

# Mot milliarden

Rørgrossisten SFF (Scandinavian Fittings and Flanges) har italiensk mor og norsk far. Nå sprer avkommet seg over hele verden. Bak vekststrategien ligger frykten for nok en nedtur.

AV SJUR O. ANDA

## SFF

	Mill. kr.	Mill. kr.
Omsetning 2003:	547,5	Driftsresultat: 21,8
Omsetning 2004:	435,9	Driftsresultat: 40,3
Omsetning 2005:	659,7	Driftsresultat: 62,9

I 2006 forventes en omsetning på rundt en milliard kroner og et resultat på ti prosent av dette.

- I år bikker vel omsetningen akkurat en milliard. Mangler vi noen hundre tusen, sender vi en faktura til noen, så ordner vi heller en kreditnota over nyttår, sier **Tore Christiansen**, konsernsjef i SFF med et smil. Han tar imot oss på hovedkontoret i Sandnes. På en benk ligger et Viking-fotballskjerf med SFF-logo. Rundt halsen henger et smykke med Stavanger Oilers-logoen. De lokale lagene følges tett.

Historien om SFF begynner i den norditalienske byen Colico. Mellom Milano og den sveitsiske grensen ligger et område kjent for sine mange smier. Her

leder **Robert Galperti** familiebedriften Galperti, som driver med produksjon av flenser til blant annet olje- og gassindustrien. Robert Galperti ser at bedriften er prisgitt distributørens luner, og bestemmer seg for å starte egen distribusjon. Han etablerer seg i flere land i hele verden. I 1991 får Tore Christiansen fra Sandnes en telefon fra Galperti. Er han interessert i å starte en norsk avdeling? Christiansen har kommet så langt det er mulig i Stavanger Rørhandel og er klar for nye utfordringer. Dermed ser SFF dagens lys.

- Galperti er en langsiktig og god investor. Han er tilhenger av å legge stein på stein og lar ting ta tid, sier Tore Christiansen, som selv sitter på 46 prosent av aksjene i SFF.

### SMELL GA VEKST

Christiansen smiler i dag, men for åtte år siden så det mørkt ut for rørgrossisten. I 1998 hadde SFF en omsetning på 905 millioner. I 1999 stupte den til 250 millioner, og i 2000 var det så vidt bedriften kom over 200. En oljepris på 10 dollar fattet forårsaket fallet.



**BARE RØR:** Tore Christiansen startet opp SFF i 1991, og selger milevis med rør og tonnevis med rørdeler.

- Vi beholdt alle de ansatte. Vi var helt sikre på at det kom til å snu. Løsningen ble en strategi for å etablere oss utenlands. Med fokus kun på den norske olje- og gassindustrien var vi veldig sårbare, sier Christiansen. Løsningen ble en fem-årsplan for ekspansjon. Ambisjonen er at 50 prosent av omsetningen skal være utenfor Norge.

- Gjennom å spre oss på flere markeder får vi større trygghet. I tillegg er det jo fantastisk spennende å være med på ekspansjonen, sier Christiansen.

Ved utenlandsetableringen så bedriften

etter markeder der det var industri som trengte rør og rørdeler. De gjorde ingen markedsundersøkelser. Så mer på om det var mange potensielle kunder. Gjennom et rekrutteringsfirma fant de gode lokale folk til å være med på etableringene. Dette måtte være folk med lang fartstid i bransjen, som raskt kunne opparbeide en kundeportefølje.

I dag er SFF representert i Sandnes, Bergen og Oslo. Utenlands finner du Sandnes-bedriften i Sverige, Finland, Singapore, Danmark, Canada og Latvia. Etableringer er godt i gang også i Kina,

Korea, Indonesia samt Australia. SFF er Galperti-gruppens spydspiss for ekspansjon.

- Vi må respektere våre brødre og søstre på andre markeder. Samtidig skal vi være med der det skjer nye ting. SFF ligger i fremkant teknologisk, med gode it-systemer. Da er det naturlig at det er vi som fronter ekspansjonen, sier Christiansen, som gir en krevende norsk oljeindustri mye av æren for at de gjør det så godt utenlands.

- De norske selskapene er krevende kunder. Gjennom å jobbe med dem, har ►



FOTO: SJUR O. ANDA

**NØKKELSUKSESS:** De ansatte er en av nøkkelfaktorene til SFFs suksess. Erik Byberg jobber på lageret.

vi fått spisse vår kompetanse og arbeidsmetode. Dette gjør oss konkurransedyktige også utenfor landets grenser, sier Christiansen. I dag er SFF størst i Norden på rør og rørdeler til oljeindustrien.

Ekspansjonen har med få unntak skjedd gjennom organisk vekst. SFF har funnet gode folk lokalt som har startet opp. Samarbeidspartnerne har fått eierandeler i de lokale foretakene. Noen spedte forsøk på å kjøpe andre selskaper er gjort, uten noen særlig suksess.

- Det blir en forundringspose. Du får som regel noe annet enn det du ventet deg. Det handler om kultur. Vi har en sterk bedriftskultur som skal gjennomsyre hele konsernet. Alle må ha fokus på samme sted når vi jobber sammen, sier Christiansen. Den store utfordringen fremover blir å komme seg inn på det russiske markedet, og bedriften har flere mulige angrepsstrategier.

- Vi skal inn i Russland, men det blir et vanskelig marked. Dersom noen av våre store norske kunder får fotfeste, skal vi strekke oss langt for å få være med dem. Parallelt skal vi etablere oss på vår måte. Vi kan komme inn fra Norge, Finland, Estland eller Asia. Jeg tror de har litt andre forretningsmetoder enn her. Foreløpig tror jeg vi er for blåøyde til å få suksess i dette markedet, sier Christiansen. Han regner med at SFF er etablert med

kontor i Moskva i løpet av et par år.

- Det blir mest som en lyttepost, og vi skal bruke mye tid på etableringen i Russland, sier Christiansen.

Også på leverandørsiden satses det på langsiktige relasjoner. Det brukes mye tid på produsentene.

- Det er lettere å påvirke leverandørene når de ser at vi er lojale. Da strekker de seg litt lenger. Nå er det knapphet på våre produkter, og andre grossister har problemer med å få tak i varer, sier Christiansen.

I fjor hadde sandnesbedriften et overskudd på drøyt 48 millioner etter skatt. Av disse settes 45 millioner inn i bedriften igjen. Pengene skal finansiere fortsatt vekst og være en sikkerhet ved dårligere tider.

## LOGISTIKK

- Våre kunder skal ha lyst til å jobbe med oss. Da må vi ha de beste fagfolkene. Vi har bra kompetanse på varene våre, men viktigst er nok at vi har et veldig godt logistikksystem. Dette har vi utviklet selv, og det er et stort konkurransefortrinn. Vi selger kun på trygghet og tillit, sier Christiansen. I Norge er SFF godt etablert, men utenlands er det full krig mellom de ulike leverandørene. Sandnesbedriften når ikke opp i konkurransen dersom kundene kun tenker på pris.

- Da trekker vi oss ut, eller ramler av, sier Christiansen. SFF produserer ingen varer selv, men sørger for at kundene får det de trenger til rett tid og med rett kvalitet.

I dag har bedriften en stor jobb i Kina. Her sitter kunden, ConocoPhillips, med sin ingeniøravdeling i Houston, varene produseres i Europa, og leveres til Kina.

- Her jobber vi i tre tidssoner. Det er perfekt, vi får drift døgnet rundt, smiler Christiansen. SFF bestreber seg på å ha en fleksibel organisasjon som kan snu seg fort.

- Vi kan kaste inn mye jobb i systemet uten å måtte øke bemanningen. Vi har satset mye på de ansatte, og de jobber gjerne mye når vi har det travelt. Dermed kan vi drive rasjonelt, og holde et høyt volum. Volum er absolutt nødvendig for å tjene penger, sier Christiansen.

## FOLK OG SPONSING

Tore Christiansen kommer gang på gang inn på verdien av de ansatte og er veldig opptatt av å skape en god bedriftskultur.

- Verdien i selskapet vårt er kompetansen til de ansatte. Ikke fordi de er så mye smartere enn andre, men fordi vi har en helt unik driv her hos oss. Folk er stolte over å jobbe her, og yter gjerne litt ekstra, sier Christiansen. Bedriften legger mye i å skape trivsel og fornøyde medarbeidere. Dette resulterer i alt fra utlån av penger til kjøleskap til å støtte folk som har personlige problemer.

- Det handler om å være dedikert til hvordan enkeltpersoner har det og å bry seg om folk, sier Christiansen. Det er ikke bare de ansatte SFF bryr seg om. Bedriften sponser idrett i Rogaland, og er med på elitesatsing med Viking FK, Brynne Fotballklubb og hockeyleget Stavanger Oilers. Like viktig er breddeidretten, og mange små lag og foreninger har fått gode bidrag fra rørselgeren.

- Vi tør vise at det går bra. Samtidig skal folk se at vi bryr oss om nærmiljøet. Det å være raus er positivt i seg selv, sier Christiansen.

## OPPKJØPSKANDIDAT

Bedriften er sett på som en het oppkjøpskandidat, og Christiansen har hatt flere interessenter på døra. Svaret de får fra hovedkontoret på Sandnes er kontant.

- Vi er ikke til salgs. Her har vi det utrolig kjekt og er stolte av det vi har fått til. Det hadde ikke vært det samme å bare drikke rødvin og spille golf. Da er det bedre å glede seg til helgen. Ta en runde golf og god middag som en belønning for ukas innsats, sier Christiansen.

[redaksjonen@orapp.no](mailto:redaksjonen@orapp.no)