

Bærekraftig forsyningskjede i energibransjen

En masteroppgave som undersøker hvordan Supply Chain Management kan måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden til en verdensledende bedrift innen subsea-teknologi og -løsninger.

ØYVIND EMIL GULLESTAD NILSEN
JONATHAN ERIKSSON BJÅNES

VEILEDERE

Folkman, Anders
Næss, Øystein Djuvik

Universitetet i Agder, 2024
Fakultet for Teknologi og Realfag
Institutt for Ingeniørvitenskap
Emnekode: IND590

Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring

Den enkelte student er selv ansvarlig for å sette seg inn i hva som er lovlige hjelpemidler, retningslinjer for bruk av disse og regler om kildebruk. Erklæringen skal bevisstgjøre studentene på deres ansvar og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. Manglende erklæring fritar ikke studentene fra sitt ansvar.

1. Jeg/vi erklærer herved at min/vår besvarelse er mitt/vårt eget arbeid, og at jeg/vi ikke har brukt andre kilder eller har mottatt annen hjelp enn det som er nevnt i besvarelsen.

2. Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen:
 - ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.
 - ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.
 - ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.
 - har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.
 - ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.

3. Jeg/vi er kjent med at brudd på ovennevnte er å betrakte som fusk og kan medføre annullering av eksamen og utestengelse fra universiteter og høyskoler i Norge, jf. Universitets- og høyskoleloven §§4-7 og 4-8 og Forskrift om eksamen §§ 31.

4. Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert.

5. Jeg/vi er kjent med at Universitetet i Agder vil behandle alle saker hvor det foreligger mistanke om fusk etter høgskolens retningslinjer for behandling av saker om fusk.

6. Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av kilder og referanser på biblioteket sine nettsider.

Publiseringsavtale

Fullmakt til elektronisk publisering av oppgaven

Forfatter(ne) har opphavsrett til oppgaven. Det betyr blant annet enerett til å gjøre verket tilgjengelig for allmennheten (Åndsverkloven. §2).

Alle oppgaver som fyller kriteriene, vil bli registrert og publisert i Brage Aura og på UiA sine nettsider med forfatter(ne)s godkjenning.

Oppgaver som er unntatt offentlighet eller taushetsbelagt/konfidensiell vil ikke bli publisert.

Jeg/vi gir herved Universitetet i Agder en vederlagsfri rett til å gjøre oppgaven tilgjengelig for elektronisk publisering:

JA NEI

Er oppgaven båndlagt (konfidensiell)?

JA NEI

(Båndleggingsavtale må fylles ut)

- Hvis ja:

Kan oppgaven publiseres når båndleggingsperioden er over?

JA NEI

Er oppgaven unntatt offentlighet?

JA NEI

(inneholder taushetsbelagt informasjon. Jfr. Offl. §13/Fvl. §13)

Forord

Masteroppgaven er utarbeidet ved Institutt for Ingeniørvitenskap på Universitetet i Agder. Oppgaven er en del av masterprogrammet Industriell Økonomi og Teknologiledelse, sivilingeniør. Det er den avsluttende oppgaven i emnet IND590 og er gjennomført i det fjerde og siste semesteret.

Masteroppgaven har vært krevende, lærerik og spennende å skrive. Forskerne ønsker å rette en takk til veileder Anders Folkman ved Universitetet i Agder for alt engasjement, oppfølging, faglig innsikt, og spesialkompetanse både før og underveis i prosessen. I tillegg ønsker vi å takke oppdragsgiver og veileder fra OneSubsea, Øystein Djuvik Næss, for muligheten til å forske under bedriften, men også for samarbeidet, rådgivningen, og kompetansen.

Begge forskere av denne masteroppgaven har tatt hele sin sivilingeniørgrad ved Universitetet i Agder og ønsker å takke alle forelesere, mentorer, rådgivere og medstudenter for god faglig oppfølging og støtte underveis, selv under krevende studieperioder.

Målet med denne masteroppgaven er å forske på hvordan Supply Chain Management i OneSubsea kan måle og forbedre miljømessig bærekraft i forsyningskjeden. Det er et ønske om at leseren opplever en vekket interesse og økt kompetanse på temaet.

Øyvind Emil Gullestad Nilsen

Jonathan Eriksson Bjånes

14. mai, 2024

Universitetet i Agder, Grimstad

Sammendrag

Miljømessig bærekraft er en av de største utfordringene for vår tids generasjon. Bedrifter har nå blitt bedre på å måle og rapportere når det kommer til klimagassutslipp fra kilder de eier og/eller kontrollerer. Mesteparten av utslipp kommer derimot som regel fra indirekte utslippskilder fra forsyningskjeden til bedriften. Dette er neste steg, å samarbeide med forsyningskjeden for å innhente en nøyaktig og pålitelig oversikt. Denne masteroppgaven baserer seg på spørreundersøkelser og intervjuer med nøkkelpersoner i OneSubsea sin forsyningskjede. Hensikten er å få innblikk i kommunikasjon og kunnskap rundt miljømessig bærekraft i forsyningskjeden, og innsamle data for å støtte måling og forbedre bærekraft. Gjennom datainnsamling og omfattende forskning, konkluderer oppgaven med at Supply Chain Management i OneSubsea kan måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden ved å blant annet samarbeide med de viktigste leverandørene, gjennomføre kursing/opplæring, øke modenhetsnivået i forsyningskjeden, tydelig kommunisere metoder og mål, anvende måleverktøy, og implementere krav med tanke på utslipp i kontrakter.

Abstract

Environmental sustainability is one of the biggest challenges of our generation. Companies have gotten better at measuring and reporting when it comes to greenhouse gas emissions from sources they own and/or control. However, most of the emissions generally stems from indirect sources from the supply chain. This is the next step, to cooperate with the supply chain and get a precise and reliable overview. This master's thesis is based on surveys and interviews with key persons of OneSubsea's supply chain. The purpose is to get an insight of communication and knowledge surrounding environmental sustainability in the supply chain, and collect data to better measure and improve sustainability. Through the data collection and extensive research, this thesis concludes that Supply Chain Management in OneSubsea can measure and improve sustainability in the supply chain by, among other things, cooperating with the main suppliers, carry out courses/training, elevate the maturity level of the supply chain, clearly communicating methods and goals, and implement regulations of emissions in their contracts.

Nøkkelord

OneSubsea

Supply Chain / forsyningskjede

Value Chain / verdikjede

Supply Chain Management / forsyningskjedestyring

Bærekraft

Miljømessig bærekraft

The Greenhouse Gas Protocol / GHG protokollen

Klimagassutslipp

Måling

Forbedring

Innholdsfortegnelse

Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring	i
Publiseringsavtale.....	ii
Forord	iii
Sammendrag	iv
Abstract.....	iv
Nøkkelord.....	v
Innholdsfortegnelse.....	vi
Figurliste.....	xi
Tabelliste.....	xiii
1 Innledning	1
1.1 Hypotese.....	2
2 Samfunnsperspektiv	3
2.1 Bærekraft og FNs bærekraftsmål.....	3
2.1.1 Parisavtalen og samarbeid for å nå målene	3
2.2 Konsekvensene av klimaendringer satt i et samfunnsperspektiv	4
3 Kunnskapsbakgrunn	5
3.1 Supply chain og value chain.....	5
3.1.1 Supply chain - forsyningskjede	5
3.1.2 Value chain – verdikjede	5
3.1.3 Supply chain management	6
3.2 The Greenhouse Gas Protocol	6
3.2.1 Forretningsmål.....	7
3.2.2 Avgrense etter organisasjonen	7
3.2.3 Avgrense etter operasjoner	8
3.2.4 Kartlegge utslipp over tid	9

3.2.5	Identifisere og utregne GHG utslipp	9
3.2.6	Scope 3: Andre indirekte GHG utslipp.....	9
3.3	OneSubsea	11
3.4	Tidligere forskning.....	11
3.5	Viktigheten av ny forskning	12
4	Forskerspørsmål.....	13
4.1	Avgrensninger	13
5	Case	15
5.1	Avklaring av forskerspørsmålet fra oppdragsgiver	15
5.2	Utfordringer med The Greenhouse Gas Protocol.....	15
6	Metode	16
6.1	Tema og forskerspørsmål	16
6.2	Undersøkelsesopplegg	17
6.3	Metodebakgrunn for masteroppgaven.....	18
6.4	Dokumentundersøkelser	20
6.5	Spørreundersøkelse	22
6.5.1	Operasjonalisering, utforming og hvordan samle inn data.....	23
6.5.2	Populasjon og utvalg	24
6.5.3	Programvare	25
6.6	Intervju	25
6.6.1	Gjennomføring.....	26
6.6.2	Respondenter.....	26
6.6.3	Struktur og intervjuguide	27
6.6.4	Programvarer, materialer, samtykkeerklæring og lagring	28
6.7	Analyse og tolkning av data.....	29
6.7.1	Kvalitativ data	29

6.7.2	Kvantitativ data	30
6.8	Metodekvalitet	31
6.8.1	Reliabilitet	31
6.8.2	Validitet	32
6.9	Feilkilder	32
7	Resultat	35
7.1	Forhold til miljømessig bærekraft	36
7.1.1	Statistikk fra spørreundersøkelsene	36
7.1.2	Sitat fra intervju	39
7.2	Supply Chain Management	41
7.3	Forhold til The Greenhouse Gas Protocol	43
7.3.1	Statistikk fra spørreundersøkelsene	43
7.3.2	Sitat fra intervju	46
7.4	Måling og rapportering	48
7.4.1	Statistikk fra spørreundersøkelsene	48
7.4.2	Sitat fra intervju	51
7.5	Kommunikasjon	53
7.5.1	Statistikk fra spørreundersøkelsene	53
7.5.2	Sitat fra intervju	56
7.6	Forbedring, tiltak og videre arbeid	60
7.6.1	Statistikk fra spørreundersøkelsen	60
7.6.2	Sitat fra intervju	63
7.7	SLB Sustainability Report 2023	64
7.7.1	SLB Net Zero goal	65
7.7.2	SLB Supply Chain Program	66
7.8	CDP	67

7.9	Andre nevnte målings- og rapporteringsverktøy fra intervjuobjektene	67
7.9.1	Science Based Targets initiative.....	67
7.9.2	Position Green.....	68
7.9.3	Nordic Sustainability Reporting Standard	68
8	Diskusjon.....	69
8.1	Forhold til miljømessig bærekraft.....	69
8.1.1	Spørreundersøkelsene	69
8.1.2	Intervjuene.....	70
8.2	Supply Chain Management	72
8.2.1	Supply Chain Program fra SLB's Sustainable report.....	73
8.3	Forhold til The Greenhouse Gas Protocol	73
8.3.1	Spørreundersøkelsene	73
8.3.2	Intervjuene.....	74
8.3.3	SLB net zero goal	75
	SLB Scope 3	76
8.4	Måling og rapportering	76
8.4.1	Spørreundersøkelsene	76
8.4.2	Intervjuene.....	78
8.4.3	Andre målings- og rapporteringsverktøy	78
8.5	Kommunikasjon	79
8.5.1	Spørreundersøkelsene	79
8.5.2	Intervjuene.....	80
8.6	Forbedring, tiltak og videre arbeid	83
8.6.1	Spørreundersøkelsene	83
8.6.2	Intervjuene.....	84
9	Konklusjon.....	85

9.1	Hvor godt kjenner ansatte i OneSubsea og utvalgte leverandører til The Greenhouse Gas Protocol og Scope 3?	85
9.2	Hvordan ser ansatte i OneSubsea og utvalgte leverandører på Supply Chain Management?.....	85
9.3	Hvordan kommuniseres miljømessig bærekraft i forsyningskjeden, og hvordan kan det forbedres?	85
9.4	Hvilke verktøy brukes for å måle og forbedre miljømessig bærekraft i forsyningskjeden?	86
9.5	Hvordan kan Supply Chain Management i OneSubsea måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden?	86
9.6	Oppsummering	87
10	Anbefalinger	88
11	Referanseliste.....	89
12	Vedlegg	94
12.1	Vedlegg I – Spørreundersøkelse_OneSubsea.....	95
12.2	Vedlegg II – Spørreundersøkelse_Leverandører	111
12.3	Vedlegg III – Intervjuguide (innledende manus og spørsmål).....	127
12.4	Vedlegg IV – Samtykkeerklæring	130
12.5	Vedlegg V – Transkrib_Intervjuobjekt 1	134
12.6	Vedlegg VI – Transkrib_Intervjuobjekt 2	157
12.7	Vedlegg VII – Transkrib_Intervjuobjekt 3	178
12.8	Vedlegg VIII – Transkrib_Intervjuobjekt 4.....	203
12.9	Vedlegg IX – Transkrib_Intervjuobjekt 5	234

Figurliste

Figur 1 – Fremstilling av Scope 1, 2 og 3 fra GHG protokollen (Det Kongelige Nærings- og fiskeridepartementet, 2022).....	8
Figur 2 - Kjenner du til FNs bærekraftsmål? – OneSubsea	36
Figur 3 - Kjenner du til FNs bærekraftsmål? - Leverandører	36
Figur 4 - Opplever du høyt fokus på miljømessig bærekraft i bedriften? – OneSubsea	37
Figur 5 - Opplever du høyt fokus på miljømessig bærekraft i bedriften? - Leverandører	37
Figur 6 - Opplever du økende fokus på miljømessig bærekraft den siste tiden, i bedriften? – OneSubsea	38
Figur 7 - Opplever du økende fokus på miljømessig bærekraft den siste tiden, i bedriften? - Leverandører.....	38
Figur 8 - Har du hørt om The Greenhouse Gas Protocol (GHG Protokollen)? – OneSubsea ...	43
Figur 9 - Har du hørt om The Greenhouse Gas Protocol (GHG Protokollen)? - Leverandører.	43
Figur 10 - Har du hørt om Scope 1, 2 og/eller 3 i GHG Protokollen? – OneSubsea.....	44
Figur 11 - Har du hørt om Scope 1, 2 og/eller 3 i GHG Protokollen? - Leverandører	44
Figur 12 - Kjenner du til hvilke kategorier av klimagassutslipp fra forsyningskjeden som går under Scope 3 av GHG Protokollen? -OneSubsea.....	45
Figur 13 - Kjenner du til hvilke kategorier av klimagassutslipp fra forsyningskjeden som går under Scope 3 av GHG Protokollen? - Leverandører	45
Figur 14 - I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for måling av klimagassutslipp fra leverandører? – OneSubsea.....	48
Figur 15 - I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for måling av klimagassutslipp fra leverandører? - Leverandører	48
Figur 16 - I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for redusering av klimagassutslipp fra leverandører? – OneSubsea	49
Figur 17 - I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for redusering av klimagassutslipp fra leverandører? - Leverandører.....	49
Figur 18 - Har dere krav som sikrer miljømessig bærekraft mot leverandører? – OneSubsea	50
Figur 19 - Har dere krav som sikrer miljømessig bærekraft mot leverandører? – Leverandører	50

Figur 20 - Hvor godt kommuniseres klimagassutslipp generelt i forsyningskjeden (mellom leverandører og kunder)? – OneSubsea	53
Figur 21 - Hvor godt kommuniseres klimagassutslipp generelt i forsyningskjeden (mellom leverandører og kunder)? - Leverandører	53
Figur 22 - Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra OneSubsea til sine leverandører? – OneSubsea.....	54
Figur 23 - Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra OneSubsea til sine leverandører? - Leverandører	54
Figur 24 - Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra leverandører til OneSubsea? – OneSubsea	55
Figur 25 - Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra leverandører til OneSubsea? – Leverandører	55
Figur 26 - Har du fullført kurs/opplæring om miljømessig bærekraft i bedriften? – OneSubsea	60
Figur 27 - Har du fullført kurs/opplæring om miljømessig bærekraft i bedriften? - Leverandører.....	60
Figur 28 - Er det et ønske om å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden din? - OneSubsea	61
Figur 29 - Er det et ønske om å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden din? - Leverandører.....	61
Figur 30 - Har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden? – OneSubsea	62
Figur 31 - Har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden? – Leverandører.....	62
Figur 32 - Utklipp fra Scope 1, 2 og 3 i SLBs bærekraftsrapport i 2019, 2022 og 2023 (SLB, 2023a, s. 11).	64
Figur 33 - Diagram som viser fordelingen av utslipp til SLB i 2023 (SLB, 2023a, s. 13).	65
Figur 34 - SLB sitt net zero goal med milepæls mål i 2025, 2030 og 2050 (SLB, 2023a, s. 9). ..	65
Figur 35 – Tror du OneSubsea/SLB vil nå målet sitt om net zero før 2050? – OneSubsea	66
Figur 36 - Tror du OneSubsea/SLB vil nå målet sitt om net zero før 2050? - Leverandører	66

Tabelliste

Tabell 1 - Utvalgelse av tidligere forskning.....	21
---	----

1 Innledning

For å sikre en bærekraftig framtid, er det viktig at bedrifter tar måling og rapportering av miljømessig bærekraft på alvor. Statistisk sentralbyrå viser at Olje- og gassutvinningssektoren står for det største utslippet av klimagasser til luft i Norge (Statistisk sentralbyrå, 2023). Det er derfor særdeles relevant å finne metoder for å redusere dette. Statistikken fra Statistisk sentralbyrå viser at i 2022 stod denne sektoren for 12 millioner tCO₂e (Statistisk sentralbyrå, 2023).

I «Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard» som er et supplement til «GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard», står det innledningsvis at behovet for å redusere utslippet av klimagasser eskalerer, og blir mer og mer hastende (The Greenhouse Gas Protocol, 2011, s. 3). I tillegg er det dokumentert i Scope 3-standarden at næringslivet er avgjørende for fremskritt, ettersom eksisterende statlige retningslinjer ikke er tilstrekkelig for å løse problemet. Videre står det at først nå nylig har bedrifter begynt å se på utslipp utover i verdikjeden, og ikke bare internt fra egen drift.

The Greenhouse Gas Protocol, også kjent som GHG protokollen, er den mest brukte standarden når det kommer til måling og rapportering av klimagassutslipp (Emisoft, 2024a). Scope 3 av denne protokollen dreier seg om de indirekte klimagassutslippene til en bedrift, og tar for seg hele forsyningskjeden (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 25). Marte Bakken som er Seniorrådgiver i bærekraft i Sopra Steria, forteller i en artikkel at Scope 3 er både utfordrende og omfattende å kartlegge (Bakken, 2023). Videre står det i artikkelen at dialog med forsyningskjeden sin er vesentlig for dette, spesielt med bedriftene som har større indirekte utslipp.

Hjemmesiden til OneSubsea fremmer at gjennom Joint Venture med SLB, Aker Solutions og Subsea7, er OneSubsea verdensledende tilbyder av subsea-teknologi og -løsninger (OneSubsea, 2024a).

I bærekraftsrapporten til SLB for 2023, står det at strategi for å redusere klimagassutslipp i verdikjeden ble utført gjennom året (SLB, 2023a, s. 9). Her vises det også til et mål om 30% reduksjon i Scope 3 innen 2030. For den internasjonale giganten OneSubsea var klimagassutslipp fra Scope 3 på 35 millioner tCO₂e i 2023, vist i bærekraftsrapporten (SLB, 2023a, s. 13).

Ved å kartlegge kunnskap, forståelse og forhold til miljømessig bærekraft i forsyningskjeden til OneSubsea, vil det gi et bilde over fokusområder og forbedringsmuligheter. Metoder for måling av klimagassutslipp, samt hvordan det kommuniseres mellom ledd i forsyningskjeden, viser hvordan situasjonen er i dag. I tillegg vil verdifull data knyttet til modenhetsnivå til leverandører og mulige samarbeidspartnere for videre prosess bli innsamlet. Basert på dette, tar denne masteroppgaven opp tema og problemområder som legger et fundament for OneSubsea sitt videre arbeid med The Greenhouse Gas Protocol og bærekraftsdelen av Supply Chain Management.

1.1 Hypotese

Forskerne for denne masteroppgaven har en hypotese om at det er lite kunnskap om hvordan Supply Chain Management kan måle og forbedre miljømessig bærekraft i forsyningskjeden. Videre antas det at OneSubsea har mer erfaring rundt dette enn leverandørene sine, på bakgrunn av sin størrelse og posisjon i forsyningskjeden. Hypotesen er basert på oppfatning om temaet, fra samtaler med veiledere, og innledende litteraturstudie.

2 Samfunnsperspektiv

Samfunnsperspektivet setter masteroppgavens tema i et større perspektiv enn det studiet i utgangspunktet dreier seg om. Det er derfor nødvendig å poengtere masteroppgavens større sammenheng til miljø, sosialt, sikkerhet, helse, og knytte den opp mot FNs bærekraftsmål.

2.1 Bærekraft og FNs bærekraftsmål

Ifølge Tjernshaugen og Store norske leksikon vil bærekraftig utvikling si «en utvikling som tilfredsstillende behovene til menneskene som lever nå, uten å ødelegge fremtidige generasjoners muligheter til å tilfredsstille sine behov» (Tjernshaugen, 2023).

Forente Nasjoner, også kjent som FN, har dannet en felles arbeidsplan for å nå sine bærekraftsmål som sikrer bærekraftig utvikling innen 2030 (FN-Sambandet, 2024a). Bærekraftsmålene er delt inn i 17 hovedmål og tema, og omhandler til sammen 169 delmål.

Bærekraftsmålene fra FN gjelder alle land i hele verden (FN-Sambandet, 2024a). Derfor er det viktig at Norge tar ansvar og imøtekommer bærekraftsmålene sine, på sammen måte som resten av verdens land gjør det. Dette for at alle sammen kan nå det felles målet.

Klimagasser er gasser som virker inn på atmosfæren til jorden og påvirker klimaet (Bryhni et al., 2022). Sett i et samfunnsperspektiv vil fokuset om miljømessig bærekraft virke spesielt inn på FNs bærekraftsmål 13, på grunn av at målet omhandler å stoppe klimaendringer som en konsekvens av klimagassutslipp (FN-Sambandet, 2023a).

2.1.1 Parisavtalen og samarbeid for å nå målene

«Parisavtalen er en internasjonal avtale som skal bidra til at verdens land begrenser klimaendringene» (FN-Sambandet, 2023b). Ifølge webområdet til FN, innebærer avtalen at verdens land skal ha en nasjonal plan for hvordan de skal kutte klimagassutslippene (FN-Sambandet, 2023b).

Bærekraftsmål 17 fra FN er svært sentralt, og omhandler at det må samarbeid til for å nå bærekraftsmålene og for å kutte klimagassutslippene (FN-Sambandet, 2023c).

2.2 Konsekvensene av klimaendringer satt i et samfunnsperspektiv

FN-Sambandet poengterer at konsekvensen av klimaendringer satt i et menneskelig- og samfunnsperspektiv er stor (FN-Sambandet, 2024b). Konsekvenspunktene under er direkte sitert fra FN-Sambandets webområde om klimaendringer (FN-Sambandet, 2024b):

- «Dårligere tilgang til mat og vann
- Dårligere fysisk og mental helse
- Økonomisk ulikhet
- Konflikter, humanitære katastrofer og flyktninger
- Tap av naturmangfold og utryddelse av arter
- Skader på natur, infrastruktur og bygninger»

Dominoeffekten av økte klimagassutslipp er fatal, og kan/vil forverre mulighetene til å nå de andre bærekraftsmålene til FN (FN-Sambandet, 2024a). Dette er fordi konsekvensen av økte klimagassutslipp direkte eller indirekte påvirker andre bærekraftsmål (FN-Sambandet, 2024a).

3 Kunnskapsbakgrunn

Det nødvendig å definere flere sentrale begreper for at forskerne og leser sikrer en felles problemforståelse. Begrepene og ordene «supply chain», «value chain», «supply chain management», og «The Greenhouse gas Protocol», er nødvendig å ha teoribakgrunn om, for å forstå forskningsoppgaven og verdien av den. I tillegg blir det presentert tidligere forskning på temaet og viktigheten av ny forskning.

3.1 Supply chain og value chain

For å forstå Supply Chain Management er det først nødvendig å definere supply chain og value chain.

3.1.1 Supply chain - forsyningskjede

Store norske leksikon definerer Supply chain, kjent som forsyningskjede på norsk, som «en kjede av virksomheter som enten direkte eller indirekte er involvert i å oppfylle et kundebehov» (Rolstadås, 2023a). Forsyningskjeden omhandler flyt av materialer, informasjon, produkter og betalingsmidler mellom de ulike leddene i kjeden (Rolstadås, 2023a). Videre formidler Rolstadås at det fungerer som samlingen av ting som skjer i flere virksomheter, som er avgjørende for å gjennomføre transformasjonen og produksjonen av et produkt eller tjeneste, for så å levere det til kunden. En forsyningskjede innenfor produksjon omhandler «produktutvikling, produksjon, salg og markedsføring, distribusjon, finans, og kundeservice» (Rolstadås, 2023a).

3.1.2 Value chain – verdikjede

En verdikjede, eller en value chain, handler om hvor det tilføres verdi gjennom leddene i kjeden (Rolstadås, 2023b). Det er ressurser, prosesser og aktiviteter for produksjonen av en vare/tjeneste, hvor verdi blir skapt i hvert ledd (Rolstadås, 2023b).

«Den vesentlige forskjellen mellom en forsyningskjede og en verdikjede er at forsyningskjeden er der produktet produseres og leveres til kunden, mens verdikjeden er der produktet tilføres verdi gjennom de ulike leddene i kjeden» (Rolstadås, 2023b).

3.1.3 Supply chain management

Supply chain management eller forsyningskjedestyring, handler om og «har som formål å styre produktflyten fra leverandører til forbruker» (Rolstadås, 2023a).

Norges miljø- og biovitenskapelige universitet skriver at Supply Chain Management handler om «å designe, planlegge og styre et nettverk av produsenter, leverandører, transportører, distributører, forhandlere og kunder» (NMBU, 2024).

Begrepet supply chain management kan fort bli blandet med value chain management (Rolstadås, 2023b)(b). Rolstadås (2023b) beskriver videre at forskjellen er at supply chain management er styring over alle partene som er involvert for å tilfredsstille et kundebehov, mens value chain management handler om det en enkelt part i kjeden gjør for å skape og oppnå konkurransekraft.

Store norske leksikon skriver at forsyningskjedestyring omhandler fem hovedkategorier (Rolstadås, 2023a):

- «Utvikling av produkter som imøtekommer kundens behov
- Anskaffelse av alle materialer som trengs for produksjon av produktet
- Produksjon av produktet
- Leveranse av produktet
- Mottak og behandling av retur av defekte produkter»

Som en forsyningskjedestyrer, også kjent som supply chain manager, er føring og tilsyn av import og eksport, overvåking av livssyklusen til produktproduksjonsprosessen, sikre nok forsyninger, og innkjøp, sentrale roller og ansvarsområder (Coursera Staff, 2024).

3.2 The Greenhouse Gas Protocol

Ettersom at denne masteroppgaven omhandler The Greenhouse Gas Protocol, er det nødvendig å opplyse om hva protokollen inneholder, hvordan den måler klimagassutslipp, og på hvilken måte protokollen er verdifull.

The Greenhouse Gas (GHG) Protocol Initiative er et samarbeid mellom en rekke bedrifter, ikke-statlige organisasjoner, regjeringer, og andre innkalt av World Resources Institute (WRI) og World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 2) . Disse står bak GHG protokollen, en internasjonal standard for rapportering og måling av klimagassutslipp (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 3).

3.2.1 Forretningsmål

I GHG protokollen blir det fremhevet at gjennom å sette opp et GHG Inventory, inventar av klimagassutslippskilder, kan forståelsen rundt bedriftens klimagassutslipp forbedres (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 10). Videre viser protokollen en rekke forretningsmål som bedrifter peker på som begrunnelse for å ha et GHG inventar. Her blir blant annet det å håndtere risikoer assosiert med klimagasser, identifisere muligheter for reduksjon av klimagasser, offentlig rapporteringer, og deltakelse i frivillige og obligatoriske programmer omtalt.

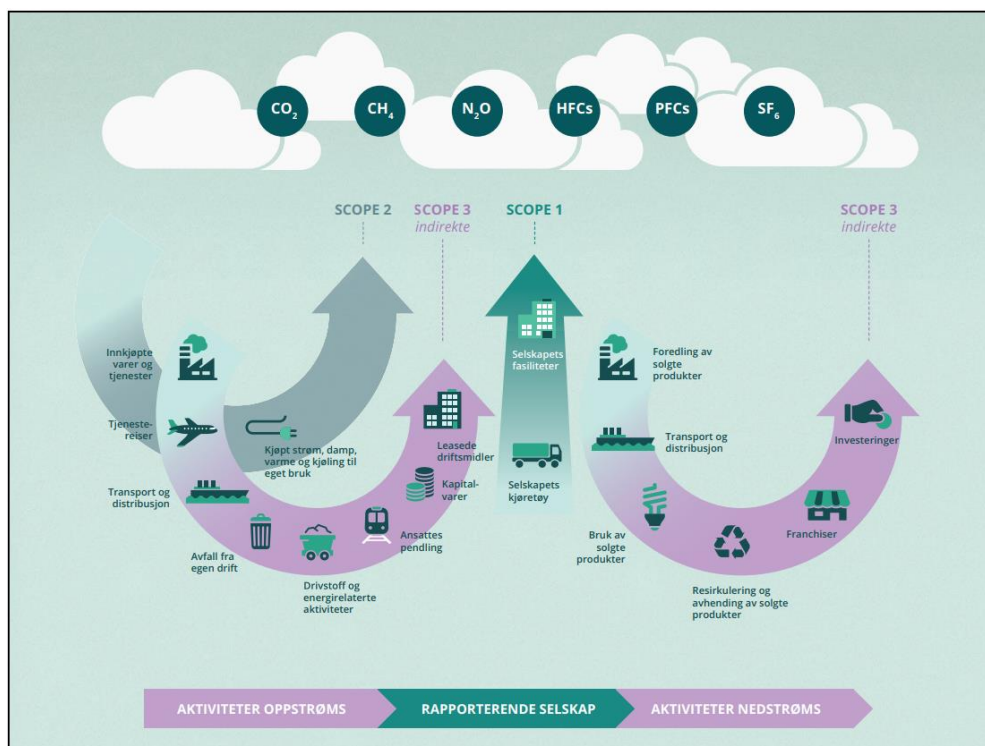
3.2.2 Avgrense etter organisasjonen

Basert på strukturen til en organisasjon og forholdet mellom involverte parter, må en tilnærming for innsamling av utslippskilder bli valgt (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 16). Særlig to tilnærminger blir brukt når en bedrift skal rapportere etter GHG protokollen; andelsmetoden og kontrollmetoden (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 17). Videre beskriver protokollen at andelsmetoden ser på andel av økonomiske investeringer, risiko og eierskap i en operasjon, for å bedømme tilhørighet og rapportering av klimagassutslipp. Kontrollmetoden gir bedrifter fullstendig ansvar for klimagassutslipp i operasjoner de har kontroll over (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 17). Kontroll tolkes enten finansielt eller operasjonelt, og ekskluderer operasjoner hvor bedriften har interesse, men ikke kontroll (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 17). Som regel vil ikke valg av metode endre om en bedrift har kontroll over en operasjon eller ikke, men spesielt i olje- og gassbransjen, som er preget av innviklet struktur av organisasjoner og operatører, kan valget gi store variasjoner i GHG inventaret (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 17).

3.2.3 Avgrense etter operasjoner

For å skille direkte og indirekte utslippskilder, sikre åpenhet, og gjøre protokollen anvendelig for flest mulig organisasjoner, deles GHG protokollen inn i tre hovedkategorier: Scope 1, 2 og 3 (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 25). Etter GHG protokollen er Scope 1 og 2 obligatorisk, og bedrifter skal minimum og separat, både måle og rapportere hver av disse. For å forsikre at flere bedrifter ikke måler utslipp i samme hovedkategori, er Scope 1 og 2 nøyaktig definert, og gjør dem mottakelig for andre klimagassprogrammer hvor dobbelmålinger har betydning (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 25).

Scope 1 defineres som direkte klimagassutslipp og gjelder alle klimagassutslipp fra kilder som bedriften selv eier/kontrollerer (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 25). Videre i protokollen blir Scope 2 forklart som indirekte klimagassutslipp fra elektrisitet og gjelder utslippene fra produksjonen til kjøpt elektrisitet brukt til eide/kontrollerte operasjoner eller utstyr. Scope 3 defineres i protokollen som andre eller resterende indirekte klimagassutslipp. Klimagassprotokollen deler denne hovedkategorien videre inn i 15 underkategorier, som bedriften tar stilling til selv, og inneholder indirekte utslipp fra forsyningskjeden (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 29). Figur 1 er et oversiktsbilde som fremstiller Scope 1, 2 og 3.



Figur 1 – Fremstilling av Scope 1, 2 og 3 fra GHG protokollen (Det Kongelige Nærings- og fiskeridepartementet, 2022).

3.2.4 Kartlegge utslipp over tid

I GHG protokollen blir historien til bedrifter beskrevet som preget av ting som organisasjonelle endringer, sammenslåinger og ekspansjon (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 34). Dette gjør sammenligning av klimagassutslipp over tid utfordrende, og krever at historiske data blir utregnet på nytt.

Videre i protokollen står det at valg av referanseår er vesentlig for kartlegging av klimagassutslipp, og bør skje i en tidlig fase (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 34). Her blir også nødvendigheten av begrunnelse for valg av referanseår med verifiserbare og tilgjengelig data vektlagt (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 35).

3.2.5 Identifisere og utregne GHG utslipp

Etter at GHG inventaret er avgrenset og kartlagt, viser protokollen til fem steg for å regne på klimagassutslipp (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 40):

1. «Identifisere klimagassutslippsskilder
2. Velg en tilnærming for klimagassutslippskalkulering
3. Innsamle aktivitetsdata og velge utslippsfaktorer
4. Iverksette kalkuleringsverktøy
5. Konsolidere GHG utslippsdata til bedriftsnivå»

3.2.6 Scope 3: Andre indirekte GHG utslipp

I GHG protokollen fremstilles Scope 3 som valgfri og fleksibel etter virksomhetens situasjon (The Greenhouse Gas Protocol, 2015, s. 25). Her blir den også delt inn i 15 kategorier, som i artikkelen «Klimaregnskap som konkurransefortrinn» av Per Espen Stokenes og Elisa Dahl Walderhaug, fordeles etter oppstrøms – og nedstrømsaktivitetene (Stokenes & Walderhaug, 2023, s. 97):

Oppstrøms Scope 3-utslipp (Stokenes & Walderhaug, 2023, s. 97):

1. «Kjøpte varer og tjenester
2. Kapitalvarer
3. Drivstoff- og energirelaterte aktiviteter
4. Oppstrøms transport og distribusjon
5. Avfall
6. Forretningsreise
7. Pendling
8. Leasede eiendeler (oppstrøms)»

Nedstrøms Scope 3-utslipp (Stokenes & Walderhaug, 2023, s. 97):

9. «Nedstrøms transport og distribusjon
10. Prosessering av solgte produkter
11. Bruk av solgte produkter
12. Sluttbehandling av solgte produkter
13. Leasede eiendeler (nedstrøms)
14. Franchiser
15. Investeringer»

Scope 3-standarden, eller «Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard», fungerer som et supplement til GHG protokollen, og har til hensikt å gi utdypende krav og veiledning når det kommer til indirekte klimagassutslipp fra hele verdikjeden (The Greenhouse Gas Protocol, 2011, s. 4). Standarden fremmer en rekke forretningsmål ved et Scope 3 GHG inventar (The Greenhouse Gas Protocol, 2011, s. 12). Beskrivelsen for å nå disse målene er blant annet å innhente informasjon om valg av investering og anskaffelser, identifisere GHG områder av interesse og prioritere reduksjonstiltak i verdikjeden, og samarbeide med bedriftene i verdikjeden for å oppnå reduksjon av utslipp (The Greenhouse Gas Protocol, 2011, s. 12). Standarden referer til at bedriften først bør engasjere relevante tier 1-leverandører, som betyr leverandører som leverer varer eller tjenester til bedriften, for å kartlegge Scope 3 utslipp (The Greenhouse Gas Protocol, 2011, s. 78).

3.3 OneSubsea

OneSubsea viser under «our-story» på webområdet sitt at bedriften ble grunnlagt i 2013 av SLB og Cameron, for oljeproduksjon og –utvinning (OneSubsea, 2024b). På hovedsiden til OneSubsea sitt webområde beskriver bedriften seg selv som en ledende tilbyder av subseateknologi og -løsninger (OneSubsea, 2024a). I artikkelen «SLB, Aker Solutions and Subsea7 Announce Closing of OneSubsea Joint Venture» på SLB sin nettside, forklares joint venture, altså fellesforetak, med Aker Solutions og Subsea7 (SLB, 2023b). Videre i artikkelen står det at sammenslåingen ble ferdigstilt 2. oktober 2023 og som ny bedrift beholder den navnet OneSubsea. I artikkelen nevnes det også at SLB har en andel på 70%, Aker Solutions en andel på 20%, og Subsea7 en andel på 10%.

3.4 Tidligere forskning

Tidligere forskning funnet på Oria og Google Scholar, pluss en rapport fra PWC.

Jerry Patchell skrev i 2018 en artikkel og diskuterer hva som hindrer Scope 3 sin ambisjon om måling og styring av klimagassutslipp gjennom hele verdikjeden, med tanke på blant annet Supply Chain Management (Patchell, 2018). Artikkelen diskuterer seks faktorer som hindrer Scope 3 sin ambisjon som er transaksjonskostnader, kraft/strøm, ansvarfordeling, usikkerhet, lokaliseringsberedskap og produksjonskostnader.

Artikkelen “Why process-level Scope 3 accounting is needed for delivering supply chain greenhouse gas emission reduction” av Emborg, Lloyd og Olsen, handler blant annet om viktigheten av å ta ansvar over klimagassutslippene på et Scope 3 nivå (Emborg et al., 2023). Artikkelen kommer frem til at selskapene minst bør ta ansvar over aktivitetene de selv kan styre og kontrollere for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden.

Erica L. Plambeck har skrevet en artikkel som handler om blant annet hvordan Supply Chain Management kan redusere klimagassutslippene i forsyningskjeder (Plambeck, 2012). Artikkelen konkluderer med at bedrifter har stort potensiale for å redusere klimagassutslipp på en lønnsom måte, men at de er avhengig av en effektiv klimapolitikk for å avverge katastrofale klimaendringer.

PWC publiserte «Klimaindeksen» som er en oversikt over hvordan de største selskaperes status er med tanke på klimaarbeidet og klimarapporteringen (PWC, 2023). Rapporten undersøkte om næringslivet er i rute med utslippskuttene, og omhandler Scope 1, 2 og 3. I 2022 rapporterte 86/100 (andelen av Norges 100 største selskaper) indirekte Scope 3-utslipp, kontra 74/100 i 2021, skriver PWC. Videre i rapporten står det at 61/100 selskaper rapporterte alle vesentlige Scope 3-utslipp i 2022, sammenlignet med 33/100 året før.

3.5 Viktigheten av ny forskning

På bakgrunn av lite forskning om temaet, og viktigheten av å kutte klimagassutslipp, er det nødvendig at dette området både belyses og forskes på. Ved å undersøke en verdensledende energibedrift med hovedfokus på olje- og gassindustrien, med tusenvis av leverandører, vil studiet være nyttig for Supply Chain Management og miljømessig bærekraft.

4 Forskerspørsmål

Hvordan kan Supply Chain Management i OneSubsea måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden?

- Hvor godt kjenner ansatte i OneSubsea og utvalgte leverandører til The Greenhouse Gas Protocol og Scope 3?
- Hvordan ser ansatte i OneSubsea og utvalgte leverandører på Supply Chain Management?
- Hvordan kommuniseres miljømessig bærekraft i forsyningskjeden, og hvordan kan det forbedres?
- Hvilke verktøy brukes for å måle og forbedre miljømessig bærekraft i forsyningskjeden?

4.1 Avgrensninger

- Oppgaven undersøker bærekraft i form av klimagassutslipp etter The Greenhouse Gas Protocol (GHG protokollen).
- Forbedring av bærekraft skjer i form av redusering av klimagassutslipp.
- OneSubsea og leverandører i første ledd blir vurdert i masteroppgaven.
- Oppgaven benytter GHG Protocol siste versjon per 2023.
- Supply Chain Management er avgrenset til miljømessig bærekraft, og skjer fra OneSubsea sitt ståsted.
- Utgitt spørreundersøkelse er avgrenset til norske leverandører i første ledd som svarte på den frivillige spørreundersøkelsen, og en Supply Chain-avdeling i OneSubsea.
- Ansatte i OneSubsea er avgrenset til en Supply Chain-avdeling i OneSubsea og kunnskap fra to intervjuobjekter internt i bedriften.
- Oppgavens intervjuer er begrenset til tre norske leverandører og to nøkkelpersoner internt i OneSubsea av praktiske årsaker. Intervjuobjektene har kompetanse om Supply Chain Management og miljømessig bærekraft.

- Verktøy som brukes for å måle og forbedre miljømessig bærekraft i forsyningskjeden, er resultat fra Intervjuobjektene.
- Måling av bærekraft er avgrenset til forutsetninger for å kunne måle, og ikke metoden for å måle. Dette på bakgrunn av The Greenhouse Gas Protocol.

5 Case

Casen til masteroppgaven er basert på forskernes forståelse av et problemområde, belyst av oppdragsgiver. Den bygger på utfordringer knyttet til The Greenhouse Gas Protocol.

5.1 Avklaring av forskerspørsmålet fra oppdragsgiver

En utfordring for Supply Chain Management i OneSubsea er akkurat det å måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden sin. Dette spesielt med tanke på de indirekte klimagassutslippene fra forsyningskjeden som The Greenhouse Gas Protocol Scope 3 omhandler. Oppdragsgiver fra OneSubsea mistenker at deres praksis i forsyningskjeden resulterer i indirekte klimagassutslipp som kunne vært unngått. Bedriften undrer over at ikke-optimalisert kommunikasjon, utfordrende målingspraksis, manglende dokumentasjon, lite kunnskap om fagområdet, og at klimagassutslipp ikke vektlegges under valg av leverandører, er noe av grunnlaget til dette. På en annen side mistenker bedriften at deres leverandører har samme tilnærming til utfordringene knyttet til tema. Oppdragsgiver poengterer at måling er vanskelig, og skaper igjen utfordringer for å undersøke forbedringspotensialet.

Denne oppgaven tar for seg en undersøkelse av praksisen rundt måling av indirekte klimagassutslipp og mulige forbedringer av indirekte klimagassutslipp i forsyningskjeden til OneSubsea. I tillegg kan resultatene danne et bilde på hvorfor det eventuelt er like eller ulike praksiser, tolkninger og opplevelser rundt måling og forbedring av de indirekte klimagassutslippene knyttet til forsyningskjeden.

5.2 Utfordringer med The Greenhouse Gas Protocol

Standarden for måling og rapportering av Scope 3, kommer i «Guidance»-kapittelet med en rekke utfordringer bedrifter møter på i forbindelse med måling av Scope 3 (The Greenhouse Gas Protocol, 2011, s. 82). De førstnevnte utfordringene går på antall leverandører og at det er lite kunnskap og erfaring i bruk av The Greenhouse Gas Protocol.

6 Metode

Metoden som er benyttet i masteroppgaven blir presentert i dette kapittelet. Det blir redegjort for hva som er gjort, hvordan det er gjort, og hvorfor det er gjort. Hensikten med metodekapittelet er å beskrive og begrunne hvordan og hvorfor denne masteroppgaven går frem på sin spesielle måte (NTNU Handelshøyskolen, 2024). Videre sikrer forskerne for masteroppgaven at et liknende studium vil ha like eller forskjellige resultater.

«Hensikten med forskning er å frembringe gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten» (Jacobsen, 2021, s. 15). Jacobsen (2021) poengterer at denne informasjonen hentes frem ved at forskerne har en strategi, og det er strategien som er metoden. Metoden handler derfor om å forsøke å svare på hvorfor virkeligheten opptrer slik den gjør, skriver Jacobsen.

Boken «Hvordan gjennomføre undersøkelser?» (2021) av Dag Ingvar Jacobsen, har vært til stor hjelp, veiledning og inspirasjon for å beskrive metoden til denne masteroppgaven. Samtidig har boken bidratt til å sikre riktig metodebeskrivelse av oppgaven både før, underveis og etter.

6.1 Tema og forskerspørsmål

Å undersøke noe empirisk dreier seg om å innhente data ved hjelp av systematiske undersøkelser og observasjoner (Malt & Tranøy, 2021). Utgangspunktet for en empirisk analyse starter som regel med et tema eller et felt som ønskes å bli undersøkt (Jacobsen, 2021). Forfatteren får frem at innenfor feltet som undersøkes stilles det undrende spørsmål som kan og vil skape spekulasjoner.

Denne masteroppgavens tema ble tildelt gjennom at bedriften OneSubsea hadde interesse av å undersøke måling av og mulige reduseringer av klimagassutslipp i sin forsyningskjede. På den måten ble temaet avgrenset til å omhandle Supply Chain Management og bærekraft i form av klimagassutslipp.

Under undersøkelsens første fase blir det dannet en problemstilling, eller forskerspørsmål som det også kalles (Jacobsen, 2021). Jacobsen (2021) poengterer at temaet skaper

retningen til problemstillingen. «Problemstillinger må utformes slik at de kan undersøkes empirisk» (Jacobsen, 2021, s. 71).

Det var essensielt at forskerne for denne masteroppgaven under et tidlig stadium fikk kartlagt og avklart forskerspørsmålet, og temaet for oppgaven fra oppdragsgiver. På den måten ble uenigheter under datainnsamlingen unngått. Forskerspørsmålet ble: «Hvordan kan Supply Chain Management i OneSubsea måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden?».

6.2 Undersøkelsesopplegg

Etter at temaet og forskerspørsmålet er konkretisert og valgt, er det nødvendig å foreta valget om hvilket undersøkelsesopplegg som er best egnet til denne masteroppgaven (Jacobsen, 2021, s. 89). Undersøkelsesopplegget er fremgangsmåten for å besvare problemområdet (Grønmo et al., 2024). Jacobsen (2021) poengterer at det er essensielt å stille spørsmålet: «Er det undersøkelsesopplegget vi velger, egnet til å belyse den problemstillingen vi ønsker å undersøke?» (Jacobsen, 2021, s. 89). Undersøkelsesopplegget er også kjent som forskningsdesignet til oppgaven (Grønmo et al., 2024).

Undersøkelsesopplegg handler om generalisering (Jacobsen, 2021, s. 89). Generalisering dreier seg om å gjøre noe som er spesifikt til noe allmenngjørende (Store norske leksikon (2005-2007), 2020). Generalisering kan være statisk generaliserende, som vil si å påstå at noe fra dem vi har studert også kan gjelde andre som ikke er studert, eller teoretisk generaliserende, som handler om at mindre observasjoner danner en generalisering som kun gjelder dem (Jacobsen, 2021, s. 90).

Generalisering kan deles inn i intensive undersøkelsesopplegg og ekstensive undersøkelsesopplegg (Jacobsen, 2021, s. 90). Jacobsen (2021) beskriver at intensive undersøkelsesopplegg utforsker et fenomen grundig for å få en omfattende og detaljert forståelse. Dette undersøkelsesopplegget får frem hvordan virkeligheten for fenomenet er, men også hvordan ting henger sammen ifølge Jacobsen (2021). Ekstensive undersøkelsesopplegg er det motsatte ved at det går i bredden og studerer mange enheter

(Jacobsen, 2021, s. 91). Dette undersøkelsesopplegget henter lite informasjon fra hver enhet. På den måten vil funnene opptre mer statistisk generaliserende enn teoretisk generaliserende, som er typisk intensive undersøkelsesopplegg (Jacobsen, 2021, s. 90).

I denne masteroppgaven er det gjennomført et intensivt undersøkelsesopplegg og et ekstensivt undersøkelsesopplegg ettersom det har blitt gjennomført spørreundersøkelser som undersøker kvantitativt, og intervjuer som undersøker kvalitativt. På denne måten blir det innhentet data av mange enheter som går i bredden, og av få enheter som går i dybden.

I neste underkapittel blir metoden av datainnsamlingen beskrevet. Valget av metode for datainnsamling, ble gjort for at forskerne til denne masteroppgaven skulle få en oversikt over kunnskapsbildet rundt miljømessig bærekraft til OneSubsea sin forsyningskjede, for så å spisse inn intervju spørsmålene basert på hypoteser og funn.

6.3 Metodebakgrunn for masteroppgaven

Etter at forskningsdesign er valgt, kan det bli diskutert om hva slags metode for datainnsamling som skal gjennomføres (Jacobsen, 2021, s. 64).

Jacobsen (2021) skriver at typen problemstilling avgjør hvilken type datainnsamling som velges. Videre skiller forfatteren mellom en eksplorerende problemstilling og en testende problemstilling (Jacobsen, 2021, s. 64).

En eksplorerende problemstilling undersøker i dybden og få enheter, som et intensivt undersøkelsesopplegg (Jacobsen, 2021, s. 64). Jacobsen skriver at til denne type problemstillinger er det ofte valgt en kvalitativ tilnærming. En kvalitativ tilnærming vil si å undersøke data i form av tekst, for eksempel gjennom intervju (Grønmo, 2023a). Fordelene med å velge en kvalitativ metode er at metoden skaper «åpenhet, nærhet og relevans» (Jacobsen, 2021, s. 129). Dette er fordi dataen er innhentet ved at det er nærhet mellom den som undersøker og den som blir undersøkt, og denne nærheten skaper åpenhet rundt informasjonsdelingen, som igjen vil være høyrelevant for oppgavens tema (Jacobsen, 2021, s. 129). På en annen side skriver Jacobsen at det kan være ressurskrevende, skape

generaliseringsproblemer, og at nærheten kan bli for tett og gjøre at undersøker forsvarer informanten i masteroppgaven.

En testende problemstilling undersøker i bredden og undersøker flere, og er på denne måten et ekstensivt undersøkelsesopplegg (Jacobsen, 2021, s. 64). Det er ofte valgt en kvantitativ tilnærming til denne type problemstillinger, skriver Jacobsen. En kvantitativ metode handler om å innhente data i form av tall, og skaper statistikk (Grønmo, 2023b). Kvantitative data har fordelen med at innhentet data er oversiktlig og enkel å behandle i dataprogrammer og statistikkprogrammer, og samtidig enklere å generalisere. (Jacobsen, 2021, s. 134). Ulempen med kvantitative datainnsamlinger er at avstanden fra undersøker til det som undersøkes kan være stor, og skape utfordringer knyttet til forståelse skriver Jacobsen videre. I tillegg kan en kvantitativ tilnærming skape en virkelighetsfjern oppfatning fordi dataen kan gi et overfladisk preg på studiet (Jacobsen, 2021, s. 135).

Denne masteroppgaven innhenter data gjennom spørreundersøkelser, intervjuer og dokumentundersøkelse.

Grunnet masteroppgavens store omfang og begrensede tidsperiode, er det hovedsakelig valgt å gjennomføre et intensivt undersøkelsesopplegg for studiet. Det intensive undersøkelsesopplegget støttes av en kvalitativ tilnærming hvor det blir gjennomført intervjuer med sentrale intervjuobjekter, men med utgangspunkt i en kvantitativ tilnærming gjennom spørreundersøkelsene. Intervjuene bygger på spørreundersøkelsenes resultater. Det er også gjennomført en dokumentundersøkelse som en kvalitativ metode. En stor fordel for dette studiet er at den kvalitative tilnærmingen opptreer interaktiv, som gjør at eventuelle spennende resultater underveis kan gjøre at problemstillingen kan justeres (Jacobsen, 2021, s. 130). På den måten er metoden fleksibel og styrker oppgavens mål om å skape et spennende og relevant sluttprodukt.

Valget av metode er basert på en antakelse av at en bredere undersøkelse av et utvalg vil gi grunnlag for hypoteser. Dette er gjort med påfølgende intervjuer for å dybdeundersøke om funnene som er gjort i den bredere analysen samstemmer med hypotesene. Som en følge av

dette, og for å sikre pedagogisk fremstilling og forståelse i relasjonen til oppdragsgiver som er næringsdrivende, er det bevisst valgt å ta utsnitt av kunnskapsgrunnlaget for å sikre ettersporbarhet, samtidig som fremstillingen blir oversiktlig.

Med hensyn til metode vises det til denne masteroppgaven hvor det er valgt en kvalitativ og kvantitativ tilnærming gjennom spørreundersøkelser og dybdeintervjuer, i det disse vil avklare de relasjonene som står til behandling. Kommunikasjonen mellom oppdragsgiver og leverandører er i henhold til forskerspørsmålet essensielt, og metodisk vil dermed innhenting av kunnskapsgrunnlag gjennom kontakt med prosessens deltakere stå sentralt. Dette kan så avstemme mot tilgjengelig litteratur og studier for å se om det foreligger tilnærminger basert på samme grunnlag fra andre hold.

6.4 Dokumentundersøkelser

Informasjonen til studiet som gav utgangspunkt for Innledning, Samfunnsperspektiv, Kunnskapsbakgrunn, Case og Resultat ble innhentet gjennom dokumentundersøkelser. Dokumentundersøkelser er å undersøke og bruke data som kommer fra offentlige dokumenter, nettsider, årsrapporter og liknende (Jacobsen, 2021, s. 170). Dette er sekundærdata som fungerer godt når det er umulig eller vanskelig å samle informasjon direkte fra kildene opplyser Jacobsen videre. Ved bruk av sekundærkilder er det nødvendig å være kritisk til hva som blir presentert i for eksempel en rapport, da sekundærdataen ofte er skreddersydd til å passe en forskers behov (Jacobsen, 2021, s. 171). På en annen side er det også viktig å være undrende til i hvor stor grad kilden er pålitelig skriver Jacobsen videre.

Fakta og teori til Innledning er hentet fra Statistisk Sentralbyrå, OneSubsea sitt webområde, Emisoft, Sopra Steria og The Greenhouse Gas Protocol.

Til Samfunnsperspektiv er det benyttet FNs eget webområde for å sette oppgaven i et menneskelig- og samfunnsperspektiv rettet mot FNs bærekraftsmål.

Fakta og teori til Kunnskapsbakgrunn er hentet fra OneSubsea og SLB sine hjemmesider og The Greenhouse Gas Protocol sitt webområde. Dette fordi disse webområdene har direkte

tilknytning til forståelse av oppgavens problemområde, og det er derfor naturlig å innhente informasjon derifra. I tillegg er det benyttet søketjenester fra Google Scholar, Oria, Google og Store norske leksikon, for å få annen relevant informasjon som bidrar til dokumentundersøkelsen, og sikrer en forståelse av teorien masteroppgavens forskning bygger på.

For å finne relevant tidligere forskning ble søkemotorene «Oria» og «Google Scholar» benyttet (Oria, 2024) (Google Scholar, 2024), vist i Tabell 1:

Tabell 1 - Utvelgelse av tidligere forskning

Søkemotor	Søkeordene	Resultater	Relevans
Oria	forsyningskjede greenhouse gas protocol scope 3	0	0
Oria	supply chain management greenhouse gas protocol scope 3 environmental sustainability	17	2
Google Scholar	«greenhouse gas protocol» «scope 3» bærekraft forsyningskjede "supply chain management"	0	0
Google Scholar	«greenhouse gas protocol» «scope 3» bærekraft forsyningskjede	6	0
Google Scholar	"greenhouse gas protocol" "scope 3" "environmental sustainability" "supply chain management"	285	1

Utvalgte forskningsartikler av relevans til Tidligere forskning omhandlet et liknende problemområde som denne masteroppgaven undersøker. Dette er bakgrunnen for hvorfor det er gjort store kutt i forhold til resultatet fra søkeordene. PWC sin «Klimaindeks 2023» er også lagt ved som relevant tidligere forskning, da denne rapporten undersøker klimagassutslipp i forsyningskjeden for store selskaper (PWC, 2023).

I forbindelse med oppgavens Case er det innhentet informasjon fra The Greenhouse Gas Protocol om utfordringer bedrifter har ved måling og rapportering av Scope 3. Informasjonen der støtter oppfatningen forskerne for masteroppgaven har om problemområdet.

Til Resultat er det innhentet sentral data fra SLBs bærekraftsrapport, CDP, og forskjellige målings- og rapporteringsverktøy nevnt fra intervjuene. Fra intervjuene ble det nevnt forskjellige klimagassrapporteringsverktøy som Position Green, Science Based Target initiative og Nordic Sustainability Reporting Standard. Det ble innhentet fakta som resultat fra de forskjellige verktøyenes webområder. Emisoft er også benyttet til innhenting av data og forståelse av resultatet.

Det har blitt benyttet forskjellige aktuelle søkeord i søketjenestene som omhandler masteroppgavens tematikk. Søkeordene har også blitt kombinert sammen for å få flere søkeresultater, og er i tillegg blitt søkt på, på både norsk og engelsk. Søkeordene til denne masteroppgaven har vært «supply chain management», «FNs bærekraftsmål», «miljømessig bærekraft», «bærekraft», «The Greenhouse Gas Protocol», «Supply chain», «value chain», «FNs bærekraftsmål», «bærekraftig utvikling», «klimagass», «CDP», «Position Green», «Science Based Target initiative», «Nordic Sustainability Reporting Standard», «SLB Sustainability report», «måling av bærekraft», «forbedring av bærekraft», «OneSubsea».

Ettersom at dokumentundersøkelser over internett kan oppnå uendelig mange resultater, ser forskerne for denne masteroppgaven det som hensiktsmessig og helt nødvendig å kvalitetssikre at kilden(e) kan brukes til forskningen. Det har derfor blitt vektlagt å kvalitetssjekke pålitelighet ved å undersøke hvor det er publisert, hvem som har publisert det, og når det er publisert. Dette er gjort ved at det kun er benyttet forskningsartikler, digitale leksikon, og pålitelige organisasjoners webområder som kilder til denne masteroppgaven.

6.5 Spørreundersøkelse

Ettersom at forskerne for masteroppgaven ønsket å intervju intervjuobjekter for å innhente data var det ønskelig å lage en spørreundersøkelse som kunne danne utgangspunktet for spørsmålene til intervjuguiden.

En spørreundersøkelse med lukkede svaralternativer, også kjent som et spørreskjema, er en metode som dominerer ved bruk av et kvantitativt forskningsopplegg (Jacobsen, 2021, s.

251). Denne type spørreundersøkelser gjør at enheten som svarer tvinges til å svare på ett av svaralternativene, og det innhentes primærdata innenfor undersøkelsens rammer skriver Jacobsen videre.

Til denne masteroppgaven ble det dannet to spørreundersøkelser som er fundamentalt like, som gjenspeiler hverandre, og legger til rette for sammenligning av svar fra begge sider. Det er valgt å sende en av spørreundersøkelsene til en Supply Chain-avdeling i OneSubsea, og en spørreundersøkelse til norske leverandører til OneSubsea. På denne måten blir resultatene fra spørreundersøkelsene målbare mot hverandre, danner et utgangspunkt til intervjuguiden, og kan drøftes opp imot teoribakgrunn og andre resultater.

6.5.1 Operasjonalisering, utforming og hvordan samle inn data

Det er tre elementer som er sentrale ved planlegging og gjennomføring av spørreundersøkelser (Jacobsen, 2021, s. 252). Det første elementet handler om å operasjonalisere og konkretisere skriver Jacobsen. Operasjonalisere dreier seg om at forskerspørsmålet er tydelig på hva som ønskes å måle og finne ut av, slik at spørsmålene til spørreundersøkelsen blir relevante for forskningen (Jacobsen, 2021, s. 252). Det andre elementet handler om at spørsmålsutformingen til spørreskjemaet er så korrekte som mulig, og ikke får irrelevante resultater skriver Jacobsen videre. Til slutt handler det om hvilken kanal og i hvilken kontekst spørreskjemaet skal foregå under (Jacobsen, 2021, s. 252).

Til denne masteroppgaven ble det vurdert operasjonalisering, utforming og innsamling av data. Masteroppgavens forskerspørsmål opptrådte i utgangspunktet både vagt og stort. Etter at det ble konkretisert og dannet presise underspørsmål og avgrensninger, imøtekom det den nødvendige operasjonaliseringen Jacobsen har nevnt i sin bok «Hvordan gjennomføre undersøkelsen?». Dette ble gjort ved at forskerne for denne masteroppgaven tok forskerspørsmålet på en armlengdes avstand for å få et nytt og annet perspektiv, for å se om det var forståelig, målbart og mulig å vurdere, samt svare på.

Ved hjelp fra begge veilederne ble det dannet spørsmål til spørreundersøkelsene. Disse ble innsendt og presentert for veilederne, og tilbakemeldingene var i første omgang at

spørsmålene var lite konkretiserte og at noen var av irrelevans. Spørsmålene ble gjennomgått på nytt og presentert, og tilbakemeldingene imøtekom de to elementene Jacobsen beskrev.

Til slutt ble det funnet ut at den enkleste og mest effektive kanalen var å sende spørreskjemaet på e-post til aktuelle deltakere. Dette ble gjort for å sikre at spørreundersøkelsen ble levert og kunne bli besvart. Flere aktuelle deltakere er ofte opptatt flere ganger i løpet av dagen, og forskerne for denne masteroppgaven tenkte at det var mest hensiktsmessig for deltakerne å kunne svare når det passet for dem, men med uformell svarfrist på to uker. Spørreundersøkelsen var presentert frivillig å delta på, men det ble oppgitt en oppfordring om deltakelse, i og med at forskningen angår forsyningskjeden.

Det er både styrker og svakheter med spørreundersøkelsene slik forskerne for denne masteroppgaven ser det. Svake sider med spørreundersøkelsene er at de både er anonyme og frivillige. Det kan dermed være at noen av deltakerne har svart uærlig, eller ikke deltatt i det hele tatt. På en annen side kan anonymiteten gjøre at deltakere faktisk svarer ærlig, kontra om den ikke var anonym. I tillegg kan anonymiteten gjøre at flere vil svare på spørreundersøkelsen.

Spørsmålene og resultatene til spørreundersøkelsen er vedlagt masteroppgaven (Vedlegg I og Vedlegg II), og relevante resultat er presentert i kapittelet Resultat.

6.5.2 Populasjon og utvalg

Respondenter til spørreundersøkelsene er valgt ut etter avgrensningene om at de jobber med leverandørforhold eller Supply Chain Management.

Dataene fra spørreundersøkelsene kommer fra to forskjellige grupper. Den ene gruppen er norske leverandører til OneSubsea, og den andre gruppen er interne i OneSubsea sin Supply Chain-avdeling. Totalt 19 respondenter fra norske leverandører til One Subsea sin Supply Chain-avdeling svarte på undersøkelsen, og totalt 25 respondenter fra OneSubsea sin Supply

Chain-avdeling svarte på undersøkelsen. Spørreundersøkelsen ble sendt ut til 40 leverandører, og 25 internt i OneSubsea.

100% av den interne spørreundersøkelsen ble besvart, mens 47,5% av leverandørene svarte på spørreundersøkelsen. Det kan være mange grunner til besvarelesskjevhet, men hovedgrunnen er antakelig at siden spørreundersøkelsene er frivillig og utgitt for å hjelpe OneSubsea, er det naturlig at alle vil delta på den internt, mens leverandørene ikke har noe plikt eller får direkte hjelp av den.

Hensikten med spørreundersøkelsen er å kunne undersøke eventuelle forskjeller mellom de to gruppenes kunnskap om miljømessig bærekraft.

6.5.3 Programvare

Spørreundersøkelsene ble dannet ved bruk av Universitetet i Agders avtale med den anonyme spørreskjemaportalen SurveyXact (Universitetet i Agder, 2024a). SurveyXact er et verktøy som brukes til kvantitativ forskning og spørreundersøkelser, og resultatene er anonyme (Universitetet i Agder, 2024b). Programvaren gjør det mulig å anvende statistikk og resultater.

6.6 Intervju

Som en del av det kvalitative studiet ble det gjennomført intervjuer. Intervjuene var åpne individuelle intervjuer, som omhandler at dataen fra intervjuene fremstilles som ord, setninger eller fortellinger (Jacobsen, 2021, s. 146). Slike typer intervju egner seg når få mennesker intervjues, når oppgavens interesse er å vite hva det enkelte individet har å si, og ved undersøkning av hvordan den enkelte personen tolker og reflekterer over et fenomen, skriver Jacobsen videre. Ettersom at spørreundersøkelsens resultater viste til lite kunnskap og kunnskapsdeling om temaet, og i tillegg lite forskning om temaet fra dokumentundersøkelsene, opplevde forskerne for denne masteroppgaven det hensiktsmessig å intervjuer enkeltpersoner med kunnskap om problemområdet.

6.6.1 Gjennomføring

Det finnes ulike former for gjennomførelser av intervjuer: Ansikt til ansikt, telefon, skriftlig samtale og epost (Jacobsen, 2021, s. 147). Ansikt-til-ansikt-intervjuer har fordelen med at intervjuene skjer fysisk nær hverandre, åpner for tett dialog og ærlighet, kontra de andre ulike formene skriver Jacobsen (2021). På en annen side kan de andre ulike formene skje med lave kostnader, opptre mer fleksible, men kanskje være mindre reflekterende (Jacobsen, 2021, s. 148). Intervjuformene over skriftlig samtale og e-post, kan også spesielt være lite tidseffektive opplyser Jacobsen om.

Forskerne for masteroppgaven ønsket ærlige og åpne ansikt-til-ansikt-intervju for å kunne oppleve og se intervjuobjektens kroppsspråk, selvtillit og forståelse, og samtidig for at intervjuerne selv kunne opptre profesjonelle og interesserte. Det var et ønske om å få reflekterende svar på en tidseffektiv måte, og da vurderte forskerne for denne masteroppgaven det som best egnet å ha ansikt-til-ansikt-intervjuer. Intervjuene ble gjennomført ansikt-til-ansikt i slutten av februar, mars og begynnelsen av april 2024.

6.6.2 Respondenter

Utvalgte respondenter til denne masteroppgaven har en sentral rolle når det gjelder kommunikasjon og/eller forståelse av miljømessig bærekraft i supply chain mellom OneSubsea og deres leverandør i første ledd. Oppdragsgiver poengterte at problemområdet kan være svært lite belyst og kan skape utfordringer knyttet til datainnhenting. Veileder fra OneSubsea plukket ut aktuelle respondenter da vedkommende har bred kunnskap om hvem som kan være aktuelle intervjuobjekter, og om hvem som kan bidra som gode informasjonskilder.

For å få et best mulig resultat er det valgt å ikke intervju for mange personer, noe som Jacobsen selv poengterer i boken sin «Hvordan gjennomføre undersøkelser?» fra 2021. Jacobsen opplyser at dette er for å sikre at alle detaljene fra intervjuene kan bli analysert, og at intervjuerne ikke ender opp med å ta seg vann over hodet. Det er veileder fra bedrift som har satt masterstudentene i kontakt med nøkkelpersoner som er aktuelle å intervju. Disse er valgt for relevant data, som bidrar til masteroppgaven. Ettersom at veileder har informert

oss om at det er et lite belyst tema, er det heller ikke nødvendig å intervju objekter bare for å intervju. Da er det bedre å ha fokus på kvalitet, kontra kvantitet.

Dataene fra intervjuene kommer fra fem intervjuobjekter. To av intervjuobjektene er fra internt i bedriften OneSubsea, og har en særdeles viktig posisjon med tanke på arbeidsoppgaver innenfor bærekraft under Supply Chain Management. De tre andre intervjuobjektene kommer fra tre norske leverandører til bedriften, og har arbeidsoppgaver som imøtekommer utfordringer tilknyttet bærekraft og Supply Chain Management.

I tillegg er utvalgte respondenter avgrenset ved at intervjuet skal være gjennomførbart på grunnlag av tekniske og praktiske årsaker.

Hensikten med intervjuene er å kunne undersøke og få kommentarer, informasjon og refleksjoner om spørreundersøkelsens resultater, samtidig som fakta og problemstillinger drøftes og utspørres om.

Resultatene fra intervjuene danner hovedresultatet til masteroppgaven og grunnlaget til diskusjonen. Transkribene fra intervjuene er vedlagt masteroppgaven som Vedlegg V, VI, VII, VIII og IX.

6.6.3 Struktur og intervjuguide

Det er forskjellige former for intervjustrukturer; svært lav strukturingsgrad, middels strukturingsgrad, og sterk strukturingsgrad (Jacobsen, 2021, s. 150-151).

Intervjustrukturane skiller mellom hvor vidt man kan gå utenfor intervjuguidens struktur, stille oppfølgingsspørsmål, og være fri skriver Jacobsen. Svært lav strukturingsgrad har svært stor frihet, middels strukturingsgrad har noe frihet, men må likevel forholde seg til at temaer og spørsmål blir besvart, og sterk strukturingsgrad stiller spørsmålene etter bestemt rekkefølge uten frihet opplyser Jacobsen videre.

Til denne masteroppgavens intervjuer ble det valgt å gjennomføre en middels strukturingsgrad fordi det var ønskelig å få alle spørsmål i intervjuguiden besvart, men på samme tid kunne gå utenfor å stille oppfølgingsspørsmål om noe var av dypere interesse.

Basert på resultater fra spørreundersøkelsen ble det dannet intervju spørsmål til intervjuguiden. I intervjuguidens første del har intervjuerne presentert sin forståelse av problemområdet og sentrale fagbegreper. På den måten er intervjuobjektene kjent med hvordan intervjuerne definerer fagord, og intervjuobjektene kan si seg enige i definisjonene, og få en felles problemforståelse. Deretter ble intervju spørsmålene delt opp i tre kategorier som omhandlet generelle spørsmål, The Greenhouse Gas Protocol og Supply Chain Management, og spørsmål som gjelder hypoteser og tanker fra spørreundersøkelsene. Det ble totalt dannet 24 spørsmål. Intervjuguiden er lagt ved oppgaven som Vedlegg III.

6.6.4 Programvarer, materialer, samtykkeerklæring og lagring

For å kunne gjennomføre intervjuer ble det utfylt et Sikt-skjema 9. februar, som ble godkjent maskinelt 10. februar (Sikt, 2024). Vedørende Sikt-skjemaet ble det dannet en samtykkeerklæring som alle intervjuobjektene måtte signere for å delta i forskningen. Dette for at forskerne kunne redegjøre for hvilken bruk av personopplysninger som ville skje. Intervjuene er publisert og vedlagt anonymt. Samtykkeerklæring er vedlagt som Vedlegg IV.

Til intervjuene ble det benyttet Nettskjemas diktafon som både tar lydopptak og transkriberer (Nettskjema, Universitetet i Oslo, 2024). Nettskjema er et sikkert verktøy som Universitetet i Agder benytter for datainnsamling av for eksempel intervjuer (Universitetet i Agder, 2024c). Intervjumaterialet ble sikkert lagret via Universitetet i Agders egen OneDrive-tjeneste.

6.7 Analyse og tolkning av data

6.7.1 Kvalitativ data

Analyse av kvalitativt data kan dreie seg om flere forhold som dokumentasjon, utforskning, systematisering og kategorisering, og sammenbinding (Jacobsen, 2021, s. 199).

Dokumentasjon handler om å dokumentere innhentet rådata (Jacobsen, 2021, s. 200).

Innhentet rådata i denne sammenhengen er intervjuene som er gjennomført. Det er foretatt en renskriving av lydopptakene av de automatiske dannede transkriberingene. Dette er fordi at intervjuene er skriftlige fremstillinger av informasjon (Jacobsen, 2021, s. 201). Det er en tidkrevende prosess å få et komplett transkrib, men «idealet er likevel at intervjuet skal skrives ut i sin helhet» (Jacobsen, 2021, s. 202). Grunnen til dette er for å sikre at etterkontroll av intervjuene og innhentet informasjon står i samsvar, poengterer Jacobsen. Engelske sitater forblir på engelsk også i masteroppgaven, for å sikre riktige siteringer, og unngå mistolkinger.

Utforskning av data, også kjent som tekst-graving, er å finne en første struktur av ord i en mengde tekst, ofte fremstilt som en ordsky (Jacobsen, 2021, s. 205). Til denne oppgaven er det ikke foretatt tekst-graving, da forskerne for denne masteroppgaven selv bidrar til at flesteparten av ord som gjentas i intervjuene, er naturlig å gjenta, på bakgrunn av spørsmålene stilt fra intervjuguiden.

Systematisering og kategorisering dreier seg om i denne sammenhengen å kategorisere og hente ut underkategorier om masteroppgavens tema, basert på resultatene (Jacobsen, 2021, s. 207). Til denne masteroppgaven ble kategori-treet seende slikt ut:

*Supply Chain Management og miljømessig bærekraft**Forholdet til miljømessig bærekraft, Forholdet til Supply Chain Management**The Greenhouse Gas Protocol, Måling og rapportering av bærekraft, Kommunikasjon,
Forbedring/Tiltak/Videre arbeid, SLBs bærekraftsrapport, CDP*

Disse overnevnte kategoriene er dannet på det grunnlaget av at det har stor relevans til masteroppgavens forskerspørsmål og var sentral informasjon fra intervjuene, som igjen danner et faglig godt grunnlag til videre diskusjon.

Til slutt gjennomføres en sammenbinding som dreier seg om å finne sammenhenger i data, og diskutere forskjeller og likheter mellom innhentet data (Jacobsen, 2021, s. 213). Intervjuobjektene svarte i større og mindre grad forskjellig på spørsmålene, og det var da viktig å stille seg spørsmål om hva som kan forklare variasjonene og likheten, formidler Jacobsen videre. Undringen og drøftingen til likheter og ulikheter fra resultatene til masteroppgaven dannet grunnlaget til undersøkning av kausale sammenhenger, og åpnet for diskusjon.

6.7.2 Kvantitativ data

Analyse av kvantitativ data handler om å analysere dataen som har kommet inn, og til denne masteroppgaven i form av spørreundersøkelsene (Jacobsen, 2021, s. 313). Svarene fra spørreundersøkelsene overføres først til tall på datamaskinen, og denne prosessen kalles koding (Jacobsen, 2021, s. 313). Dette er grunnlaget for dataanalysen og kan danne statistiske fremstillinger.

Svarene fra spørreundersøkelsene ble satt opp i fordelinger og grafisk fremstilt. Resultatene ble grafisk fremstilt ved bruk av søylediagram, forholdsdiagrammer og kakediagrammer. Dette bidrar til sterkere oversiktighet, lesbarhet, og forståelse for leser av masteroppgavens resultater. Noen av spørreundersøkelsens resultater presenteres også som en bivariant analyse, fordi det er samvariasjon mellom to variabler (Jacobsen, 2021, s. 330). Disse

fremstillingene opplever forskerne for masteroppgaven at kan danne et godt bilde for leser til å forstå sammenheng mellom svar.

6.8 Metodekvalitet

Det er mange valg som har blitt tatt ved forskningen når det gjelder tilnærming til oppgaven. For å sikre at metoden som er benyttet i denne masteroppgaven er hensiktsmessig, god, og av kvalitet, er metodekvaliteten til enhver tid vurdert.

Jacobsen (2021) poengterer at det er to krav som bør tilfredsstilles ved empiri:

«1 Empirien må være gyldig og relevant (valid)» (Jacobsen, 2021, s. 16).

«2 Empirien må være pålitelig og troverdig (reliabel)» (Jacobsen, 2021, s. 16).

6.8.1 Reliabilitet

Når det gjelder pålitelighet og troverdighet (reliabilitet), handler det om at forskningen må være til å stole på, skriver Jacobsen (2021). Som forsker må man stille et spørsmål som omhandler om en tilnærmet likt studie ville fått samme resultat (Jacobsen, 2021, s. 17).

Ettersom dataen fra denne forskningen er basert på noen menneskers forståelse og opplevelse av Supply Chain Management og miljømessig bærekraft i en sammenheng, er det naturligvis disse svarene som kan påvirke reliabiliteten i stor grad. Både at intervjuene og spørreundersøkelsene har vært gjennomført anonymt vil kunne svekke troverdigheten, fordi de kan snakke usant, men samtidig har intervjuerne inntrykk av at det kan ha styrket reliabiliteten ved at ærlighet har kommet frem. På en annen side er dokumentundersøkelsen som er lagt til grunn for oppgavens teoribakgrunn basert på troverdige og pålitelige kilder fra fagorganisasjoner, leksikon og fagartikler, og styrker både hypotesen og svarene fra spørreundersøkelsene og intervjuene.

6.8.2 Validitet

Masteroppgavens gyldighet og relevans (validitet), handler om å vurdere om innsamlet data faktisk svarer på det forskningen dreier seg om (Jacobsen, 2021, s. 17). Videre skriver Jacobsen i sin bok om «Hvordan gjennomføre undersøkelser?» at det også skilles mellom intern gyldighet og ekstern gyldighet.

Intern gyldighet handler om å vurdere hvorvidt konklusjonene som trekkes har dekning til innsamlet data (Jacobsen, 2021, s. 17). Til denne masteroppgaven har det vært søkelys på at det kun trekkes konklusjoner ut ifra innsamlet data, og vurdert på det grunnlaget. Dette er for å sikre at vurderingen som er gjort ikke trekker konklusjoner fra uventede hold.

Ekstern gyldighet handler om å vurdere om innsamlet data og trukket konklusjoner, også kan gjelde for andre (Jacobsen, 2021, s. 17). Ettersom at denne masteroppgaven er skrevet for OneSubsea, er det aktuelt at oppgaven kan overføres til andre bedrifter innen subsea-teknologi, Olje- og gass, og energi. Dette er fordi det antas at disse områdene også har utfordringer knyttet til hvordan Supply Chain Management kan måle og forbedre bærekraft i sin forsyningskjede. På en annen side er det utfordrende for forskerne til denne masteroppgaven å vurdere dette med tanke på lite kjennskap til andre organisasjoner og bransjer. Alle konkurransedrevne organisasjoner har sine egne forsyningskjeder, og det vil være aktuelt å bruke dette studiet til andre sammenhenger enn denne.

6.9 Feilkilder

På bakgrunn av validitet og reliabilitet er det et ønske om å analysere mulige feilkilder i arbeidet.

For å minimere antall feilkilder er det benyttet flere tilnærminger, både kvantitativ og kvalitativ metode, for å svare på forskerspørsmålet. På den måten vil resultatet være preget av flere kryssreferanser.

Det er funnet lite tidligere forskning på det problemområdet masteroppgaven undersøker, som gjør det vanskelig å se om det mangler noe.

Spørreundersøkelsen var ikke forpliktende, og det kan være stor forskjell på om en respondent faktisk svarer det vedkommende mener på spørsmålet (Jacobsen, 2021, s. 379). Det kan ha kommet inn strategiske svar, som innebærer at en respondent har en egeninteresse av å svare usant (Jacobsen, 2021, s. 379). Andre avvik kan være at en respondent har blitt tvunget til å gjøre seg opp en mening om temaet, og at resultatet kan være preget av tvungne svar (Jacobsen, 2021, s. 380). Til slutt kan det også være at en eller flere respondenter har svart helt ureflektert og tilfeldig i spørreskjemaet (Jacobsen, 2021, s. 380). Forskerne i masteroppgaven kan også ha formulert seg feil, eller tolket resultatene på en ikke-optimal måte.

Data fra spørreundersøkelsene opplevde endringer gjennom intervjuprosessen, spesielt fra leverandørsiden. Flere svar ble sendt i ettertid av noen intervjuer. For eksempel blir det henvist i flere av intervjuene at leverandørene svarte «Omtrent 50/50» på om de hadde kjennskap til FNs bærekraftsmål. Etter intervjuprosessen var ferdigstilt, viste dataen 68% «ja» og 32% «nei». Det har også skjedd andre mindre endringer av data i spørreundersøkelsene, som kan påvirke svarene til intervjuobjektene.

Misforståelser kan ha skjedd både fra spørreundersøkelsene og intervjuene. Hvis respondentene har lest feil, eller tolket spørsmålene fra spørreundersøkelsene forskjellig, kan det påvirke resultatet. Det samme gjelder intervjuene, hvis intervjuobjektene misforstår eller tolker spørsmålene på sin måte.

Individuelle intervjuer måler personers personlige meninger og synspunkter om et tema, og hvor alle respondentene i utgangspunktet vektlegges og teller likt (Jacobsen, 2021, s. 173). Derfor kan det påvirke resultatets gyldighet og relevans.

Intervjueffekten og intervjuers tilstedeværelse kan påvirke påliteligheten av resultatet (Jacobsen, 2021, s. 173). Også konteksteffekten og hvor intervjuet foregår, kan ha påvirket påliteligheten (Jacobsen, 2021, s. 173).

Respondentene til spørreundersøkelsene og intervjuene er valgt av oppdragsgiver fra OneSubsea. En feilkilde kan være at disse ikke er egnet til å svare på spørsmål om tema i fokus. Dette gjelder spesielt for Supply Chain–avdelingen i OneSubsea, som ikke nødvendigvis forholder seg til miljømessig bærekraft og Supply Chain Management på daglig basis. Det var også varierende kompetanse hos intervjuobjektene, som førte til mer bruk av resultat fra noen intervjuer enn andre. Dette kan lede til at resultatet blir representert mer av intervjuobjektene med mest kunnskap om tema.

Dokumentundersøkelse av sekundærdata kan inneholde synspunkter og fortolkninger av andre (Jacobsen, 2021, s. 173).

Menneskelige feiltolkninger og feilanalyser av litteratur og resultat, kan ha forekommet, og påvirket masteroppgaven.

7 Resultat

Dette kapitlet inkluderer resultater fra innhentet data fra SLB sin egen bærekraftsrapport fra 2024, og CDP. I tillegg er spørreundersøkelsenes resultat og resultat fra intervjuene presentert, pluss andre målingsmetoder for måling av klimagassutslipp.

Resultatene fra spørreundersøkelsene er preget av de 25 personene som svarte på spørreundersøkelsen internt i OneSubsea, og de 19 personene som svarte på spørreundersøkelsen fra norske leverandører til OneSubsea. Respondentene jobber med Supply Chain Management, leverandørforhold, innkjøp og salg. Spørreundersøkelsenes fullstendige resultater er vedlagt som Vedlegg I og Vedlegg II.

Sitatene er henvist til tidsstempelen i sitt eget renskrevet transkrib som er vedlagt masteroppgaven som Vedlegg V, VI, VII, VIII og IX. Intervjuobjektene er anonyme.

Intervjuobjekt 1 kommer fra Leverandør 1, og jobber med bærekraft i sin bedrift.

Intervjuobjekt 2 kommer fra Leverandør 2, og jobber med Supply Chain Management.

Intervjuobjekt 3 kommer fra Leverandør 3, og jobber med Kvalitet, helse, miljø, og sikkerhet.

Intervjuobjekt 4 kommer fra OneSubsea, og jobber med bærekraft i bedriften.

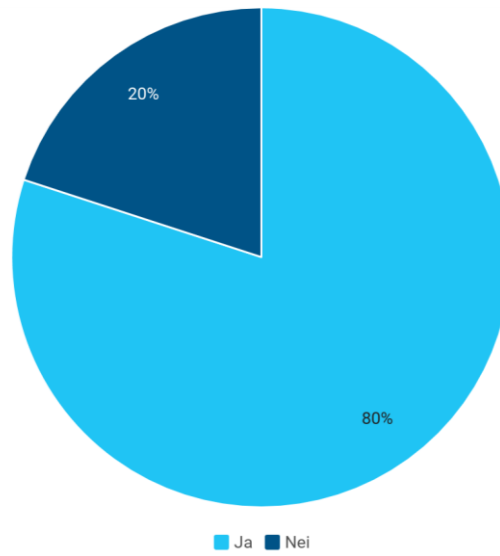
Intervjuobjekt 5 kommer fra OneSubsea, og jobber med bærekraft i Global Supply Chain.

7.1 Forhold til miljømessig bærekraft

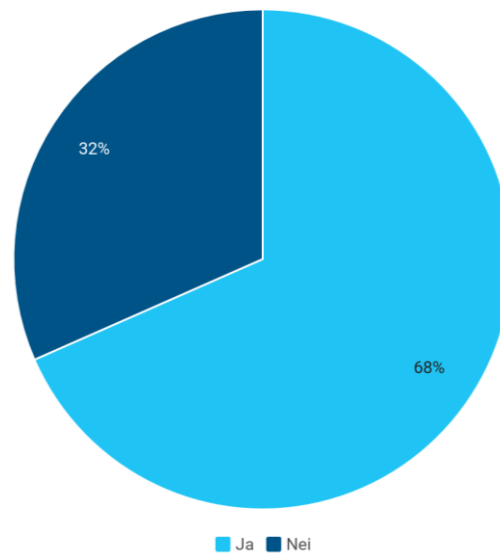
Resultater vedrørende miljømessig bærekraft.

7.1.1 Statistikk fra spørreundersøkelsene

Kjenner du til FNs bærekraftsmål?

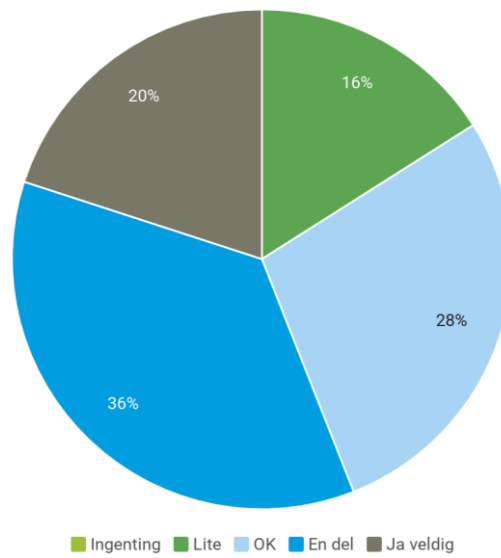


Figur 2 - Kjenner du til FNs bærekraftsmål? – OneSubsea

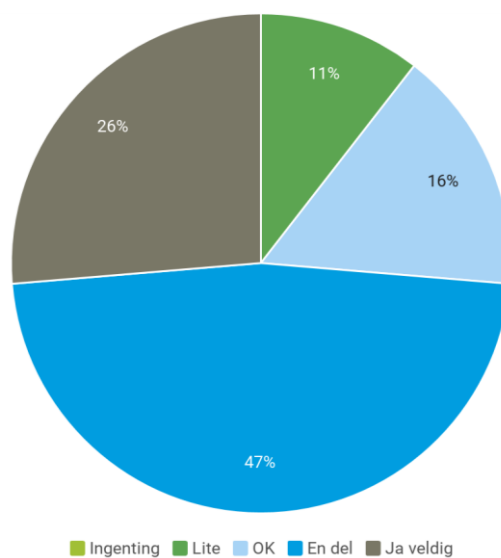


Figur 3 - Kjenner du til FNs bærekraftsmål? - Leverandører

Opplever du høyt fokus på miljømessig bærekraft i bedriften?

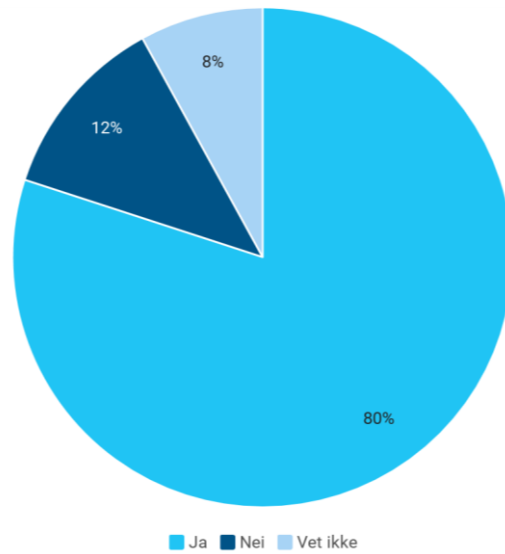


Figur 4 - Opplever du høyt fokus på miljømessig bærekraft i bedriften? – OneSubsea

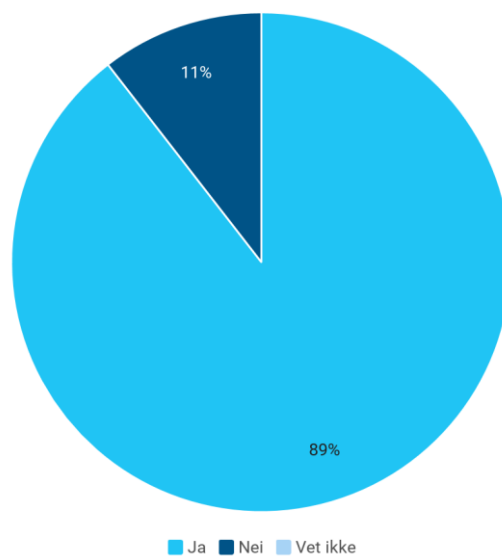


Figur 5 - Opplever du høyt fokus på miljømessig bærekraft i bedriften? - Leverandører

Opplever du økende fokus på miljømessig bærekraft den siste tiden, i bedriften?



Figur 6 - Opplever du økende fokus på miljømessig bærekraft den siste tiden, i bedriften? – OneSubsea



Figur 7 - Opplever du økende fokus på miljømessig bærekraft den siste tiden, i bedriften? - Leverandører

7.1.2 Sitat fra intervju

På spørsmål om hvordan er ditt forhold til miljømessig bærekraft, svarer intervjuobjekter følgende:

Intervjuobjekt 1:

06:33 *Det er veldig aktuelt og relevant, for jeg jobber med dette hver dag.*

Intervjuobjekt 4:

03:22 *We are driven by the market and the market is demanding this from other companies.*

Under intervjusamtaler om holdninger rundt miljømessig bærekraft på arbeidsplassen, svarer intervjuobjekter:

Intervjuobjekt 2:

03:02 *Veldig varierende. Det er veldig varierende forståelse for hvorfor dette er viktig.*

Intervjuobjekt 1:

06:45 *Jeg opplever at det har veldig høy prioritet.*

07:23 *(...) for en vanlig ingeniør eller en maskinarbeider, så er det jo ikke det noe som de tenker på i det hele tatt, med disse Scopene.*

Intervjuobjekt 4:

03:40 *I see this as a continuous improvement process. We are learning as we go and we are improving and striving to improve every day to make better decisions, more sustainable decisions for the future.*

Intervjuobjektene kommenterte resultatene fra spørreundersøkelsens spørsmål om kjennskap til FNs bærekraftsmål.

Intervjuobjekt 4 referer til at OneSubsea har høyere kjennskap til FNs bærekraftsmål fra spørreundersøkelsen og kommenterer:

18:13 See, this is when it comes to maturity. This is one of the indicators. Everyone knows our goals

Intervjuobjekt 5 begrunner statistikken rundt kjennskap til FNs bærekraftsmål fra spørreundersøkelsen:

27:27 (...) depending on the size of some suppliers not having a specific team that works with sustainability, maybe they are not connecting very well their environmental sustainability objectives with the sustainable development goals.

Spørsmålet om det avvik fra hva som blir sagt kontra hva som blir gjort, når det kommer til bærekraft, blir svart på ulike måter.

Intervjuobjekt 3 svarer:

08:07 I de fleste bedrifter, så ja.

Intervjuobjekt 4 svarer:

04:30 We cannot just show anymore. It's quite clear we have the sustainability reports every year. So there's no way you just show up and don't perform.

Intervjuobjekt 5 svarer her:

06:13 (...) the speech is the first that you can adjust but then to take really action to do the investments is something that takes time.

7.2 Supply Chain Management

Viktigheten av spørsmålet «Hvordan kan Supply Chain Management redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?» blir understreket av Intervjuobjekt 5:

07:08 *This is the one-million-dollar question.*

Intervjuobjekt 5 forteller her om hvorfor det er viktig å se på forsyningskjeden:

07:14 *I would say that you know supply chain have a big role to play when it comes to reducing emissions because when we look at comparison between scope 3 and on a business like OneSubsea comparing scope 3 with scope 1 and 2, we can say that we have a big part of the emissions coming from supply chain.*

Intervjuobjekt 5 kommer med en løsning for problemområdet:

09:06 *We have over 11,000 suppliers when we look at our company, so it's not easy to move them you need to work on prioritization which one are the biggest impact and how you can reduce emissions, and also connect that with requirements.*

Videre poengterer Intervjuobjekt 5:

09:21 *I see that we need to start defining where we want to go, how we will achieve our targets, and then make it clear for our suppliers.*

Intervjuobjekt 5 mener konkurransedyktighet er en del av løsningen:

09:33 *This is the only way to reduce greenhouse gases, and of course on the side of it regulations because we know that competitiveness is important, so we cannot lead the entire way and being very expensive in the end.*

På samme spørsmål svarer Intervjuobjekt 4 her at:

05:49 *I would like to say that how we can facilitate it as a company is that we work together with our suppliers, so we help them to mature their process also.*

Intervjuobjekt 1 svarer på spørsmålet og referer til at valget av leverandører kan være en løsning:

11:53 I fremtiden (...) hvis ikke den leverandøren du kjøper, tjenesten, metallet, hva det skulle være, har et godt klimaregnskap, har mål, så er det på en måte rom for å gå for noen andre.

Intervjuobjekt 2 poengterer:

05:04 I tillegg. Vi må jo være bevisst når vi kjøper inn.

Intervjuobjekt 3 svarte:

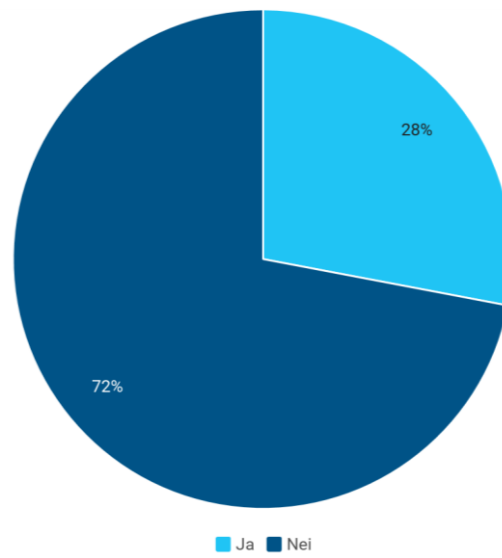
10:10 Enten så modifiserer du i prosessen som du har, eller så kutter du.

7.3 Forhold til The Greenhouse Gas Protocol

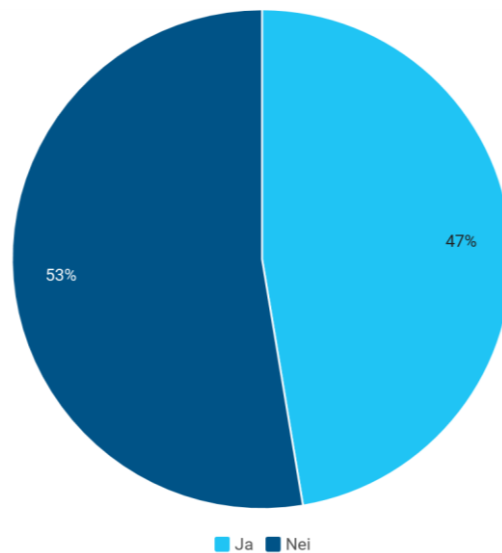
Resultater vedrørende forholdet til The Greenhouse Gas Protocol.

7.3.1 Statistikk fra spørreundersøkelsene

Har du hørt om The Greenhouse Gas Protocol (GHG Protokollen)?

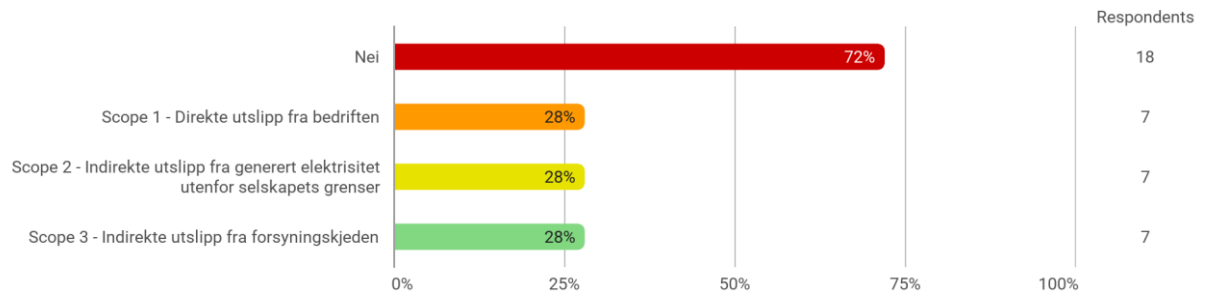


Figur 8 - Har du hørt om The Greenhouse Gas Protocol (GHG Protokollen)? – OneSubsea

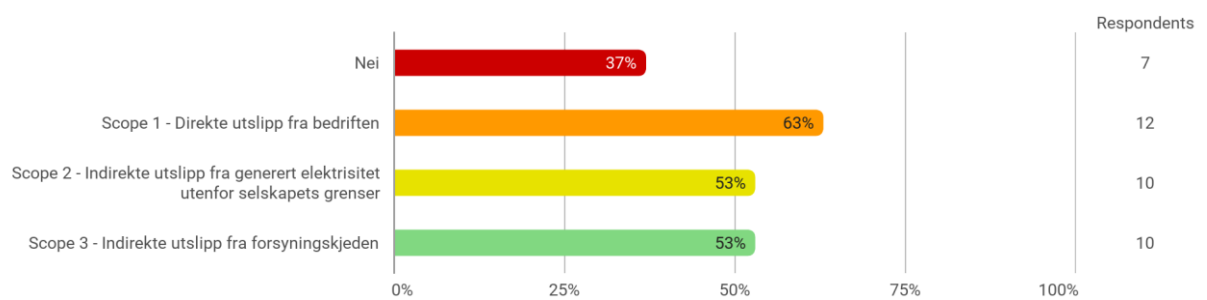


Figur 9 - Har du hørt om The Greenhouse Gas Protocol (GHG Protokollen)? - Leverandører

Har du hørt om Scope 1, 2 og/eller 3 i GHG Protokollen? (flervalgsoppgave)

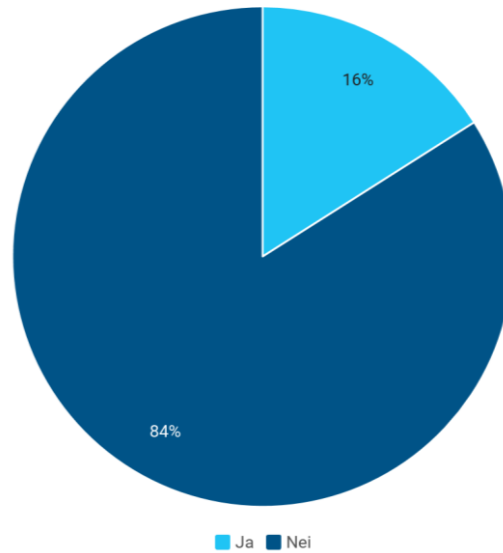


Figur 10 - Har du hørt om Scope 1, 2 og/eller 3 i GHG Protokollen? – OneSubsea

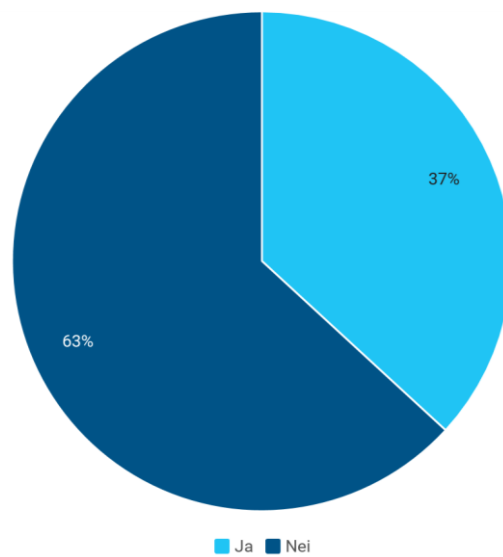


Figur 11 - Har du hørt om Scope 1, 2 og/eller 3 i GHG Protokollen? - Leverandører

Kjenner du til hvilke kategorier av klimagassutslipp fra forsyningskjeden som går under Scope 3 av GHG Protokollen?



Figur 12 - Kjenner du til hvilke kategorier av klimagassutslipp fra forsyningskjeden som går under Scope 3 av GHG Protokollen? -OneSubsea



Figur 13 - Kjenner du til hvilke kategorier av klimagassutslipp fra forsyningskjeden som går under Scope 3 av GHG Protokollen? - Leverandører

7.3.2 Sitat fra intervju

Intervjuobjektene beskriver i hovedsak GHG protokollen som et godt verktøy.

Intervjuobjekt 1 sier følgende:

14:54 (...) *Greenhouse Gas Protocol er veldig, sånn sett ryddig og godt rammeverk (...).*

Intervjuobjekt 5 forteller også om mulige forbedringer med protokollen:

12:09 *I've been working for a long period with the GHG protocol, i really like to work with this protocol because it's very clear, but of course there are some opportunities on the GHG protocol as well.*

Intervjuobjekt 5 kommer med et eksempel på noe som kan forbedres med protokollen, etter å ha forklart at det ikke bare er fordeler med bedre og mer miljøvennlig teknologi for bedriften som innehar dette:

37:22 *This is the type of things that I meant when I said that GHG protocol has some opportunities, because we are selling a better technology for the world, but we are being impacted by that.*

Intervjuobjekt 5 fremmer flere goder med GHG protokollen som måte for måling og rapportering.

12:45 *It's very easy for example to implement inventory surface based on that and then you can certify with a third-party company, so it makes the process more robust so because of that I see that it's a good way.*

Intervjuobjektene ble spurt om hvorfor Scope 3 har desidert størst klimagassutslipp for OneSubsea. Her svarte flere at det har med hvordan bedriften opererer, produktene og at bedriften er mer moden når det kommer til reduksjon av Scope 1 og Scope 2.

Intervjuobjekt 4 svarer:

07:48 *The reason for that is we are a project-to-order company.*

08:08 *The largest amount of our value chain is purchased items.*

Intervjuobjekt 5 svarer med to hovedpoeng:

13:09 *Well, I can say that it's, let's say two points, first one due to the nature of our business (...)*

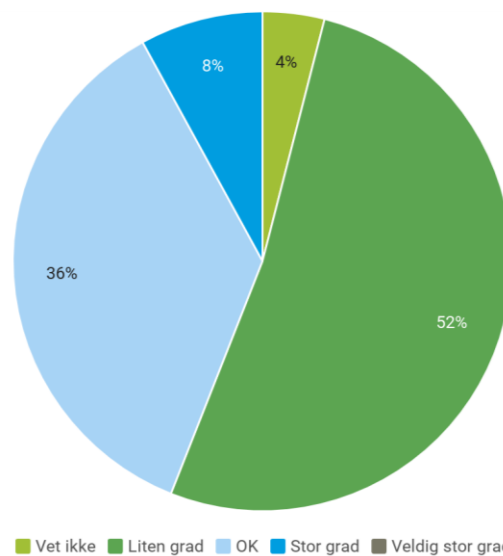
13:36 *But on the other side is also that the company starts working on Scope 1 and 2 in the first wave of reduction, so we are more mature on Scope 1 and 2 reduction because we have done several things, we have worked on that, so I see that now scope 3 is the step that we need to focus on, because we understand that it's a huge scope and it's the one we have several opportunities to work on.*

7.4 Måling og rapportering

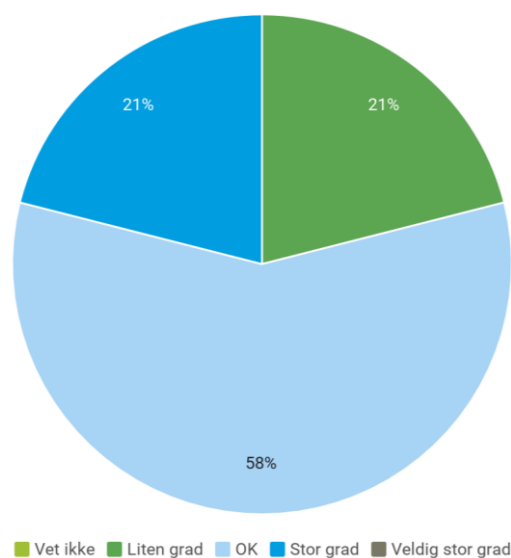
Resultater vedrørende måling og rapportering av klimagassutslipp i forsyningskjeden.

7.4.1 Statistikk fra spørreundersøkelsene

I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for måling av klimagassutslipp fra leverandører?

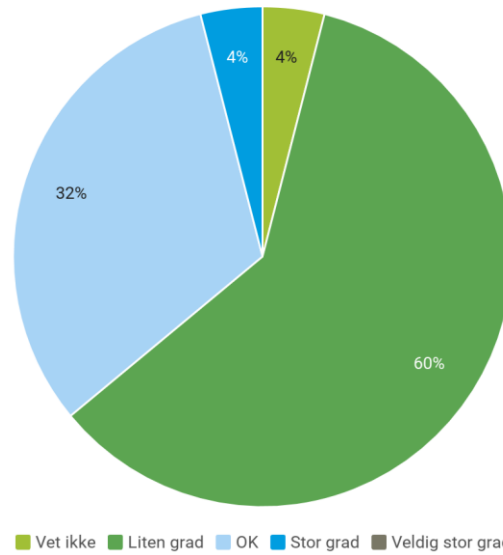


Figur 14 - I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for måling av klimagassutslipp fra leverandører? – OneSubsea

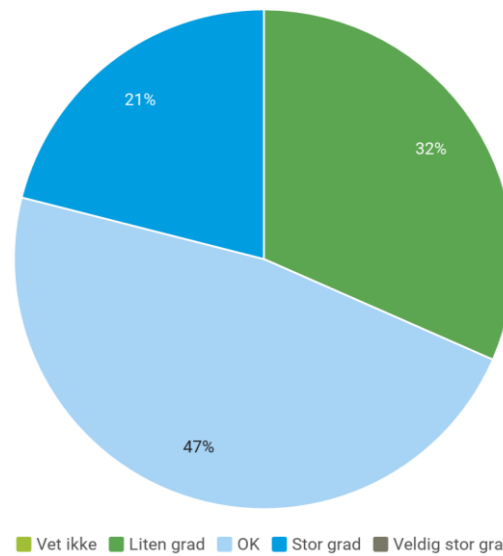


Figur 15 - I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for måling av klimagassutslipp fra leverandører? - Leverandører

I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for redusering av klimagassutslipp fra leverandører?

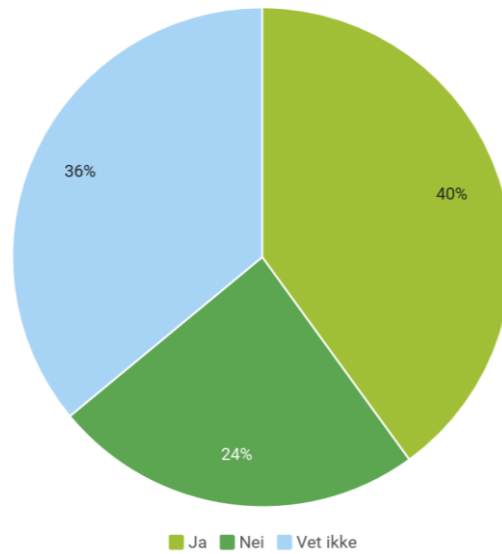


Figur 16 - I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for redusering av klimagassutslipp fra leverandører? – OneSubsea

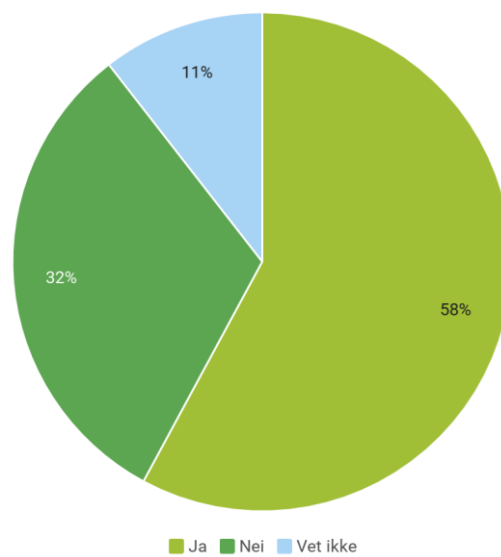


Figur 17 - I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for redusering av klimagassutslipp fra leverandører? - Leverandører

Har dere krav som sikrer miljømessig bærekraft mot leverandører?



Figur 18 - Har dere krav som sikrer miljømessig bærekraft mot leverandører? – OneSubsea



Figur 19 - Har dere krav som sikrer miljømessig bærekraft mot leverandører? – Leverandører

7.4.2 Sitat fra intervju

Intervjuobjektene ble spurt om hvilke verktøy/hjelpemidler/protokoller som brukes i deres bedrift for å måle og rapportere bærekraft. Her blir GHG protokollen, Science Based target, Position Green, NSRS og CDP nevnt.

Intervjuobjekt 4 refererer til GHG protokollen og begrunner hvorfor det er viktig at de samme protokollene blir brukt i forsyningskjeden.

06:23 *If you don't use the same protocol, you might not be able to compare yourself with the operators.*

Når det kommer til spørsmålet rundt utfordringer ved å nøyaktig måle klimagassutslipp i forsyningskjeden, svarer Intervjuobjekt 1:

16:56 *Ja, det er kjempevanskelig. Det er masse estimering, og man er så avhengig av å få data fra så veldig mange. (...) Det er behov for å estimere.*

Intervjuobjekt 2 kommenterer utfordringer:

08:39 *Det er jo veldig forskjellig fra bedrift til bedrift, og leverandør til leverandør om hvor opptatt de er av det. De fleste, hvertfall fra vår erfaring, de fleste gjør jo ikke noe om det før det blir lovpålagt å gjøre det. For det koster penger og å rapportere det og måle disse ressursene, og bruke ressurser for det.*

På dette spørsmålet viser Intervjuobjekt 4 til modenhetsnivået til forsyningskjeden:

08:28 *Because this then correlates to the fact that I need to ensure that all my value chain can get to the same level of maturity on the sustainability talk as I am as a company.*

Intervjuobjekt 5 støtter dette:

14:19 *Well, I believe that one of the main challenge is exactly the difference of the maturity level of our suppliers when it comes to measuring emissions.*

Intervjuobjekt 4 forteller at det varierer også på størrelsen til leverandører:

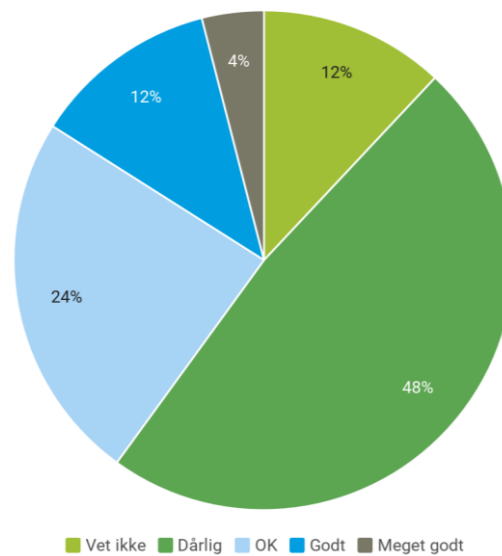
09:09 And of course as you go to smaller suppliers, this is more challenging for them because this costs money.

7.5 Kommunikasjon

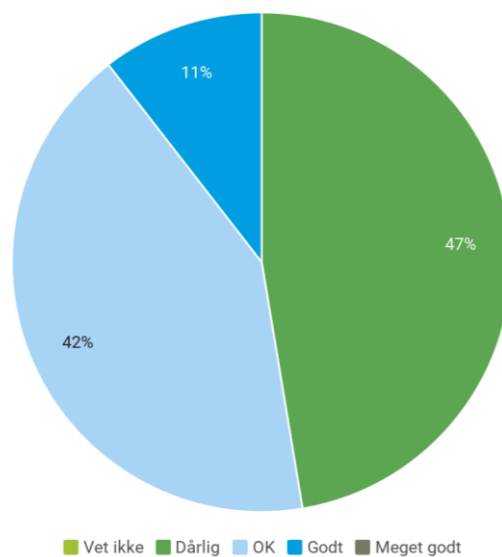
Resultater vedrørende kommunikasjon om miljømessig bærekraft i forsyningskjeden.

7.5.1 Statistikk fra spørreundersøkelsene

Hvor godt kommuniseres klimagassutslipp generelt i forsyningskjeden (mellom leverandører og kunder)?

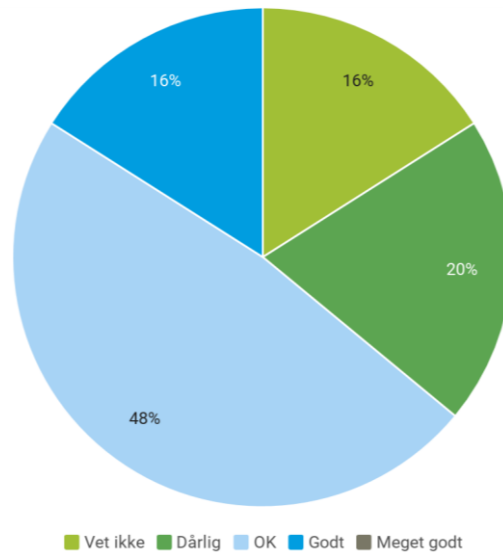


Figur 20 - Hvor godt kommuniseres klimagassutslipp generelt i forsyningskjeden (mellom leverandører og kunder)? – OneSubsea

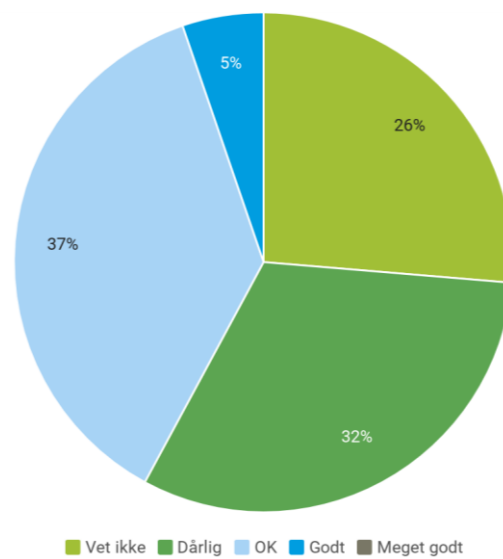


Figur 21 - Hvor godt kommuniseres klimagassutslipp generelt i forsyningskjeden (mellom leverandører og kunder)? - Leverandører

Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra OneSubsea til sine leverandører?

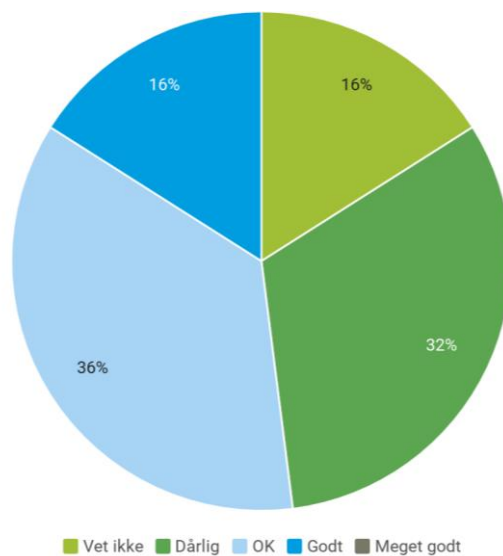


Figur 22 - Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra OneSubsea til sine leverandører? – OneSubsea

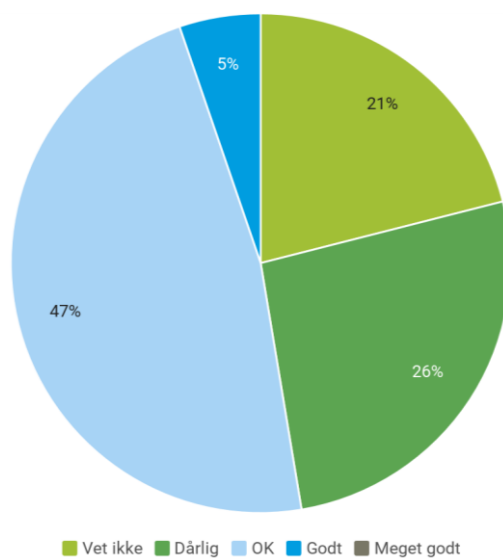


Figur 23 - Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra OneSubsea til sine leverandører? - Leverandører

Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra leverandører til OneSubsea?



Figur 24 - Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra leverandører til OneSubsea? – OneSubsea



Figur 25 - Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra leverandører til OneSubsea? – Leverandører

7.5.2 Sitat fra intervju

Spørsmålene som går på rangering av kommunikasjon rundt miljømessig bærekraft mellom OneSubsea og leverandører fikk varierende svar.

Intervjuobjekt 1 svarer etter å ha blitt opplyst om at det generelt er dårlig kommunikasjon:

18:14 *Det hørtes som om de som har svart på det, ikke jobber så mye med det.*

Her svarer Intervjuobjekt 2:

10:03 *Ikke kommunisert. (...) Vi har aldri fått krav om å rapportere noe som helst.*

Intervjuobjekt 4 svarer at det ikke er et krav:

10:48 *Today, that's not part of our requirement. We do not require the supplier to give me a delivery related to emissions.*

Videre forteller Intervjuobjekt 4 at det handler kommunikasjonspunktet:

11:33 *When we come to a supplier to discuss sustainability, normally we are approaching their strategy level, their overall level, how they apply, not what I'm buying there.*

Intervjuobjekt 5 svarer klart:

16:29 *Well to me it's clear, it's failure on the on the communication, we need to communicate more, we need to have a better strategy to reach out our suppliers on this theme.*

Intervjuobjekt 1 om kommunikasjon rundt miljømessig bærekraft fra sin bedrift til

OneSubsea:

19:47 *Det er jo en kunde av oss, så det er noe vi bør ha på agendaen.*

Intervjuobjekt 2 peker på at dette er på grunn av manglende kommunikasjon og sier:

10:56 *Ja, jeg vil si det. Jeg har aldri sett det skrevet, aldri vært i et møte, aldri fått videreført noen krav om håndtering, eller at vi blir målt på noe som helst vis.*

Intervjuobjekt 4 forteller at strategien til leverandøren må inneholde bærekraft ikke bare det spesifikke produktet:

12:45 If you interview the buyers itself, that's normally not the level we discuss this topic nowadays because we don't want to ensure that this part is sustainable. We need to ensure that the supplier strategy has sustainability in the framework.

Videre her forteller Intervjuobjekt 4 at leverandørene blir utviklet i bakgrunnen og at det ikke står på kommunikasjon mellom kjøper og selger:

13:29 It's like here, I think even internally, they will tell you, they know what the strategy is. But if you ask the buyer here, he will say, I don't know what I should do, but in the background, we are developing suppliers, we are working on assessments, maturity metrics, even discussing a larger forum, how we improve the protocol for the future.

Intervjuobjekt 5 forstår at kommunikasjonen er relativt dårlig og forventer den rangeres slik en stund til i fremtiden. Videre at det er de viktigste leverandørene som vil oppleve best kommunikasjon:

18:00 The key suppliers with the higher impact, these ones will be the guys with the higher level of communication and integration with our process.

Etter oppfølgingsspørsmål på best måte å kommunisere miljømessig bærekraft på svarer

Intervjuobjekt 5:

18:51 I would say that the minimum must be standardized through our regulations everyone that sign a contract or API with us must have the minimum signed on the regulations.

På spørsmålet om hvordan OneSubsea kan forbedre kommunikasjon om miljømessig bærekraft, svarte flere av intervjuobjektene at samarbeid er nøkkelen.

Intervjuobjekt 2 svarer dette når spurt om OneSubsea trenger å forbedre seg:

11:34 *Jeg vil jo si ja. (...) No company is an island, (...) man er nødt til å jobbe sammen.*

Videre forteller Intervjuobjekt 2 at:

12:04 *Så jeg tenker man må jobbe sammen, og tydeligheten på kravene de setter i sin organisasjon, må jo komme ut til oss leverandører.*

Intervjuobjekt 5 gir et forslag til forbedring og bekrefter behovet for samarbeid:

20:11 *My thought is we need to define a very clear and well-designed communication strategy for our plan.*

20:38 *(...) collaboration is key on this.*

Når det kommer til leverandørene sin kommunikasjon rundt miljømessig bærekraft til OneSubsea mener Intervjuobjekt 5 at:

21:34 *Well, I see that we must have a clear channel for the suppliers when they want to share this type of information.*

Spørsmålet om hva leverandører kan gjøre for å forbedre dette blir av Intervjuobjekt 1 svart slik:

21:27 *Så å få mer av dette med miljømessig bærekraft inn på, fra start da, på prosjekt, ja, kanskje på prosjektnivå.*

Intervjuobjekt 2 svarer her:

12:44 *Jeg vil si det henger sammen, men vi som leverandører må jo bli mer utfordret og. (...) Alt det andre som er indirekte og støttesystemer, det er ikke i fokus.*

Etter å ha fortalt om at rangeringen rundt kommunikasjon om miljømessig bærekraft generelt i forsyningskjeden ble rangert dårlig svarer Intervjuobjekt 4:

20:28 *I would say that it's natural, the perception that's poor, because we didn't get to the level where we have very clear metrics and clear way to measure it and easy way to show the numbers.*

Intervjuobjekt 5 forteller at reguleringer ikke utvikler seg etter forventningene, og at de viktige handlingene krever reguleringer.

28:34 *One of the points that we are feeling is that regulations are not moving as fast as we expected.*

28:44 *The private sector is starting to, we can call starting to push some things, start to do what is, let's be open here, what is easier to achieve, what not requires that big investments just to start moving the wheel in this direction.*

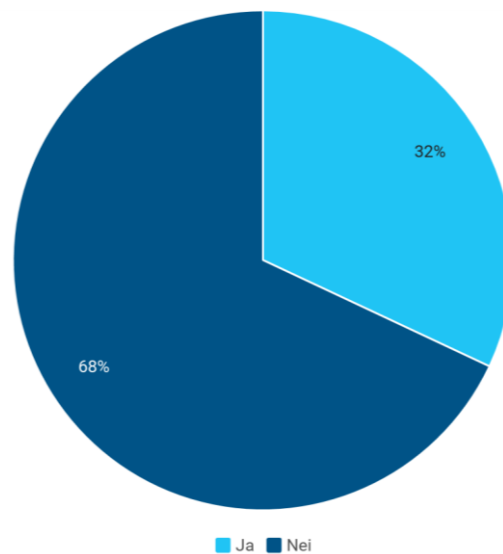
29:16 *The ones that are the game change, these ones need to be drove by regulations.*

7.6 Forbedring, tiltak og videre arbeid

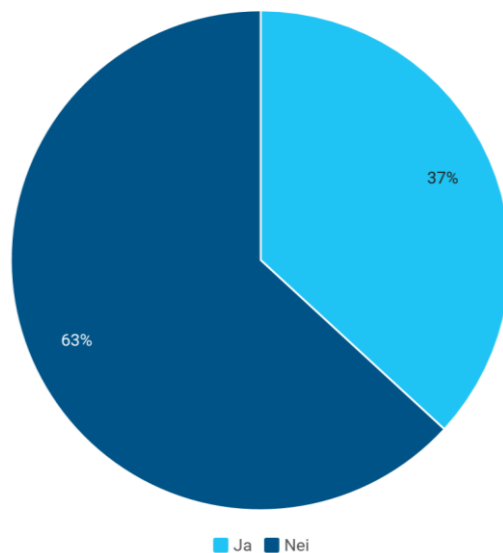
Resultater vedrørende forbedring, tiltak og videre arbeid av miljømessig bærekraft i forsyningskjeden.

7.6.1 Statistikk fra spørreundersøkelsen

Har du fullført kurs/opplæring om miljømessig bærekraft i bedriften?

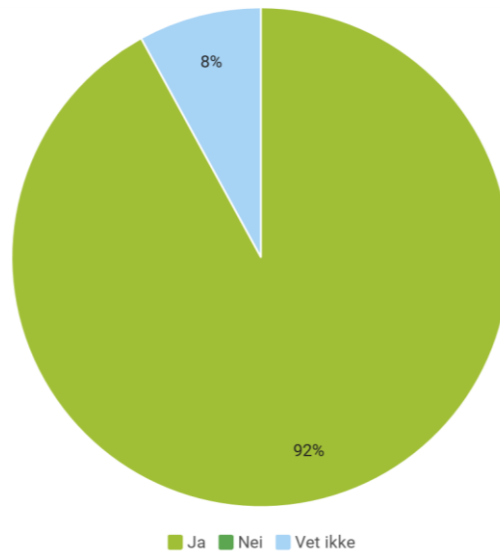


Figur 26 - Har du fullført kurs/opplæring om miljømessig bærekraft i bedriften? – OneSubsea

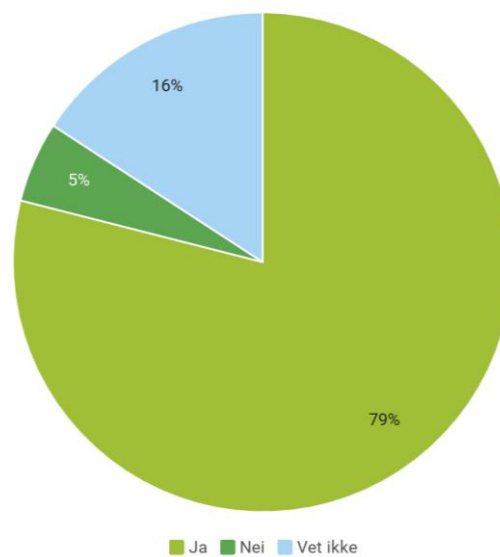


Figur 27 - Har du fullført kurs/opplæring om miljømessig bærekraft i bedriften? - Leverandører

Er det et ønske om å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden din?

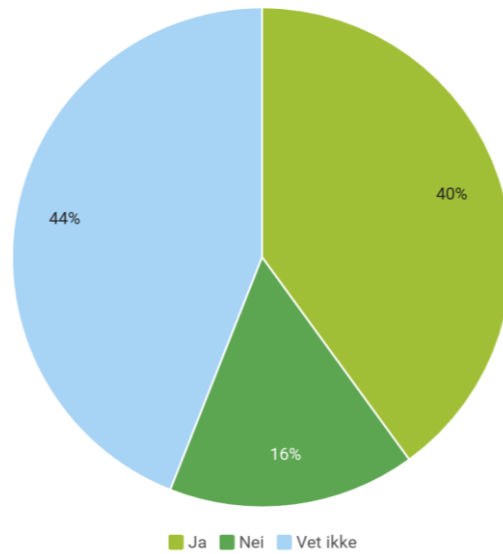


Figur 28 - Er det et ønske om å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden din? - OneSubsea

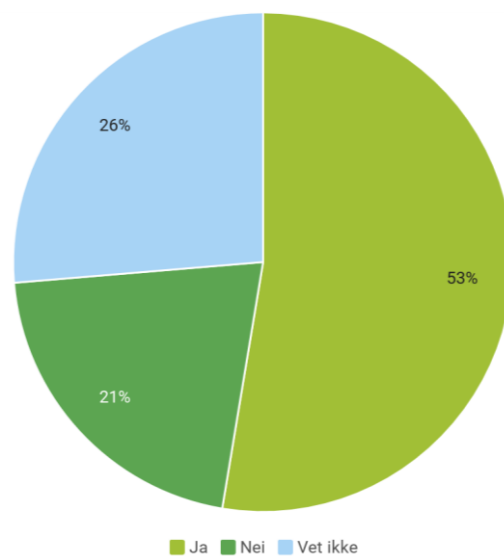


Figur 29 - Er det et ønske om å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden din? - Leverandører

Har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?



Figur 30 - Har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden? – OneSubsea



Figur 31 - Har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden? – Leverandører

7.6.2 Sitat fra intervju

Kursing/opplæring rundt miljømessig bærekraft, kan øke kunnskapsnivået til hele forsyningskjeden som videre kan gjøre ledd mer mottakelig og bevisst på måling og forbedring.

Intervjuobjekt 1 sier dette om kursing/opplæring:

24:25 *Ja, dette har virkelig kommet for å bli.*

Om dette tema sier Intervjuobjekt 2:

16:37 *Det er nyttig, men det er alt for lite av det.*

Intervjuobjekt 3 mener:

22:40 *Ja, kursing har noe for seg.*

23:14 *Jeg tror det kan være et hjelpemiddel til å pushe handling.*

Intervjuobjekt 5 sier og her:

31:36 *I see that training and education will be very important to reach our objective.*

Intervjuobjekt 4 mener dette er viktig og svarer:

23:18 *This is one of the pillars we need to address when we introduce a new topic.
You cannot talk about sustainability goals if people don't know what
sustainability is.*

23:46 *So as more people know about the talk, the faster you will be able to improve.*

Etter å ha vist fra undersøkelsen at det er skille mellom ønske om reduksjon og strategi, og spurt om det er rom for flere tiltak og krav rundt reduksjon av klimagasser i forsyningskjeden, svarer intervjuobjektene i hovedsak at det stemmer.

Intervjuobjekt 1 sier:

26:04 *Ja. Det er et ønske, men det er ikke et mål.*

Intervjuobjekt 4 forteller videre her:

25:17 *Yeah, this is true. Since we are doing the journey, we have a lot of room for improvement.*

Intervjuobjekt 5 forteller:

33:40 *(...) we need to start measuring well, we need to start understanding what our emissions is so we can prioritize.*

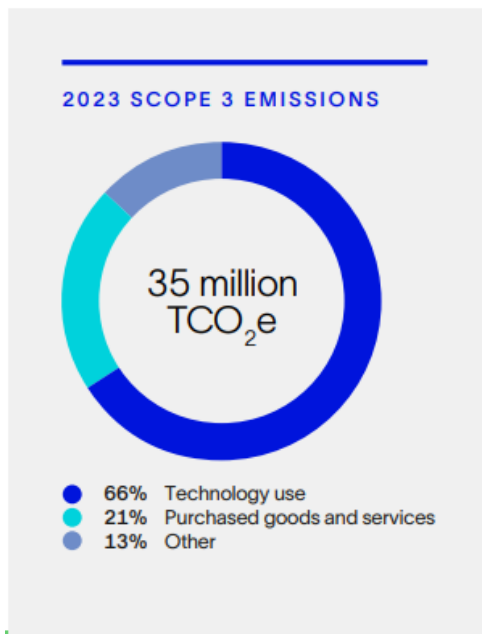
34:57 *I see that measuring is important, because the truth is that most of the companies agreed to a target that they do not know yet how to reach.*

7.7 SLB Sustainability Report 2023

Den årlige bærekraftsrapporten til SLB uthever statistikk og høydepunkter fra året som var, og skisserer planer og tiltak for videre progresjon (SLB, 2023a). 23. februar 2024 ble bærekraftsrapporten for året 2023 publisert (SLB, 2023a). Sammenlignet med 2022 viser rapporten til 15% reduksjon i Scope 1 og 2 utslipp, og 13% reduksjon i Scope 3 utslipp (SLB, 2023a, s. 5). Videre i rapporten blir det totale klimagassutslippet fra Scope 3 kilder vist, 35 millioner tCO₂e, eller tonn CO₂ gass ekvivalent (SLB, 2023a, s. 13). CO₂e leses karbondioksidekvivalent, og betyr at alle klimagasser er omgjort til å kun dreie seg om CO₂ for å få en enklere forståelse (Emisoft, 2024b).

GHG EMISSIONS INTENSITY IN METRIC TONS OF CO ₂ e PER THOUSAND DOLLARS OF REVENUE*			
	2019 baseline	2022	2023
Scope 1 and 2	0.070	0.064	0.054
Scope 3	1.348	1.241	1.075
Total (Scope 1, 2, and 3)	1.419	1.304	1.129

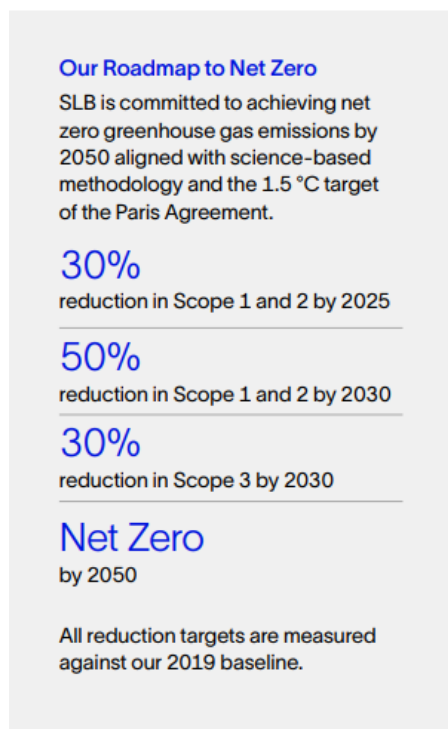
Figur 32 - Utklipp fra Scope 1, 2 og 3 i SLBs bærekraftsrapport i 2019, 2022 og 2023 (SLB, 2023a, s. 11).



Figur 33 - Diagram som viser fordelingen av utslipp til SLB i 2023 (SLB, 2023a, s. 13).

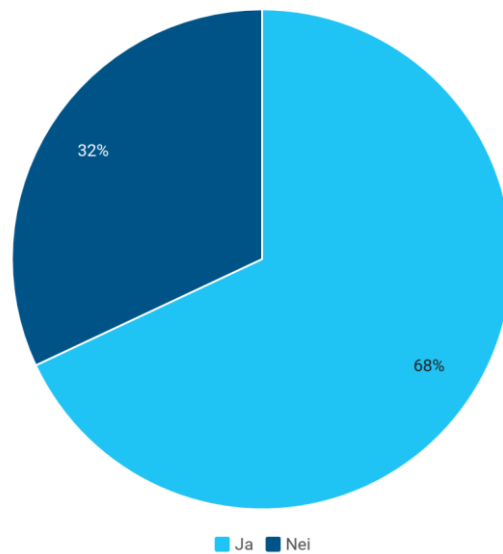
7.7.1 SLB Net Zero goal

Rapporten presenter også SLB sitt Net Zero goal, som handler om hvordan organisasjonen skal bli en null-utslippsbedrift innen år 2050 (SLB, 2023a, s. 9).

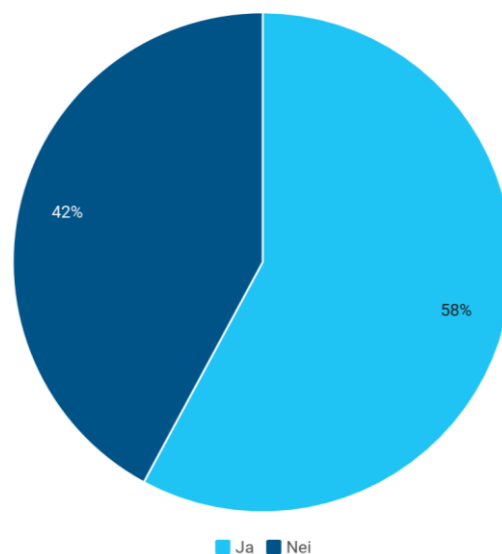


Figur 34 - SLB sitt net zero goal med milepæls mål i 2025, 2030 og 2050 (SLB, 2023a, s. 9).

Resultater fra spørreundersøkelsene om SLB vil nå målet sitt om Net Zero før 2050.



Figur 35 – Tror du OneSubsea/SLB vil nå målet sitt om net zero før 2050? – OneSubsea



Figur 36 - Tror du OneSubsea/SLB vil nå målet sitt om net zero før 2050? - Leverandører

7.7.2 SLB Supply Chain Program

Fra SLB sin bærekraftsrapport står det at i sitt tredje år som Supply Chain CDP medlem, har SLB evaluert sine leverandørers bærekraftige modenhetsnivå globalt (SLB, 2023a, s. 47). Dette er gjort for å få identifisert og innsikt i hvordan utnytte forsyningskjeden sin for å imøtekomme Scope 3-mål, står det videre i bærekraftsrapporten. Supply Chain Programmet

dreier seg om at SLB jobber aktivt med å støtte sine leverandører gjennom opplæring, nettkurs, og regelmessige gjennomganger, med fokus på klimatiltak (SLB, 2023a, s. 47).

7.8 CDP

Nettsiden til CDP beskriver CDP som en veldedighetsorganisasjon med et globalt fremleggingsystem for at bedrifter, investorer, byer, regioner og stater skal håndtere miljømessig påvirkning (CDP, 2024). Videre på nettsiden poengterer organisasjonen at CDP ble etablert i år 2000 som «Carbon Disclosure Project» med hensikt om å få bedrifter til å vise sin klimapåvirkning.

I artikkelen «Sustainable Supply Chain» på nettsiden til SLB, fremheves det at offentliggjøring er vesentlig når det kommer til å forstå modenhetsnivået til leverandører, forstå sin egen klimapåvirkning, og oppfordre forsyningskjeden sin mot en økonomi med mindre klimagassutslipp (SLB, 2024). Videre i artikkelen skriver SLB at for å forbedre ytelse når det kommer til reduksjon av klimagassutslipp, benyttes en tredjeparts offentliggjøringsprosess i samarbeid med CDP. Her blir det også nevnt at i 2022 ble SLB anerkjent av CDP som «Premium Member» (SLB, 2024).

7.9 Andre nevnte målings- og rapporteringsverktøy fra intervjuobjektene

Flere intervjuobjekter nevnte andre målings- og rapporteringsverktøy, Science Based Targets initiative, Position Green og Nordic Sustainability Reporting Standard.

7.9.1 Science Based Targets initiative

Science Based Targets initiative, også kjent som SBTi, er en organisasjon som kjemper for, og gjør det mulig for andre selskaper å bekjempe klimakrisen (Science Based Targets, 2024). Organisasjonens webområde forklarer at de utvikler og jobber med standarder, verktøy og veiledning slik at andre bedrifter kan nå egne reduseringsmål med tanke på klimagassutslipp, samtidig som målene er i tråd med det som er nødvendig for å holde global oppvarming under katastrofale nivå, og imøtekomme net-zero før 2050 (Science Based Targets, 2024).

7.9.2 Position Green

Position Green er en organisasjon som hjelper andre bedrifter å ta bærekraftige beslutninger på tvers av andre bransjer (Position Green, 2024). Organisasjonens webområde forklarer at de hjelper andre med å omsette bærekraftsmål til handling ved å tilrettelegge en programvare som utvikler en strategi som skaper bærekraftig vekst for selskapet. Videre formidler nettsiden at fokusområdet til Position Green er å skape en positiv innvirkning for selskapet med tanke på mennesker, planeten og aksjonærer.

7.9.3 Nordic Sustainability Reporting Standard

Nordic Sustainability Reporting Standard, kjent som NSRS, er et bærekraftsrapporteringsverktøy av nordisk standard, for mindre og mellomstore bedrifter (Regnskap Norge, 2024).

8 Diskusjon

Dette kapitlet diskuterer funnene fra Resultat-kapitlet.

8.1 Forhold til miljømessig bærekraft

Respondentenes forhold til miljømessig bærekraft sier noe om kunnskap og modenhet i forsyningskjeden, som igjen legger til rette for hvordan fremgangsmåten for å måle klimagassutslipp og andre forbedringer skal gjennomføres. I tillegg forteller det noe om hvor egnet intervjuobjektene er til å svare på intervju spørsmålene.

8.1.1 Spørreundersøkelsene

Spørreundersøkelsen undersøkte blant annet om respondentene kjente til FNs bærekraftsmål. Fra Supply Chain-avdelingen til OneSubsea svarte 80% «Ja» til kjennskap, mens fra leverandørens side var det 68% som svarte «Ja», se Figur 2 og Figur 3. Svarene viser at fra leverandørens side var det 32% som ikke hadde kjennskap til FNs bærekraftsmål, noe som kan være litt urovekkende. At omtrent en tredjedel ikke kjenner til dette kan tyde på at FNs bærekraftsmål ikke er en del av strategien til bedriften de tilhører. I Supply Chain-avdelingen til OneSubsea er det en femtedel som ikke kjenner til FNs bærekraftsmål. Dette kan tolkes som at det er potensiale for å øke generell kunnskap om bærekraft i flere deler av forsyningskjeden til OneSubsea, både internt, men også hos sine leverandører.

På spørsmålet om respondenten opplever høyt fokus på miljømessig bærekraft i sin bedrift var det varierende resultater fra spørreundersøkelsene. Figur 4 viser at respondentene fra OneSubsea svarte at rett over halvparten har «en del» og «veldig høyt» fokus, mens Figur 5 viser at hos leverandørene opplever tre fjerdedeler «en del» og «veldig høyt» fokus. Dette vitner om at leverandørene opplever høyere fokus på miljømessig bærekraft kontra Supply Chain-avdelingen til OneSubsea. Det er mulig at OneSubsea egentlig har høyere fokus, bare at det ikke er merkbart i statistikken på grunn av generelt høyt fokus over lengre tid. Kakediagrammet viser også til at det er 16% som opplever «Lite» fokus fra OneSubsea, mens fra leverandørens side er det kun 11% som opplever «Lite» fokus. En likhet i statistikken er at i begge diagrammene står «Veldig høyt»-sektoren for omtrent halvparten av «En del»-

sektoren. Dette tyder på at hos de som opplever fokus på miljømessig bærekraft, så er forholdet mellom «En del» og «Veldig høyt» likt. Ingen av respondentene svarte «Ingenting» som viser at det er fokus på miljømessig bærekraft hos alle respondenters bedrifter, bare i forskjellig grad.

Det var også et spørsmål om respondentene opplever et økende fokus på miljømessig bærekraft den siste tiden i bedriften. Resultatene her viser at spesielt leverandørene har følt på et økende fokus, se Figur 7. Dette kan støtte mistanken om at leverandørene har hatt mindre fokus enn OneSubsea før, men at i nyere tid har de opplevd et økende fokus, som slår ut sterkere i statistikken. På den andre siden kan statistikken fortelle at det faktisk er mer søkelys på miljømessig bærekraft på leverandørsiden, og spesielt den siste tiden. Kakediagrammet (Figur 6) viser at 80% i OneSubsea opplever økende fokus på miljømessig bærekraft i det siste, som bare er 9% mindre enn leverandørene. «Den siste tiden» kan selvsagt bli tolket og analysert forskjellig fra respondent til respondent, men det danner et prioriteringsbilde av bedriftene.

8.1.2 Intervjuene

Alle intervjuobjektene er kjent med miljømessig bærekraft. Dette er også i hovedsak noe de engasjerer seg over og synes er viktig. Intervjuobjekt 1 presiserer at miljømessig bærekraft er aktuelt og relevant, og Intervjuobjekt 4 fremhever at det er markedet som krever at bedrifter har fokus på dette. Dette viser et samspill mellom OneSubsea og leverandør, når det kommer til håndtering av miljømessig bærekraft. At intervjuobjekter fra OneSubsea og leverandører har et likt forhold til miljømessig bærekraft, og at det er aktuelt på grunn av markedet, styrker muligheter for å redusere klimagassutslipp. Hvis bildet hadde vært annerledes, og kun en av partene hadde et forhold til det, kunne det skapt utfordringer rundt forståelse, kunnskapsdeling, kommunikasjon og felles mål i fremtiden.

På spørsmål om hvordan holdningen er rundt miljømessig bærekraft på arbeidsplassen, kom det varierende svar. Intervjuobjekt 1 fremhever at det er et høyt prioritert tema, men at det varierer fra rollen du har i bedriften. Intervjuobjekt 2 har samme oppfatning med at det er veldig varierende forståelse over hvorfor dette er viktig. Det kan tenkes at hvis

arbeidsoppgavene til en ansatt ikke har noe med miljømessig bærekraft å gjøre, kan det påvirke kunnskap og holdning til temaet. Det er antakelig på det strategiske nivået, avgjørelser og påvirkning rundt miljømessig bærekraft finner sted, og er mer aktuelt. Spesifikke strategi- og bærekraftsroller har muligens mest kontroll og kompetanse rundt dette temaet.

Intervjuobjekt 4 opplever problemområdet som en kontinuerlig forbedrende prosess, hvor læring og utvikling er sentralt for å ta de beste avgjørelsene når det kommer til miljømessig bærekraft. Basert på tolkning av intervjuobjektene kan det virke som det er enighet om at det er på det strategiske nivået det er roller som forholder seg mer til klimagassutslipp. Det er trolig gode ved å sørge for at større deler av bedriften får et forhold til dette. Ved å ha positive holdninger til miljømessig bærekraft over større deler av organisasjonen, vil flere bli involverte, kunne forstå, og være mer motiverte til å nå reduksjonsmål.

På kjennskap til FNs bærekraftsmål sier Intervjuobjekt 4, etter å ha blitt presentert statistikk fra spørreundersøkelsene, at modenheten til OneSubsea i forhold til leverandørene, blir gjenspeilt i svarene. Dette ved at OneSubsea er mer modne på temaet og ved at flere kjenner til FNs bærekraftsmål internt. Intervjuobjekt 5 viser til at størrelsen på leverandørene kan påvirke resultatet. En mindre leverandør har gjerne ikke en spesifikk gruppe som jobber med bærekraft og bærekraftsmål. Intervjuobjekt 5 har en hypotese om at disse leverandørene ikke fester sine egne bærekraftsmål opp mot FNs bærekraftsmål på en god måte. På den ene siden er det naturlig at mindre leverandører ikke har bærekraft som en stor del av strategien sin, mens på den andre siden er det overraskende at noen leverandører ikke har noe kjennskap til FNs bærekraftsmål.

Etter å ha spurt intervjuobjektene om de tror det er avvik fra hva som blir sagt kontra hva som blir gjort, når det kommer til bærekraft hos bedrifter, kom det varierende svar. Intervjuobjekt 3 opplever at det er avvik i de fleste bedrifter, mens Intervjuobjekt 4 forklarer at det ikke lengre er mulig å bare si at bedriften opptrer bærekraftig, på grunn av årlige bærekraftsrapporteringer. Intervjuobjekt 5 mener det er lettere å endre på det du sier, enn å utføre handlingene og investeringene for bærekraft, som krever mer tid. Det kan være

Intervjuobjekt 3 referer til fremtidige bærekraftstiltak som skal gjøres, som vil få en bedrift til å opptre mer bærekraftige utad, enn de egentlig er. For er en bedrift bærekraftig om den forteller om en mulig storsatsing på miljømessig bærekraft når arbeidet ikke er igangsatt? Intervjuobjektene kan ha tolket spørsmålet ulikt, og dermed svart forskjellig på grunn av annerledes oppfatning med tanke på faktiske bærekraftige handlinger, kontra mulige bærekraftige handlinger.

8.2 Supply Chain Management

Viktigheten og omfanget til spørsmålet om hvordan Supply Chain Management kan redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden, blir spesielt bekreftet av Intervjuobjekt 5.

Intervjuobjektet poengterer videre at en stor organisasjon som OneSubsea har en stor del av klimagassutslippene sine knyttet til forsyningskjeden. Fra et Supply Chain Management perspektiv, mener Intervjuobjekt 5 at OneSubsea med sine 11 000 leverandører, er nødt til å prioritere hvilke leverandører som har størst innvirkning, finne ut hvordan de skal kutte klimagassutslippene der, og koble leverandørene til krav satt av OneSubsea. Med tanke på første steg av prosessen sier Intervjuobjektet at OneSubsea må tydeliggjøre sine mål og hvordan de vil nå dem, for så å gjøre det klart for leverandørene sine. Intervjuobjektet legger også til at konkurransedyktighet og reguleringer, i bunn og grunn er den eneste veien for å redusere klimagassutslipp. OneSubsea kan ikke stå frem alene og kutte klimagassutslipp, ettersom det fører til dyre kostnader. Da vil selskapet tape penger og konkurransefortrinn, presiserer Intervjuobjekt 5. Videre sier intervjuobjektet at bedriften og forsyningskjeden er avhengig av konkurranse for å kunne redusere klimagasser på en best mulig måte. Samtidig vil det at alle deltar i klimagasskuttene gjøre at kostnadsbildet blir fordelt.

Intervjuobjekt 4 legger frem at OneSubsea bør jobbe sammen med leverandørene sine, slik at deres prosesser også kan modnes og forbedres. Intervjuobjekt 4 og 5 deler på denne måten samme tanke om at leverandørene må involveres i prosessen for å få ned klimagassutslippene.

Intervjuobjekt 3 svarte at en løsning til hvordan Supply Chain Management kan redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden er at bedriften må modifisere de prosessene de har, eller

kutte prosessene. Ved å ta kutt i forsyningskjeden kan det føre til reduksjon, men det er ikke gitt at en ny leverandør vil ha mindre utslipp. Her kan analyse av leverandører og samarbeid om fokus på fremtidig forbedring være til nytte.

Intervjuobjekt 2 la vekt på at det må bli tydeligere bevissthet rundt hvem man velger som leverandør. Ved å vurdere klimagassutslipp på lik linje med kvalitet, pris og leveringstid, vil det i større grad være bevissthet over klimapåvirkningen til det som blir kjøpt inn.

8.2.1 Supply Chain Program fra SLB's Sustainable report

Fra SLB sin Bærekraftsrapport fra 2023 er det et eget Supply Chain Program for hele bedriften og tilhørende datterselskap, gjennom CDP. Her understreker SLB at på sitt tredje år som CDP medlem ønsker bedriften å forstå bedre hvordan de kan utnytte sin egen forsyningskjede for å nå Scope 3 målene. SLB poengterer videre at som en plan for å nå målene jobber bedriften aktivt med å involvere og engasjere leverandørene sine gjennom støtte, opplæringssejner, nettkurs- og nettmøter, og regelmessige gjennomganger hvor det er fokus på å fremme initiativer for klimatiltak. På denne siden viser SLB både handlekraft og strategi med tanke på Supply Chain Management, men på den andre siden er inntrykket både fra Supply Chain-avdelingen i OneSubsea og etterspurte leverandører, at det er lite som er gjennomført av disse strategiene.

8.3 Forhold til The Greenhouse Gas Protocol

8.3.1 Spørreundersøkelsene

OneSubsea hadde i mindre grad hørt om GHG protokollen sammenlignet med leverandørene. Kun rett over en fjerdedel fra Supply Chain-avdelingen i OneSubsea hadde hørt om protokollen, mens omtrent halvparten av leverandørene hadde hørt om den. Dette er illustrert i Figur 8 og Figur 9. Ettersom at flere av respondentene fra leverandører som har svart på spørreundersøkelsen kan være selgere, er det mulig at terskelen for å svare at man har hørt om GHG protokollen er lavere. Dette med bakgrunn i at spørreundersøkelsen ble sendt ut fra OneSubsea.

Forskjellen på kjennskap til GHG protokollen gjenspeiler seg i spørreundersøkelsens svar på kjennskap til de ulike Scopene, se Figur 10 og Figur 11. 18 av 25 personer fra OneSubsea og sju av 19 personer fra leverandørene, hadde ikke hørt om Scopene. Hovedsakelig har alle som har svart på kjennskap til Scope 1, 2 eller 3, kjent til alle Scopene, bortsett fra ved to tilfeller fra leverandørenes side. Det var her to personer som kun hadde hørt om Scope 1. Resultatene kan tyde på at når først GHG protokollen har blitt presentert i en bedrift, så har de fleste tilegnet seg kjennskap til alle Scopene.

På spørsmål om kjennskap til hvilke kategorier av klimagassutslipp fra forsyningskjeden som går under Scope 3 fra The Greenhouse Gas Protocol, var prosentfordelingen på «Nei» fra Supply Chain-avdelingen på 84% (Figur 12), versus 63% fra leverandørenes side (Figur 13). Svarene vitner om lite informasjon om hva Scope 3 faktisk dreier seg om, både internt i OneSubsea, og hos leverandørene.

8.3.2 Intervjuene

Alle intervjuobjektene beskriver i hovedsak at The Greenhouse Gas Protocol er et godt verktøy. Intervjuobjekt 1 sier det rett frem at protokollen er et ryddig og godt rammeverk. På en annen side sier Intervjuobjekt 5 som har jobbet med GHG protokollen over lengre tid, at det er et klart og tydelig rammeverk, men som også har forbedringspotensialer. Senere under intervjuet forteller Intervjuobjektet at OneSubsea kan selge et mer miljømessig bærekraftig produkt til kunder, i forhold til konkurrentene, men blir belønnet gjennom at OneSubsea sitt klimaregnskap blir negativt belastet. Her mener Intervjuobjekt 5 at protokollen har forbedringspotensialer fordi det totale klimagassutslippet til atmosfæren blir mindre ved å bruke dette produktet. Protokollen vil trolig dra nytte av å ta hensyn til slike situasjoner, gjennom for eksempel en avskrivning av klimagassutslippet som blir spart ved bruk av det mer miljøvennlige produktet.

Intervjuobjekt 5 mener også at GHG protokollen er en god metode, fordi et tredjepartselskap enkelt kan involveres for verifisering. Utsagnet om at et eksternt selskap kan bekrefte målingene fra GHG protokollen, gjør at rammeverket er standardisert og

etterprøvbart, og viser at protokollen kan være enkel å implementere, og gi nøyaktige resultater.

På spørsmål om hvorfor Scope 3 står for desidert størst klimagassutslipp i OneSubsea har flesteparten av intervjuobjektene nevnt at det har med hvordan OneSubsea opererer, og at bedriften er mer moden med tanke på Scope 1 og Scope 2. Intervjuobjekt 4 poengterer at OneSubsea leverer prosjekter, og baserer seg på innkjøpte materialer. Intervjuobjekt 5 begrunner med at OneSubsea i første omgang fokuserer på å redusere klimagassutslipp i Scope 1 og 2, før Scope 3 kommer i fokus. Videre forteller Intervjuobjekt 5 om viktigheten av å rette søkelys på reduseringsmuligheter i Scope 3, da omfanget er enormt, men har store muligheter. Det kan tenkes at grunnen til at Scope 1 og 2 blir målt først, er fordi Scope 3 er såpass omfattende og avansert å måle. I tillegg kan det virke som om OneSubsea er i større grad modne med tanke på de første Scopene, kontra Scope 3. Ved å utvikle sitt modenhetsnivå på Scope 3, rette søkelys på hvem man kjøper innkjøpte varer og tjenester fra, og ta hensyn deretter, vil OneSubsea kunne redusere det desidert største klimagassutslippet sitt. Miljøpåvirkningen til Scope 3 gjør at det er høyest relevant å begynne å modne og forbedre metoder for måling her. Dette ses på som nødvendig hvis SLB skal nå sitt mål om net zero før 2050.

8.3.3 SLB net zero goal

SLB opplyser i sin bærekraftsrapport fra 2023 at bedriften skal redusere sitt klimagassutslipp fra Scope 3 med 30 prosent innen 2030, og til net-zero innen 2050, se Figur 34.

Spørreundersøkelsen undersøkte om respondentene trodde SLB ville nå målet sitt om net zero innen 2050, noe som resulterte i delte meninger. I OneSubsea sin Supply Chain-avdeling har 68% troen på at SLB vil nå målet sitt (Figur 35), mens 58% av leverandørene har troen (Figur 36). Det at leverandørene eksternt har delt tro er en ting, ettersom det er et ambisiøst mål, men at OneSubsea selv ikke har mer tro kan tolkes som om det er rom for øking av motivasjon og engasjement internt. Forskerne for denne masteroppgaven ser på det som hensiktsmessig å oppklare, i større grad, internt i OneSubsea hvordan bedriften har planer om å nå sine net zero mål.

SLB Scope 3

Fra SLB sin bærekraftsrapport hvor Scope 3 står for omtrentlig dobbelt så mye som Scope 1 og 2 sitt totale klimagassutslipp i «metric tons of CO2e per thousand dollars of revenue», er det tydelig at mesteparten av klimagassutslippene tilhører Scope 3 (se Figur 32). Figur 33 viser at Scope 3 står for 35 millioner tonn CO2e og har dermed et enormt reduseringspotensial med tanke på mengde. Ettersom at de største Scope 3 utslippene kommer fra «Kjøpte varer og tjenester», kan det i et Supply Chain Management-perspektiv være til stor hjelp å se på hvilke leverandører som har størst utslipp der, for så å gjennomføre målinger og reduseringstiltak.

8.4 Måling og rapportering

8.4.1 Spørreundersøkelsene

På spørsmål om i hvor stor grad det er kunnskap om metoder for måling av klimagassutslipp fra leverandører er det forskjellige svar mellom de to spørreundersøkelsene. Fra OneSubsea viser fordelingen at det er 52% «Liten grad», 8% «Stor grad», og 36% «OK» grad av kunnskap om metoder, se Figur 14. Fordelingen fra leverandørenes side, viser at 21% svarte i «Liten grad», og 21% svarte i «Stor grad», mens 58% svarte i «OK» grad, se Figur 15.

Figur 14 og Figur 15 viser at OneSubsea sin Supply Chain-avdeling har mindre kunnskap om metoder for måling av klimagassutslipp fra leverandører enn leverandørene selv. På en side er det oppsiktsvekkende at OneSubsea ikke har mer kunnskap om det. På en annen siden er det ikke nødvendigvis respondentenes ansvar å inneha denne kunnskapen for sine roller i Supply Chain-avdelingen. Leverandørene som viser til generelt «OK» grad av kunnskap rundt metoder for måling, kan spekuleres er grunnet i at lengre utover i forsyningskjeden blir bedrifter mindre komplekse, og det kan være enklere å måle klimagassutslipp. Når OneSubsea skal fortsette arbeidet sitt med å måle klimagassutslipp i forsyningskjeden, er det positivt at leverandørene har en viss grad av kunnskap rundt dette.

Spørreundersøkelsens spørsmål som gjelder i hvor stor grad det er kunnskap om redusering av klimagassutslipp fra leverandører viser forskjellige svar. Leverandørenes svar viser omtrent at halvparten har i «OK» grad kunnskap, mens resterende svarprosjenter fordeles på

32% «Liten grad» og 21% «Stor grad», se Figur 17. I Figur 16 fra OneSubsea, har 60% svart «Liten grad», og 32% svart «OK» grad. Leverandørene viser mer kunnskap om reduisering av klimagassutslipp kontra OneSubsea sin Supply Chain-avdeling. OneSubsea med SLB i ryggen, har mål om å redusere klimagassutslipp, og fremmer bærekraft sterkt. Det er derfor overraskende at ansatte i OneSubsea ikke har mer kunnskap om temaet.

Svarene fra i hvor stor grad det er kunnskap om metoder for måling og reduisering av klimagassutslipp fra leverandører, viser at det er et generelt lavt kunnskapsnivå. Manglende informasjon og læring om temaet kan være grunner til dette. Det er også mulig at OneSubsea sin Supply Chain-avdeling har vært mer ærlige, og hatt en enda høyere terskel for å svare på om de faktisk har kunnskap til feltet, ettersom spørreundersøkelsene ble utsendt fra OneSubsea selv. Kontaktpunktet hos leverandørene som responderte til spørreundersøkelsen er ofte selgere og ønsker muligens å vise til både kunnskap, råd og tjeneste. Dette kan føre til en lavere terskel fra leverandørene sin side. På den måten fremmer respondentene sin bedrift, selv om spørreundersøkelsen er anonym. Uavhengig om respondentene fra begge sider har påvirkningskraft eller ansvar i sin rolle, er det vesentlig at både OneSubsea og resten av forsyningskjeden har eller tilegner seg kunnskap rundt metoder for måling og reduisering.

Fra spørreundersøkelsene har OneSubsea sin Supply Chain-avdeling en mindre andel som svarer «Ja» til at bedriften har krav som sikrer miljømessig bærekraft mot leverandører, kontra leverandørenes respondenter. Se Figur 18 og Figur 19. Samtidig er «Nei»-delen større fra leverandørenes side satt opp imot OneSubsea. Dette er fordi OneSubsea har en større andel som svarte «Vet ikke». Det at ansatte som jobber opp imot leverandører ikke er klar over slike krav, kan tyde på at OneSubsea ikke formidler dette til akkurat denne avdelingen. Det kan også hende at slike krav blir satt tidligere i leverandørforholdet, gjennom godkjenninger og analyser av leverandører. Ved å ha krav som sikrer miljømessig bærekraft, kan det etablere en forventning til dette utover forsyningskjeden, som videre kan redusere det totale klimagassutslippet.

8.4.2 Intervjuene

På bakgrunn av intervjuobjektens svar om hvilke verktøy, hjelpemidler og protokoller deres bedrift benytter for måling og rapportering av bærekraft, ble The Greenhouse Gas Protocol hovedsakelig nevnt, men samtidig også Science Based Target, Position Green, NSRS, og CDP. Intervjuobjekt 4 begrunner viktigheten av at alle har en felles protokoll for måling av bærekraft, med at den da kan sammenlignes med operatørene.

Med tanke på hvilke utfordringer det er knyttet til nøyaktig måling av klimagassutslipp i forsyningskjeden, spesifiserer Intervjuobjekt 1 at det er svært utfordrende på grunn av store skalaer av estimering og tilgang på data fra andre. Intervjuobjekt 2 opplever at det er forskjeller fra bedrift til bedrift om hvor opptatte de er av nøyaktige målinger, og at noen bedrifter ikke gjør noe med det før det er lovpålagt. På denne måten spiller modenhetsnivået til forsyningskjeden inn. Videre forteller Intervjuobjektet at rapportering og måling koster penger og ressurser, som videre hindrer fremgang. Intervjuobjekt 4 og 5 poengterer at utfordringene til nøyaktige målinger av klimagassutslipp er knyttet til modenhetsnivået til bedriftens forsyningskjede, og kan på den måten støtte oppfatningen til Intervjuobjekt 2. Intervjuobjekt 4 mener at mindre selskaper ikke ønsker å bruke penger på nøyaktige målinger. For at OneSubsea skal kunne måle klimagassutslipp i forsyningskjeden er det spesielt to potensielle løsninger. Først og fremst kreves det et samarbeid over hele forsyningskjeden, hvor de større bedriftene må ta mer ansvar, ettersom de har mer ressurser og kapasitet. Den andre løsningen vil være at reguleringer fra større statlige organisasjoner eller verdensorganisasjoner blir strammet opp, og som igjen kan skape konkurranse om løsninger. På den måten vil OneSubsea kunne bruke leverandørers klimagassutslipp, og enklere måle sitt totale klimagassutslipp i forsyningskjeden. Det er avgjørende å kartlegge klimagassutslippene for å kunne vite hvor det skal kuttes og reduseres.

8.4.3 Andre målings- og rapporteringsverktøy

Både Scienced Based Targets initiative (SBTi) og Position Green er andre målings- og rapporteringsverktøy som kan anvendes og brukes ifølge Intervjuobjektene. I tillegg blir The Greenhouse Gas Protocol og CDP nevnt gjentatte ganger.

SBTi har fordelen med at organisasjonen jobber for at bedrifter skal sette egne klimamål opp imot verdensmål for å hindre global oppvarming på et katastrofalt nivå. Ved å benytte seg av dette målings- og rapporteringshjelpemiddelet kan OneSubsea få veiledning til å imøtekomme egne klimamål satt opp imot klimamål på verdensbasis. Dette kan gjøre OneSubsea enda sterkere med tanke på måling og redusering av klimagassutslipp i forsyningskjeden, og ta i enda større grad hensyn til Scope 3 fra The Greenhouse Gas Protocol. Det antas at OneSubsea allerede er i gang med denne prosessen, og brukt dette verktøyet tidligere. Det kan dog være at bedriftens mål kan knyttes enda tydeligere opp mot verdensmålene SBTi hjelper med å imøtekomme.

Position Green hjelper andre bedrifter med å ta bærekraftige beslutninger på tvers av bransjer og bedrifter. På den måten har det direkte tilknytning til bærekraft i forsyningskjeden, og kan være et egnet hjelpemiddel for å redusere klimagassutslipp. Ved å anvende Supply Chain Management slik at Position Green blir benyttet i OneSubsea kan det skape strategier internt for å ta hensyn til planeten.

NSRS er et rapporteringsverktøy som er nevnt av intervjuobjekter, men blir ikke videre vurdert som et mulig rapporteringsverktøy for OneSubsea, da det er laget for små og mellomstore bedrifter. Det kan i midlertidig være relevant for noen av OneSubsea sine mindre leverandører, for at de kan måle klimagassutslipp internt og i sin forsyningskjede. På den måten ville det kunne målt klimagassutslipp relatert til OneSubsea sin forsyningskjede, og være relevant for Supply Chain Management i OneSubsea.

8.5 Kommunikasjon

8.5.1 Spørreundersøkelsene

Statistikken fra spørreundersøkelsene som viser hvor godt klimagassutslipp kommuniseres generelt i forsyningskjeden, er dominert av «Dårlig» og «OK» fra både OneSubsea og leverandørene, se Figur 20 og Figur 21. Her er det enighet om at klimagassutslipp ikke blir kommunisert nok eller at det blir kommunisert for dårlig. Spesielt innen olje- og

gassindustrien burde miljømessig bærekraft være noe som blir kommunisert, på bakgrunn av såpass høye klimagassutslipp.

Kakediagrammene basert på spørreundersøkelsene, under spørsmålet «Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra OneSubsea til sine leverandører?», fikk en blanding av svar og er vist i Figur 22 og Figur 23. OneSubsea rangerte seg selv til «OK», mens leverandørenes rangering gav OneSubsea mer «Dårlig» og «Vet ikke». Dette spørsmålet ble stilt motsatt også; «Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra leverandører til OneSubsea?». Der oppstod det en jevnere fordeling av svar fra OneSubsea sin side, men «OK» og «Dårlig» tar størst del av kaken, se Figur 24. Svarene fra leverandørene er vist i Figur 25, og har større andel av «OK», men mindre andel av «Godt». Basert på svarene på disse to spørsmålene kan det tolkes som at respondentene har større tro på hvordan bedriften de tilhører kommuniserer om miljømessig bærekraft. Generelt viser svarene middels til dårlig kommunikasjon mellom OneSubsea og leverandører. Dette kan ha med respondentene å gjøre. Flere av respondentene kan være selgere som har ansvar for å levere til OneSubsea. Det er derfor ikke nødvendigvis deres ansvar å kommunisere eller ta imot kommunikasjon som omhandler miljømessig bærekraft. Samtidig er det urovekkende at dette ikke er et tema i dagens kommunikasjon, på samme linje som kvalitet, pris og leveringstid, noe som burde strebes etter fremover.

8.5.2 Intervjuene

Ingen av de fire kakediagrammene fra spørreundersøkelsene, (Figur 22, Figur 23, Figur 24 og Figur 25) inneholder «Meget godt» som svar, selv om det var et alternativ i spørreundersøkelsen. Det er også en del som har svart «Vet ikke» på disse spørsmålene. Dette kan det være flere grunner til. Intervjuobjekt 1 oppfatter at de som har svart på spørreundersøkelsene ikke jobber med miljømessig bærekraft. Intervjuobjekt 2 mener det ikke blir kommunisert. Dette kan forklare hvorfor det er en del «Vet ikke». Hvis man ikke jobber med dette, og ikke trenger å forholde seg til miljømessig bærekraft, og at det ikke blir kommunisert i det hele tatt. Det kan også være at flere respondenter har tenkt at det er vanskelig å rangere noe som ikke skjer, selv om dette er noe som kunne gått under «Dårlig» kommunikasjon.

Intervjuobjekt 4 forteller at de ikke har krav til leverandører om å gi informasjon relatert til utslipp. Videre forteller intervjuobjektet at bærekraft ikke blir kommunisert på dette nivået. Når bærekraft skal diskuteres treffes bedriftene på strategi-nivået, ikke hos selgerne, forteller intervjuobjektet videre. Hypotesen i Innledning om at miljømessig bærekraft blir lite eller ikke kommunisert mellom Supply Chain-avdelingen til OneSubsea og sine kontaktpunkter hos leverandørene, blir på den måten støttet av denne kommentaren.

Intervjuobjekt 5 mener det er rom for forbedring fra OneSubsea sin side, og forteller at miljømessig bærekraft må kommuniseres mer, og at de må ha en bedre strategi for å nå leverandørene. Intervjuobjekt 1 henviser til statistikk på spørsmålet «Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra leverandører til OneSubsea?» og forteller at leverandørene bør ha kommunikasjon om miljømessig bærekraft på agendaen.

Intervjuobjekt 2 understreker igjen at det er manglende kommunikasjon. Det virker som at intervjuobjektene er enige når det kommer til dette problemområdet. Det oppleves som om det er uklart rundt hva som faktisk skal kommuniseres mellom OneSubsea og leverandørene, og hvordan leverandørene blir målt. En løsning for dette og for å sikre god kommunikasjon, er å tydeliggjøre hva som skal kommuniseres av miljømessig bærekraft mellom leddene. Det må i tillegg vises til hvordan miljømessig bærekraft måles. At dette ikke er et tema i kommunikasjonskanalene sett i dagens lys er overraskende, men det viser også til et forbedringspotensial.

Intervjuobjekt 4 poengterer at det er selve strategien til leverandørene som er viktig, og ikke bare produktene i seg selv. Dette ved at de har bærekraft integrert i målene sine, og viser hva de som organisasjon gjør for å nå disse målene. Videre forklarer intervjuobjektet at leverandører blir analysert og utviklet i kulissene, men av andre avdelinger i OneSubsea. Blant annet blir evaluering av leverandører og modenhetsmålinger utført, uten at innkjøperne nødvendigvis har så mye innsikt i dette. Dette er også understreket i SLB sitt Supply Chain Program.

Intervjuobjekt 5 er ikke overrasket over at det er dårlig kommunikasjon. Intervjuobjektet forventer i tillegg at statistikken vil se liknende ut en stund fremover. Videre forteller Intervjuobjektet at nøkkelleverandørene med størst påvirkning blir prioritert, og vil oppleve mest kommunikasjon rundt temaet. Intervjuobjekt 5 mener beste form for kommunikasjon er gjennom reguleringer og kontrakt, og at spesielt et minimumskrav rundt miljømessig bærekraft bør bli signert av leverandører. Igjen viser dette at det kreves mer robuste løsninger enn bare kommunikasjon, for å sikre at forsyningskjeden gjør endringer. Det gir også mening at de største og viktigste leverandørene blir prioritert, men for å få fullstendig oversikt over klimagassutslipp i forsyningskjeden må alle ledd inkluderes.

Spesielt intervjuobjekt 2 og 5 poengterer at for å forbedre denne kommunikasjonen er samarbeid sentralt. Intervjuobjekt 2 sier også at kravene må tydeliggjøres ut til leverandørene. Intervjuobjekt 5 mener også at en klar og tydelig kommunikasjonsstrategi for planen til OneSubsea er nødvendig. Ved å tilrettelegge for og i større grad skape samarbeid mellom involverte i kommunikasjonen, vil det kunne skape en bevissthet rundt miljømessig bærekraft.

Når det kommer til forbedring av kommunikasjon fra leverandører til OneSubsea, forteller Intervjuobjekt 5 at OneSubsea må ha en klar kanal som leverandørene kan bruke når de skal dele informasjon om miljømessig bærekraft. Intervjuobjekt 1 mener at en løsning er å få miljømessig bærekraft inn på prosjektnivå, og Intervjuobjekt 2 mener leverandørene burde bli mer utfordret. Dette kan vise til at det er mottakelse og marked for å imøtekomme forbedringer innen miljømessig bærekraft hos leverandørene.

Intervjuobjekt 4 referer til generelt dårlig kommunikasjon rundt miljømessig bærekraft i forsyningskjeden, og svarer at dette er naturlig. Bakgrunnen for dette er at det enda ikke er gjennomført tydelige beregninger av miljømessig bærekraft, metoder for å måle det, eller måter å presentere dataen på en enkel måte.

Et poeng fra Intervjuobjekt 5, er at OneSubsea opplever at reguleringer ikke utvikler seg like raskt som forventet. Dette gjør at privatsektoren tar bærekraftsgrep som er enklere og som

ikke krever store investeringer og omstillinger. De større og mer avgjørende handlingene som krever mer av bedriftene, må drives av reguleringer. Dette var overraskende for forskerne av masteroppgaven. At privatsektoren ligger foran og ikke føler seg presset nok av reguleringer, når miljømessig bærekraft står såpass sentralt på verdensbasis. Dette er ikke noe OneSubsea lett kan påvirke, men bedriften kan stille seg positivt til nye reguleringer og retningslinjer.

8.6 Forbedring, tiltak og videre arbeid

Fra dokumentundersøkelsene, spørreundersøkelsene og intervjuene er det flere mulige forbedringsmuligheter, tiltak og videre arbeid i forbindelse med måling og redusering av klimagassutslipp i forsyningskjeden.

8.6.1 Spørreundersøkelsene

Statistikk fra spørreundersøkelsene rundt kurs og/eller opplæring rundt miljømessig bærekraft viser at flesteparten i både OneSubsea og leverandørene ikke har fullført kurs eller opplæring, se Figur 26 og Figur 27. Det kan både være på grunn av rollene og posisjonen de som har svart på undersøkelsen har, og hvor prioritert dette er fra bedriftene sin side. Her er det rom for forbedring. Forsyningskjeden vil sannsynligvis dra nytte av mer kunnskap rundt miljømessig bærekraft.

Kakediagrammene (Figur 28 og Figur 29) fra spørsmålet «Er det et ønske om å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden din?» viser at det er et klart ønske. Dette er ikke et overraskende resultat i seg selv, men når det settes opp imot kakediagrammene (Figur 30 og Figur 31) fra spørsmålet: «Har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?», er det et klart skille. I tillegg er det flere som har svart «Vet ikke» på om de har en strategi. Det er enklere å vite at det er ønske om å være mer miljømessig bærekraftig, så det gir mening at statistikken viser dette. Det at flere har svart «Vet ikke» sier noe om hvor prioritert reduksjon av klimagassutslipp er i de ulike bedriftene. Dette kan også variere fra rolle til rolle, men det er antatt at ansatte har kunnskap om bedriften de jobber i har dette høyt på prioriteringslisten, og i sin strategi.

8.6.2 Intervjuene

Samtlige intervjuobjekter støtter kursing og/eller opplæring rundt miljømessig bærekraft. Intervjuobjekt 2 mener det er for lite av det, og Intervjuobjekt 4 mener at spesielt for nye tema, er dette viktig. Når flere forstår hva som snakkes om, er det naturlig at det enklere kan forbedres. Intervjuobjekt 3 mener at kursing kan være et hjelpemiddel for å igangsette handling som kan redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden. Ved at flere i organisasjonene forstår alvorlighetsgraden og viktigheten av utslipp fra forsyningskjeden, vil det kunne kreve mer handling fra bedriften de tilhører.

Etter å ha presentert statistikken som setter ønske om reduksjon av klimagassutslipp opp mot om bedriften har en strategi for å redusere klimagassutslipp, svarer Intervjuobjekt 1 seg enig i at det er rom for flere tiltak. Dette gjør Intervjuobjekt 4 også, og legger til at det er mye rom for forbedringer. Intervjuobjekt 5 fremmer viktigheten av å starte og måle miljømessig bærekraft. Dette for å forstå mer om temaet, og for å videre kunne prioritere. Intervjuobjekt 5 sier også at flesteparten av bedrifter har gått med på mål de ikke vet hvordan de skal nå engang. Dette støtter utsagnet om at det er lettere for bedrifter å si at de skal gjøre noe, enn å faktisk utføre handlingen. Generelt mener intervjuobjektene det er rom for tiltak og forbedringer, fra begge sider. Dette oppfattes som et godt tegn med tanke på videre arbeid for å både måle og redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden.

9 Konklusjon

Denne masteroppgaven undersøker kunnskap, kommunikasjon, eksisterende metoder for måling, og fremtidsrelaterte utfordringer og løsninger, på måling og forbedring av miljømessig bærekraft i forsyningskjeden. Den legger grunnlag for at OneSubsea skal begynne med den omfattende målingen og sette opp et presist Scope 3 inventar.

9.1 Hvor godt kjenner ansatte i OneSubsea og utvalgte leverandører til The Greenhouse Gas Protocol og Scope 3?

Det er manglende kjennskap til GHG protokollen og Scope 3 i forsyningskjeden til OneSubsea. Undersøkelsen viser at leverandørene kjenner mer til protokollen enn Supply Chain-avdelingen i OneSubsea. Videre er det i for liten grad gjennomført kurs/opplæring på miljømessig bærekraft. Samtlige intervjuobjekter mener kursing og opplæring er nyttig og kan være en løsning. Det blir forklart som essensielt for videre utvikling, og er noe OneSubsea bør jobbe med.

9.2 Hvordan ser ansatte i OneSubsea og utvalgte leverandører på Supply Chain Management?

Ansatte i OneSubsea og utvalgte leverandører ser på Supply Chain Management som en prosess med rom for implementering, forbedring og vektlegging av miljømessig bærekraft. Modenheten til en bedrift er avgjørende for hvor mottakelig den er for endring. SLB sitt Supply Chain Program har fokus på hvordan bedriften kan gjennom sin egen forsyningskjede nå Scope 3 målene, og levere modenhetsnivået til forsyningskjeden. Samarbeid mellom bedrift og leverandør, hvor partene involveres og kan dele kunnskap bør utvikles og forbedres, som en del av Supply Chain Management i OneSubsea.

9.3 Hvordan kommuniseres miljømessig bærekraft i forsyningskjeden, og hvordan kan det forbedres?

Funnene viser at miljømessig bærekraft kommuniseres lite og dårlig. Spørreundersøkelsene er ikke nødvendigvis en pålitelig kilde for rangering av kommunikasjon mellom OneSubsea og leverandør, ettersom Supply Chain-avdelingen i OneSubsea og kontaktpunktene hos

leverandørene ikke er ansvarlig for dette. Intervjuobjektene poengterer at kommunikasjon av denne natur, skjer på det strategiske nivået. Uavhengig av dette, viser intervjuobjektene til forbedringspotensialer her. OneSubsea kan utvikle kommunikasjonsstrategi, kommunikasjonskanal og tydelig vise mål og fremgangsmåte for videre arbeid. At klimagassutslipp kommuniseres på samme linje som kvalitet, leveringstid og pris i forsyningskjeden er ønskelig i fremtiden.

9.4 Hvilke verktøy brukes for å måle og forbedre miljømessig bærekraft i forsyningskjeden?

Basert på hva OneSubsea bruker i dag og hva leverandørene nevner i intervjuene, kan OneSubsea gjennom Supply Chain Management måle bærekraft ved bruk av følgende verktøy, protokoller og hjelpemidler:

- The Greenhouse Gas Protocol (GHG)
- Carbon Disclosure Project (CDP)
- Science Based Target initiative (SBTi)
- Position Green

9.5 Hvordan kan Supply Chain Management i OneSubsea måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden?

Supply Chain Management i OneSubsea kan måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden ved å:

- Gjennomføre kurs/opplæring for å øke kjennskap og kompetanse.
- Stille seg positivt til nye regulering og lovpålagte retningslinjer som strammer inn klimagassutslippet.
- Øke modenhetsnivået til leverandører og Scope 3 av GHG protokollen.
- Forbedre kommunikasjon, av en klar og tydelig strategi for hele forsyningskjeden. Hva skal måles, hvordan måles det og hvilken kommunikasjonskanal skal benyttes.
- Anvende og forbedre verktøy, prokoller og hjelpemidler.

9.6 Oppsummering

Hypotesen fremstilt i innledningen, indikerte at det er lite kunnskap rundt forskerspørsmålet. Spørreundersøkelsen bekrefter dette gjennom statistikken.

Intervjuobjektene viser stor kompetanse. Denne delen av hypotesen blir dermed bare delvis bekreftet.

Den andre delen av hypotesen antydte at OneSubsea har mer erfaring på tema enn leverandørene sine. Spørreundersøkelsen viser at leverandør-responentene har mer kunnskap om metoder for måling og redusering av klimagassutslipp fra leverandører. OneSubsea oppfattes å ha mer kunnskap basert på intervjuene, gjennom svar, drøfting og løsninger. Hypotesen stemmer dermed ikke.

Ettersom at det er generelt lite kunnskap om måling og forbedring av miljømessig bærekraft i forsyningskjeden, vil dette studiet være nyttig for oppdragsgiver, men forhåpentligvis også for andre selskaper i bransjen. Bedrifter vil i stor grad dra nytte av større kompetanse når det kommer til å måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden.

10 Anbefalinger

Råd til oppdragsgiver ved en liknende studie er å ta hensyn til rollene respondentene har i spørreundersøkelsene. I tillegg vil et større antall respondenter og en tydelig tidsfrist for svar, være gunstig.

Videre arbeid for OneSubsea vil være å fortsette bruken av GHG protokollen for å oppnå et GHG inventar. Herunder måle og identifisere de største utslippskildene i forsyningskjeden, og utforme en reduksjonsstrategi. I tillegg kan OneSubsea og leverandører iverksette mer kursing/opplæring om GHG protokollen, Scope 3 og miljømessig bærekraft i forsyningskjeden.

11 Referanseliste

- Bakken, M. (2023, Juni 1). *Hva er Scope 1, 2 og 3, og hvordan gjøre det datadrevet?* Hentet April 29, 2024 fra [Soprasteria.no/vi-mener/meninger/details/enkelt-forklart-hva-er-scope-1-2-og-3](https://www.soprasteria.no/vi-mener/meninger/details/enkelt-forklart-hva-er-scope-1-2-og-3): <https://www.soprasteria.no/vi-mener/meninger/details/enkelt-forklart-hva-er-scope-1-2-og-3>
- Bryhni, I., Olerud, K., & Mamen, J. (2022, Juni 14). *klimagasser*. Hentet April 7, 2024 fra Store norske leksikon: <https://snl.no/klimagasser>
- CDP. (2024). *Who we are*. Hentet April 3, 2024 fra CDP: <https://www.cdp.net/en/info/about-us>
- Coursera Staff. (2024, Februar 24). *What Does a Supply Chain Manager Do? (And How to Become One)*. Hentet Mars 14, 2024 fra Coursera: <https://www.coursera.org/articles/supply-chain-manager>
- Det Kongelige Nærings- og fiskeridepartementet. (2022). *Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap*. Oslo: Regjeringen. Hentet April 10, 2024 fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/b45b4a63e301435293bd1b10d1ede45b/no/pdfs/stm202220230006000dddpdfs.pdf>
- Emborg, M., Lloyd, S., & Olsen, S. (2023, September). Why process-level Scope 3 accounting is needed for delivering supply chain greenhouse gas emission reduction. *Integrated Environmental Assessment and Management* 19(5), ss. 1165-1167. Hentet April 29, 2024 fra <https://doi.org/10.1002/ieam.4816>
- Emisoft. (2024a). *Hva er GHG-protokollen?* Hentet April 29, 2024 fra [Emisoft.com/kunnskapssenter/ghg-protokollen/hva-er-ghgprotokollen/](https://www.emisoft.com/kunnskapssenter/ghg-protokollen/hva-er-ghgprotokollen/): <https://www.emisoft.com/kunnskapssenter/ghg-protokollen/hva-er-ghgprotokollen/>
- Emisoft. (2024b). *What does tCO2 mean?* Hentet April 10, 2024 fra Emisoft: <https://www.emisoft.com/en/kunnskapssenter/ghg-protokollen/hva-betyr-tco2e-2/>
- Fernando, J. (2024, Januar 26). *Supply Chain Management (SCM): How It Works & Why It's Important*. Hentet Februar 20, 2024 fra Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/s/scm.asp>
- FN-Sambandet. (2023a, September 18). *Stoppe klimaendringene*. Hentet April 7, 2024 fra FN-Sambandet: <https://fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/stoppe-klimaendringene>

- FN-Sambandet. (2023b, Juli 7). *Parisavtalen*. Hentet April 7, 2024 fra FN-Sambandet:
<https://fn.no/avtaler/miljoe-og-klima/parisavtalen>
- FN-Sambandet. (2023c, September 15). *Samarbeid for å nå målene*. Hentet April 7, 2024 fra FN-Sambandet: <https://fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/samarbeid-for-aa-naa-maalene>
- FN-Sambandet. (2024a, Februar 8). *FNs bærekraftsmål*. Hentet Februar 8, 2024 fra FN-Sambandet: <https://fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>
- FN-Sambandet. (2024b, Januar 17). *Klimaendringer*. Hentet April 7, 2024 fra FN-Sambandet:
<https://fn.no/tema/klima-og-miljoe/klimaendringer#Hvordankanvistoppeklimaendringene?-2>
- Google Scholar. (2024). *Google Scholar*. Hentet April 29, 2024 fra Google Scholar:
<https://scholar.google.com/>
- Grønmo, S. (2023a, Januar 16). *kvalitativ metode*. Hentet April 2024, 3 fra Store norske leksikon: https://snl.no/kvalitativ_metode
- Grønmo, S. (2023b, Januar 16). *kvantitativ metode*. Hentet April 3, 2024 fra Store norske leksikon: https://snl.no/kvantitativ_metode
- Grønmo, S., Kåss, E., & Hem, E. (2024, Februar 16). *undersøkelsesopplegg*. Hentet April 17, 2024 fra Store medisinske leksikon: <https://sml.snl.no/unders%C3%B8kelsesopplegg>
- Jacobsen, D. (2021). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Oslo: Cappelen Damm AS.
- Malt, U., & Tranøy, K. (2021, November 7). *Empiri*. Hentet Februar 19, 2024 fra Store norske leksikon: <https://snl.no/empiri>
- Nettskjema, Universitetet i Oslo. (2024). *Nettskjema*. Hentet April 17, 2024 fra Nettskjema:
<https://nettskjema.no/>
- NMBU. (2024). *Supply Chain Management*. Hentet April 29, 2024 fra Norges miljø- og biovitenskapelige universitet: <https://www.nmbu.no/emne/bus340>
- NTNU Handelshøyskolen. (2024). *Veileder for Masteroppgave NTNU Handelshøyskolen*. Trondheim: Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet. Hentet April 12, 2024 fra <https://www.ntnu.no/documents/1265696466/1278915373/Veileder+masteroppgave+2019.docx/pdf/3e451c45-243c-4d32-988c-c430117724ee>
- OneSubsea. (2024a). *Driving the new subsea era*. Hentet April 3, 2024 fra www.onesubsea.slb.com: <https://www.onesubsea.slb.com/>

- OneSubsea. (2024b). *Driving the future of energy from the seabed*. Hentet April 3, 2024 fra [www.onesubsea.slb.com](https://www.onesubsea.slb.com/about/our-story): <https://www.onesubsea.slb.com/about/our-story>
- Oria. (2024). *Oria*. Hentet April 29, 2024 fra Oria: <https://bibsys-almaprimo.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/search?vid=UBA>
- Patchell, J. (2018, Juni 1). Can the implications of the GHG Protocol's Scope 3 standard be realized? *Journal of Cleaner Production* (185), ss. 941-958. Hentet April 29, 2024 fra <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.003>
- Plambeck, E. (2012, November). Reducing greenhouse gas emission through operations and supply chain management. *Energy Economics* 34(1), ss. 64-74. Hentet April 29, 2024 fra <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2012.08.031>
- Position Green. (2024). *Who we are*. Hentet April 9, 2024 fra Position Green: <https://www.positiongreen.com/about/>
- PWC. (2023). *Klimaindeksen 2023*. Norge: PWC. Hentet April 29, 2024 fra https://www.pwc.no/no/publikasjoner/Klimaindeksen_2023.pdf
- Regnskap Norge. (2024). *NORDIC SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD*. Hentet April 24, 2024 fra Regnskap Norge: <https://www.regnskapnorge.no/naeringspolitikk/barekraft/nordic-sustainability-reporting-standard/>
- Rolstadås, A. (2023a, September 15). *forsyningskjede - produksjonsteknikk*. Hentet Mars 5, 2024 fra Store norske leksikon: https://snl.no/forsyningskjede_-_produksjonsteknikk
- Rolstadås, A. (2023b, August 11). *verdikjede*. Hentet Mars 14, 2024 fra Store norske leksikon: <https://snl.no/verdikjede>
- Science Based Targets. (2024). *About us*. Hentet April 9, 2024 fra Science Based Targets: <https://sciencebasedtargets.org/about-us#who-we-are>
- Sikt. (2024). *Sikt*. Hentet April 17, 2024 fra Sikt: <https://sikt.no/>
- SLB. (2023a). *Driving sustainable growth: The SLB 2023 Sustainability Report*. Paris: Schlumberger Limited. Hentet Mars 20, 2023 fra <https://www.slb.com/-/media/files/sustainability/2023/sustainability-report-2023.ashx>
- SLB. (2023b, Oktober 2). *SLB, Aker Solutions and Subsea7 Announce Closing of OneSubsea Joint Venture*. Hentet April 3, 2024 fra [www.slb.com](https://www.slb.com/news-): <https://www.slb.com/news->

and-insights/newsroom/press-release/2023/slb-aker-solutions-and-subsea7-
announce-closing-of-onesubsea-joint-venture

SLB. (2024). *Sustainable Supply Chain*. Hentet April 3, 2024 fra SLB:

<https://www.slb.com/partners/embedded-partners-and-suppliers/sustainable-supply-chain>

Statistisk sentralbyrå. (2023, November 7). *Utslipp til luft*. Hentet April 29, 2024 fra

[ssb.no/natur-og-miljo/forurensning-og-klima/statistikk/utslipp-til-luft](https://www.ssb.no/natur-og-miljo/forurensning-og-klima/statistikk/utslipp-til-luft):

<https://www.ssb.no/natur-og-miljo/forurensning-og-klima/statistikk/utslipp-til-luft>

Stokenes, P. E., & Walderhaug, E. D. (2023). Klimaregnskap som konkurransefortrinn.

Forskning og viten, ss. 92-102. Hentet Mars 6, 2024 fra Handelshøyskolen BI:

[https://biopen.bi.no/bi-](https://biopen.bi.no/bi-xmlui/bitstream/handle/11250/3118879/magma_1410.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[xmlui/bitstream/handle/11250/3118879/magma_1410.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://biopen.bi.no/bi-xmlui/bitstream/handle/11250/3118879/magma_1410.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Store norske leksikon (2005-2007). (2020, Juli 17). *generalisering*. Hentet Mars 25, 2024 fra

Store norske leksikon: <https://snl.no/generalisering>

The Greenhouse Gas Protocol. (2011). *Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard, Supplement to the GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard*. Washington: World Resources Institute (WRI), World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Hentet fra

<https://ghgprotocol.org/corporate-value-chain-scope-3-standard>

The Greenhouse Gas Protocol. (2015). *A Corporate Accounting and Reporting Standard REVISED EDITION*. Washington: World Resources Institute (WRI), World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Hentet fra

<https://ghgprotocol.org/corporate-standard>

Tjernshaugen, A. (2023, November 17). *bærekraft*. Hentet Februar 20, 2024 fra Store norske leksikon: <https://snl.no/b%C3%A6rekraft>

Universitetet i Agder. (2024a). *SurveyXact*. Hentet April 12, 2024 fra Universitetet i Agder:

<https://www.uia.no/bibliotek/forskning-og-publisering2/surveyxact>

Universitetet i Agder. (2024b). *Surveyxact: Verktøy for kvantitativ forskning og spørreundersøkelser*. Hentet April 12, 2024 fra Universitetet i Agder:

<https://www.uia.no/konferanser-og-seminarer/universitetsbibliotekets-kurstilbud-test/surveyxact-verktoey-for-kvantitativ-forskning-og-spoerreundersoekelser>

Universitetet i Agder. (2024c). *Nettskjema*. Hentet April 17, 2024 fra Universitetet i Agder:

<https://www.uia.no/bibliotek/forskning-og-publisering2/nettskjema>

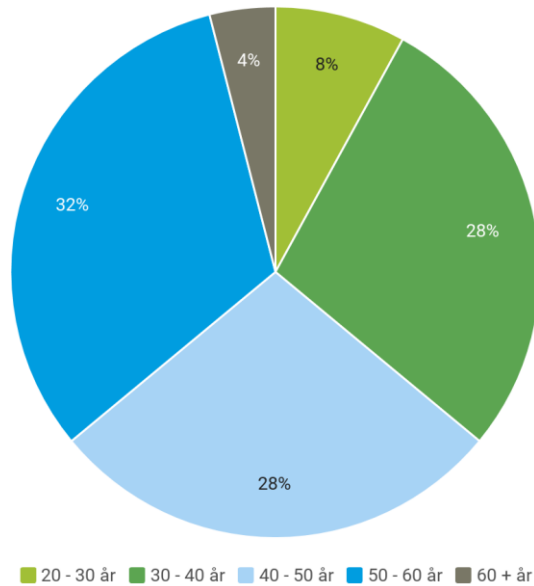
12 Vedlegg

Vedlegg tilhørende masteroppgaven er listet under.

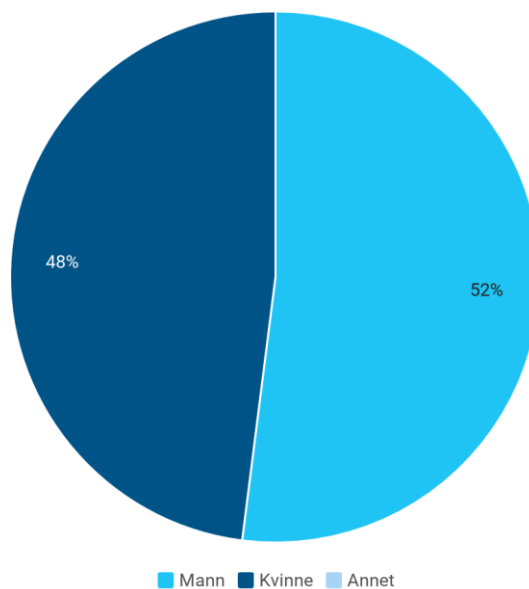
12.1 Vedlegg I – Spørreundersøkelse_OneSubsea

Spørreundersøkelse utsendt til en Supply Chain-avdeling i OneSubsea

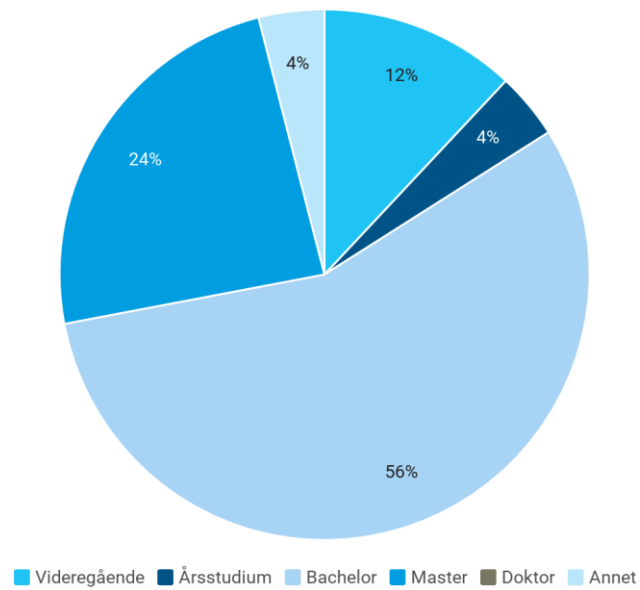
Alder:



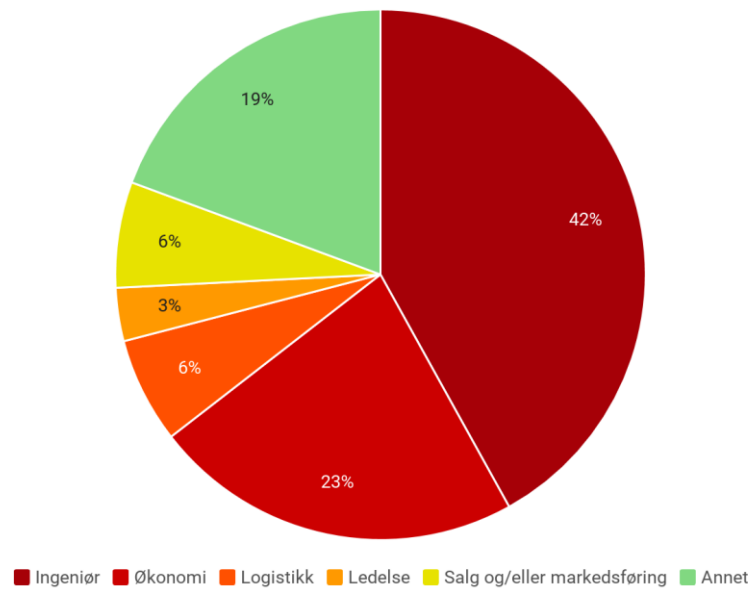
Kjønn:



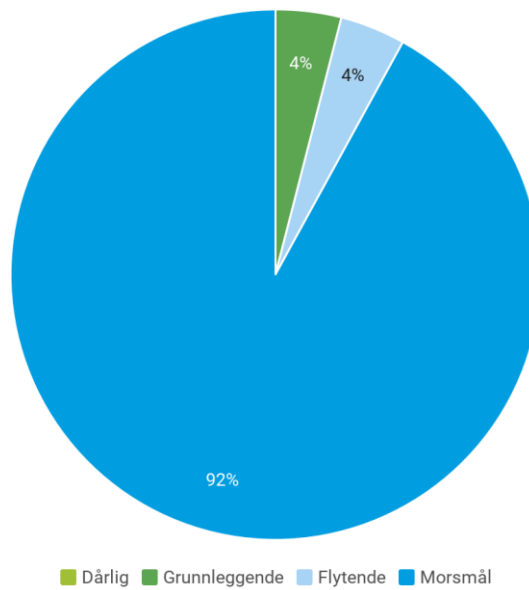
Hvilket nivå av utdanning har du?



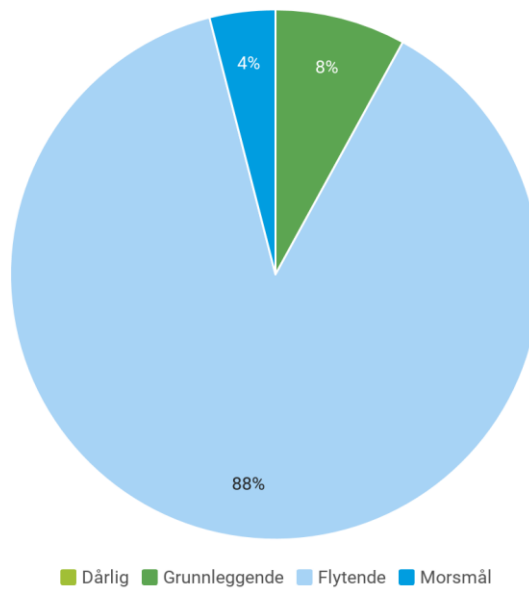
Hvis ja, hvilken type utdanning har du?



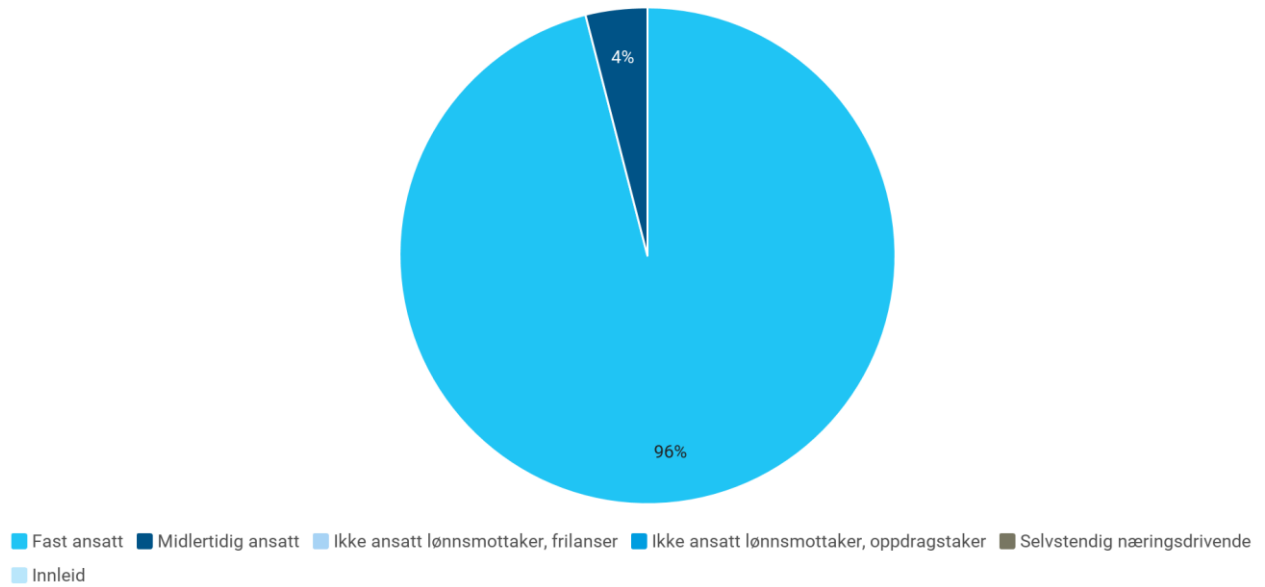
Hvordan er dine norskerdigheter?



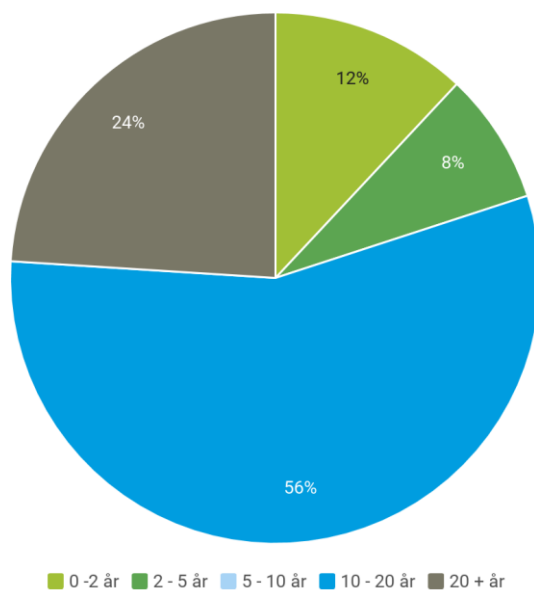
Hvordan er dine engelskerdigheter?



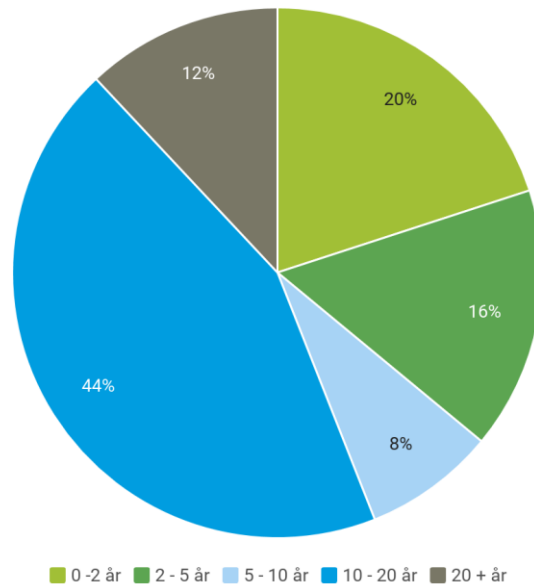
Hvordan er din tilknytningsform til basisorganisasjonen?



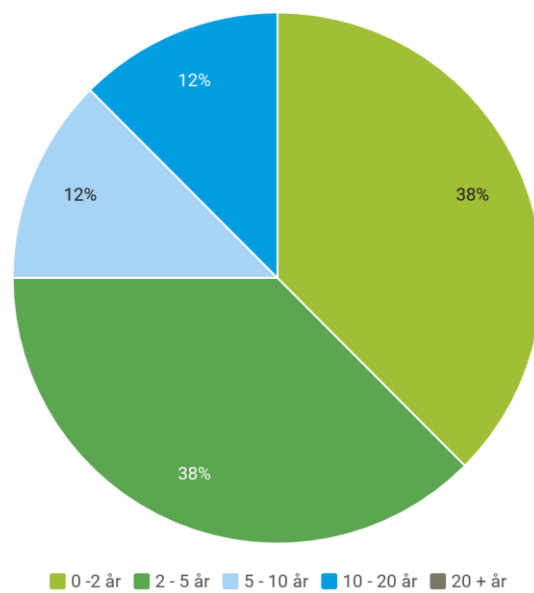
Hvor lenge har du jobbet i denne bransjen?



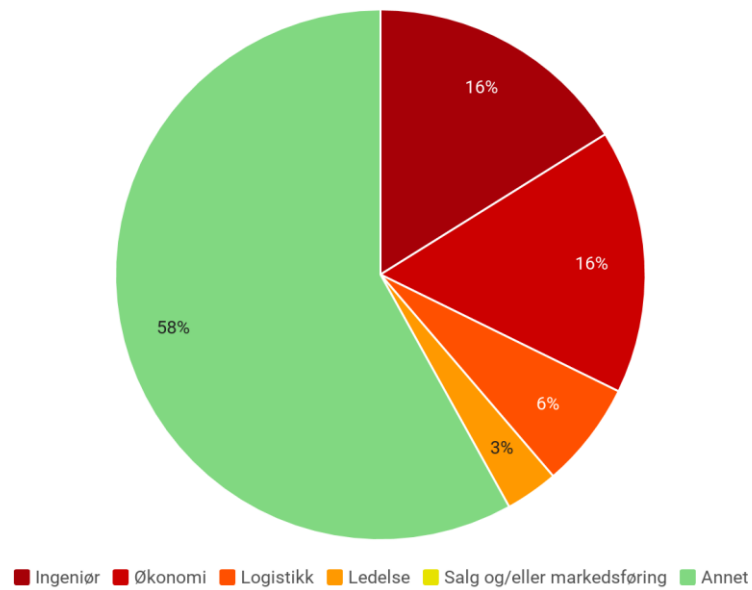
Hvor lenge har du jobbet i denne bedriften?



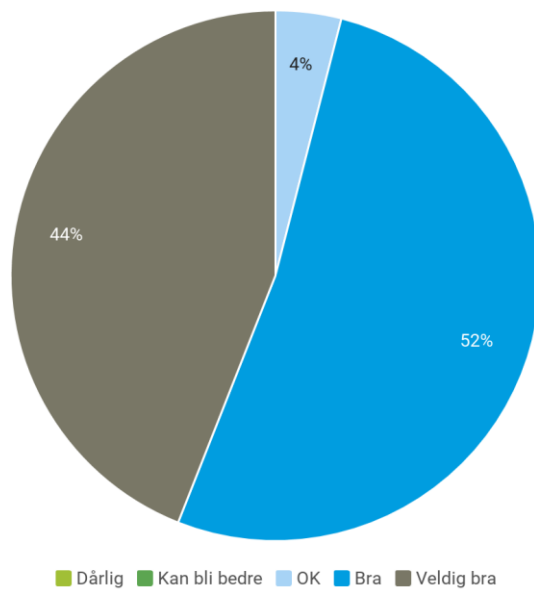
Hvor lenge har du vært i denne stillingen?



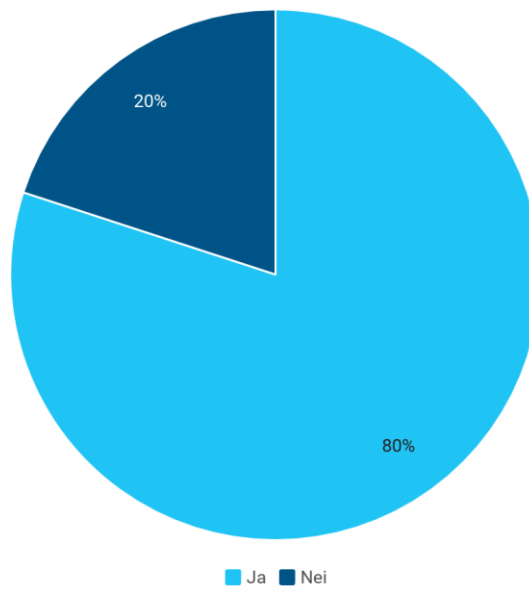
Hva jobber du innen?



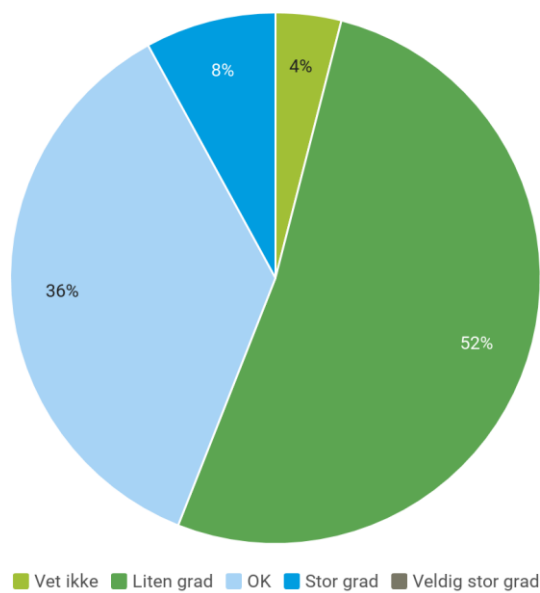
Hvordan mestrer du dine arbeidsoppgaver?



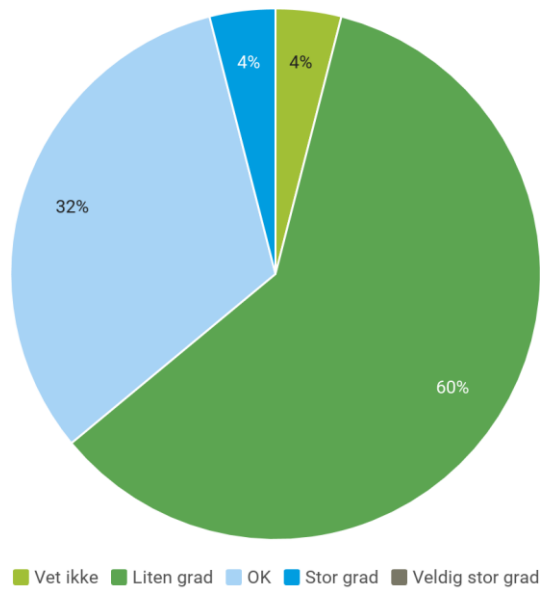
Kjenner du til FNs bærekraftsmål?



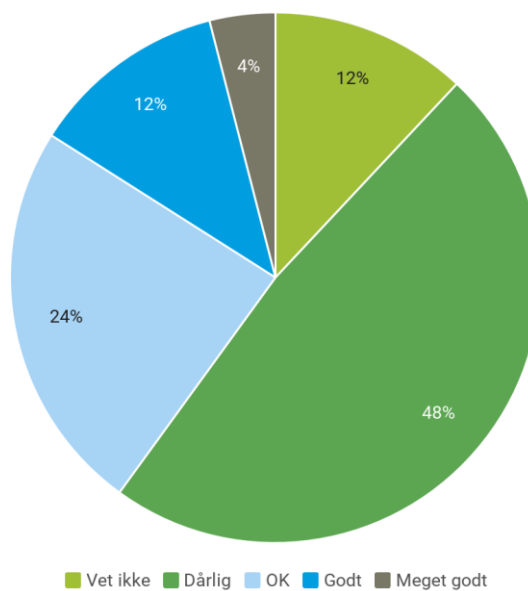
I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for måling av klimagassutslipp fra leverandører?



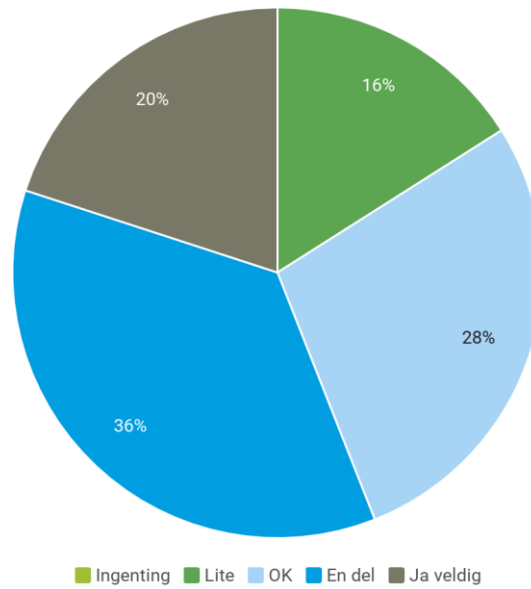
I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for redusering av klimagassutslipp fra leverandører?



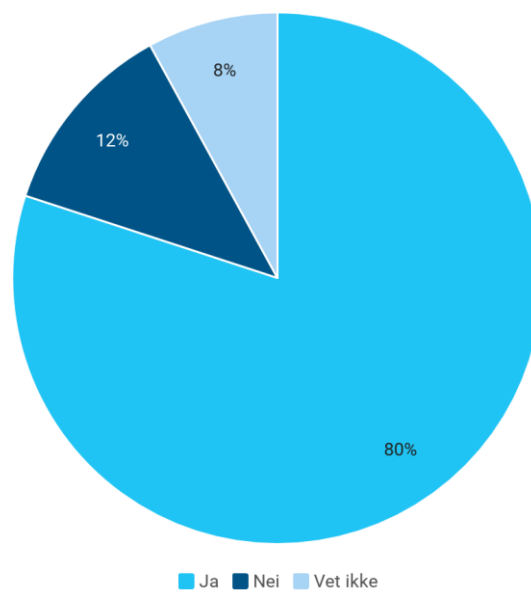
Hvor godt kommuniseres klimagassutslipp generelt i forsyningskjeden (mellom leverandører og kunder)?



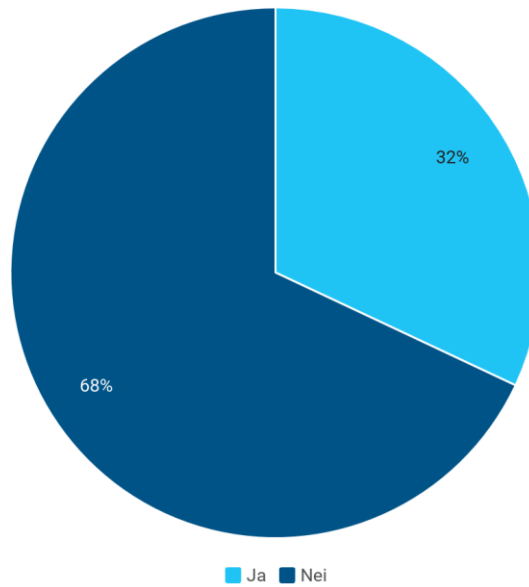
Opplever du høyt fokus på miljømessig bærekraft i bedriften?



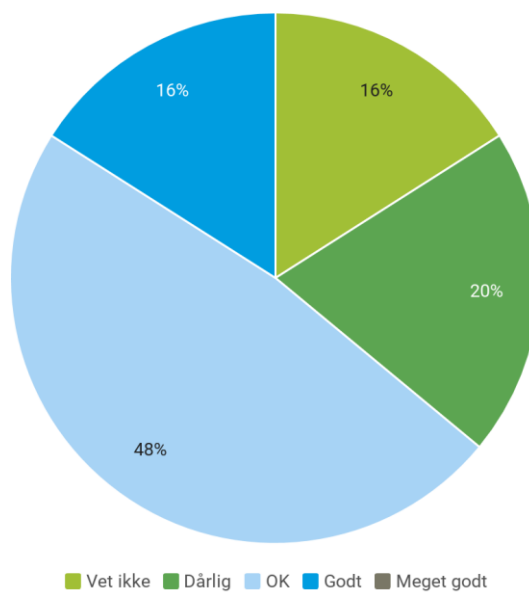
Opplever du økende fokus på miljømessig bærekraft den siste tiden, i bedriften?



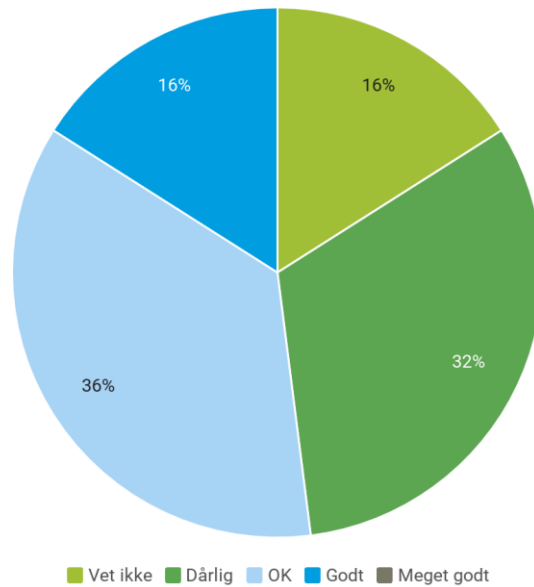
Har du fullført kurs/opplæring om miljømessig bærekraft i bedriften?



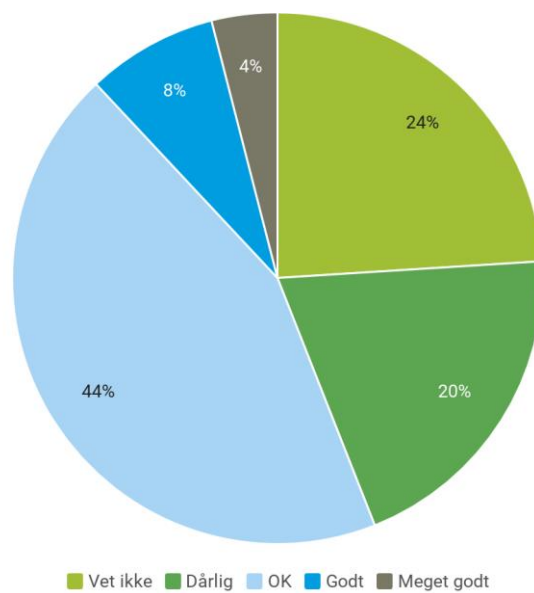
Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra OneSubsea til sine leverandører?



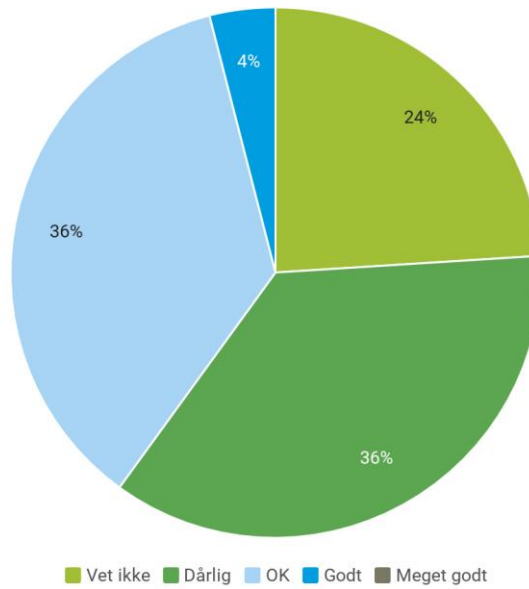
Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra leverandører til OneSubsea?



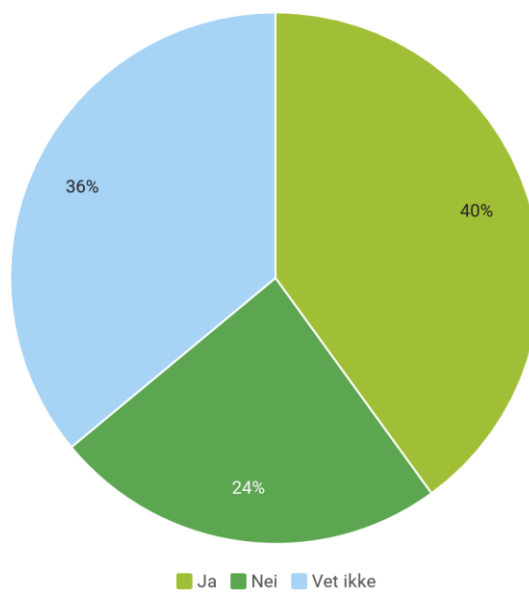
Hvordan rangerer du klimarapporteringen til OneSubsea?



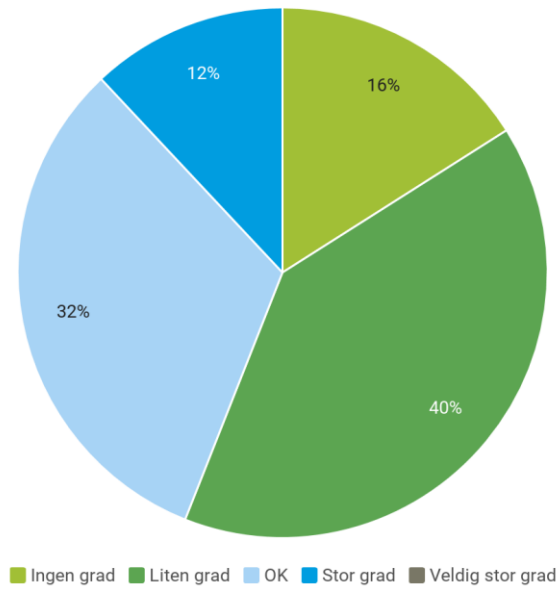
Hvordan rangerer du klimarapporteringen til leverandørene?



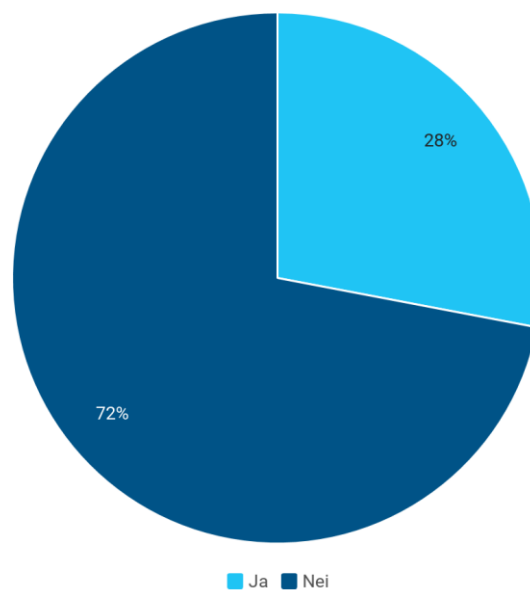
Har dere krav som sikrer miljømessig bærekraft mot leverandører?



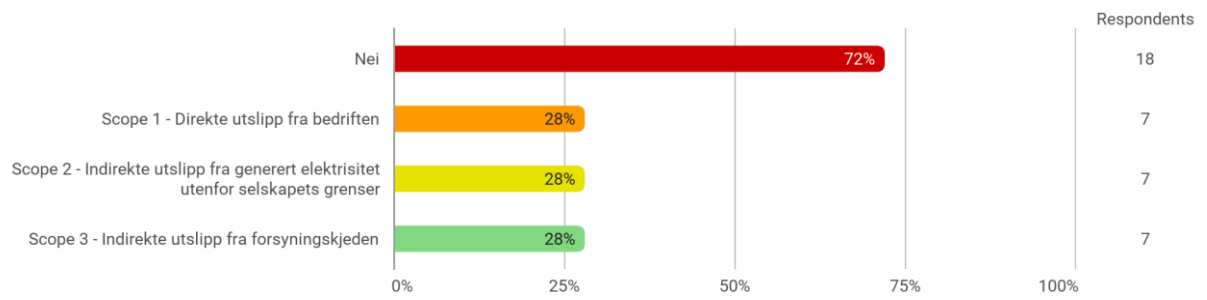
I hvor stor grad tar du klimagassutslipp i betraktning ved valg av leverandører?



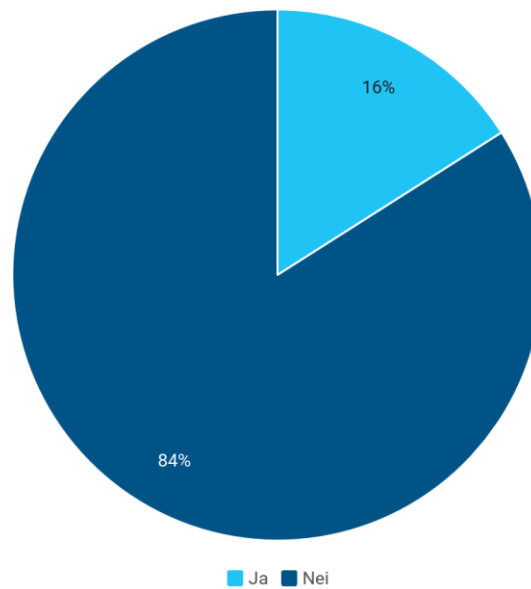
Har du hørt om The Greenhouse Gas Protocol (GHG Protokollen)?



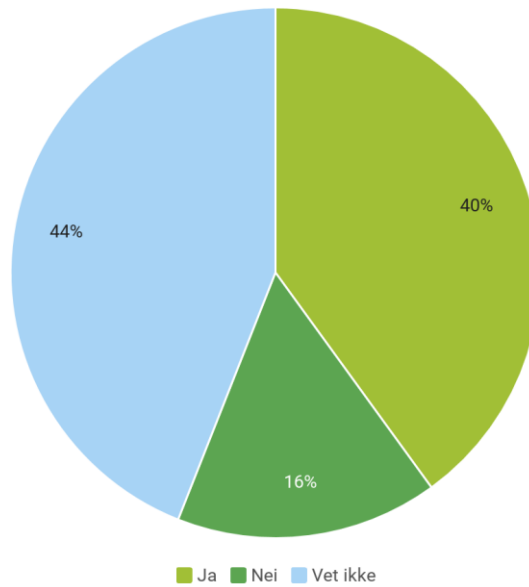
Har du hørt om Scope 1, 2 og/eller 3 i GHG Protokollen? (Flervalgssvar)



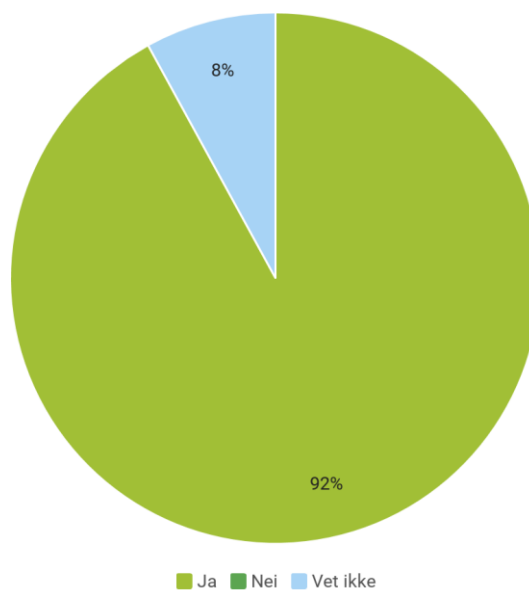
Kjenner du til hvilke kategorier av klimagassutslipp fra forsyningskjeden som går under Scope 3 av GHG Protokollen?



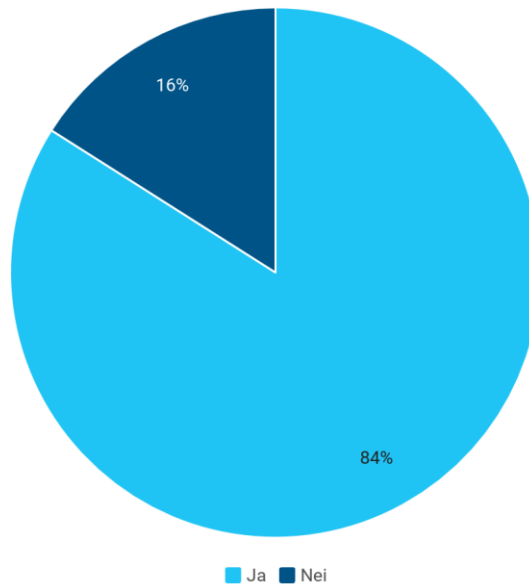
Har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?



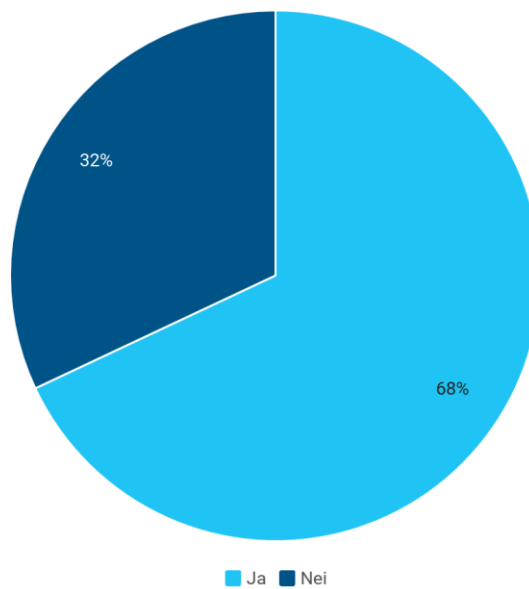
Er det et ønske om å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden din?



Kjenner du på et etisk ansvar når det kommer til klimagassutslipp i forsyningskjeden?



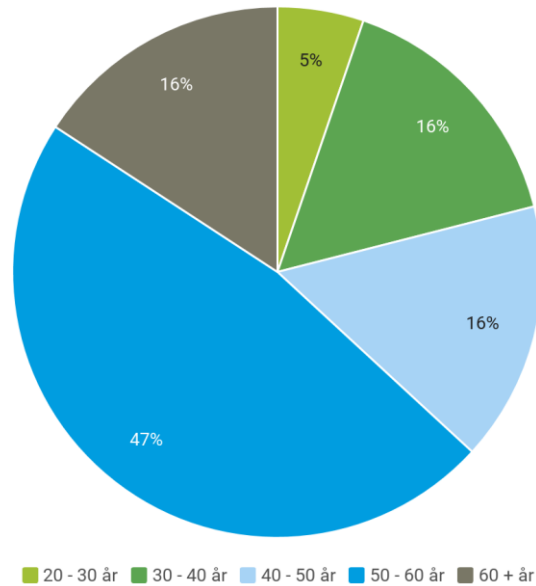
Tror du OneSubsea/SLB vil nå målet sitt om net zero før 2050?



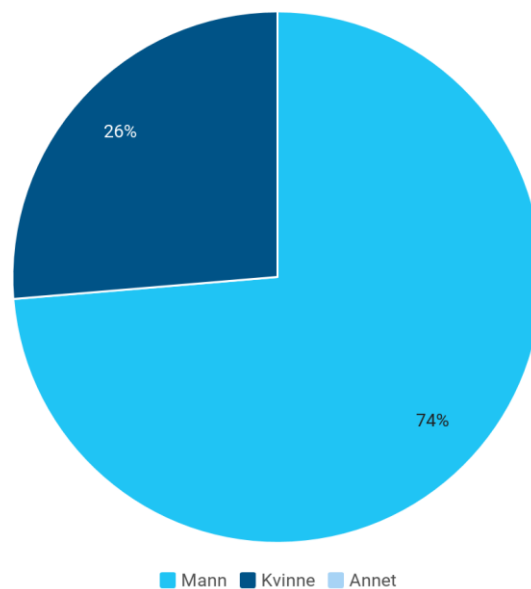
12.2 Vedlegg II – Spørreundersøkelse_Leverandører

Spørreundersøkelse utsendt til leverandører

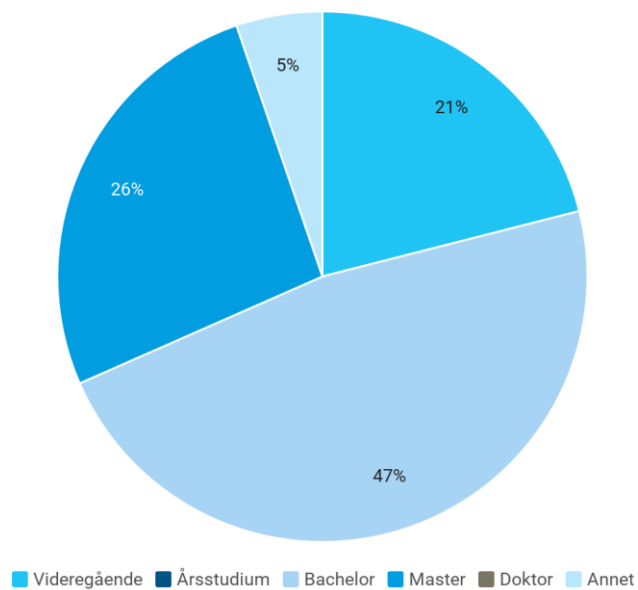
Alder:



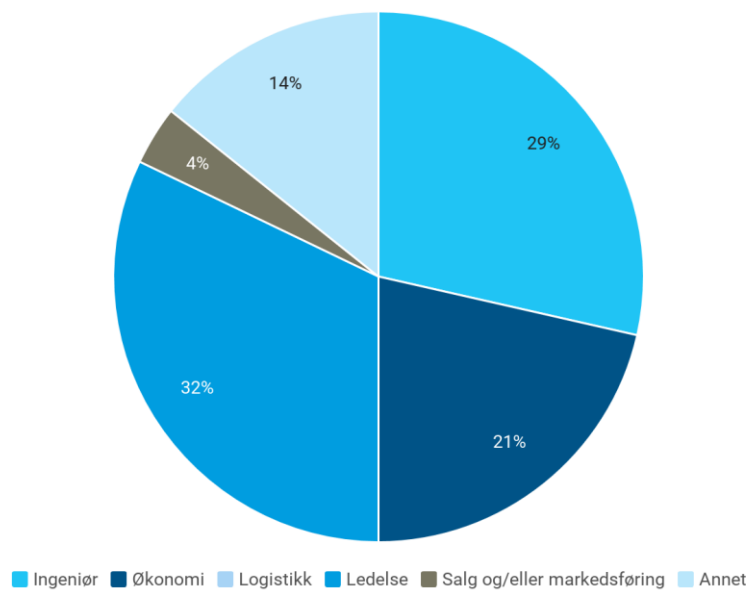
Kjønn:



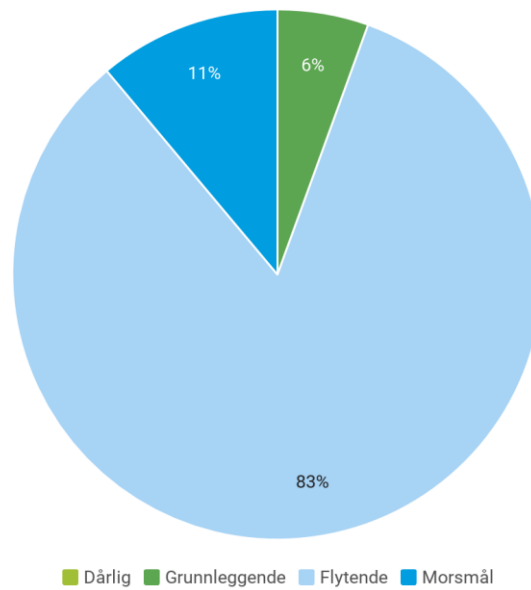
Hvilket nivå av utdanning har du?



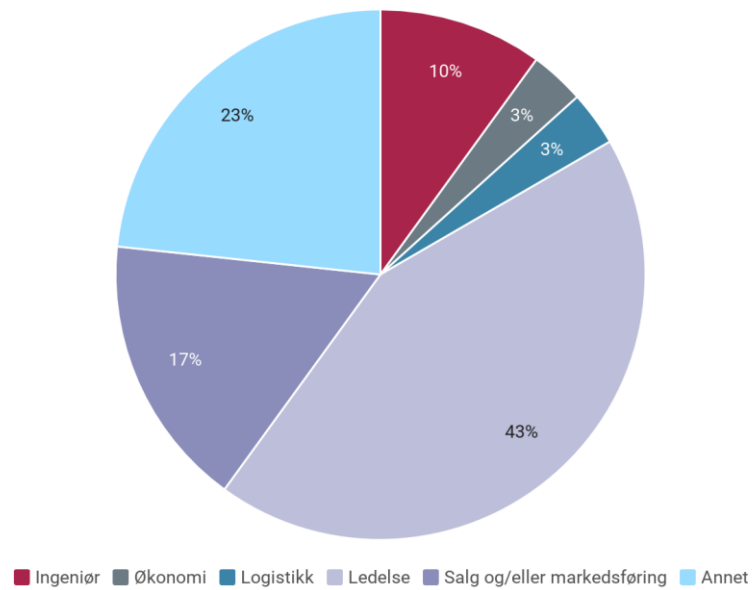
Hvis ja, hvilken type utdanning har du?



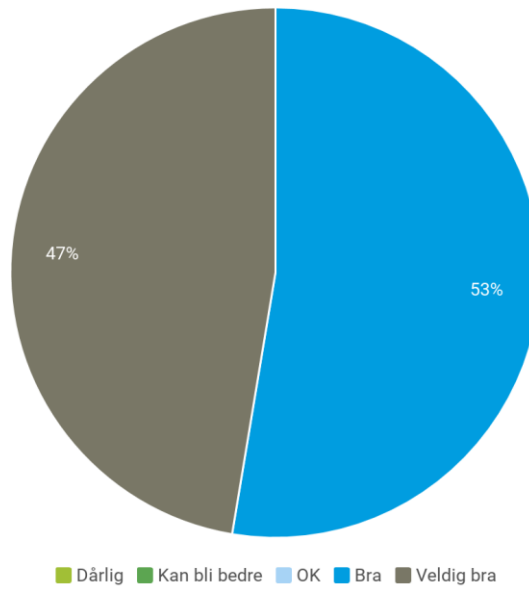
Hvordan er dine engelskferdigheter?



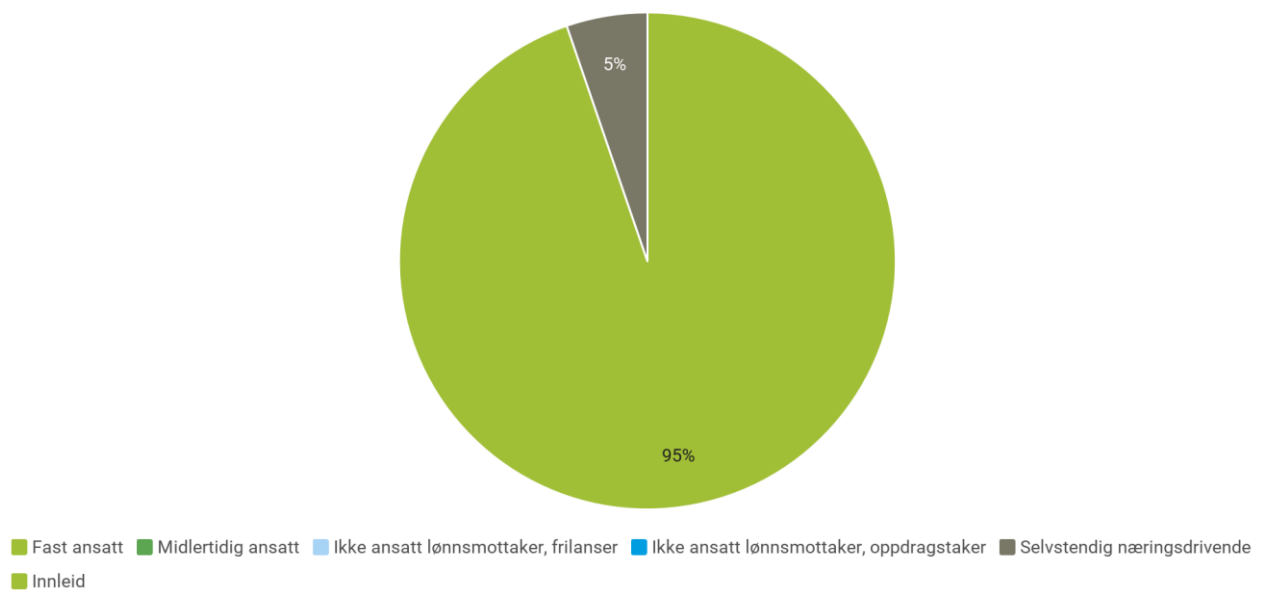
Hva jobber du innen?



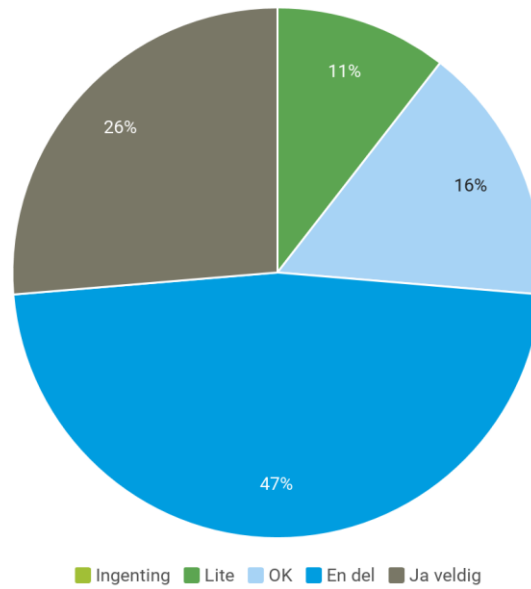
Hvordan mestrer du dine arbeidsoppgaver?



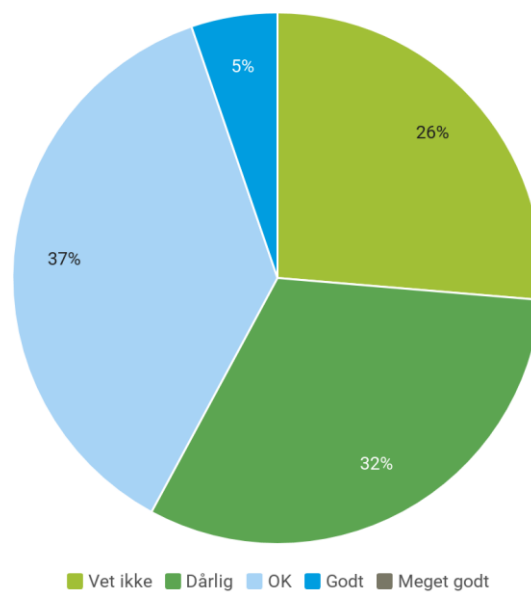
Hvordan er din tilknytningsform til basisorganisasjonen?



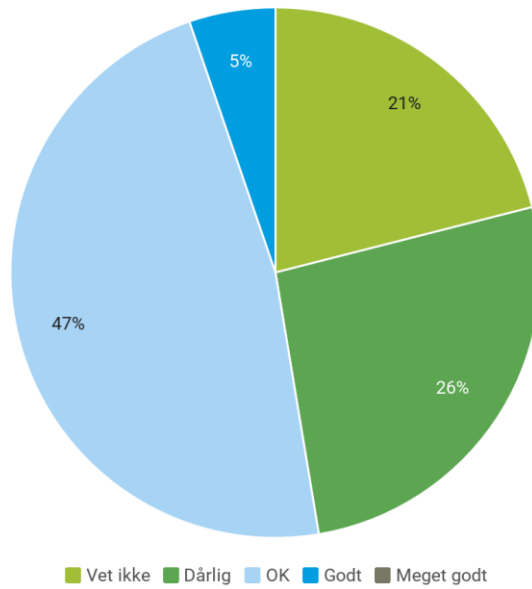
Opplever du høyt fokus på miljømessig bærekraft i bedriften?



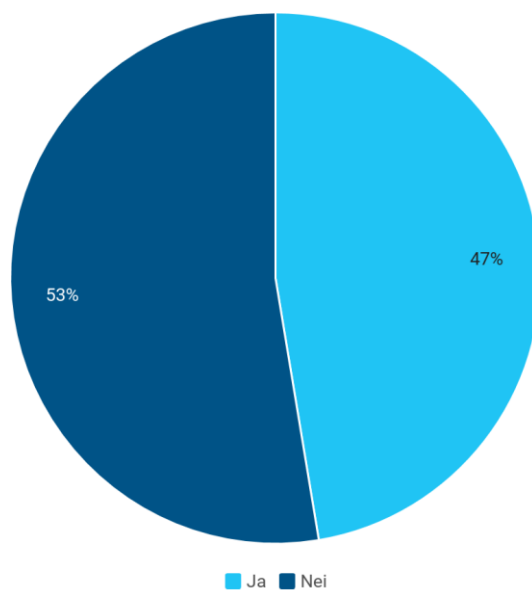
Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra OneSubsea til din bedrift?



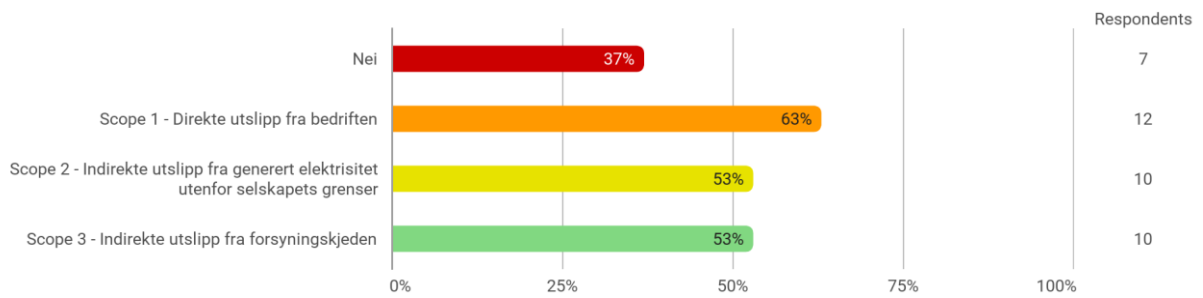
Hvordan kommuniseres miljømessige bærekraftsmål fra din bedrift til OneSubsea?



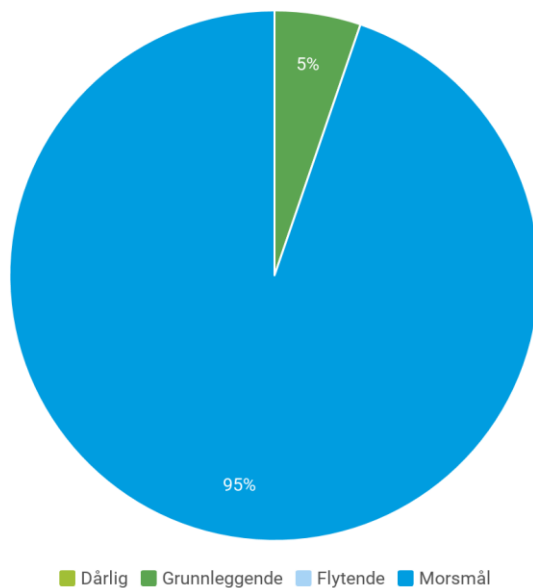
Har du hørt om The Greenhouse Gas Protocol (GHG Protokollen)?



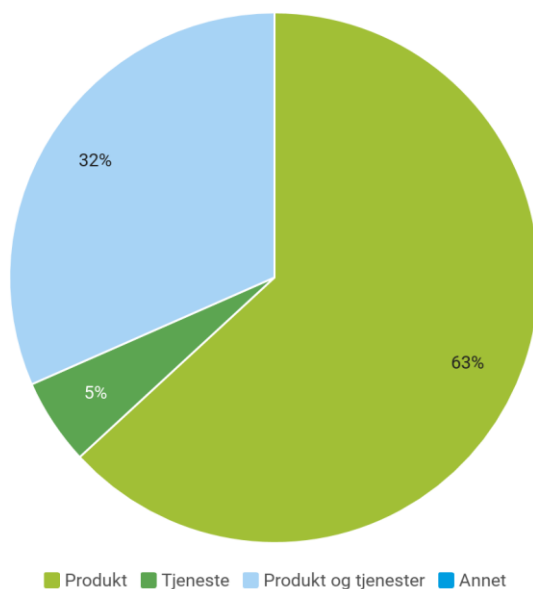
Har du hørt om Scope 1, 2 og/eller 3 i GHG Protokollen? (Flervalgssvar)



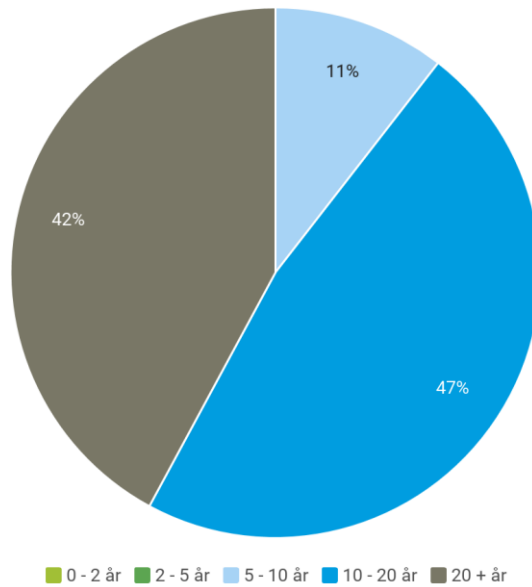
Hvordan er dine norskferdigheter?



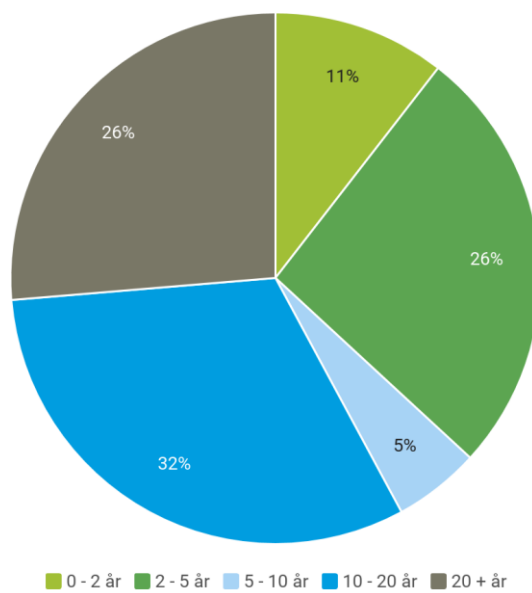
Hva leverer bedriften din til OneSubsea?



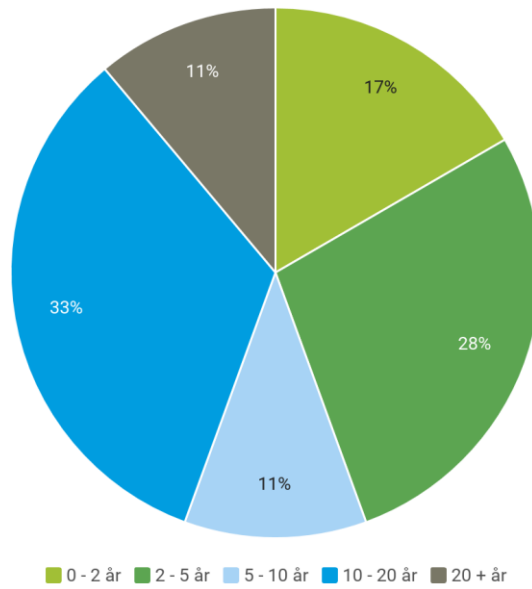
Hvor lenge har du jobbet i denne bransjen?



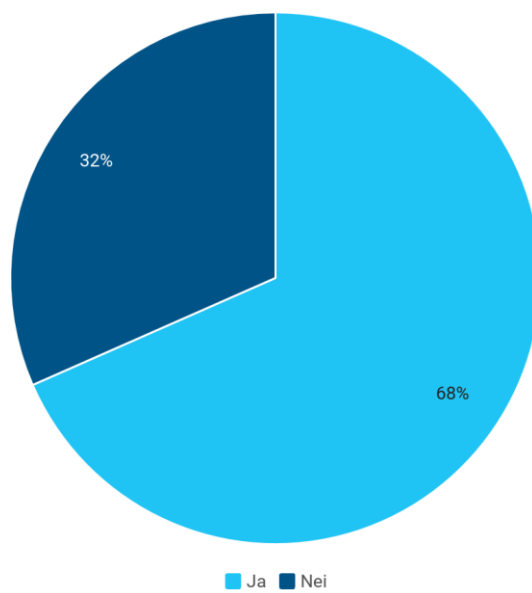
Hvor lenge har du jobbet i denne bedriften?



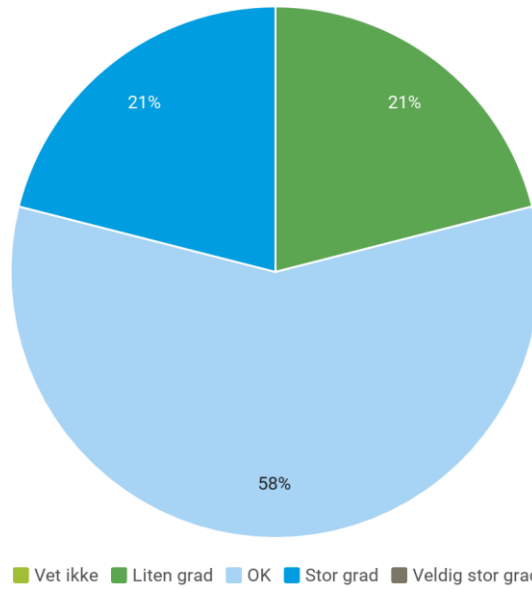
Hvor lenge har du vært i denne stillingen?



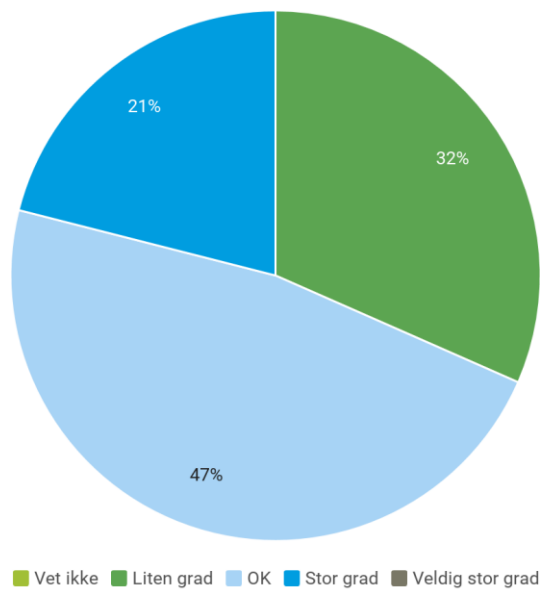
Kjenner du til FNs bærekraftsmål?



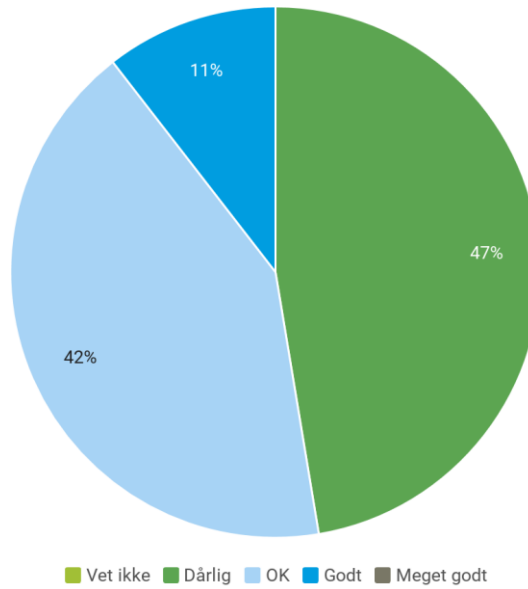
I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for måling av klimagassutslipp fra leverandører?



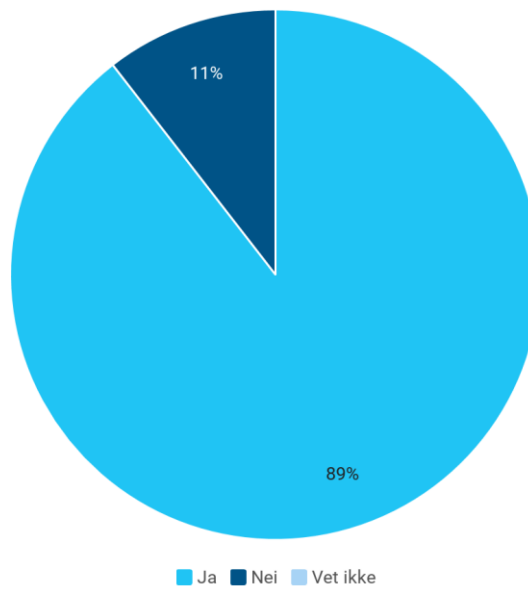
I hvor stor grad har du kunnskap om metoder for redusering av klimagassutslipp fra leverandører?



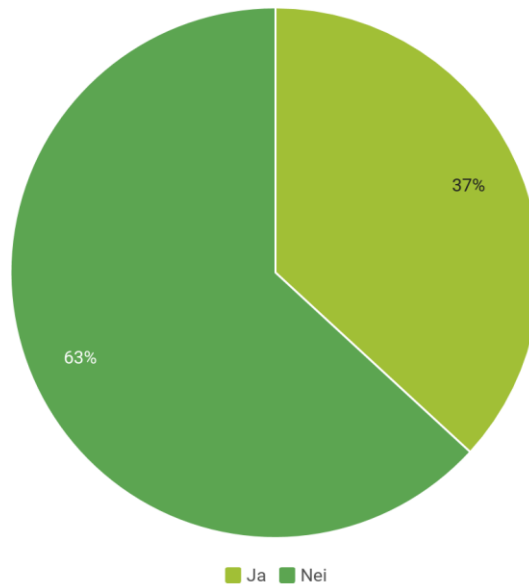
Hvor godt kommuniseres klimagassutslipp generelt i forsyningskjeden (mellom leverandører og kunder)?



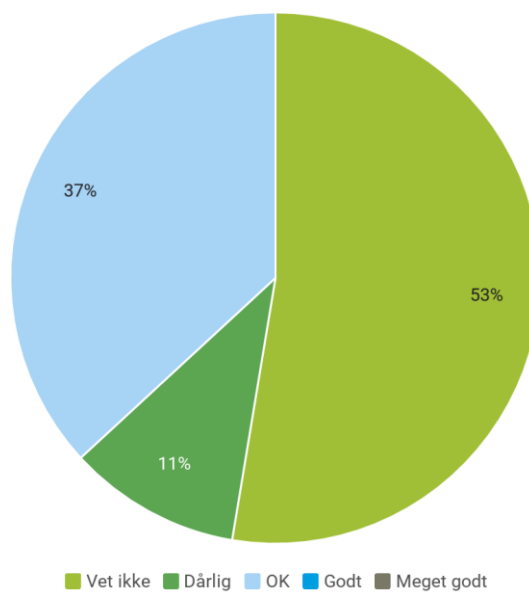
Opplever du økende fokus på miljømessig bærekraft den siste tiden, i bedriften?



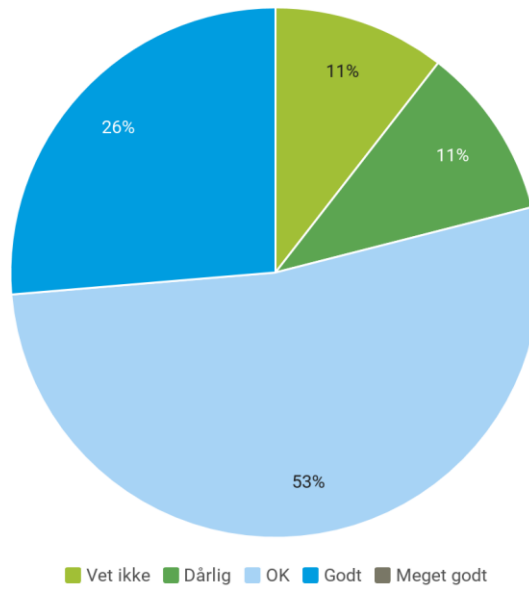
Har du fullført kurs/opplæring om miljømessig bærekraft i bedriften?



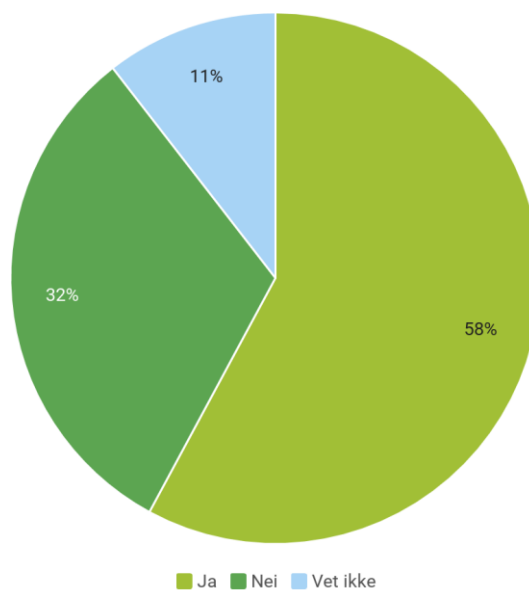
Hvordan rangerer du klimarapporteringen til OneSubsea?



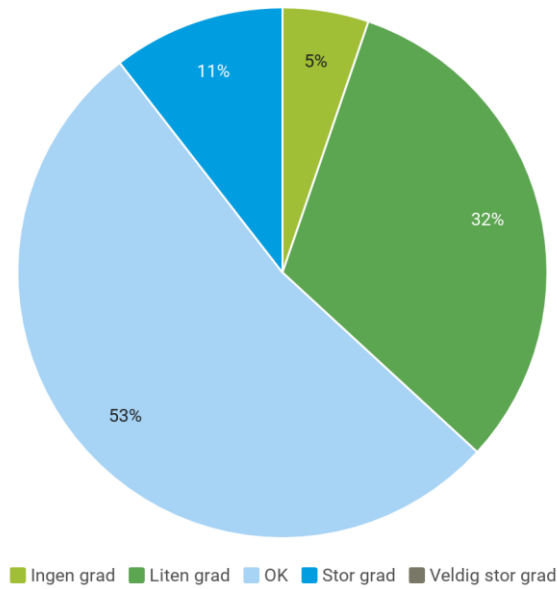
Hvordan rangerer du klimarapporteringen til din bedrift?



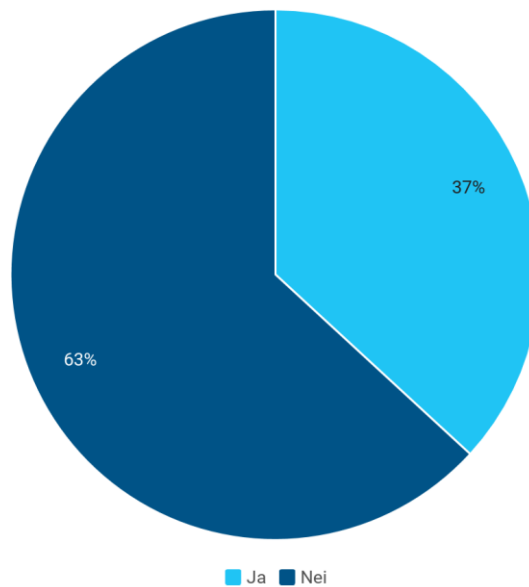
Har dere krav som sikrer miljømessig bærekraft mot leverandører?



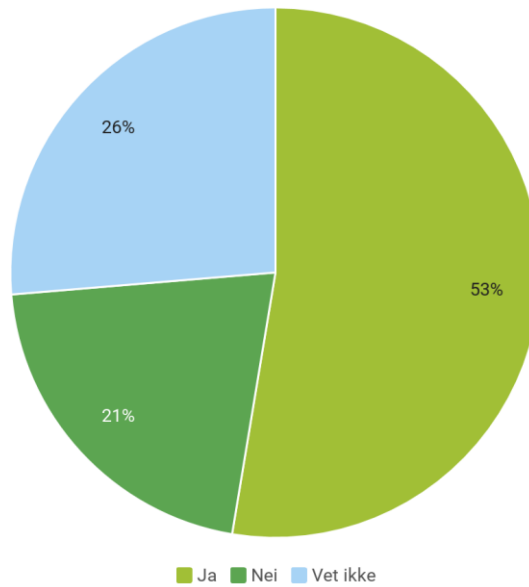
I hvor stor grad tar du klimagassutslipp i betraktning ved valg av leverandører?



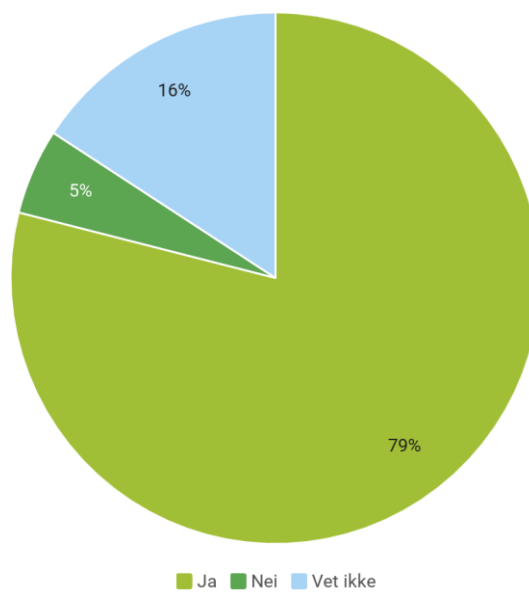
Kjenner du til hvilke kategorier av klimagassutslipp fra forsyningskjeden som går under Scope 3 av GHG Protokollen?



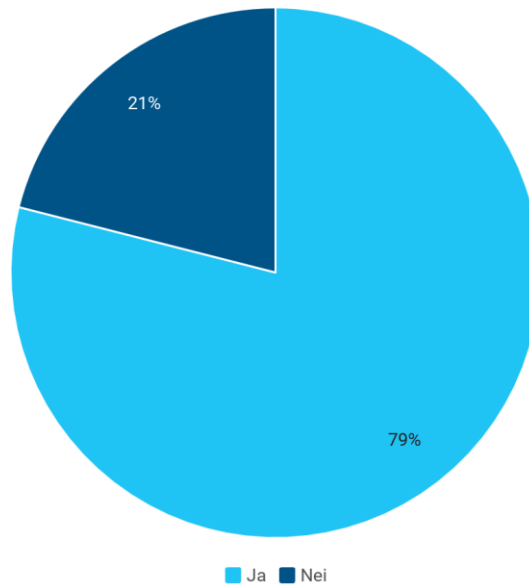
Har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?



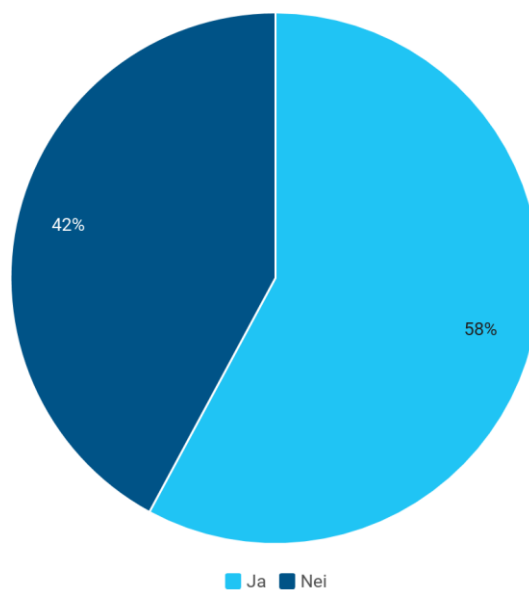
Er det et ønske om å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden din?



Kjenner du på et etisk ansvar når det kommer til klimagassutslipp i forsyningskjeden?



Tror du OneSubsea/SLB vil nå målet sitt om net zero før 2050?



12.3 Vedlegg III – Intervjuguide (innledende manus og spørsmål)

Intervjuguide

Innledende manus:

Vi skriver en masteroppgave om miljømessig bærekraft i forsyningskjeden for Indøk – UiA.

Forskerspørsmålet er: Hvordan kan Supply Chain Management i OneSubsea måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden?

For å sikre forståelse rundt forskerspørsmålet og forskningen i oppgaven, er det nødvendig at vi på forhånd definerer sentrale begreper:

Vi definerer Supply Chain Management som styringen over flyten av produkt og tjenester mellom alle ledd i forsyningskjeden, som inkluderer alle prosesser som er med å transformere et ferdigstilt produkt fra råmaterialer (Fernando, 2024). For denne oppgaven avgrenser vi Supply Chain Management til en Supply Chain-avdeling i OneSubsea, og ser på kommunikasjon og forståelse rundt miljømessig bærekraft mellom første ledd i forsyningskjeden deres.

Bærekraft og bærekraftig utvikling er definert som en utvikling som skal tilfredsstille behovene til denne generasjonen, men samtidig ikke hindre fremtidige generasjoner til å få tilfredsstilt sine behov (Tjernshaugen, 2023). Avgrenset til miljømessig bærekraft i form av klimagassutslipp.

Videre ser vi på klimagassutslipp etter GHG Protokollen (Greenhouse Gas Protocol) (The Greenhouse Gas Protocol, 2015). Protokollen brukes for å måle og rapportere klimagassutslipp og deles inn i tre hovedkategorier; Scope 1, Scope 2 og Scope 3. Scope 1 tar direkte klimagassutslipp i betraktning. Scope 2 omhandler indirekte klimagassutslipp fra elektrisitet. Scope 3 tar for seg andre indirekte klimagassutslipp, forsyningskjeden.

Masteroppgaven har fokus på Scope 3 av GHG Protokollen fordi den har en tendens til å være vanskelig å måle på en god måte, i tillegg vanskelig å få standardisert, som er et av målene ved GHG Protokollen.

Nevne eksempler på Scopes.

Innledende

1. Tok du undersøkelsen? Ev. hva synes du om den?
2. Hvordan er ditt forhold til miljømessig bærekraft?
3. Hvordan opplever du at holdningene er rundt miljømessig bærekraft på arbeidsplassen din?
4. Mange bedrifter oppleves som bærekraftig utad. - Er det avvik fra hva som blir sagt kontra hva som blir gjort?
5. Kjenner du til SCM og kan du stå bak den definisjonen?
6. Hvordan kan SCM redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?
7. Hvilke verktøy/hjelpemidler/protokoller bruker deres bedrift for å måle og rapportere bærekraft?

GHG – Protokollen

8. Hadde du hørt om GHG – Protokollen før undersøkelsen/intervjuet?
9. Er GHG en god måte å måle og rapportere på? Ev. Vet du om andre metoder?
10. For OneSubsea står Scope 3 for desidert størst klimagassutslipp – hva er grunnen til dette tror du?
11. Har du noen tanker om hvorfor det kan være krevende å nøyaktig måle klimagassutslipp i forsyningskjeden?

Fra undersøkelsen

Med tanke på rangeringen av OneSubsea sin kommunikasjon rundt miljømessig bærekraft til leverandørens bedrift.

12. Det var en del som svarte «Vet ikke», hva er tror du grunnen til dette er og hvordan tolket du spørsmålet?
13. Ellers svarte leverandører «Dårlig» og «OK», tror du dette er grunnet manglende kommunikasjon, dårlig kommunikasjon, unødvendig kommunikasjon (støy), eller annet?
14. Har du noen tanker på hva OneSubsea kan gjøre for å forbedre dette?

Med tanke på rangeringen av leverandørens kommunikasjon rundt miljømessig bærekraft til OneSubsea.

15. Leverandører svarte noenlunde likt her, tror du dette er grunnet manglende kommunikasjon, dårlig kommunikasjon, unødvendig kommunikasjon (støy), eller annet?
16. Har du noen tanker på hva deres bedrift kan gjøre for å forbedre dette?

Spørsmålet om kjennskap til FN's bærekraftsmål fikk varierende svar.

17. Hva tror du dette kommer fra?

Undersøkelsen viser at det er et økende fokus på miljømessig bærekraft siste tiden. Men på spørsmålet rundt rangering av kommunikasjon om klimagassutslipp generelt i forsyningskjeden, svarte i hovedsak «Dårlig» eller «OK».

18. Hvorfor tror du dette er tilfellet?
19. Hva tenker du om mer kursing/opplæring rundt miljømessig bærekraft i bedriften deres, og i resten av forsyningskjeden? Er dette nyttig?

Gjennom sammenligning av spørsmålene «Er det et ønske om å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden din» og «Har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden» viser det et skille som videre kan tolkes som at det er plass for flere tiltak og krav rundt reduksjon av klimagasser i forsyningskjeden.

20. Tror du dette stemmer?
21. Hva tenker du om utfordringer for videre reduksjon av klimagassutslipp i forsyningskjeden?

Spørsmålene «Kjenner du på et etisk ansvar når det kommer til klimagassutslipp i forsyningskjeden?» og «I hvor stor grad tar du klimagassutslipp i betraktning ved valg av leverandører» viste et skille hvor de fleste følte et etisk ansvar, men klimagassutslipp ble i «liten grad» tatt i betraktning ved valg av leverandører.

22. Hvorfor tror du dette er tilfellet?
23. Er mulighetene for å velge mellom leverandører begrenset?
24. Er det mangel på informasjon/data rundt klimagassutslipp hos leverandører?

12.4 Vedlegg IV – Samtykkeerklæring

Vil du delta i forskningsprosjektet

Bærekraft i Supply Chain Management

Formålet med prosjektet

Dette er et spørsmål til deg om du vil delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke forskerspørsmålet:

Hvordan kan Supply Chain Management i OneSubsea måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden?

Formålet med prosjektet er å undersøke og utforske kunnskapsnivået om bærekraft i forsyningskjeden. Scope 3 fra The Greenhouse Gas Protocol er særdeles vanskelig å definere og måle, og skaper derfor grunnlaget til forskning.

Opgaven er en masteroppgave for sivilingeniørstudiet Industriell økonomi og teknologiledelse ved Universitetet i Agder avdeling Grimstad.

Masteroppgaven vil bli publisert og kan brukes til undervisning og som kilde for andre oppgaver i senere tid.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får denne forespørselen fordi vi ønsker å intervjuere dere da dere har et aktivt forhold til OneSubsea sin forsyningskjede. På den måten kan dere komme med deres oppfatning av bærekraft i forsyningskjeden.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Agder er ansvarlig for personopplysningene som behandles i prosjektet.

Universitetet i Agder er behandlingsansvarlig.

Oppdragsgiver er OneSubsea Processing AS. Masteroppgaven skrives i forbindelse med å oppnå 30 studiepoeng fra Universitet i Agder.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Hva innebærer det for deg å delta?

Det vil bli gjennomført et intervju.

Intervjuet vil ta maksimalt 30 minutter.

Det vil bli samlet inn kontaktopplysninger som navn og kontaktopplysninger til intervjuobjekt, samt stillingsbeskrivelse og bedrift. Det vil ikke bli publisert noen kontaktopplysninger eller navn i oppgaven. Bedriften vil bli omtalt som «Bedrift X», f.eks: Leverandør 3. Oppgaven publiseres anonymt. Det vil også bli tatt opp et taleopptak av intervjuet. Dette for å sikre riktige siteringer. Opplysningene fra intervjuet vil bli lagret via Universitetet i Agders egne Onedrivetjeneste. All materiell fra intervjuet som lydopptak og notater vil bli slettet 6 måneder etter sensur, eller innen 31. desember 2024. Opplysningene fra intervjuet vil bli fremstilt som et referat eller direkte sitat.

Kort om personvern

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler personopplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Du kan lese mer om personvern under.

Med vennlig hilsen

Studentene

Øyvind Emil Gullestad Nilsen

Jonathan Eriksson Bjånes

Du kan lese mer om personvern på neste side.

Utdypende om personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Det er kun de to studentene med veiledere (en fra OneSubsea og en fra UiA) som har tilgang til gitte personopplysninger.

For å sikre at ingen uvedkommende får tilgang til de gitte opplysninger som navn, kontaktinformasjon, bakgrunnsinformasjon og taleopptak, blir det lagret via Universitetet i Agders sky (Onedrivetjeneste).

Intervjuet publiseres anonymt i masteroppgaven og det vil være mulighet for å godkjenne hva som blir publisert i oppgaven.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Agder har personverntjenestene ved Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør, vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- å be om innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende,
- å få slettet personopplysninger om deg,
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Vi vil gi deg en begrunnelse hvis vi mener at du ikke kan identifiseres, eller at rettighetene ikke kan utøves.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes 30. juni 2024.

Personopplysningene vil da lagres i 6 måneder etter publisert sensur, eller frem til 31. desember 2024. Deretter slettes det. Dette for å sikre godkjent masteroppgave.

Spørsmål

Hvis du har spørsmål eller vil utøve dine rettigheter, ta kontakt med:

Studentene:

Øyvind Emil Gullestad Nilsen oenilsen@uia.no 90527863

Jonathan Eriksson Bjånes jonatb18@uia.no 41376538

Veilederne:

Øystein Djuvik Næss fra OneSubsea

Anders Folkman fra Universitetet i Agder anders.folkman@uia.no

- Vårt personvernombud: Trond Hauso personvernombud@uia.no fra Universitetet i Agder

Hvis du har spørsmål knyttet til Sikts vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt på e-post: personverntjenester@sikt.no, eller på telefon: 73 98 40 40.

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet Bærekraft i Supply Chain Management, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at personopplysninger lagres etter prosjektslutt i 6 måneder, eller frem til 31. desember 2024

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet.

12.5 Vedlegg V – Transkrib_Intervjuobjekt 1

Renskrevet intervju av Intervjuobjekt 1

Sted: Ikke oppgitt

Tidspunkt: 22.02.2024 10:00

Hvem intervjues: Intervjuobjekt 1 kommer fra Leverandør 1, og jobber med bærekraft i sin bedrift.

Andre kommentarer: Ord i anførselstegn har blitt byttet ut for å sikre anonymitet.

Til orientering:

Uthevet skrift: Intervjuerne (forfatterne til masteroppgaven)

Vanlig skrift: Intervjuobjekt 1

00:00

Vi skriver en masteroppgave om miljømessig bærekraft i forsyningskjeden for indøk på UiA.

00:11

Forskerspørsmålet vårt er hvordan kan supply chain management i OneSubsea måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden?

00:19

For å sikre forståelse rundt forskerspørsmålet og forskningen i oppgaven så er det nødvendig at vi på forhånd definerer sentrale begreper.

00:27

Vi definerer supply chain management som styringen over flyten av produkt og tjeneste mellom alle ledd i forsyningskjeden,

00:35

som inkluderer alle prosesser som er med på å transformere et ferdigstilt produkt fra råmateriale til produkter.

00:44

For denne oppgaven avgrensner vi supply chain management til supply chain avdelingen i OneSubsea.

00:52

Vi ser på kommunikasjon og forståelse rundt miljømessig bærekraft mellom første ledd i forsyningskjeden deres.

00:59

Bærekraft og bærekraftig utvikling er definert som en utvikling som skal tilfredsstillere behovene til denne generasjonen,

01:06

men samtidig ikke hindre fremtidige generasjoner til å få tilfredsstillt sine behov.

01:13

Avgrenset til miljømessig bærekraft i form av klimagassutslipp.

01:17

Det er jo nå vår oppgave som er avgrenset til det da.

01:21

Vi ser på klimagassutslipp etter GHG protokollen.

01:26

Den brukes for å måle og rapportere klimagassutslipp og deles inn i tre hovedkategorier, Scope 1, Scope 2 og Scope 3.

01:35

Sånn vi har forstått det, så er Scope 1 det er direkte klimagassutslipp.

01:40

Scope 2 handler om klimagassutslipp fra indirekte elektrisitet, altså kjøpt elektrisitet som du tar utslipp

01:51

som kommer ved å produsere det med i beregningen.

01:55

Scope 3 er resten av de indirekte som går på hele forsyningskjeden og verdikjeden fra ditt ståsted.

02:06

Denne masseoppgaven fokuserer på Scope 3, fordi den har en tendens til å være vanskelig å måle på en god måte,

02:15

og vanskelig å få standardisert.

02:19

Det er et av målene med GHG protokollen, at det skal kunne standardiseres etter at man måler klimagassutslipp.

02:26

Så det var bare litt begrepsdefinering først.

02:31

Kan jeg komme med et spørsmål?

02:34

Hvem sitt Scope 3? Er det OneSubsea sin Scope 3, eller også min Scope 3?

02:45

Dere vil se på min Scope 3?

02:50

Scope, altså «Leverandør 1» sin ...

02:53

Vi ser på OneSubsea sitt ståsted til første ledd, altså dere, og så til på en måte hva dere har.

03:04

Det som kan være greien med Scope 3 er at Scope 3 til OneSubsea kan være Scope 1 til ...

03:12

Det kan bli en overlapping som er en av utfordringene.

03:16

Men jeg tror vi har sett for oss at det fra Scope 3 til OneSubsea blir utgangspunktet.

03:29

Hvordan kan jeg forklare det på en god måte?

03:33

Scope 3 til OneSubsea er for eksempel at alle leverandører i første ledd, sånn som dere.

03:39

Så det er jo den kommunikasjonen som er grunnlaget for oppgaven.

03:45

Ja, men det er jo selvfølgelig interessant å vite om deres andre Scopes, og deres Scope 3, for å kunne sammenligne.

03:56

Men nå i begynnelsen er jo oppgaven for at det er et tidlig steg for å kunne lage en sånn GHG - Inventory,

04:03

og kunne sette opp et klimautslipp for hele forsyningskjeden, så det blir nøyaktig og ikke blir dobbelt opp for alle,

04:10

at noen sitt Scope 1 og sitt Scope 3

04:14

Vi har lyst til at det skal bli et nøyaktig utslipp til atmosfæren, sånn at hele forsyningskjeden faktisk får et reelt utslipp.

04:24

For det kan være litt vanskelig med GHG-protokoll. Ja absolutt.

04:29

Men ja, godt spørsmål. Der tok du oss litt.

04:31

Men den er jo, nå avbryter jeg dere, men GHG-protokollen er jo lagt opp til at det skal dobbelrapporteres.

04:38

Jeg vet ikke hvor mye dere har hørt om det.

04:41

Så den er jo litt spesiell med det her med GHG-protokoll.

04:45

For vi rapporterer jo samme ting som kanskje OneSubsea rapporterer på, bare i forskjellige Scopes sant.

04:55

Så det er Greenhouse-Gas protokollen.

04:58

Så de tar det i betraktning med beregningen, så det skal bli mer riktig?

05:03

Ja, med vilje. Det skal dobbelt rapporteres.

05:06

Det er noe litt rar, men det er det som er litt greia deres.

05:13

Men det gir jo egentlig mening. At det burde være sånn ja.

05:16

Ja da.

05:18

Og med for eksempel transport og sånne ting. Hvem som skal rapportere på det.

05:24

Vi rapporterer jo på pumpene våre i bruk, mens pumpene våre i bruk blir jo en annen type.

05:30

En annen kategori for for eksempel de som eier pumpene.

05:35

Det blir deres Scope 1, eller Scope 2.

05:39

Ja, det er komplekst.

05:42

Ja, det er akkurat det.

05:44

Det er denne protokollen.

05:46

Det er jo litt derfor vi har denne oppgaven.

05:48

Fordi det krever litt samarbeid og forståelse mellom leddene i forsyningskjeden.

05:55

Så vi sjekker litt hvordan kommunikasjon fungerer, og egentlig hva man vet om det.

06:05

Til å starte med så har vi noen innledende spørsmål.

06:10

Vi spurte jo om dette i stad, men bare for å få det på under intervjuet.

06:15

Så, tok du undersøkelsen, og hva synes du om den?

06:20

Ja, det fant jeg vi ut.

06:23

Nei, jeg synes det er veldig... Ja det var fort gjort.

06:27

Ja, men det er bra.

06:29

Og så er spørsmål 2 her da. Hvordan er ditt forhold til miljømessig bærekraft?

06:33

Det er veldig aktuelt og relevant, for jeg jobber med dette hver dag.

06:39

Hvordan opplever du at holdningene er rundt miljømessig bærekraft på arbeidsplassen din?

06:45

Jeg opplever at det har veldig høy prioritet.

06:50

Det er viktig for veldig mange.

06:53

Også er det jo fortsatt... Det høres jo teit ut, men det er jo veldig...

06:59

Det er jo sånn startvansker på en måte, selv om jeg har holdt på med det og en stund.

07:03

Så opplever jeg at det er veldig...

07:07

Det er nytt, selv om det har vært der en stund.

07:14

Så er det fortsatt veldig nytt, og så er det alltid noe annet som kommer, noe nytt.

07:19

Også blir det jo spesielt med dette med Scopene.

07:24

Jeg jobber jo med dette hver dag, men for en vanlig ingeniør eller en maskinarbeider,

07:33

så er jo ikke det noe som de tenker på i det hele tatt, med disse Scopene.

07:39

Så akkurat der blir det jo nok et skille fra jeg som jobber med det hele tiden,

07:44

til en vanlig arbeidstaker i «Leverandør 1» da.

07:49

Så det er litt forskjellige holdninger på det?

07:53

Ja, det vil jeg si. Men det er jo også, for det meste, veldig positivt.

07:59

Mange bedrifter oppleves jo gjerne som bærekraftige utad.

08:05

Men føler du at det er avvik fra hva som blir sagt og fremstilt, kontra hva som blir gjort?

08:11

Fra andre?

08:15

Ja, denne blir en jo mer og mer obs på når man jobber med det.

08:20

Nå prøver jeg jo å fokusere mest på meg selv,

08:23

men jeg kan forstå at bærekraft også er veldig hett med tanke på markedsføring.

08:33

Og at det er viktig å kommunisere riktig,

08:39

men det kan jeg også kan jeg forstå er vanskelig, for det er stadig...

08:46

Jeg vet ikke hvor mye dere...

08:48

Mange av de selskapene bruker jo karbonnøytral, klimanøytral,

08:53

og det har egentlig vært greit å bruke.

08:57

Og så kommer man til et punkt nå, at man ser at det egentlig ikke bør brukes lenger.

09:04

Sånne terminologier må heller ha klare målsettinger og vise mer med tanke på tall.

09:11

Så ja, jeg som er veldig dypt inne i dette her,

09:14

jeg kan skjønne at svaret er nok ja da, til veldig mange.

09:22

Men kanskje jeg ikke skal snakke så høyt om det heller.

09:26

For den er litt... ja, tricky.

09:31

Jeg ser jo den. Vi hadde jo en sånn definisjon her i forbindelse med supply chain management innledningsvis.

09:38

Så er spørsmålet om du på en måte kjenner deg igjen i den,

09:40

og at du på en måte står bak definisjonen, bare for å sikre at vi har lik oppgaveforståelse.

09:46

Ja, eneste spørsmålet var det med hvem sin Scope 3, men ja, dere kan...

09:52

Så har vi spørsmålet.. neste da.

09:55

Hvordan kan supply chain management redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?

09:59

Altså, hvordan opplever du at supply chain management kan redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?

10:06

Det var jo et kjempevanskelig spørsmål.

10:08

Stort spørsmål.

10:11

Nå blir det jo veldig for vår del og når jeg tenker på min supply chain, så tenker jeg på...

10:18

Kanskje på det meste i...

10:21

Altså, er dere kjent med Scope 3, upstream og downstream?

10:26

Ja, så du går opp og ned i forsyningskjeden?

10:30

Har dere... men det er vel... nå bruker jeg sikkert lang tid her, men jeg vet ikke hvor mye dere har...

10:37

Hvor godt dere kjenner til...

10:42

Denne her. De har hvertfall en veldig fin tegning.

10:46

Scope 3...

10:51

Ja, i GHG-protokollen?

10:54

Denne her?

10:55

Ja, ja, ja.

11:00

Sånn, så...

11:03

Altså alt som skjer upstream, på en måte det som skjer...

11:06

Ok, bruker «Leverandør 1» som eksempel, sånn, alt som skjer før det har kommet metaller, for eksempel, har kommet til «Leverandør 1».

11:13

Og så alt downstream, alt som skjer etter at pumper vår da, har forlatt «Leverandør 1».

11:20

Men da tenker jeg egentlig for det meste på upstream, altså på innkjøpene vi gjør da.

11:26

Hvis jeg tolker det riktig med tanke på supply chain.

11:30

Og der er det jo stål, det er jo OneSubsea og, med ekstremt masse stål, og sånn type duppeditter.

11:41

Og det er jo veldig, altså landbasert med hvor en kjøper stålet sitt fra, og disse her mission factorene sant som er på det stålet.

11:53

Så jeg tror jo i fremtiden at den er ganske streng på at den leverandøren du kjøper, men hvis ikke den leverandøren du kjøper,

12:07

tjenesten, metallet, hva det skulle være, har et godt klimaregnskap, har mål, så er det på en måte rom for å gå for noen andre.

12:19

Så sånn ser jeg absolutt at fremtiden blir, at man må faktisk vrake eventuelle leverandører som ikke har sånne ting på stell

12:32

Eller har en plan, eller har sånn, ok, i dag vet vi at vi bruker kull til oppvarming, men vi ser en plan for dette.

12:40

Så jeg tror kanskje at det er i hvert fall en måte å kutte, at man må være, ja, kanskje til og med kutte noen leverandører.

12:53

Så et siste spørsmål innledningsvis.

12:56

Hvilke verktøy, hjelpemidler og protokoller bruker dere for å måle og rapportere bærekraft?

13:02

Vi bruker jo da Greenhouse Gas Protocol, så vi er, vet ikke om dere kjenner til Science Based Target,

13:12

så det er også en validerings- ikke organisasjon, men et organ, som er satt sammen av flere store organisasjoner.

13:28

Og så ser de på, det kan godt være at, OneSubsea eller SLB er det også, men at de har, hva blir det, vitenskapsbaserte klimamål.

13:41

Så da er det, ja, vi bruker åpenbart GHG-protokollen som et rammeverk, og så sender vi inn, i «Bedrift X», sitt klimaregnskap til disse her,

13:56

det blir ofte kalt SBTi, Science Based Target initiative, og så har en validerte klimamål,

14:07

om de er i henhold til Parisavtalens 2-gradersmål, eller en og en halv gradersmål.

14:15

Så det er jo noe som vi er stolt av, at vi har validerte klimamål hos de da, men det er jo, grunnlaget er jo Greenhouse Gas Protocol, ja, rammeverket.

14:28

Så er vi over på GHG-protokollen da, altså første spørsmålet er jo da, hadde du hørt om GHG-protokollen før undersøkelsen eller ikke, du vet, så det er jo, ja ja. Ja.

14:43

Nummer to er da, er GHG en god måte å måle og rapportere på? Eventuelt, du nevnte jo noen andre metoder, føler du at det er bedre, eller hvordan ser du på det?

14:54

Nei, jeg synes det, Greenhouse Gas Protocol er veldig, sånn sett ryddig og godt rammeverk som på en måte, ja, lett for alle, eller mange å bruke da.

15:08

Og det har jo på en måte, måten en rapporterer på de forskjellige kategoriene, jeg vet heller ikke om dere vet det, det er jo forskjellige måter en kan rapportere på.

15:19

For eksempel, den kategorien, skal vi se herfra, helt riktig, som heter Purchase Goods and Services. **Ja.** Sånn at du kan da rapportere den på, ok, kostbasert, kilobasert,

15:34

jeg husker ikke akkurat riktige metodene her da, eller kundespesifikt basert, så det er relativt bra verktøy der da at man kan på en måte regne på forskjellige måter, så lenge, ja, sier hva måten bruker den.

15:51

Ikke sant. Og så har vi et spørsmål her, for OneSubsea, står jo Scope 3, naturligvis, for desidert størst klimagassutslipp, men hva er grunnen til dette, tror du?

16:05

Det vil jeg jo, jeg tror det er fordi de har, som «Leverandør 1», disse store pumper som drives av diesel-drevne equipment.

16:20

Ja, ok.

16:22

Det er det i hvert fall for «Leverandør 1», og i tillegg til den innkjøpsbiten, det er jo den Scope 3 downstream, vil jeg tro er på grunn av produktene til OneSubsea, men på Scope 3 upstream er det jo også det innkjøpet av råmateriale og varene, vil jeg anta.

16:49

Og så har vi et spørsmål her, har du noen tanker om hvorfor det kan være krevende å nøyaktig måle klimagassutslipp i forsyningskjeden?

16:56

Ja, det er kjempevanskelig. Det er masse estimering, og man er så avhengig av å få data fra så veldig mange. Så den med nøyaktighet, ja, det har jeg stor forståelse for. Det er behov for å estimere.

17:14

Ja. Og så sendte vi den undersøkelsen, og basert på den så har vi noen spørsmål, for vi har sett på dataen og tenkt litt rundt det, og hva du tenker om det.

17:32

Det var et spørsmål som gikk rundt, altså med tanke på rangeringen av OneSubsea sin kommunikasjon rundt miljømessig bærekraft til leverandørens bedrift. Så var det en del som svarte, «vet ikke». Og det var egentlig hva du tror grunnen til dette er, og egentlig hvordan du tolker det spørsmålet.

17:57

Ja.

17:59

For du rangerer det fra, vet ikke, dårlig, ok, godt, veldig godt.

18:05

Kan du gjenta hva spørsmålet var igjen? Hvordan OneSubsea rangerer det?

18:10

Hvor godt rangerer du OneSubsea kommunikasjon rundt miljømessig bærekraft?

18:14

Ok, ok. Vet ikke, det hørtes litt rart ut. Det hørtes som om de som har svart på det, ikke jobber så mye med det.

18:23

Eller at de, nei det var egentlig et godt spørsmål, jeg kan ikke huske hva jeg svarte på det.

18:31

Jeg tror kanskje jeg svarte at jeg ikke har sett så masse. Det er egentlig litt kritikkverdig for meg og. Jeg har ikke diskutert noe med OneSubsea dette her.

18:44

Så jeg tipper at jeg svarte sikkert nei, eller dårlig eller noe. For vi har hatt veldig lite kommunikasjon akkurat med tanke på dette.

18:54

Ja, for vi lurte på om det var på grunn av vi brukte miljømessig bærekraft og det var litt usikkerhet rundt.

19:00

Ordet? **Ja.** Nei, det tror jeg ikke. Det er i hvert fall noen som ikke jobber med det som ikke kan det.

19:08

Ja, ellers på samme spørsmål så svarte leverandører mye dårlig og ok. Og så tror vi da, og lurer på om du tror dette,

19:20

tror du dette er grunnet manglende kommunikasjon, dårlig kommunikasjon, unødvendig kommunikasjon, altså støy, eller noe annet.

19:33

Jeg tror manglende.

19:39

Og så egentlig om du har noen tanker på hva OneSubsea kan gjøre for å forbedre dette.

19:43

Det er bare å ta kontakt. **Ja.**

19:47

Det burde sikkert gått begge veier. Det er jo en kunde av oss, så det er noe vi bør ha på agendaen.

19:58

Men ja, for eksempel store leverandører, det er jo krevende det og da. Vi har jo veldig mange.

20:06

Men kommunikasjon er jo viktig, så klart. Og så har de jo vel noen kontaktpunkter, vil jeg anta, som er lettere å kommunisere med.

20:21

Ja, de kommuniserer vel mest med selgere i hovedsak. Ja. Det har jo kanskje noe å si det og. Ja.

20:29

Men ja, og så dette var jo da kommunikasjon fra OneSubsea til leverandørene sine.

20:35

Med tanke på rangeringen av, fra leverandørene til OneSubsea, så var det noenlunde like svar her.

20:47

Og så egentlig bare om du tror dette er grunnet, igjen, manglende kommunikasjon, dårlig kommunikasjon, unødvendig kommunikasjon, eller annet.

20:56

Altså andre veien.

20:58

Ja, manglende der og.

20:59

Det går på det samme?

21:00

Det går på begge veier, ja.

21:03

Og så igjen da, hva dere kan gjøre, eller leverandørene sin side kan gjøre for å forbedre dette? Ja.

21:11

Ja, det er jo, altså vi har jo veldig masse med å få det høyere på agendaen da.

21:18

Kanskje ha sant HMS, for eksempel, kvalitet, er jo høyt prioritert.

21:27

Så å få mer av dette med miljømessig bærekraft inn på, fra start da, på prosjekt, ja, kanskje på prosjektnivå.

21:39

Ja, sikkert.

21:42

Og så var det og et spørsmål, som var litt om kjennskap til FNs bærekraftsmål.

21:48

Der fikk vi litt varierende svar.

21:51

Ok.

21:53

Og så lurte vi egentlig på, eller hva tror du dette kommer fra.

21:58

Vi fikk, fra leverandørenes side så tror jeg det var nesten 50-50, om ikke det var 60-40.

22:05

Altså om du har hørt om det, ja, nei.

22:08

Og så var det litt høyere på OneSubsea.

22:13

Men høyest på ja eller nei?

22:15

Høyest på ja.

22:17

At man har hørt om det da.

22:20

Og det var egentlig litt om hvordan man tolket det, for jeg var litt redd for at,

22:24

når vi skriver FNs bærekraftsmål, at det er sånn, kan du alle 17?

22:27

For det er ikke sikkert at, sant. Nei.

22:29

Men om det er mer sånn kjennskap til og at du har hørt om det, og du har hørt poenget med det, og målene egentlig.

22:35

Ja, jeg tolket det som at om man hadde hørt om det.

22:39

Men det var egentlig litt overrasket at det var mange svarte nei.

22:43

Kan høres ut som at det er noen som svarte på dette, som ikke jobber med dette her? **Ja.**

22:48

Bare ut ifra det du har sagt nå.

22:51

Ja, for det var det vi var litt redd for på det, når vi skriver akkurat FNs bærekraftsmål.

22:56

Nei nei.

22:59

Men undersøkelsen viser at det er økende fokus på miljømessig bærekraft, siste tiden.

23:07

Men på spørsmålet rundt rangering av kommunikasjon om klimagassutslipp generelt i forsyningskjeden,

23:15

så svarte folk i hovedsak dårlig og OK.

23:19

Det er på en måte litt motsigende fra at folk har merket at det er økt fokus på det. Ja.

23:28

Så hva tror du dette kommer fra?

23:31

Hvis det har med kommunikasjon, så er det kanskje et større fokus internt.

23:39

Jeg tror det blir større fokus eksternt og å dele dataen, men jeg tror det fortsatt sitter litt langt inne.

23:48

Ja, at det er mer i hver bedrift?

23:51

Ja, det er masse fokus innad i bedriftene.

23:54

Men det kommer masse lover og regelverk som at man må ha publisert tallene.

24:01

Så det blir nok et enda større fokus. **Ikke sant.**

24:04

Vi hadde også spørsmål om kursing og opplæring rundt miljømessig bærekraft.

24:10

Så tenkte vi egentlig bare å spørre deg om hva du tenker om mer kursing og opplæring rundt miljømessig bærekraft i bedriften deres.

24:18

Og eventuelt da i resten av forsyningskjeden.

24:22

Om dette er nyttig, om man faktisk får igjen for dette her?

24:25

Ja, dette har virkelig kommet for å bli.

24:29

Men spørsmålet er kanskje hvor skal man, hvem som skal kurses da?

24:35

Hvem er det egentlig behov for?

24:38

Litt dette med Scope 3, og Scope 1 og Scope 2.

24:42

Hva som er hva, det synes jeg er veldig viktig å vite.

24:45

For det vil det bli masse mer og bedre kommunikasjon om og.

24:49

Men kursing er alltid viktig, men det er jo viktig at det ikke blir sånn at du må få, og du må.

Hold på å si.

24:59

Men kanskje det kunne vært, for vi har jo en del HMS-kursing, så kanskje det kunne vært et spørsmål der,

25:07

eller ikke et spørsmål, men en slide som gikk på dette med miljø.

25:12

Men, det er også en stor diskusjon i alle fall i «Leverandør 1» om kursing og viktigheten av det.

25:22

Det tror jeg, men akkurat hvordan? Hvem?

25:29

Ja, og så gjennom, vi sammenlignet to spørsmål.

25:34

Det første var, er det et ønske om å redusere klimautslipp i forsyningskjeden?

25:38

Og det andre er, har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?

25:45

Og her viser det å være et skille. Ja. Så det er veldig mange som sier at det er et ønske,

25:50

men ikke like mange som har en strategi. Ja.

25:53

Så vi tolker det som at det er plass for flere tiltak og eventuelt krav rundt reduksjon av klimagasser i forsyningskjeden.

26:03

Tror du at det stemmer?

26:04

Ja. Det er et ønske, men det er ikke et mål. **Ja.**

26:09

Men ja, det er i hvert fall et mål hos oss.

26:12

Det er kanskje ikke så kjempeklart, akkurat i forsyningskjeden.

26:16

Vi er mer i, ja, på hele Scopet da. **Ja.**

26:20

Men jo, det er jo forsyningskjeden, det er jo for så vidt, hele kjeden.

26:24

Men ja, det er jo klart et ønske. Det var bra mange svarte ja på det da.

26:30

Det håper jeg.

26:31

Hva tenker du om utfordringer for videre reduksjon av klimagasserslipp i forsyningskjeden?

26:39

Ja, det er kjempekrevene. Scope 3 er en hard nøtt å knekke.

26:44

Men det er jo selvfølgelig på det med leverandørene, men også produktene i seg selv.

26:50

Både OneSubsea og «Leverandør 1» er jo litt i samme industri.

26:57

Det er en ganske tungt, fuel-drevet industri. Sant.

27:04

Vi er avhengig av masse tungt drivstoff for at produktene våre skal virke.

27:11

Så det betyr jo også at vi er veldig avhengig av future fuels, som det heter så fint.

27:16

På den biten. For at leverandørene våre skal bli mer, få ...

27:23

redusere utslipp, avhengig av fornybar energi, som og er en utfordring i mange land for eksempel.

27:36

Nå er vi heldige å sitte her i Norge, men det er jo ikke tilfellet.

27:41

Transport er en ... og hard nøtt å knekke.

27:46

Det blir jo bedre og bedre, men det blir jo ... det er jo og utfordringer.

27:51

Ja, det er store utfordringer. **Ja.**

27:55

Også da, to spørsmål til da, som er i sammenlignet.

28:01

Det ene var, kjenner du på et etisk ansvar når det kommer til klimagassutslipp i forsyningskjeden?

28:05

Og i hvor stor grad tar du klimagassutslipp i betraktning ved valg av leverandører?

28:14

Og her tenkte vi litt rundt det, og det viser jo et skille hvor de fleste føler at det er etisk ansvar.

28:21

Men at det ble ... og det var faktisk et svar at det ble mest i liten grad tatt i betraktning ved valg av leverandører.

28:29

Og dette er jo selvfølgelig basert på det jo ... man har jo ikke alltid så mye valg heller.

28:32

Nei.

28:34

Men vi lurer da på om du har noen meninger om dette, hvorfor du tror dette tilfellet at folk tenker at det ...

28:40

De tenker på det, men at de ikke kan velge ut ifra det.

28:43

Ja, nei, det tror jeg er helt riktig.

28:46

Litt som jeg sier det der med at vi kanskje må velge leverandører etter hvert, og vrake leverandører,

28:53

men det er en fremtidsgreie, her i dag er det veldig styrt av penger, ikke minst.

28:59

Nå skal vi ikke snakke om det.

29:02

Men så er det kanskje leverandører du har brukt i 150 år, ikke så lenge.

29:08

Men på den biten, lokale leverandører, og ...

29:13

Ja, den kan jo ... jeg også kjenne meg igjen i.

29:17

Den har jo sånn sett ...

29:20

Så spørres det jo veldig på størrelsen av selskapet, hvor stor makt har det i dag til å si sånn,

29:26

nei, deg kjøper vi ikke dette hos.

29:30

Når enn ... ja, at det må det da.

29:36

Men jeg tror det er ... ja, det kommer til å komme.

29:41

Men per i dag er jeg helt enig i den statementen, ja.

29:45

Ja, for neste spørsmål blir jo da, er muligheten for å velge mellom leverandører begrenset?

29:50

Ja.

29:51

At det kan være det da?

29:52

Det kan være det.

29:53

Så er det jo og flere faktorer som spiller i.

29:57

Og så er det siste spørsmålet.

30:00

Synes du at det er mangel på informasjon, eller data, rundt klimagassutslipp hos leverandører?

30:08

Ja.

30:10

Det er det.

30:12

Det er vanskelig å få dataen man trenger. **Ja.**

30:19

Det kan være det hos oss og på en måte.

30:22

At det går gjennom hele kjeden, da?

30:24

Ja.

30:27

Ja, men det er jo superspennende.

30:30

Tusen takk for intervjuet.

30:32

Det var jo.

30:33

Alle tiders.

12.6 Vedlegg VI – Transkrib_Intervjuobjekt 2

Renskrevet intervju av Intervjuobjekt 2

Sted: Ikke oppgitt

Tidspunkt: 23.02.2024 12:30

Hvem intervjues: Intervjuobjekt 2 kommer fra Leverandør 2, og jobber med Supply Chain Management.

Andre kommentarer: Ord i anførselstegn har blitt byttet ut for å sikre anonymitet.

Til orientering:

Uthevet skrift: Intervjuerne (forfatterne til masteroppgaven)

Vanlig skrift: Intervjuobjekt 2

00:00

Vi skal gjøre et intervju om bærekraft og kommunikasjon i forsyningskjeden.

00:07

Vi skriver da en masteroppgave om miljømessig bærekraft i forsyningskjeden for Indøk på UiA, der vi studerer.

00:15

Forskerspørsmålet for oppgaven er hvordan kan supply chain management i OneSubsea måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden?

00:23

For å sikre forståelse rundt forskerspørsmålet og forskningen i oppgaven, er det nødvendig at vi på forhånd definerer sentrale begreper.

00:31

Vi definerer supply chain management som styringen over flyten av produkter og tjenester mellom alle ledd i forsyningskjeden,

00:39

som inkluderer alle prosesser som er med å transformere et ferdigstilt produkt fra råmateriale.

00:46

For denne oppgaven avgrenser vi supply chain management til supply chain avdelingen i OneSubsea.

00:54

og ser på kommunikasjon og forståelse rundt miljømessig bærekraft mellom første ledd i forsyningskjeden deres.

01:01

Bærekraft og bærekraftig utvikling er definert som en utvikling som skal tilfredsstillere behovene til denne generasjonen,

01:09

men samtidig ikke hindre fremtidige generasjoner til å få tilfredsstillt sine behov.

01:15

Vi avgrenser dette til miljømessig bærekraft i form av klimagassutslipp.

01:23

Så videre ser vi på denne her GHG-protokollen, Greenhouse Gas Protocol.

01:28

Denne protokollen brukes for å måle og rapportere klimagassutslipp, og deles inn i hovedkategoriene Scope 1, Scope 2 og Scope 3.

01:38

Scope 1 tar direkte klimagassutslipp i betraktning, Scope 2 omvandler indirekte klimagassutslipp fra elektrisitet,

01:46

og Scope 3 tar på seg de andre, eller resterende indirekte klimagassutslippene til hele forsyningskjeden.

01:54

Massoppgaven har fokus på Scope 3 av GHG-protokollen, det er fordi den har en tendens til å være veldig vanskelig å måle,

02:02

og vanskelig å få standardisert. Og det er jo et av målene til GHG-protokollen, å få dette her standardisert.

02:13

Ja, da begynner vi med litt innledende spørsmål, litt overordnede spørsmål, før vi zoomer inn etter hvert.

02:19

Så første spørsmål vi har er, tok du undersøkelsen, og eventuelt, hva synes du om den?

02:25

Det var jo ikke jeg som tok den undersøkelsen.

02:29

Men andre spørsmål er jo da, hvordan er ditt forhold til miljømessig bærekraft?

02:37

I forhold til min rolle, så sitter jeg som «arbeidsstilling» her «i Leverandør 2»,

02:42

og en del av mitt arbeidsområde er samfunnsansvar, som dette her går inn under.

02:48

Vi er jo samfunnsansvarssertifisert drift, så vi er jo opptatt av det da.

02:55

Hvordan opplever du at holdningene er rundt miljømessig bærekraft på arbeidsplassen din?

03:02

Veldig varierende. Det er veldig varierende forståelse for hvorfor dette er viktig.

03:08

Så noen er veldig forståelsesfulle, og andre ikke?

03:12

Noen ønsker å bidra til at det blir bedre, andre ser ikke poenget med det.

03:18

Det kommer an på hva rolle de har i bedriften, rett og slett.

03:23

Mange bedrifter oppleves jo gjerne som bærekraftig utad,

03:27

men føler du at det er avvik fra hva som blir sagt, kontra hva som blir gjort?

03:32

For andre eller?

03:33

Det er jo lett å grønvaske i forhold til hva du klarer å rapportere.

03:39

Det er jo de tallene du ikke rapporterer som er på en måte de store synderne.

03:45

Det er lett å framstå som mye mer fokus på det enn man egentlig har.

03:50

Kravene fram til nå har ikke vært så enormt store i forhold til rapportering.

03:54

Det er jo først nå det begynner å spisse seg til.

03:59

Vi hadde jo innledningsvis en definisjon om supply chain management.

04:03

Så det var for å sikre at vi er på samme bølgelengde.

04:07

Om du kjenner til supply chain management, og kan stå bak den definisjonen vi hadde.

04:11

Ja.

04:14

Hvordan kan supply chain management redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?

04:19

Det er jo et kjempe stort spørsmål.

04:22

Hvis vi tar utgangspunkt i her «i Leverandør 2», det er jo disse low-hanging fruits som i forhold til

04:27

antall leveranser, antall biler inn og ut på anlegget.

04:31

Der er det jo en stor potensial å bli bedre for vår del.

04:36

Som oftest, alle disse transportene er styrt av våre kunder og OneSubsea.

04:43

Vi kan se det at hvis vi melder opp si ti leveranser i løpet av en uke, så kommer de ti ganger.

04:50

De samler ikke de sammen, de kjører ikke større biler.

04:53

De kan komme gjerne tre ganger om dagen og hente, i stedet for å koordinere og redusere sitt avtrykk. **Ja.**

05:04

I tillegg. Vi må jo være bevisst når vi kjøper inn.

05:07

Vi har leveranser av ståler, flere ganger i uken gjerne. På en måte å få samlet de.

05:11

Vi har i forhold til det utstyret vi har her, alle trucker og andre biler som vi har,

05:18

Vi har sakte, men sikkert begynte å gå over til elektrisk kjøretøy.

05:23

Men det er jo en stor investering som tar lang tid å hente inn.

05:29

Vi har jo nevnt litt om GHG-protokollen.

05:32

Men hvilke verktøy, hjelpemidler eller protokoller bruker deres bedrift for å måle og rapportere bærekraft?

05:41

Der er jeg faktisk ikke helt sikker, for jeg har nettopp kommet tilbake.

05:45

Jeg vet at de satte i gang et prosjekt i fjor.

05:49

Ellers ser vi litt på det som heter Position Green.

05:53

Har dere hørt om det verktøyet?

05:55

Nei, ikke hørt om Position Green.

05:56

Det er et rapporteringsverktøy for klimaavtrykk. **Ok.**

06:01

Så vi vurderer det da. Altså vi har ikke kommet så langt inn i prosessen, men vi har begynt å se på det, for det er et veldig enkelt verktøy.

06:07

Ja, ok.

06:09

Nå er det litt mer spørsmål i forbindelse med den GHG-protokollen.

06:13

Hadde du hørt om GHG-protokollen før dette intervjuet eller undersøkelsen?

06:17

Ja.

06:19

Er GHG en god måte å måle og rapportere på?

06:26

Hva skal jeg svare på det, da?

06:29

Det er jo vanskelig å rapportere.

06:33

Jeg skjønner jo på en måte inndelingen i disse gruppene.

06:36

Det er jo logisk.

06:37

Men det er veldig vanskelig å få frem tallene på det.

06:41

Og så hadde du nevnt litt om noen andre metoder, men kommer du på andre metoder som man kan bruke for å måle og rapportere på?

06:52

Det er jo alt i fra helt enkelt, man manuelt måler i forhold til alle leveranser og kjørelengder en bruker,

06:59

og kunne måle det, altså hvor mange kilometer kjører truckene her i løpet av et år,

07:03

eller hvor mange ganger rundt jorda er de sant i løpet av et år, litt sånne ting.

07:09

For One Subsea står jo Scope 3 for desidert størst klimagassutslipp.

07:15

Hva er grunnen til dette, tror du?

07:18

Hva er det som gjør at dette har størst klimagassutslipp?

07:22

Nesten 90 prosent.

07:23

90 prosent, ja.

07:24

Ta spørsmålet en gang til.

07:25

For One Subsea står Scope 3 for desidert størst klimagassutslipp.

07:30

Hva er grunnen til dette, tror du?

07:34

Det var jo indirekte.

07:35

Indirekte i forsyningskjeden.

07:37

Ja, og jeg tenker hvert ledd i forsyningskjeden har jo igjen mange ledd,

07:43

og jeg vil tro at det er vanskelig for en som OneSubsea å kunne måle alle disse leddene.

07:53

For det begrenser hvor mye informasjon du klarer å få.

07:59

Og hver underleverandør har mange underleverandører,

08:02

og det er veldig mange ledd hele veien.

08:06

Til og med bare for råmaterial sant.

08:08

Det er jo mange ledd før en stålplate ligger på en posisjon. **Ja nemlig.**

08:13

Det er jo veldig mange som er involvert.

08:15

Jeg tror som regel er det Scope 3 som er desidert størst, egentlig generelt.

08:21

Ja. Det er jo alle ressursbrukene som er i alle leddene.

08:28

Har du noen tanker om hvorfor det kan være krevende å nøyaktig måle klimagassutslipp i forsyningskjeden?

08:34

Du nevnte litt det med at det var mange ledd.

08:37

Ja, det er jo akkurat det at det er mange ledd.

08:39

Det er jo veldig forskjellig fra bedrift til bedrift,

08:42

og leverandør til leverandør om hvor opptatt de er av det.

08:46

De fleste, hvertfall fra vår erfaring, de fleste gjør jo ikke noe om det før det blir lovpålagt å gjøre det.

08:53

For det koster penger og å rapportere det og måle disse ressursene,

08:57

og bruke ressurser for det.

08:59

Så det er vel en del av utfordringen kan jeg tenke meg.

09:03

Også er det det at, det er jo mange utenlandske leverandører og sånt,

09:05

der kravene er annerledes.

09:07

Ja, ikke sant.

09:10

Yes, da tar du det videre.

09:14

Da er det litt på den undersøkelsen vi sendte ut,

09:17

så vi har analysert litt data og kommet på noen spørsmål basert på det.

09:21

Vi hadde blant annet et spørsmål der man måtte rangere OneSubsea sin kommunikasjon

09:28

rundt miljømessig bærekraft til leverandørens bedrift.

09:32

Så det er kommunikasjon fra One Subsea til leverandørene.

09:36

Og her var alternativene, altså, vet ikke, dårlig, OK, godt, veldig godt.

09:43

Men her var det faktisk en del som svarte vet ikke.

09:46

Så lurte vi på hva du tror grunnen til dette kan være.

09:51

Er det fordi de ikke skjønner helt spørsmålet hva vi mener med miljømessig bærekraft og kommunikasjon,

09:57

eller bare om det ikke er noe som er relevant, eller at de ikke er kommunisert?

10:03

Ikke kommunisert. For det eneste vi rapporterer på er jo conflict materials.

10:09

Det er det eneste vi rapporterer på til OneSubsea.

10:11

Vi har aldri fått krav om å rapportere noe som helst.

10:13

Jeg vet at i fjor i forhold til åpenhetsloven så kom det en forespørsel fra OneSubsea om å få inn rapporten på det.

10:21

Men det har aldri vært krav om å legge frem noe annet.

10:24

Og i de revisjonene som jeg har vært med på med OneSubsea, så har det aldri vært et tema heller.

10:29

De er jo her. De er jo her hver uke og flere ganger i uka, og det er stort sett aldri et tema.

10:36

Nei.

10:39

Ja, ellers da, så svarte, og dette er sikkert litt på grunn av det samme,

10:44

så svarte leverandørene dårlig og ok. I hovedsak da.

10:49

Og så videre spør vi da om det er grunnet manglende kommunikasjon eller dårlig kommunikasjon, unødvendig.

10:54

Men da mener du at det er manglende kommunikasjon.

10:56

Ja, jeg vil si det. Jeg har aldri sett det skrevet, aldri vært i et møte, aldri fått videreført noen krav om håndtering,

11:04

eller at vi blir målt på noe som helst vis.

11:07

Det er av og til et løst spørsmål, hva gjør vi i forhold til grønn omstilling? **Ja.**

11:12

Men det blir veldig svevende når en snakker om det.

11:16

Det er aldri noen planlegging av strategier?

11:18

Nei, vi har aldri blitt bedt om å legge frem det.

11:21

Da er det jo andre stakeholdere som er mer opptatt av det enn OneSubsea. **Ja, ok.**

11:28

Har du noen tanker om hva OneSubsea kan gjøre for å forbedre dette, om de trenger å forbedre dette eventuelt?

11:34

Jeg vil jo si ja.

11:36

Og så vil jeg også si at dette er jo ikke noe...

11:41

No company is an island, for å si det sånn, man er nødt til å jobbe sammen.

11:46

Jeg vet veldig lite om hvordan de jobber innfor dette.

11:50

Det er lite informasjon den veien.

11:52

Jeg ser jo ikke at de profilerer seg på noen slags vis i media eller sosiale medier.

11:57

Jeg har aldri lagt merke til det.

11:59

Så jeg tenker man må jobbe sammen, og tydeligheten på kravene de setter i sin organisasjon,

12:04

må jo komme ut til oss leverandører.

12:09

Og så var det også en sånn rangering til,

12:14

som gikk motsatt vei fra leverandøren til OneSubsea.

12:20

Og der var det egentlig ganske likt.

12:25

Så det var...

12:29

Igjen da, er dette samme problemet, at det er manglende kommunikasjon?

12:34

Om det er dårlig eller unødvendig?

12:36

Og eventuelt da, hva kan man gjøre for å forbedre dette?

12:40

Dette vil kanskje da bli samme bare motsatt, for det er jo et samarbeid kanskje?

12:44

Jeg vil si det henger sammen, men vi som leverandører må jo bli mer utfordret og.

12:51

Ja. Det tema som går igjen når vi har en samtale med OneSubsea, og egentlig alle andre kunder,

12:55

det er jo på en måte produksjon, kapasitet, drift.

12:58

Det er det som er fokuset.

13:00

Alt det andre som er indirekte og støttesystemer, det er ikke i fokus.

13:04

Nei.

13:09

Jo, og så hadde vi jo et spørsmål.

13:12

Helt generelt som spurte, har du kjennskap til FNs bærekraftsmål?

13:17

I undersøkelsen hadde vi det.

13:19

Og her fikk vi litt varierende svar.

13:23

Hos leverandørene var det nesten 50-50 da.

13:27

På ja og nei.

13:29

Så vi var litt...

13:33

Hva tror du dette kommer fra?

13:35

Er det det at når vi spør om, kjenner du til FNs bærekraftsmål?

13:40

Nei, jeg kan ikke si alle 17 på rams, men man har jo hørt om de kanskje.

13:45

Men hvorfor? Det var cirka 50-50 som svarte på det.

13:49

Bare for å ta denne bedriften som et eksempel.

13:51

Det er jo stort sett vi i ledelsen av administrasjonen som forholder oss til det,

13:56

og jobber med det, det er jo lite fokus ute.

14:00

Det er litt sånn, ja ja, vi må ha et bærekraftsmål, eller vi må definere tre bærekraftsmål som står på nettsiden vår,

14:06

for det må vi ha.

14:08

Det er forventet.

14:10

Men det stopper gjerne der.

14:12

Så det spørs litt på hvor du er plassert i bedriften? Og rollen?

14:15

Ja, og så tenker jeg på hva type bedrift det er, fokusområdene der.

14:19

Og igjen, nummer 17, du får ikke til 1-16 uten at du har tiltatt nummer 17 skal fungere som et samarbeid.

14:29

Ja, det henger jo sammen.

14:33

Men det tror jeg ikke det er så mange som tar inn over seg.

14:37

Så det er kanskje derfor det har vært litt spredte svar?

14:41

Ja, og så er det litt sånn, folk tenker, hva kan vi egentlig bidra med?

14:45

Altså har vi så mye å si i den store sammenhengen nå?

14:48

Men den har jo det.

14:51

Og så, undersøkelsen viste at det er et økende fokus på miljømessig bærekraft den siste tiden.

14:59

Men på spørsmålet rundt rangering av kommunikasjon om klimagassutslipp generelt i forsyningskjeden,

15:08

så svarte folk i hovedsak dårlig, eller ok.

15:13

Og hvorfor du tror dette tilfellet er?

15:15

At folk sier at de ser at det er større fokus, men det blir ikke kommunisert noe i forsyningskjeden.

15:26

Jeg tenker det hadde vært en fordel hvis det hadde vært noe konkret det som ble kommunisert.

15:32

Fordi at da får vi en litt sånn aha-opplevelse.

15:35

Nå kom jeg akkurat fra en bedrift på «Sted» som med basevirksomhet, der måler de absolutt alt.

15:40

Og har veldig fokus på at den skal realisere seg så mange prosent i året.

15:45

Og klare å rapportere det og måle det.

15:48

Fordi at de har «Bedrift» som hovedkunde som er veldig opptatt av dette.

15:52

For å forlange en rapportering til andre.

15:55

Og som på en måte viser hva konsekvensen er.

15:57

Jeg tror hadde man hatt den tilnærmingen som kunder hos oss, OneSubsea, så hadde det gjerne vært lettere å tilpasse seg.

16:05

Og ta aktive grep.

16:07

For du får en åpenbaring når du ser at truckene dine er 30 ganger rundt jorda på ett år.

16:12

For det kjører mye.

16:14

Hva utslipp er ikke det?

16:16

Var er som et eksempel da.

16:20

Det var jo og et spørsmål i undersøkelsen om man hadde tatt kursing/opplæring rundt miljømessig bærekraft.

16:26

Så lurte vi egentlig på hva tenker om kursing-opplæring rundt miljømessig bærekraft i bedriften.

16:33

Og egentlig resten av forsyningskjeden.

16:35

Er det nyttig? Kommer det noe ut av det?

16:37

Det er nyttig, men det er alt for lite av det.

16:39

Det er for lite av det?

16:42

Jeg har ikke kommet over noen kurser som er tatt ut i organisasjonen her, som flere kunne ha hatt læring av.

16:49

Det er gjerne for høyt nivå på det.

16:51

Til at den enkelte operatøren tar inn over seg det som kommer.

16:59

Etter sammenligning av to spørsmål vi stilte i undersøkelsen da.

17:03

Det ene spørsmålet det var, er det et ønske om å redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden din.

17:08

Og har dere en strategi for å redusere klimagassutslipp i forskningskjeden.

17:13

Her viser det og et skille.

17:15

Som vi tolker at her er det plass for flere tiltak og krav rundt reduksjon av klimagasser i forsyningskjeden.

17:23

Hva tenker du om dette? Om det stemmer?

17:26

Ja, altså igjen, vi er jo samfunnsansvarssertifiserte.

17:30

Og der ligger det jo og krav til at vi skal måle dette.

17:33

Og at vi skal ha årlig tiltak om måling av aksjoner på hva vi gjør.

17:38

Det er jo igjen veldig utfordrende.

17:40

Men vi gjør jo det vi kan.

17:42

Kildesortering er jo sånn enkelt.

17:45

Gå over til elektriske kjøretøy.

17:47

Redusere antall transporter.

17:50

Vi ser på forbruk på strøm.

17:55

Gjenvinning av strøm.

17:57

For eksempel, vi har jo mye kompressor og trykkluft og sånne ting.

18:01

Varmegjenvinning for å redusere forbruk av kilowatt.

18:05

Vi gjør en del sånne greier.

18:07

Og det er jo også i strategiplanen vår.

18:10

Så dere gjør egentlig ganske mye allerede for å redusere?

18:15

Ja. **Men hva tror du er utfordringene er for å gå videre?**

18:18

Det er ofte veldig kostbart å gjøre større tiltak.

18:23

Spesielt det på strøm.

18:25

Vi har jo tidligere vurdert å ha type vannbåren varme.

18:30

Men det er jo investeringer på totalts siffer av millioner.

18:33

Nei. Du har jo ikke nødvendigvis råd til det.

18:35

Så det er litt sånne ting.

18:37

Støtte som du kan få fra staten og sånne ting er veldig begrenset.

18:43

Vi har jo hatt kartlegging på strømforbruk.

18:47

Vi har brukt en del konsulenter for å se hva vi kan gjøre.

18:51

Hva kan vi redusere?

18:53

I forhold til produksjon så er det utfordrende.

18:56

Du har veldig varierende produksjon.

18:58

Du har varierende type utstyr og maskiner som er i bruk på forskjellige tider av døgnet.

19:02

Det spørs sikkert også på størrelsen av bedriftens budsjett.

19:06

Hvis man faktisk skal investere i dette.

19:09

Nå har vi store produksjonshaller.

19:12

Det skal jo være en viss temperatur, for det er et arbeidsmiljø som må ivaretas.

19:16

Men når du ser hvor store hallene er, og hvor store portene er, så skjønner du at det går mye strøm.

19:24

Det går mye strøm, ok. Vi har to spørsmål da.

19:27

Det første er, kjenner du på et etisk ansvar når det kommer til klimagassutslipp i forsyningskjeden?

19:33

Og, i hvor stor grad tar du klimagassutslipp i betraktning ved valg av leverandører?

19:38

Her viser det og et skille.

19:41

Folk føler på et etisk ansvar, men de svarte da «i liten grad» at de tar betraktning ved valg av leverandører.

19:53

Hvorfor tror du dette er tilfellet? Hvorfor kan ikke de velge mer leverandører?

19:59

Jeg tror, hvis man ser på vår type bedrift, så tenker man over det, men det kriteriet som gjør at du velger leverandørene,

20:10

det er gjerne pris eller leveringstid og kvalitet som bidrar over det store.

20:15

Ja. Videre da, er mulighetene for å velge mellom disse leverandørene begrenset?

20:25

Hvis de verdsetter da pris og kapasitet, så er det kanskje begrenset. Ja det er jo det.

20:34

Da er det siste spørsmål.

20:37

Er det mangel på informasjon eller data rundt klimagassutslipp hos leverandørene?

20:44

Hvis du skulle valgt leverandører, om du har mulighet til å se klimagassutslippene til de?

20:54

Det er veldig mangelfullt, for det er veldig få som på en måte har offentlige rapporter på nettsider og sånne ting. Veldig få som har det tilgjengelig.

21:01

Vi driver jo kartlegging på forskjellige nivåer av våre leverandører hvert år, og etterspør alltid den type informasjonen.

21:08

Men det er veldig få som deler den informasjonen.

21:12

Om det er for at de ikke gjør noe i forhold til det, eller om de ikke ønsker å dele, det vet jeg ikke.

21:17

Men tror du det hadde hjulpet hvis alle hadde en liten rangering på en måte i leverandørene?

21:24

Ja. **Man kan ta det i betraktning i tillegg til pris og kapasitet.** Ja absolutt.

21:29

Du ser et stort potensial i det, egentlig?

21:31

Vi har jo på en måte våre rutiner og prosedyrer på å godkjenne og evaluere leverandørene.

21:37

Vi har jo en rangering for alle leverandørene våres, og det burde absolutt vært en del av den rangeringen.

21:42

I hvertfall for vi som har samfunnsansvarssertifiseringen, så hadde det vært betydelig lettere om vi hadde kunnet.

21:48

Superspennende. Tusen takk. Det var egentlig det.

21:52

Jeg håper jeg klarte å svare på noe. **Ja ja.**

12.7 Vedlegg VII – Transkrib_Intervjuobjekt 3

Renskrevet intervju av Intervjuobjekt 3

Sted: Ikke oppgitt

Tidspunkt: 15.03.2024 12:30

Hvem intervjues: Intervjuobjekt 3 kommer fra Leverandør 3, og jobber med Kvalitet, helse, miljø og sikkerhet.

Andre kommentarer: Ord i anførselstegn har blitt byttet ut for å sikre anonymitet.

Til orientering:

Uthevet skrift: Intervjuerne (forfatterne til masteroppgaven)

Vanlig skrift: Intervjuobjekt 3

00:00

Jeg kan bare først presentere litt sånn at vi har en felles problemforståelse, og så kommer vi til å stille noen greie spørsmål etter hvert.

00:14

Aller først så skriver «vi» en masteroppgave om miljømessig bærekraft i forsyningskjeden.

00:23

Forskerspørsmålet vårt er hvordan kan Supply Chain Management i OneSubsea måle og forbedre bærekraft i forsyningskjeden.

00:33

For å sikre forståelse rundt forskerspørsmålet vårt og forskninga i oppgaven, er det nødvendig at vi på forhånd definerer sentrale begreper.

00:44

Vi definerer Supply Chain Management som styringen over flyten av produkt og tjenester mellom alle ledd i forsyningskjeden,

00:53

som inkluderer alle prosesser som er med å transformere et ferdigstilt produkt fra råmateriale.

00:59

For denne oppgaven avgrensner vi Supply Chain Management til Supply Chain avdelingen i One Subsea,

01:07

og ser på kommunikasjon og forståelse rundt miljømessig bærekraft mellom første ledd i forsyningskjeden deres.

01:16

Bærekraft og bærekraftig utvikling er definert som en utvikling som skal tilfredsstillere behovene til denne generasjonen,

01:29

men samtidig ikke hindre fremtidige generasjoner til å få tilfredsstillt sine behov.

01:36

I denne oppgaven avgrensers vi til miljømessig bærekraft i form av klimagassutslipp.

01:49

Videre så ser vi på klimagassutslipp etter GHG Protocol, altså Greenhouse Gas Protocol.

01:56

Den brukes for å måle og rapportere klimagassutslipp, og deles inn i tre hovedkategorier,

02:02

Scope 1, Scope 2 og Scope 3.

02:06

Scope 1 tar for seg direkte klimagassutslipp,

02:10

og Scope 2 handler om indirekte klimagassutslipp fra kjøpt elektrisitet,

02:17

så må du ta utslippet fra produksjonen av det med i betraktning.

02:21

Scope 3 tar for seg alle de andre indirekte klimagassutslippene, og går over i hele forsyningskjeden.

02:30

Denne masteroppgaven har fokus på Scope 3, for den har tendens til å være veldig vanskelig å måle på en god måte.

02:38

Og i tillegg er den veldig vanskelig å få standardisert som er et av målene med denne GHG Protocol da.

02:48

Kan jeg spørre noen spørsmål om det jeg tar på?

02:51

Selvfølgelig.

02:54

Du kan stille spørsmål nå også, eller så har vi et spørsmål i forbindelse med intervjuet nå.

03:02

Jeg lurer på angående Scope 3.

03:05

Jeg lurer på hvor... Jeg hadde en samtale selv på en bærekraftsrapport for øyeblikket,

03:11

og så påstod en at jeg, som jeg hadde møte med som skulle hjelpe til med den rapporten,

03:17

at avfallssortering og tall derfra gikk under Scope 3.

03:21

Og så ble jeg litt sånn... Nei, det er jo direkte utslipp. Det er jo Scope 1, sant?

03:27

Det er jo avfallet til noen vi samarbeider igjen med som ligger inne i Scope 3, sant?

03:33

For den er jo sinnsykt bred, så vidt jeg forstår.

03:37

Så vi hadde den diskusjonen, og så prøvde jeg egentlig å finne ut...

03:41

Hvor er dette definert? Hvor kan jeg gå for å si til «person» at jo, det skal opp i Scope 1?

03:46

Jeg fant ikke helt frem der.

03:48

Ja, nei, det er jo da... GHG-protokoll, det er en egen samling av mange forskjellige bedrifter.

03:55

Så hvis du søker på GHG-protokoll, så kommer det opp selve GHG-protokollen.

04:00

Den heter GHG Protocol Revised Edition.

04:04

Og da, hvis du går ned der, i Scope 3, så ser du alle de 15 kategoriene satt opp.

04:10

Men avfall er listet opp på Scope 3, faktisk.

04:16

Ja, det er faktisk på Scope 3. Er det virkelig det?

04:18

Ja, men det spør seg jo også...

04:20

Det er rart, det.

04:22

For en Scope 3, for en bedrift kan det være Scope 1, for en annen bedrift, ikke sant?

04:28

Ok, ja.

04:30

Så det kan være at det overlapper litt også. Det spør seg selv om det...

04:34

Det er fordi hun sendte meg inn i noe som hun kalte for denne NSRS, sant?

04:38

Denne standardiserte malen for rapportering.

04:41

Men ok, da går jeg inn i GHG-protokoll, og så er det faktisk der jeg kan lene meg, og så kan jeg...

04:48

Ja, om ikke, så kan, vi har en egen Scope 3-supplement til GHG-protokollen,

04:55

som spesifikt går gjennom hver eneste kategori, går ganske detaljert.

05:00

Ja, for det er der dere vil råde meg til å gå og lese, hvis jeg lurere på noe i form av de Scopene.

05:09

Ja, det er det som er på en måte den første kilden.

05:14

Flott, for hun viste meg litt i denne NSRS-standarden, og det var mange forskjellige variabler,

05:22

og jeg følte ikke det traff helt da.

05:25

Og siden dere har studert dette, så vet dere det, så det var nice, takk.

05:29

Supert!

05:33

Nå er jeg ferdig, da.

05:35

Det er bra. Nei, nå innledningsvis så kommer det noen litt sånne enkle, men store spørsmål kanskje,

05:42

så er det bare å svare så godt som man kan.

05:46

Så første spørsmål da, vi sendte ut en spørreundersøkelse,

05:52

så er spørsmål 1 da, tok du den undersøkelsen?

05:56

Åja, ja, det var, ja.

05:59

Og eventuelt, hva syns du om den?

06:04

Å, jeg hadde så lite grunnlag å svare på den.

06:06

Jeg har liksom ikke jobbet med OneSubsea, og så har jeg hatt «tid i Leverandør 3»,

06:10

så den var litt sånn, jeg tror ikke jeg hadde så mye å gi dere i den undersøkelsen, egentlig.

06:17

Ja. Og så spørsmål to her da, hvordan er ditt forhold til miljømessig bærekraft?

06:24

Jeg begynner å bli litt lei av det, Det var det kanskje, jeg prøver å si.

06:27

Jeg selv skrev en masteroppgave om «bærekraft».

06:46

Ja.

06:48

Sånn, nå er jo det veldig flott, og det er jo viktig at miljømessig,

06:52

altså bærekraft og miljøsyn er oppe i lyset og er viktig for alle som driver med påvirkning av naturen,

07:01

men jeg er litt mer glad i bærekraft og sosial utvikling, enkelt og greit, så jeg begynner å bli lei av det andre.

07:08

Ja, føler du at du blir litt presset oppi det kanskje?

07:12

Ja, det som dere sier, lite forståelse for det, det er et,

07:18

det er veldig, det skjer et skifte, men i mange år har det vært brukt, fordi at du har måttet,

07:25

og det var boks du måtte tikke, ikke fordi at det var brukt og ansett som noe verdifullt og mer et krav.

07:34

Mens nå er folk interesserte, og man har lyst til å gjøre det bra.

07:42

Ja. Hvordan opplever du at holdningen er rundt miljømessig bærekraft på arbeidsplassen din da?

07:50

Den er god, veldig fin, synes jeg.

07:56

Men ja, mange bedrifter oppleves jo, eller kan oppleves som bærekraftig utad.

08:02

Føler du at det er avvik fra hva som blir sagt, kontra hva som blir gjort?

08:07

I de fleste bedrifter, så ja. Men jeg vil faktisk si at ikke i bærekraft her, synes jeg det er bra.

08:19

Nå er jeg vel fortsatt «tid i arbeidsstilling», men det er også noe med måten du formulerer det på, ikke sant?

08:26

Jeg synes at her så formuleres det på en edruelig og veldig level-headed måte,

08:32

at vi ønsker å være, og det er ikke mer at vi påstår at dette kan vi,

08:38

det er mer sånn vi ønsker å være, så kommer det litt konkrete ting etterpå, som jeg synes er bra.

08:45

For mange år, jeg jobbet bare med «arbeidsstilling» frem til nå, og da har det vært veldig...

08:52

Jeg vet ikke hvordan jeg skal formulere det...

09:02

Der ser du jo da at nå bryr du de seg, ikke sant?

09:07

Men jeg kan bare snakke for vår sektor. Det er annerledes andre plasser,

09:14

men der har alle det innbygget, kan du gjerne si.

09:19

Ja. Jeg synes det er bra i dette selskapet.

09:24

Ja. Innledningsvis hadde jeg jo en liten definisjon om supply chain management,

09:30

så er det bare det om du kjenner, kjenner du til supply chain management,

09:35

og står du bak den definisjonen vi hadde her innledningsvis?

09:38

Sånn at vi har en felles forståelse rundt det da.

09:41

Bare det at du definerer det, synes jeg var veldig bra i starten.

09:44

Så det er veldig viktig, og da har du på en måte...

09:49

Jeg husker ikke ordrett hva du sa, men jeg husker jeg la merke til at du gjorde det

09:53

og det synes jeg var fint, for det, for da får du en forståelse for nøyaktig hva du mener videre.

09:59

Det er hyggelig å høre.

10:03

Hvordan kan supply chain management redusere klimagassutslipp i forsyningskjeden?

10:10

Mange måter. Enten så modifiserer du i prosessen som du har,

10:15

eller så kutter du.

10:18

Det er veldig mange som legger på nye ting for at det skal bli bedre og grønnere,

10:23

mens i et sånt her klimaregnskap er jo å kutte ressurser og ressursforbruk

10:31

det som er, holdt på å si, lurest da, der vi kan.

10:35

Så kvitte seg med alt som ikke er nødvendig og forbedre det du sitter igjen med.

10:40

Det vil være utallige måter å gjøre det, kommer an på hva slags kjede du er i på en måte.

10:48

Hvilke verktøy, hjelpemidler eller protokoller bruker deres bedrift for å måle og rapportere bærekraft?

10:56

Bruker egentlig ikke så mye verktøy. Jeg er litt usikker på hva de vil...

11:01

Vi har en sånn sertifisering som tilsynsorgan som hjelper oss med,

11:06

Skrivingen og noen utregninger av selve rapporten.

11:11

Men jeg var sånn... Sorry, hva var det vi spurte om? Hvordan vi regner ut?

11:16

Ja. Vi tar jo alle... Du må begynne med å få kontroll.

11:22

Jeg er faktisk litt usikker på utregningen. Jeg har ikke fått første utkastet der skjønner du.

11:29

Men de har en sånn kalkulator som de regner ut med,

11:33

og så skal vi sammenligne de... Hvis vi ligger på en prosentandel,

11:38

så må den sammenlignes med noe som er relevant statistikk for oss.

11:45

Ja.

11:49

Så det er jo på en måte... Vi må sammenligne oss med bransjen,

11:53

og vi må få et tall slik at vi kan redusere.

11:57

Så på den måten... De målingene dere får der,

12:01

det er på den måten dere kan rapportere bærekraft på?

12:04

Ja, vi fører jo statistikk på avfall, strømforbruk, reiser.

12:12

Ja. Akkurat det er jo miljømessig enkelt å måle,

12:17

men så skal du jo ha sykefravær, en måte å måle på.

12:26

Ja, takk. Så går vi over til litt spørsmål om GHG-protokollen,

12:32

altså Greenhouse Gas Protocol. Hadde du hørt om Greenhouse Gas Protocol

12:38

før undersøkelsen eller før intervjuet nå?

12:40

Ja. Ja. Er GHG en god måte å måle og rapportere på?

12:47

Eventuelt vet du om andre metoder? Du kan svare på det første først, kanskje?

12:51

Nei, jeg har ikke fått så mye erfaring med akkurat den i praksis, egentlig.

12:59

Så jeg vet ikke.

13:01

Men det er greit. For OneSubsea da, så står Scope 3 for desidert størst klimagassutslipp,

13:12

altså det indirekte klimagassutslippet. Hva er grunnen til dette, tror du?

13:18

Det er jo fordi at den omfatter jo så mye mer, ikke det det?

13:22

En hver vil jo ha et størst... Det er jo i Scope 3 at du får en sånn knekk,

13:27

Hvis du kan kalle det for det. Så jeg tror at du kan klare å få det til

13:33

å se ganske bærekraftig bra ut med 1 og 2, mens...

13:38

Jeg har vært på en del foredrag med Emisoft, som er et organ «anonymisert» som driver med

13:44

klimaregnskaper. Så det er der jeg har fått veldig mye av, holdt på å si.

13:49

Nå har jeg studert det på «universitet eller høgskole», for mange, mange år siden, men det er liksom glemt.

13:52

Det er jo der jeg har fått det fra, men det var der jeg var usikker på hvor jeg skal gå

13:58

i originalen, GHG-protokoll. For jeg husker bare det, jeg skrev i Scope 3,

14:05

jeg har skrevet ned masse notater på det, men at det er der du virkelig begynner

14:10

å slite da med å faktisk få redusert noe, for du har ikke en reell påvirkningskraft

14:14

på det, liksom. Da må du bare kutte den kunden eller den relasjonen for å bli kvitt

14:19

problemet. **Ja.** Kanskje det er det som er litt av poenget med det også?

14:26

Har du noen tanker om hvorfor det kan være krevende å nøyaktig måle klimagassutslipp

14:33

i forsyningskjeden? Du nevnte jo litt det med at det var på en måte mange forhold

14:37

og litt sånn.

14:40

Ja, det er krevende å finne ut sitt eget, ikke sant.

14:45

Og det er sikkert fordi det er så mange ledd.

14:54

Ja. Takk skal du ha. Da kommer det noen spørsmål i forbindelse med

15:01

analyse av undersøkelsen, den spørreundersøkelsen vi gjennomførte.

15:05

Så, «intervjuer», du er...

15:08

Ja, dere må bare si ifra hvis jeg faller ut.

15:11

Men vi hadde jo den undersøkelsen, den surveyen, og basert på data fra den,

15:17

så kom vi fram til et par hypoteser her, og analyserte det litt.

15:24

Så på den undersøkelsen var det blant annet et spørsmål som rangerte

15:31

OneSubsea sin kommunikasjon rundt miljømessig bærekraft til leverandørene.

15:36

Og her stod det da, vet ikke, dårlig, OK, bra, veldig bra.

15:42

Men det var faktisk en del som svarte vet ikke.

15:46

Så tenkte vi litt, hva tror du grunnen til dette er, og hvordan tolker du spørsmålet?

15:52

Er det sånn at de ikke forstod spørsmål, eller at de ikke helt klarte å vite hva miljømessig bærekraft er?

15:59

For min del, var det rett og slett, fordi jeg har ikke hatt noe med OneSubsea å gjøre i denne stillingen.

16:04

Så jeg vet ikke, jeg hadde nok fått det med meg hvis jeg hadde det.

16:09

Eller hvis noen andre hadde svart på det, så hadde man nok hatt andre svar.

16:13

Derfor vet ikke jeg.

16:17

Så vi var redde for at det var et dårlig formulert spørsmål.

16:22

Om det var rom for mistolkning, egentlig?

16:24

Ja, nei, herfra, jeg vet ikke.

16:29

Ellers svarte leverandørene generelt dårlig og OK.

16:36

Det var veldig få, og ikke det var ingen som svarte at den var bra eller veldig bra.

16:42

Så var det egentlig om dette, og du tror nå kan du egentlig bare tenke deg til det.

16:48

Nå kan du egentlig bare tenk deg til det da.

16:51

Tror du dette er på grunn av manglende kommunikasjon?

16:55

At den kommunikasjonen som sendes er dårlig?

16:58

Eller at det er unødvendige kommunikasjon, som blir støy?

17:02

Eller noe annet?

17:05

Det kan jo være kommunikasjonskanalen, for eksempel.

17:08

Det er jo plattformen man velger å kommunisere på, det kan det være.

17:12

Sånn av erfaring, og hvis det blir for mye tekster, fra «arbeidsområdet», er det for mye mas,

17:18

Det må være kort, og så må det være treffende.

17:26

Ja, det ikke treffer?

17:29

Ja. For eksempel hvis sliden er full av generelle bedrifts- og businessbilder sammen med noe som faktisk er angått,

17:36

Så kan du få oppmerksomhet til folk med å bare lime inn bilder av de som faktisk er til stede.

17:41

Så blir det mer...

17:44

Men enten er det for komplekst, eller er det feil kanal vi kommuniserer på.

17:49

Da blir det ikke prioritert, og akkurat kommunikasjon. Nei.

17:56

Hva tror du OneSubsea skal gjøre for å forbedre dette?

18:00

Jeg vet ikke hvordan de gjør det, per nå skjønner du.

18:03

Jeg vil finne ut om det er måten vi sier det på, eller hvor vi sier det på.

18:08

Begynt der, kanskje.

18:11

Og så stilte vi det samme spørsmålet om igjen.

18:15

Så vi ba de som svarte rangere leverandørens kommunikasjon,

18:21

Rundt miljømessig bærekraft til OneSubsea, så andre veien.

18:25

Og her var det egentlig samme greie. De svarte noenlunde likt.

18:30

Og da om du tror, gjelder dette det samme, egentlig? Den andre veien, og.

18:38

Hva mener du med den andre veien?

18:41

Når vi stilte spørsmålene om kommunikasjon fra leverandøren til OneSubsea,

18:46

svarte de og dårlig, egentlig. Ja, sånn ja. Ja.

18:51

At det gjelder det samme, egentlig?

18:54

At vi har samme kanal?

18:58

Ja, enten så får du for mye info på samme plass, som gjør at det liksom blir, det går ikke

19:04

Eller så er det rett og slett feil plattform.

19:08

Selvfølgelig, du har andre muligheter. Man kan rett og slett også bare ikke være interessert.

19:13

Man kan ha for lite.. **Ja, ok.**

19:16

Men stort sett vil det være en av de to andre.

19:23

Ja, skjønner. Og så egentlig, spørsmålet er, har du noen tanker om hva bedriften kan gjøre for å forbedre dette?

19:29

Det vil kanskje bli det samme?

19:32

Ja.

19:34

Det vil det være, det.

19:37

Vi hadde et spørsmål om kjennskap til FNs bærekretsmål, bare sånn generelt.

19:44

Og da fikk vi faktisk litt varierende svar. Ja.

19:48

I OneSubsea fikk vi ganske høy svarrate. 90% tror jeg.

19:54

Rundt 90% at de kjente til.

19:57

Og leverandørene var litt mer mikset.

20:00

At det var nærmere 50%, tror jeg. Ok.

20:02

Så, hva tror du dette kommer fra?

20:07

For vi tenkte litt på, er det sånn at om de kjenner til FNs bærekretsmål ...

20:13

Så kan du ramse opp alle 17, ikke sant?

20:16

Eller egentlig, hva er det? Hva er grunnen til det?

20:20

At leverandøren er litt sånn?

20:23

Nå er det jo blitt en sånn, for å si OneSubsea,

20:26

«Bedrift», og alle de der har jo hatt FNs bærekretsmål inni sine egne policyer i noen år nå.

20:34

Så det har blitt hengt opp på veggene rundt omkring her og der.

20:37

Hvertfall i olje- og gass-sektoren.

20:40

Så det har på en måte nesten vært det.

20:43

Så der har det blitt trykket opp i fjeset på folk.

20:46

Mens i mindre bedrifter som kanskje ikke har samme kompleksitet,

20:52

vil gjerne ikke, de vil nok ha hørt om det, sant?

20:56

Mens de andre vil svare ja, for de har sett det, de kan gjerne en, to eller tre av det.

21:01

Og de har et forhold til det.

21:04

Bedriften har tatt det inn til seg, og derfor vil vi si ja.

21:07

Mens mindre har ikke det, for de har ikke samme kravene til seg som større har.

21:13

Så de gir egentlig litt mening da?

21:16

Ja.

21:17

Ja.

21:19

Og så hadde vi og, eller undersøkelsen viser at det er et økende fokus på miljømessig bærekraft siste tiden.

Men på spørsmålet rundt rangeringen av kommunikasjon om klimagassutslipp da generelt i hele forsyningskjeden så svarte og folk i hovedsak dårlig eller ok.

Så det er jo åpenbart et høyt fokus, men det er ingen som kommuniserer om det da på en måte. Hvorfor tror du dette er tilfelle?

21:50

Fordi at det er vanskelig å ta tak i det. De er litt diffust for veldig mange, tror jeg.

Det er veldig mange som tenker at rundt klima og altså bærekraftig utvikling, og altså det handler om å redusere utslippet ditt altså, kun det, CO2 altså.. Det er så mye mer på en måte sant. Og så er det, jeg tror kanskje det bare er så vegringsangst folk har. Ja, de vet at det er viktig så det snakkes om, men stopper der. **Ja, ikke sant.**

22:28

Hva tenker du om mer kursing eller opplæring rundt miljømessig bærekraft i bedriften deres og resten av kjeden?

22:37

Er dette nyttig? Har det noe for seg?

22:40

Ja, kursing har noe for seg.

22:43

Så lenge det er relevant for det du driver med.

22:45

For det må på en måte være overførbart til din hverdag.

22:51

Så ja, så må man jo se på hva er det største ...

22:59

Hvor sitter mann i gruppen, eller hvor er det potensiale for å bli bedre, en av de to.

23:05

Så det burde man absolutt, og når folk har bedre kompetanse på ting, så er de mer interessert og.

23:11

Så det er litt viktig, egentlig.

23:14

Jeg tror det kan være et hjelpemiddel til å pushe handling.

23:18

Ja, at det er en del av startfasen, og gjøre hele forsyningskjeden litt bedre?

23:26

Ja. **Og så har vi to spørsmål som vi sammenlignet.**

23:30

Den ene var, er det et ønske om å redusere klimautslipp i forsyningskjeden din?

23:35

Og har du en strategi for å redusere klimautslipp i forsyningskjeden?

23:40

Og her viser det et skille som vi tolket som at det er plass for flere tiltak og krav rundt reduksjon av klimautslipp i forsyningskjeden.

23:50

Og egentlig om du er enig i dette, og at du tror dette stemmer?

23:54

At det er rom for flere krav i forhold til reduseringen av påvirkningen?

23:59

Ja, fordi når vi spurte om det et ønske med reduksjonen, så svarte folk i hovedsak ja, det er jo et ønske.

24:06

Og så når vi spurte om det en strategi, så var det flere som sa nei.

24:13

Akkurat et rom mellom der.

24:18

Ja. Det betyr at det er vilje da, så det er jo bra. Det kan hende det henger sammen, men det er kanskje ikke er nok kompetanse på det.

24:24

Hva tenker du er utfordringer for videre reduksjon i forsyningskjeden av klimautslipp?

24:43

Kan du si hva som er utfordringen?

24:47

Nei.

24:52

Datt du ut «intervjuer»?

24:55

Datt litt ut beklager.

24:58

Ja, det er jo bra, for jeg var litt sånn, hva spurte du om?

25:04

På hvordan de kan bli mer bærekraftig i forsyningskjeden, hører du meg ikke, kanskje?

25:11

Redusere.

25:12

Redusere, var det.

25:14

Ja.

25:16

Nei, det blir veldig brett.

25:18

Men det blir veldig mye kontroll gjennom det.

25:24

Ja, ja. Nei, jeg vet ikke.

25:27

Eller ja.

25:30

Nei, jeg har faktisk ikke noe spesielt på det.

25:34

Du datt litt ut «intervjuer», skal jeg ta det siste?

25:37

Ja, kanskje det er best.

25:40

Eller, du er der nå. Du kan fortsette.

25:42

Går det fint nå?

25:43

Ja, nå går det bra.

25:44

Hvis jeg faller ut, så må du bare ta det. Ja.

25:48

Vi har da også gitt noen spørsmål.

25:49

Det ene var, kjenner du på et etisk ansvar når det kommer til klimagassutslipp i forsyningskjeden?

25:56

Jeg gjorde det før, men...

26:02

Det er litt sånn, hva skal man si, mer...

26:04

Det er litt..

26:06

Ja.

26:08

Ok, jeg trodde du datt litt ut «intervjuer», så jeg kan bare ta det.

26:12

Gjør det.

26:14

Ja, det vi prøvde å si, det er to spørsmål da.

26:18

Det var det at, kjenner du på et etisk ansvar når det kommer til klimagassutslipp i forsyningskjeden?

26:25

Også i hvor stor grad tar du klimagassutslipp i betraktning ved valg av leverandører?

26:31

Og på de spørsmålene der, som vi stilte i undersøkelsen, så viste det et stort skille.

26:37

At det var, de fleste følte på et etisk ansvar, men klimagassutslipp ble i liten grad tatt i betraktning ved valg av leverandører.

26:46

Hvorfor tror du dette er tilfelle?

26:50

For det er feil å ikke ha et etisk ansvar for det.

26:53

Det er ingen i dag som hadde svart noe annet enn det.

26:57

Og så er det dessverre sånn at det ikke er kommet inn i vanene våre.

27:07

Tenker du at det er andre ting som blir tatt i betraktning når det er valg av leverandører?

27:12

For eksempel penger, tid og sånt?

27:16

Det har begynt å komme inn i bildet faktisk.

27:19

Det er faktisk med i beregningen på et nivå som det ikke var før.

27:25

Men likevel er det ikke den som står øverst.

27:32

Jeg tror det skal være ganske graverende før man dropper, ja.

27:39

Ikke sånn av erfaring, men rett og slett for det er ikke kommet der enda.

27:44

Men jeg tror vi gjør det.

27:47

Ja.

27:50

Er mulighetene for å velge mellom leverandører begrenset?

27:58

Nå har jeg litt dårlig kjennskap til akkurat den i dette regimet.

28:05

Men det er jo litt...

28:10

Så der det er vilje er det vei. **Ja.**

28:16

Jeg tror det krever litt omstilling.

28:19

Jeg skjønner.

28:21

Det er flott. Så lenge man kan lese av at det er etisk, du føler at du må,

28:26

men så svarer du nei i det andre for å sjekke fra ord til handling,

28:32

da er det et gap her fra det vi sier til det vi faktisk gjør.

28:37

Men det viser at man har lyst til å gjøre det.

28:41

Så kanskje bare man må lage gode hjelpemidler for det.

28:47

Du nevnte litt om at det nylig hadde kommet noen beregningsmetoder

28:51

for klimagassutslipp ved valg av leverandører.

28:55

Er det, opplever du at det er mangel på informasjon

28:58

eller mangel på data rundt klimagassutslipp hos leverandører,

29:02

til tross for det nye du snakker om?

29:06

Vet ikke. Det kommer vel an på ...

29:08

Er du i Norge så har du jo en del av reglene som gjør at du skal få tak i dette.

29:13

Så det kommer vel an på om du opererer nasjonalt eller internasjonalt.

29:17

Men er du i Norge så skal du kunne klare å utføre disse tingene her uten problemer.

29:23

Men med en gang du kanskje går utenfor og har internasjonalt samarbeid,

29:27

så er det ikke helt, like enkelt der.

29:31

Nå er jo GHG-protokollen...

29:34

Er den europeisk eller er den internasjonalt?

29:37

Ja, den er internasjonalt?

29:38

Er ikke det Europa sin?

29:40

Den er internasjonalt, ja.

29:43

Eller de fremmer den i hvert fall som internasjonalt.

29:46

Ja, for jeg ble plutselig litt usikker.

29:48

For du har jo isostandardene, de er jo internasjonale.

29:50

Men så har du jo EU-direktiver, og så har du litt ymse der.

29:53

Så det er jo kanskje ...

30:00

Nei, innad i Norge så skal det ikke være noe problem der.

30:02

Det er bare en vane som sikkert må endres.

30:05

Ja.

30:07

Neimen, det var siste spørsmålet vi hadde, så tusen takk for din deltakelse.

30:12

Da stopper jeg opptaket her.

12.8 Vedlegg VIII – Transkrib_Intervjuobjekt 4

Renskrevet intervju av Intervjuobjekt 4

Sted: Ikke oppgitt

Tidspunkt: 23.02.2024 10:30

Hvem intervjues: Intervjuobjekt 4 internt i OneSubsea, og jobber med bærekraft.

Andre kommentarer: Ord i anførselstegn har blitt byttet ut for å sikre anonymitet.

Til orientering:

Uthevet skrift: Intervjuerne (forfatterne til masteroppgaven)

Vanlig skrift: Intervjuobjekt 4

00:00

Okay, you're ready?

00:05

So we are working on a master's thesis on environmental sustainability in the supply

00:09

chain.

00:10

This is for the education, industrial economics and technology management at the

University

00:19

of Agder.

00:22

Our research question is how can supply chain management at OneSubsea measure and

improve

00:29

sustainability in the supply chain?

00:33

And to ensure the understanding of the research question and the study itself, it is

necessary

00:40

to define key terms in advance.

00:43

So we'll start with supply chain management.

00:47

We define supply chain management as the control over the flow of products and services across

00:56

all stages in the supply chain, encompassing all processes involving with transforming

01:04

from raw materials to finished products.

01:11

And for the thesis, we limit supply chain management to the supply chain department

01:17

at OneSubsea.

01:22

We focus on communication and the understanding of environmental sustainability between the

01:29

first link or tier one suppliers in their supply chain.

01:38

Sustainability and sustainable development are defined as development that meets the

01:44

needs of the present generation without compromising the ability of future generation to meet their

01:49

needs.

01:52

It's limited to environmental sustainability in terms of greenhouse gas emissions.

02:00

Next we examine greenhouse gas emissions according to the greenhouse gas protocol.

02:07

This protocol is used to measure and report greenhouse gas emissions and is divided into

02:14

three main categories, scope one, scope two and scope three.

02:18

Scope one considers direct greenhouse gas emissions.

02:22

Scope two involves indirect emissions from electricity and scope three covers the rest

02:30

or the other indirect gas emissions related to the supply chain.

02:38

The thesis focuses on scope three of the GHG protocol because it tends to be challenging

02:44

to measure and hard to standardize.

02:49

So yeah, and then we'll start with some introduction questions.

02:56

Do you want to start?

02:58

I can.

02:59

If you don't mind.

03:00

Okay, so first question here.

03:04

We just take the...

03:06

Did you take the survey?

03:07

No.

03:09

Okay, but number two though.

03:11

How do you perceive environmental sustainability?

03:18

So as we discussed, I said this is a global trend.

03:22

We are driven by the market and the market is demanding this from other companies.

03:27

This is a need for future generations also.

03:33

What is your experience with attitudes toward environmental sustainability in your workplace?

03:40

I see this as a continuous improvement process.

03:44

We are learning as we go and we are improving and striving to improve every day to make

03:51

better decisions, more sustainable decisions for the future.

03:57

Many companies appear sustainable like outwardly.

04:02

Is there a discrepancy between what is said and what is done, you think?

04:10

No, I think we have a lot of targets, more clear targets than the past.

04:20

We have other clients really looking for it and we have the companies also striving to

04:27

show that they are sustainable.

04:30

We cannot just show anymore.

04:33

It's quite clear we have the sustainability reports every year.

04:37

So there's no way you just show up and don't perform.

04:41

This will show in the numbers you need to report for your stakeholders.

04:46

I think as more mature we get, more we match what we say with what we do.

04:56

In the introduction, are you familiar with the supply chain management and do you agree

05:03

with our definition?

05:06

In the start here, Jonathan had a definition of what supply chain management is and how

05:12

we define it.

05:13

How we define it, yeah.

05:14

And do you?

05:15

You can have different ways to define it.

05:18

The way you define it is also one of the proper ways to define it.

05:23

It's not the only one, but it's not the wrong one also.

05:28

And another big question here, how can supply chain management reduce greenhouse gas emissions

05:36

in the supply chain?

05:37

This is quite wide topic.

05:41

This could be another three or four master's thesis that we can discuss, but I think there

05:47

are several ways.

05:49

I would like to say that how we can facilitate it as a company is that we work together with

05:56

our suppliers, so we help them to mature their process also.

06:06

What tools and resources and protocols does your company use to measure and report sustainability?

06:16

We use the same protocol you mentioned.

06:19

I think this now became a standard.

06:23

If you don't use the same protocol, you might not be able to compare yourself with

06:28

the operators.

06:30

So we use the same tool.

06:33

And sustainability is part of our core strategy.

06:37

So today we don't separate sustainability from the strategy.

06:42

What else do you want me to say?

06:46

Would you like to have any other tools and resources?

06:50

Any methods you know of?

06:52

We have internal assessments that we can do to assess sustainability maturity that we

07:00

want at the business or supplier level.

07:05

We have the standard way of reporting the numbers we have.

07:12

So I think more or less we might have additional tools to support the final reporting according

07:18

to the protocol.

07:19

So it's just a way to make sure we are measuring what we need.

07:25

And were you familiar with the GHG protocol before the interview?

07:31

Yeah.

07:32

I hope so.

07:34

Yeah.

07:35

It looks like it.

07:37

Okay.

07:38

And for OneSubsea scope 3 accounts for the largest greenhouse gas emissions.

07:43

Why do you think that is?

07:46

That is?

07:48

The reason for that is we are a project-to-order company.

07:54

So we engineering to order company.

07:58

We deliver projects.

08:02

For this reason, we buy a lot of components and we assemble the rigs.

08:08

The largest amount of our value chain is purchased items.

08:14

That's the reason.

08:15

That's the largest one.

08:20

And do you have any thoughts on why it might be challenging to measure emissions in the

08:25

supply chain?

08:28

Because this then correlates to the fact that I need to ensure that all my value chain

08:34

can get to the same level of maturity on the sustainability talk as I am as a company.

08:42

Can you define maturity?

08:44

Maturity is like how well you can measure, how well you have established policies within

08:50

your company.

08:51

You can have several criteria you can establish.

08:56

And you need to have a methodology in place, a tracking system.

09:02

So unless they are able to achieve the same level, I will not be able to have all the

09:07

data I need from them.

09:09

And of course as you go to smaller suppliers, this is more challenging for them because

09:15

this costs money.

09:17

Yeah, makes sense.

09:19

Yeah, and then we sent out a survey so we can analyze the data from the questionnaire

09:30

and had some questions.

09:35

We had a question that was for both the supply chain department and for suppliers.

09:46

We asked them to rank OneSubsea's communication on environmental sustainability to the supplier's

09:55

company.

09:56

So it's from OneSubsea to the supplier.

09:59

And some responded with, don't know.

10:03

That was a category you can click on.

10:09

We were wondering why do you think this is and how do you interpret the question?

10:16

Because the question was, how well do you rank OneSubsea's communication to suppliers?

10:23

And it's don't know, bad, related to ESG? Environmental sustainability yes

10:31

So it was don't know, bad, okay, good or very good.

10:39

And a lot of people actually clicked on the don't know.

10:42

Yes, we were wondering how or if you have some input in why that is.

10:48

Today, that's not part of our requirement.

10:53

We do not require the supplier to give me a delivery related to emissions.

11:01

When we buy some item, we tell them I want a yellow box and with the yellow box I want

11:10

this and this and this certificate.

11:13

And today we don't work at the way as a requirement.

11:17

Similar to the operators with us.

11:20

It's more like we are in a journey together.

11:24

And then this might not be perceived by the buyers that handle the documentation.

11:29

So I would assume this is the point.

11:33

When we come to a supplier to discuss sustainability, normally we are approaching their strategy

11:39

level, their overall level, how they apply, not what I'm buying there.

11:46

So how we develop together.

11:48

This might be one of the reasons the buyer itself that process in the purchase order

11:53

is not aware about this.

11:54

Even if in the background something is happening.

11:58

Yeah, okay.

11:59

We were afraid that they didn't know what that meant with environmental sustainability.

12:07

So they didn't understand the question almost.

12:09

I think they just don't see this as a requirement when they process what they need to deliver

12:15

to our company.

12:17

Yeah, okay.

12:18

And in the same question, actually a lot of suppliers answered poor and okay in the most

12:26

part.

12:27

And do you think this is due to lack of communication or poor communication or unnecessary like

12:38

sound or too much almost or something else?

12:42

I think it would come to the same.

12:45

If you interview the buyers itself, that's normally not the level we discuss this

12:53

topic nowadays because we don't want to ensure that this part is sustainable.

12:59

We need to ensure that the supplier strategy has sustainability in the framework.

13:03

Yeah, okay.

13:04

So it's a level that the buyer will not understand that the communication is coming from us,

13:09

but perhaps they will have a new initiative that we are driving together with the supplier.

13:15

But this information will not be at his level.

13:19

If you understand, he's processing the work, the day to day work.

13:26

So we are working on how to improve the overall business.

13:29

It's like here, I think even internally, they will tell you, they know what the strategy is.

13:36

But if you ask the buyer here, he will say, I don't know what I should do, but in the

13:41

background, we are developing suppliers, we are working on assessments, maturity metrics,

13:47

even discussing a larger forum, how we improve the protocol for the future.

13:53

Yeah, you actually answered the next question as well, because we asked how

OneSubsesa

13:59

can, can do to improve this.

14:02

And it's essentially, if I understand you right, that it's more of the frame of the

14:08

strategy and it's almost the wrong people that get asked.

14:13

So it's we, the supply chain, get the communication point of the supply chain are essentially

14:19

sellers.

14:20

Yes.

14:21

So they need to, when they go to the buyer, they need to ensure they buy the part in a,

14:29

I would not say qualified, but in a approved vendor, right?

14:34

Yeah.

14:35

So it's to ensure that this vendor fulfills the framework, as part of the strategy, talks

14:40

about sustainability, it's not the buyer.

14:43

It's like we as a company in our strategy.

14:47

Yeah.

14:48

So.

14:49

Okay.

14:50

And we also asked the same question vice versa.

14:56

So we asked how about the suppliers communication on environmental sustainability to

OneSubsea

15:07

And the suppliers responded quite similar here.

15:13

And if this is the same case, the other way, essentially, the question, the next question

15:18

is, or if it's some, some other reasons.

15:24

But that maybe comes back to the same.

15:25

Yeah.

15:26

I would say like when you are in the close to the operational level, you are more focused

15:31

on the schedule, right?

15:32

You buy, you have a budget, you have a schedule, you need to do it.

15:39

And then you cannot put on top of the work, this load to ensure sustainability.

15:45

No.

15:46

It's not a priority.

15:47

It's not a match.

15:48

Yeah.

15:49

So that's why we have like, it is important to have sustainability on the strategy level.

15:50

Because then this drive, all the decisions we do all the way to the buyer.

16:01

So I ensure that we can come back to ESG like I said to you, it's much more than environmental,

16:10

but we have some other parts that are more consolidated human rights.

16:14

Yeah.

16:15

We are in the journey to arrive to this level, but we would never allow the buyer to be able

16:21

to buy in the system from a supplier that does not fulfill human rights.

16:25

And now we are working to achieve the same level of maturity with environmental.

16:31

Yeah, exactly.

16:32

Okay.

16:33

Yeah.

16:34

And you almost answered the next one as well.

16:36

That's the same.

16:37

How can you, or how can the suppliers improve this?

16:42

And that's by improving the strategy or implying these...

16:46

Yeah, it's a more broad topic than just the buyer.

16:52

Like I said, we need to ensure that the system as a whole is set up in a way that we go through

16:58

this just sustainable or improving sustainability to the value chain.

17:02

So it's a requirement that each company in the supply chain are essentially environmental

17:10

sustainable in the same degree as they have human rights.

17:12

Exactly

17:13

Except today I cannot just add a requirement because we are evolving together in this topic.

17:20

So we are learning together as not only supply chain, but together with operators, the countries,

17:29

regulations.

17:30

So we need to go in the same direction, otherwise the supplier will not be able to fulfill it.

17:40

And we actually had a question about the UN sustainability goals.

17:46

Just a general question that was, do you know about the UN sustainability goals?

17:56

And we actually received some varied responses here.

18:00

At the supplier part, it was more of a 50-50 almost.

18:07

At OneSubsea, we got I think 90% that knew about it.

18:13

See, this is when it comes to maturity.

18:20

This is one of the indicators.

18:21

Everyone knows our goals.

18:22

Yeah, exactly.

18:24

So we were wondering if...

18:29

Because when we use UN sustainability goals, if the suppliers thought that...

18:35

We were asking, do you know every 17 of the goals?

18:40

Could you tell me every one?

18:42

And they clicked no because of it.

18:44

But I think they interpreted it like, have you heard of it?

18:50

I think the question is quite clear.

18:51

It's a generic question.

18:53

Even here, I don't know, I would not expect anyone to know all the 17 categories.

18:58

And we don't target all the 17.

19:00

Otherwise, we would not do anything.

19:02

Just the one you focus on.

19:03

We have the targets for the year, but the sustainability goal is one of the mandatory

19:10

targets for the entire company.

19:12

So everyone here, when they start the year, they know the target they will drive us for

19:18

sustainability together with other targets.

19:20

And they have it in their performance system.

19:25

So if someone says that they don't know, I would be surprised.

19:28

Because they need to close the system at the end of the year.

19:31

Yeah.

19:32

Okay, perfect.

19:35

And the survey we sent out, it shows an increasing focus on environmental sustainability lately.

19:44

However, on the question about ranking communication on greenhouse gas emissions in the supply

19:52

chain.

19:53

So the entire supply chain, they were going to rank just communication about greenhouse

20:03

gas emissions.

20:05

It was, I think it was, don't know, poor.

20:10

No, it was poor.

20:11

Okay, good, really good.

20:13

Yeah.

20:13

And actually most responded poor or okay.

20:19

And why do you think this is the case?

20:23

This is still a challenge, like I said.

20:28

I would say that it's natural, the perception that's poor, because we didn't get to the

20:39

level where we have very clear metrics and clear way to measure it and easy way to show

20:47

the numbers.

20:48

Perhaps we have the metrics, but when it comes how we execute this.

20:52

It's a real challenge.

20:53

If you look at the description of scope 3, it's not easy, like electricity, you take

20:59

your bill, electricity bill that's there, it's an easy number, right?

21:03

Just show and if you need to reduce, it means reduce the amount of electricity used.

21:08

So value chain is, when it comes to supply chain, is way more complex.

21:14

And then, of course, if you talk to someone in the operational level, is that easy to

21:21

see?

21:21

This is not.

21:23

So we are still on the way to understand ourselves how we do that.

21:30

So I think it's a natural answer.

21:34

I don't expect the same.

21:35

Yes, it's about almost maturity again.

21:38

Exactly.

21:40

That's why I refer to this word.

21:43

This is a journey, like 10 years ago, when I was already working with oil and gas, not

21:51

in this role, but no one was talking about that.

21:56

Zero.

21:57

So you cannot expect that in 10 years.

22:01

In 10 years, we were not speaking, but I think in the last five years, we start really talking

22:06

about this.

22:08

It's not easy.

22:10

We are in a global world.

22:11

It's not that I buy just for the supplier here in "Location".

22:16

And I just don't have this.

22:18

So it actually makes sense that they are answering that.

22:21

It's a bigger focus, but it's not that much direct communication about that.

22:27

When you come to scope one and two, that is, like I said, everyone is able to answer nowadays.

22:33

Yeah.

22:34

Even if you go to any supplier, even if they are not used to you, you explain this is scope

22:39

two in one week, they will give you the number.

22:42

Yeah, exactly.

22:43

But if you talk to a scope three, they will say, OK, I need to figure out how to do it.

22:48

How do I measure it?

22:48

Yeah.

22:50

So it was a question as well, if you had been taking training or courses or education through

22:59

the through the company on environmental sustainability.

23:04

And we were actually wondering if what are your thoughts on more training, education

23:10

on environmental sustainability in your company and the rest of the supply chain?

23:15

Is it beneficial?

23:16

Like, does it work?

23:18

This is one of the pillars we need to address when we introduce a new topic.

23:25

You cannot talk about sustainability goals if people don't know what sustainability is.

23:30

So, of course, the company has a lot of not a lot, but they have a framework of available

23:38

trainings from more basic level up to a strategy level.

23:43

And there is a we have it available inside the company.

23:46

So as more as you educate the people, of course, it's easier to talk about the talk.

23:52

They will understand your strategy better and they will be able to provide insights

23:56

on how to improve it.

23:58

So as more people know about the talk, the faster you will be able to improve.

24:03

Because you can have solutions from all the entire company.

24:10

We don't need to keep the solutions to my position or higher levels.

24:16

Sustainability is about networks.

24:18

We have open discussions in the Internet.

24:22

Also, we have a page for sustainability.

24:25

So everyone can come with ideas that discusses how to improve it in the future.

24:33

And we also had two questions.

24:36

And by comparing these questions, the first one is, is there a desire to reduce greenhouse

24:43

gas emissions in the supply chain?

24:46

And do you have a strategy or do your company have a strategy to reduce greenhouse gas emissions

24:51

in the supply chain?

24:53

And it shows that there is a room for more because these were kind of separated almost.

25:03

That there's a room for more action and more requirements regarding the reduction of greenhouse

25:10

gas emissions in the supply chain.

25:12

And if you think this can be true.

25:17

Yeah, this is true.

25:19

Since we are doing the journey, we have a lot of room for improvement.

25:25

That's what we are working on.

25:28

It's like I said, just for having an appointed name to deal specifically with sustainability

25:34

in the supply chain.

25:36

This is a way to show the driven we are giving within the company.

25:42

And what are your thoughts about the challenges for further reducing greenhouse gas emissions

25:49

in the supply chain?

25:50

The challenge now is to bring the suppliers to the same level of engagement that we have

25:59

within our company and the operators.

26:05

I think that's the main challenge.

26:06

When you are, especially like some suppliers, they don't have all the infrastructure or

26:14

all the organizational team we have.

26:17

And this comes to a collaboration work, how we work together, we support each other.

26:23

Because we want this as a common goal.

26:25

It's not a commercial goal.

26:26

It's more than this.

26:32

And two more questions that we analyzed.

26:37

The first one is, do you feel an ethical responsibility when it comes to greenhouse gas emissions

26:44

in the supply chain?

26:45

And to what extent do you consider greenhouse gas emissions when choosing suppliers?

26:55

It showed a division with the answers here as well, where most felt ethical or they felt

27:04

an ethical responsibility.

27:06

But greenhouse gas emissions were, and this is one of the answers to a small extent, considered

27:15

when choosing suppliers.

27:17

And why do you think this is the case?

27:20

I think we all feel accountable and engaged to ensure our kids will have a proper world

27:27

to live.

27:28

Yeah, this is quite simple.

27:30

So I think this is if someone says no to this question, probably doesn't have a daughter

27:35

or a son.

27:37

Because I am concerned with the world I'm leaving to my kids.

27:41

And then when it comes, when I purchase something, I would think that this disconnection is more

27:50

related to the fact that I don't have available data to do this

27:56

So it's not that when you do a quotation, the supplier provides you a number.

28:02

That's a cost.

28:03

Yeah.

28:03

But there is no way he can today, the level we are, that he can provide an emission together.

28:09

Yeah.

28:10

Okay.

28:11

So you would like that when you say it's like a number.

28:13

Yeah.

28:14

It's not that he's not providing a number.

28:16

He's providing a number.

28:17

Yeah.

28:17

So I think that's a good point.

28:20

Yeah.

28:21

Okay.

28:24

It's not that he's not able to do that.

28:26

It's not that he doesn't feel accountable, but he's not, he doesn't have the data for

28:30

the decision.

28:31

Yeah.

28:32

Today.

28:33

However, we take some larger decisions based on closer suppliers, for example, that you

28:41

might infer that this lower emission, but you don't, you're not sure.

28:46

Yeah.

28:46

We don't have the data there.

28:47

Yeah.

28:48

You just.

28:49

Assume.

28:50

Assume, and think so.

28:50

Yeah.

28:51

Actually, then it's an assumption because if the supplier is buying parts from all the

28:55

way around the world and doing a not proper tracking and moving things, it might be even

29:03

worse than buying from direct from the supplier.

29:05

Yeah.

29:06

The other part of the world.

29:06

Yeah.

29:07

So that's why I think this disconnection is because today we don't have the data there.

29:12

We cannot do the decisions based on this.

29:15

Yeah.

29:16

Yeah.

29:16

And the next question is, because we kind of was thinking about is there a limitation

29:25

on choosing between suppliers?

29:27

Like is the option for even choosing between suppliers limited that that could be a reason.

29:33

Yeah.

29:34

That you can't choose between a lot.

29:36

So.

29:37

Yeah.

29:38

If we don't have the data, we still cannot use this as a baseline.

29:43

And even when it comes to scope three, there's a lot of discussion on this extension.

29:51

Actually.

29:52

So it's not fair with any supplier to say, give me a number because it might be that

29:56

suppliers measure better than the other one.

29:59

And if you don't buy from him because he's measuring better.

30:02

Yeah.

30:03

So.

30:04

Yeah.

30:05

And you always answer the next question as well.

30:09

So and we answer like, is there a lack of information that agrees greenhouse gases from

30:14

suppliers?

30:15

Not only information, I would say it's a lack of methodology, metric, alliance worldwide.

30:21

Remember, we have a global value chain.

30:24

So it's almost the entire system.

30:26

Exactly.

30:27

So it's not some place that they upload their data.

30:34

There's a global database.

30:36

Yeah.

30:36

This is how you that's your emissions.

30:41

I'd say it doesn't need to be a number, but it can be like color.

30:45

Yeah.

30:45

Like this is your ranking.

30:46

Exactly.

30:47

This is your ranking.

30:48

And then I can go there and access.

30:50

This is a worldwide methodology.

30:52

I'm 100 percent sure when I look here, I'm comparing the same data.

30:57

So we don't have it.

31:00

And that's the that's the last question.

31:03

Yeah.

31:03

Thank you so much.

31:05

Thank you so much.

12.9 Vedlegg IX – Transkrib_Intervjuobjekt 5

Renskrevet intervju av Intervjuobjekt 5

Sted: Ikke oppgitt

Tidspunkt: 26.02.2024 18:00

Hvem intervjues: Intervjuobjekt 5 internt i OneSubsea, og jobber med bærekraft i Global Supply Chain.

Andre kommentarer: Ord i anførselstegn har blitt byttet ut for å sikre anonymitet.

Til orientering:

Uthevet skrift: Intervjuerne (forfatterne til masteroppgaven)

Vanlig skrift: Intervjuobjekt 5

00:00

This thesis focuses on environmental sustainability in the supply chain for industrial economics and technology

00:06

management at the University of Agder. And the research question for our master thesis is how

00:14

can supply chain management at OneSubsea measure and improve sustainability in the supply chain?

00:22

And now over to some definitions to ensure understanding around the research question

00:29

and the thesis it is necessary that we define key terms in advance. We define supply chain

00:36

management as the management of the flow of products and services between all stages in

00:42

the supply chain including all processes involved in transforming a finished product

00:50

from raw materials. For this thesis we narrow supply chain management down to the supply chain

00:57

department at OneSubsea in “location” focusing on communication and understanding around

01:04

environmental sustainability within their supply chain. And sustainability and sustainable

01:12

development are defined as a development that meets the needs of the present generation without

01:20

compromising the ability of future generations to meet their own needs. And this thesis is limited

01:27

to environmental sustainability in terms of greenhouse gas emissions. Furthermore we look

01:34

at greenhouse gas emissions according to the GHG protocol. The protocols are used to measure and

01:41

report greenhouse gas emissions and is divided into three main categories or scopes.

Scope 1,

01:47

scope 2 and scope 3. Scope 1 considers direct greenhouse gas emissions. Scope 2 deals with

01:54

indirect greenhouse gas emissions from electricity and scope 3 addresses other indirect greenhouse

02:00

gas emissions including the entirety of the supply chain. The master thesis focuses on scope 3 of the

02:08

GHG protocol and this is because it tends to be challenging to measure accurately and difficult to

02:17

standardize which is one of the goals of the GHG protocol.

02:27

Yeah that was some introduction and now over to the questions for the interview. So our first

02:34

question is did you take the survey? If so what are your thoughts on it?

02:40

Yeah I don't know if I received this because I was moving positions so I'm not sure what happened

02:47

exactly but I don't know how to reply to that. **Yeah I kind of explained what was in it earlier so**

02:59

that's totally fine. Okay so our next question is like there are some big questions here I saw so

03:07

what is your relationship with environmental sustainability?

03:12

Yeah okay so you mean in terms of the position but of course I really like this theme I've been

03:20

working with that for several years from now so it's something that I'm really engaged with. I

03:27

had some years out of this area in the company it was more on a development

03:33

development journey I would say because this is really the area that I really like to work on so

03:44

I've been working on that let's say I have like eight years of experience in sustainability I've

03:50

been working on that a long time ago and nowadays I'm responsible as I mentioned before or so I'm

03:57

responsible for environmental sustainability on our supply chain right so everything related to

04:03

environmental sustainability on the supply chain is linked with my position now on the company.

04:09

Thank you and how do you perceive attitudes towards environmental sustainability in your

04:16

workplace? Okay well I would say two interesting points I believe that we still have a journey

04:27

to make people more aware of what it means for their daily routines and for their daily

04:36

activities sometimes it's very simple to connect but sometimes people do not use to do that very

04:43

easily so I believe that one is this point, and the second is I see everyone very engaged, people

04:51

are engaged of you know being part of the change being part of how we can impact that

04:57

let's bring an example here in the past we started one initiative that was to reduce

05:05

environmental dangerous chemicals on our operations and when we had the first conversation

05:11

of engineering team they do not have it very clear on how was their whole the role on that

05:17

but when you explain what it means and how they can act towards we really reach very good

05:24

results on that because they they got very engaged on you know during starting qualifications how

05:31

they can search for better products to be used so we reduce the impact on environmental so

05:37

I see these two points one is people sometimes that people are connected with the level of

05:44

information that they have on that and the second one is that I saw I used to see everyone

05:49

engaged on the on the thing **okay thanks and many companies are perceived as sustainable**

05:58

outwardly is there a difference between what is said versus what is done here do you think

06:05

yes yes I believe that sustainability is a big you know it's a change on the way we

06:13

do business and of course the speech is the first that you can adjust but then to take

06:20

really action to do the investments is something that takes time. So I can say that usually

06:26

uh the speech is very aligned but then the actions are still starting on that **yeah exactly**

06:35

and uh are you familiar with the supply chain management and do you endorse our definition

06:44

yes yes uh well I'm familiar I also have some experience not to mention but they I also have

06:49

some experience on supply chain uh management I was a key supplier manager for some for some

06:55

suppliers in "Location" for the company so uh I believe that uh you know I endorse your

07:00

definition no no comment on that **nice perfect and how can supply chain management reduce**

07:08

greenhouse gas emissions in the supply chain? This is the one-million-dollar question. Yeah big

07:14

question. I would say that uh you know supply chain have a big role to play

07:24

when it comes to reducing emissions because when we look at uh comparison between scope 3

07:32

and on a business like OneSubsea comparing scope 3 with scope 1 and 2, we can say that we have a big

07:41

part of the emissions coming from supply chain. So because of that I would say that

07:49

this is a big role to play how can we reduce well it will be connected with several points I believe

07:59

that we must start as a company uh to understand better the cost of not having sustainability on

08:08

our supply chain for us so I believe that this is when we start to have a clear overview of

08:14

how much it costs the impact of uh scandal uh you know I'm moving objectives here but let's

08:22

stay on the on the on the CO2 emissions specifically so when we start to see the

08:28

cost that we can have for example for a change on legislation that will impact our operations

08:33

that will make our operations more expensive also so we will start to see that it's not only

08:39

the right thing to do but it also costs for the business so I see that this is the way for us to

08:45

start mapping where our clients are are going so how they are defining their targets and what they

08:53

want for the future we need as a company to align on that and to make sure that we communicate that

09:00

very well to our suppliers and they start moving this uh this big wave that uh that is our suppliers

09:06

We have over 11,000 suppliers when we look at our company, so it's not easy to move them

09:14

you need to work on prioritization which one are the biggest impact

09:21

and how you can reduce emissions, and also connect that with requirements. I see that we need to

09:27

start defining where we want to go, how we will achieve our targets, and then make it clear

09:33

for our suppliers. This is the only way to reduce greenhouse gases, and of course on the side of it

09:40

regulations because we know that competitiveness is important, so we cannot

09:47

lead the entire way and being very expensive in the end. We know that it can have a huge impact

09:53

to the business, so it must be a balance. So we must connect this how we can align how we can

10:00

prioritize how we can find the opportunities because several of several options of reducing

10:07

greenhouse gases goes also through reduction of cost. So we can connect that it's not separated

10:14

Things. So I believe that connecting that uh making it clear where our clients are going how we prepare

10:20

our start strategy to go there moving our supply chain team towards these objectives would be

10:26

the best way uh to reach this. **Okay thank you and question seven here what tools or resources or**

10:36

protocols does your company use to measure and report sustainability? okay so nowadays uh

10:45

of course the the JVs and new companies so we are defining this type of things but of course it have

10:51

legacy uh Aker solutions legacy wants to see that that uh makes OneSubsea today right so uh

10:59

on OneSubsea we are following uh GHG protocols uh we are following SBTi

11:07

so we want to use for the supply chain we want to use also CDP for capturing information from

11:15

from our supplier so mainly to measure and report our emissions we are based on the GHG protocol

11:22

hmm thank you and uh now over to some questions related to the GHG protocol the greenhouse gas

11:31

protocol and had you heard of the greenhouse gas protocol before this interview and before the

11:39

Survey? yes yes I have I've worked with this for for a long period oh yeah. **And uh is the greenhouse**

11:47

gas protocol a good way to measure and report, you mentioned other methods as well and do you

11:54

know of other methods and? yeah yeah you know for for protocols for measuring and reporting

12:02

I would say that there are some methods that PCAF I believe that is one that uh most uh financial

12:09

institutions some of financial institutions use. I've been working for a long period

12:16

with the GHG protocol, I really like to work with this protocol because it's very clear, but of course

12:24

there are some opportunities on the GHG protocol as well. That sometimes uh we understand that uh could be

12:32

improved but when it comes to you know the way of measuring the rule for everyone to follow so

12:37

you do not compare you know apples with oranges so you everyone measures the same way we compare

12:45

the same way so I like this approach I see that this is a good protocol. It's very

12:51

easy for example to implement inventory surface based on that and then you can certify with a

12:57

third-party company, so it makes the process more robust so because of that I see that it's a good

13:02

way. **Okay yeah nice and for OneSubsea Scope 3 accounts for the largest greenhouse gas**

13:09

emissions and what do you think is the reason for this? Well, I can say that it's,

13:18

let's say two points, first one due to the nature of our business if you compare a business

13:26

line like SPS for example 75 of the product is coming from supply chain so it makes scope three

13:36

a big part of it. But on the other side is also that the company starts working on Scope 1 and

13:44

2 in the first wave of reduction, so we are more mature on Scope 1 and 2 reduction because we

13:52

have done several things, we have worked on that, so I see that now Scope 3 is the step

13:59

that we need to focus on, because we understand that it's a huge scope and uh it's the one

14:05

we have several opportunities to work on. **Yeah okay thanks and do you have any thoughts on why**

14:12

it might be challenging to precisely measure the greenhouse gas emissions in the supply chain?

14:19

Well, I believe that one of the main challenge is exactly the difference of the maturity level of

14:25

our suppliers when it comes to measuring emissions. It will be a big work to you know

14:33

because we have suppliers that are very good at it uh you know they have uh environmental product

14:40

reports they have they have they are very mature on measuring and we hope we have others that have

14:46

zero initiatives on measuring that we have supplies spread all over the world in regions that

14:52

the regulations are very hard let's say that the regulations are more well established so these

15:02

suppliers are more used to this type of thing but we have supplies in regions where it is not that

15:07

spread yet so they do not have initiatives on that. So we need as a company to

15:12

leverage uh let's say so I believe that this is one of the challenge things that

15:18

thanks yeah and now we had that survey um so it will probably be kind of zoomed in questions

15:28

at least for your part but we'll give it a shot anyways and so you can just I read that

15:35

and I believe that I can provide you I did not reply the survey but due to the respondent on the

15:43

due to the response of some on some items I can try to support here with my view **yeah perfect**

15:50

because this is the relationship because between the supply chain department in OneSubsea so it's

15:55

uh it's just one one line of communication uh but uh but yeah uh so yeah some respondents answered

16:05

don't know and this is uh sorry regarding the ranking of OneSubsea communication around

16:11

environmental sustainability to the suppliers company uh some respondents answered don't know

16:19

um and what do you think the reason of this is and how did you interpret the question?

16:29

well to me it's clear, it's failure on the on the communication, we need to communicate more,

16:35

we need to have a better strategy to reach out our suppliers on this theme.

16:42

It's definitely something uh if we have some some suppliers that replied don't know

16:47

so definitely they they probably do not receive no communication on that so I believe that we

16:54

need to understand better the communication strategy for for this theme **yeah yeah and uh**

17:00

following up here uh it's almost the same uh it was a lot of people that answered poor and okay

17:08

and as you said now is this like uh like a lack of communication like no communication at all

17:14

poor communication unnecessary like noise or something else yeah you know I see that it

17:23

the reply is is similar to the first one **yeah** but uh I see that for these ones probably they received

17:30

some but uh very minor communications on on the theme so I believe that we need to align on our

17:38

or uh on our communication strategy because we need to be very and this is the point right we

17:46

need to prioritize uh the suppliers with higher impact so usually we will have suppliers with a 17:53

poor and okay I believe that it will be continue to be a reality **yeah** but uh we we really need to

18:00

guarantee that some communication will reach out everyone. The key suppliers with the higher

18:05

impact these ones will be the guys with the higher level of communication and integration

18:11

with our process. As I said the number is too big we do not have energy to reach

18:17

all of them on the same level so because of that we need to prioritize and uh and and because of

18:23

that I agree that we will always have some okay or poor but we should avoid don't know and they

18:28

should guarantee that the key ones will not reply this type of uh answer **yeah which guy which form**

18:34

just another question here for me uh which form of communication do you think works the best is it

18:39

like uh an email a survey or more in the more rigid like in contracts and uh like regulatory

18:51

I would say that the minimum must be standardized through our regulations everyone

18:56

that sign a contract or API with us must have the minimum signed on the regulations. If you want

19:02

a game change we need to work on different approach. Usually, we have with our key

19:12

suppliers what we call supplier day so having ESG environmental sustainability theme being

19:19

discussed uh on this type of forums uh I believe that we have several personnel that goes inside

19:26

the supplier we have the global category managers, key supplier managers, we have buyers so I see that

19:33

these guys must be aligned with our strategy so they share this when they visit when they

19:38

expect a supplier but also you know uh dedicated you know let's not say dedicated but the some uh

19:48

some questionnaires there are folks so folks to the audience questionnaires also something that

19:54

works uh very well **yeah so uh the next question is how or because of the answered don't know for**

20:03

and okay uh do you have any thoughts on how OneSubsea you can improve this as you talk a bit yeah

20:11

My thought is we need to define a very clear and well-designed communication strategy for our

20:17

plan. Because as I said as a new JV and OneSubsea we have this new strategy for environmental sustainability

20:25

of a supply chain so we must also in parallel with this strategy what will be the communication

20:32

strategy for our suppliers so we can make them engaged and again we can learn a lot. I do not

20:38

mention from previous points but, collaboration is key on this. So we can learn a lot also with

20:44

what our suppliers are doing we can share this best practice with other suppliers I see that this

20:49

works very well so this could be a way to improve this uh overview **nice and we also asked**

20:58

the same question in the survey uh just reverted so how the suppliers communication around

21:05

environmental sustainability to OneSubsea and the answers were actually quite similar

21:12

um and do you think this is uh essentially the same or anything else like do they have less

21:20

communication or is it more poor or unnecessary the comment here is from the suppliers to our company?

21:27

right this is the yeah so communication from the suppliers to us **yeah** okay well it's interesting

21:34

it's a very interesting question, I like that. Well, I see that we must have a

21:43

clear channel for the suppliers when they want to share this type of information. I see that

21:49

this is one of my my points here that a clear channel for this type of uh of uh communication

21:59

when we discuss communication strategy of always communication is a two-way

22:05

uh channel right so I see that we need to communicate what we want but also open

22:12

space to suppliers to give communications back to to give you know information back

22:19

and uh well I see that sometimes the communication channel is the best point here

22:24

how we can open the communication channel for them to share and how we give the right attention to

22:29

that because also you know the how this impacts for example a supplier evaluation when when

22:36

this supplier is very active and sharing what they are doing as best practices in in the in

22:42

this environmental sustainability so how it impacts the supplier performance so this type of things

22:48

must be connected here so we we come out from okay it's very nice to you know this is your our

22:54

recognition for what you are doing best than others in in our in our supply chain

23:01

Yeah and how can the suppliers company uh improve this is this the same as for

OneSubsea like

23:10

because it's it may be easy to send out a lot of surveys and and everything but

23:16

if it's reversed you have to answer a lot of surveys as well so should it be exactly the same

23:22

both ways? well I believe that for the suppliers I see that the channel will be a

23:32

bit different because when it's us for the suppliers a survey can help because we will share

23:37

a survey to to several and have a big audience they are focusing on us which is one company

so

23:43

I see that using formal meetings that we have uh to share this type of best practices

23:52

so when when we have a visit from a representative from OneSubsea the supplier

23:57

how they can include that on the agenda so this is the type of things and you know

24:06

we are suppliers also right so we are suppliers of our client and this is the way that we

24:11

communicate we do not wait only for clients to uh to ask for information usually we use the
the

24:19

moments that we have with them in the in the routine meetings when they visit our sites

24:25

we always include environmental sustainability and the agenda so we can share the practice
that

24:31

we have so I see that for the suppliers this could this could help because uh sharing that

24:37

propose us to next steps which is having client involving us on the def on defining new strategies

24:45

for a specific theme for example I can say uh ISO 5001 that is energy efficiency

24:54

we have certified "Country" sites and we share that with "Company" with one of our clients ignore when

25:00

when they come here and they were like well we really like this we want to discuss with you

25:06

how it takes place and maybe it can be a requirement from our side in the future so this

25:13

is the type of things that can be developed by this discussion **so you use it as a selling point**

25:17

like you use it as a competitive advantage almost that you do these things yeah cool yeah um and

25:25

also we had a quite general question about the UN's sustainability goals uh and we got varying

25:34

responses I think for one sub say it was uh 90 that answer that they are familiar with the un's

25:42

goals and but the suppliers had uh it was almost 50 50 uh so we were uh thinking that maybe they

25:54

didn't understand the question almost like did they expect us or did they expect

26:00

think that we asked them if they could like tell us every 17 of the goal or anything but

26:07

uh yeah what do you think? well it's a good question yeah to be sincere and you know

26:17

for example it's a it's an interesting point also related to communication and clear

26:24

requirements because we have our strategy based on the on the sustainable development goals

26:31

right so everything that we define as a strategy connect with the the goals that are more linked

26:39

or the goals that we have biggest impact so this is usually what we do when we define this

26:46

nowadays I believe there is seven seven goals there on the strategy that is you know being

26:52

reviewed now from the sustainability team it's connected with seven UN development goals

27:00

so from that I see that it goes again through the communication in part to make suppliers

27:08

understand where where it came from so it's not an initiative only for OneSubsea it's the way that

27:13

most of the companies that are linked with with the sustainable development goals are

27:17

going and most of our clients our industry have several companies

27:22

linked to that so we looked at this could be one of the

27:27

one of the points. Second one is depending on the size of some suppliers not having

27:35

a specific team that works with sustainability, maybe they are not connecting very well their

27:41

environmental sustainability objectives with the sustainable development goals. So could be

27:46

something like could be one of the the cases I could not have you know the the breakdown of

27:52

supplier size for example but this could be one of the things **yeah um and in this survey uh it shows**

28:01

an increasing focus on environmental sustainability lately uh but when asked about ranking

28:08

communication about greenhouse gas emissions generally in the supply chain uh most answered

28:14

poor and okay and why do you think this is the case? Well I was you know I was in a

28:24

you know it was a lecture you know a panel about sustainability and we were exactly discussing that.

28:34

One of the points that we are feeling is that regulations are not moving

28:44

as fast as we expected. The private sector is starting to,

28:55

we can call starting to push some things, start to do what is let's be open here, what is

29:04

easier to achieve, what not requires that big investments just to start moving the wheel

29:10

on this direction. But I see that for the big steps for the ones that are linked with more

29:16

Investments. The ones that are the game change, these ones need to be drove by regulations.

29:23

Otherwise I'm coming back to my comment if you do that only you do that then you will be not

29:29

competitive **yeah** with your uh with the other companies that do the same so I see that this

29:35

could be uh one of the things so everyone have heard about that understand importance but when

29:42

it comes to putting investments to really guarantee the results on that we cannot move in the speed

29:48

that we should so I think that this could be the point **wow interesting um and now over to some**

29:55

training and education uh what are your thoughts on more uh training slash education on environmental

30:02

sustainability in your in your company and essentially in the rest of the supply chain

30:07

is this useful like does this work? It works and you know I have my uh I have some experiences

30:18

I can bring back my experience here in "Country" because it worked very well uh you know not only

30:25

uh for the suppliers and for the company so as as you have the question here.

30:36

Personnel internally the company must understand exactly what it means, what is our strategy ,and

30:40

what they can do to support that. Our suppliers must also understand this. So this is reached out

30:47

by training education so, and again people are very open to uh when they understand the impact

30:55

that they can cause when they understand the the objective behind all of these actions, it makes

31:02

everything easy and everyone wants to collaborate, the suppliers wants to collaborate. We have done

31:08

a past research in the supply chain “Country” also asking the suppliers who wants

31:15

to be more engaged with ESG or participate in forms of collaboration of ESG, and they have several

31:22

suppliers that replied yes. So they started in the best some uh ESG committee with suppliers just to

31:30

bring themes discussed with suppliers they share what they are doing so it was more of a

31:36

collaboration meeting a collaboration meeting and we had several suppliers engaged on that I see

31:41

that training and education will be very important to reach our objective. Of you know having people

31:48

involved having people collaborating having people having people having personnel figuring

31:53

out solutions using their creativity using their experience to bring new solutions for

31:59

for the challenge we have so I see that this is really key for them **okay do you think the that**

32:05

**committees and meetings are more like social gatherings are more effective than like
online**

32:14

tests and surveys? well I would say depend on your objective if you just want to have a
picture

32:24

okay but if you want to allocate if you want to uh develop if you want to collaborate
definitely

32:31

the meetings will be more effective **yeah and we had the two questions and through a
comparison**

32:39

**of these questions the first one is is there a desire to reduce greenhouse gas emissions in
your**

32:45

supply chain and do you have a strategy to reduce greenhouse gas emissions in your

32:50

Supply chain? and here it appears that there's a distinction that could further be

32:58

**interpreted as indicating room for more measures or solutions and requirements regarding
the**

33:06

reduction of greenhouse gases in the supply chain and do you think this is true like is there

a

33:12

uh is there room for more measures? you know it's an interesting point here uh

33:22

the point is we what we want is really to reduce uh greenhouse gases. Yes, the last

33:34

point that you mentioned here right so it seems that can be interpreted more measures than

33:40

than really a desire to reduce but I believe that the first point is we need to start measuring

33:48

well, we need to start understanding what our emissions is so we can prioritize. I see that

33:55

this first step is important so we can guarantee that we have the right way of measuring that

and

34:00

we understand where we need to dedicate more energy this is one important point and

definitely

34:08

there is room for really improving the strategy in terms of reducing and we can say that

34:18

our company already have some initiatives to reduce but we have several initiatives still

34:23

to measure because it is still a number that it's not very clear and detailed for the entire

34:29

Company, so we need to understand what it means and then we can define better where to

spend more

34:36

Energy, because I mentioned that we have limited resources and if you measure wrongly you

will end

34:44

up spending resources on things that will not give the best impact that you could so I see

34:51

that this is one of the of the points that maybe is the difference and I agree that sometimes it

34:57

can feel like well more measures more requirements. I see that measuring is important, because

35:04

the truth is that most of the companies agreed to a target that they do not know yet how to reach.

35:11

So when we say 50 reduction on scope one and two 30 reduction by 2030 on scope three we when

35:18

we decided that we were talking about a number that we do not have the hands we just decided

35:23

it was going to be our target so, first of all we need to understand what is this number and

35:28

where I can have this 30 percent reduction because sometimes we can have categories

35:34

that it's very tough uh to reduce, we can have the category that will increase because business is

35:39

increasing uh, and then you need to understand where you will attack where you will spend more

35:46

money spend more energy so measuring is important but again just start measuring for for a year

35:53

before a year and not starting really to have a target for reduction you know a target we have but

35:58

not having actions that will drive the reduction then we will be in a bad position so I see that

36:04

this is totally linked but this just to make this comment on the on the importance of measurement

36:11

yeah and you actually said something that I've never thought about like if business is good you

36:18

also maybe have more emissions so if you're doing good especially for a company like OneSubsea

36:23

your emissions will go up actually so that's kind of the counterpart as well yeah

36:29

you know you know one type of very tricky things I will bring the example of processing

36:34

yeah uh our processing business lines what they do is that they have a technology

36:39

that is subsea compressing systems and this type of technology reduce a lot scope one and two from

36:48

our clients because instead of compressing uh on the surface where you have losses with temperature

36:56

and all that you compress on the subsea and you have lower temperature during compression systems

37:02

and they are much more efficient than others, what it drove us to sell a lot of this type of

37:08

technology we are selling them a lot, but we need to consider usage of sold products energy right so

37:17

what is going to happen is that we are selling more products and we are having more scope
three

37:22

emissions. This is the type of things that I meant when I said that GHG protocol has some

37:27

opportunities, because we are selling a better technology for the world,

37:32

but we are being impacted by that. But this is the point you know and we need to

37:38

handle that, in the end we will need to find out where we can reduce even though we'll have
other

37:44

parts that can increase, but to reach our target of 30 percent **yeah so the total of
greenhouse gases**

37:53

**is actually less but for your company is more just because the technology is better and it's
your**

38:00

**product yeah uh yeah and what are your thoughts on challenges for further reducing
greenhouse gas**

38:07

emissions in the supply chain well uh thoughts on the challenge for reducing that uh we
discussed

38:16

a bit that right so I see that the main challenge one I mentioned is the difference

38:24

maturity of our suppliers **yeah** second one is definitely how we can balance being efficient

38:31

in terms of finance results at the same time as we drive uh reduction on greenhouse gas

38:39

Emissions. The third point is that we work in a business with a lot of specifications

38:46

we have qualifications for suppliers. It's not simple to move from a greener supplier say as

38:54

far as that emits less uh depending on the qualifications of product that this supplier

39:00

Have, the type of technology. It's never simple to change to just change your supply chain moving

39:06

towards the reduction. But again these are the challenges you know. I'm not saying that they are not

39:13

Possible, in the other way because of this challenge that we have you know to to find out

39:19

the opportunities between uh you know in the main in the middle of it let's say so and then we have

39:26

and we have several, we need to start figuring out you know thinking out of the box as a business

39:32

to identify how we can tackle this how we can handle this challenge so I believe that

39:38

these three points that I mentioned are the most uh the biggest challenge **perfect**

39:45

uh and um we had also two more questions uh the questions do you feel an ethical responsibility

39:53

regarding greenhouse gas emissions in the supply chain and to what extent do you consider greenhouse

39:59

gas emissions when choosing suppliers and here's also a distinction between these two questions

40:08

so a lot of people felt ethical but they don't consider emissions when choosing suppliers and

40:19

yeah to a small extent, so why do you think this is the case is there a lack of

40:27

information essentially or?

40:29

well why I think this is the case uh well I believe that the first point is definitely

40:38

a clear. I believe that we have an opportunity to improve how clear our objectives are

40:50

and then how we measure the impact of taking a decision without

41:00

considering greenhouse gas emissions so for example we are starting to see clients that

41:08

already want already they are already including on their requirements for specific projects

41:14

that they want to understand the emissions of uh supply chain inside that project so

41:21

specific to that project so **okay** uh when I started this position in the beginning of this year

41:26

I was feeling that it was going to come in a project level uh you know in three to five years

41:33

from now. We already have clients asking for supplier emissions on some projects

41:41

which means that we will be impacted very soon, because if they are starting to measure

41:47

they will start to compare and then they will start to require the ones that have less

41:52

emissions and this is the point so I see that we need to start having a better

41:59

to explain what we want is that the total cost of ownership total cost of

42:08

ownership of a of a ESG so how it how much it costs for us uh to to handle because
nowadays

42:18

if we only look for the PO price and it was something that was evaluated on this business

42:24

for quality in the past for HSE in the past because in the past we do not take a look for

42:30

quality for example really in the past so then we start to see that quality have a big price,

42:36

it's not only the the PO price the purchase order price we also have a big impact on quality

42:42

when it decides for a supplier A or B, so we started to have more quality requirements and

42:47

we start to decide on the suppliers based on their quality uh then we started to see HSE

42:54

moving also so the impact of HSE huge incidents the impact of that uh you know the
reputation

43:00

of clients uh the impact of that of that regarding you know uh lawsuits and all of that so

43:08

we start to move also well we need to have the minimum requirements for

43:12

HSE and I see that the solution for greenhouse gas emissions is the same we need to start
measuring

43:18

the impact of that raising that internally in the company so then we will increase the level of

43:26

of contribution of greenhouse gas emissions when we decide for a new

43:33

Purchase, so again will always be a comparison between several aspects but we need to leverage

43:42

ESG on this on this decision and I see that this is one of the things that is our challenge also

43:50

yeah and you mentioned before that it could be hard to change up your supply chain and

43:58

get rid of some suppliers and choose others uh are the option for choosing between

44:05

suppliers limited? well uh good point here uh yes but because of that I see that the the decision

44:15

is collaborating and involving in the early stage so we can have our key suppliers on board

44:21

of our strategy then just you know deciding from one day to another uh tough requirements and lose

44:29

part of your of your supply chain. Yes, options of choosing suppliers are limited

44:37

and because of that you need to move your supply chain towards your strategy.

44:42

Uh so we because of that we need to start right now this is uh this is the point

44:48

and uh like you answered before is there a lack of information data

44:54

on greenhouse gas emissions among suppliers? Yes, it's variable you know we have suppliers

45:01

that are very good at it that sometimes does this better than us.

45:07

Sometimes we have suppliers that really need some close support on how to do that. So

45:14

and you know if these suppliers are usually important for us some of them and we need to

45:20

bring them together we need to define the the right way other you know or we will be

45:30

uh in difficult uh to to reach our goals yeah **yeah and it's a good thing that the suppliers as well**

45:36

are reaching out to you and say we want the data for the emissions as well so the entirety of the

45:43

supply should feel the pressure that we need to focus on this yeah that's

45:51

that's the interview thank you so much