

Трансформация рынка, трансформация сознания



*Продолжение дискуссии с руководителем
управления сейсморазведочных работ
«Газпром нефти»
Воцалевским В. З.*

Дмитрий Слонов: *Уважаемый Владислав Збигневич! Ваш доклад на конференции «Геофест-2022» вызвал очень оживленную дискуссию, продолжавшуюся в кулуарах, практически, все время работы конференции. Тема Вашего доклада «ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ СРР В «Газпром нефти», но обсуждение вылилось в размышления о том, что сегодня происходит на рынке, как будет меняться российская сейсморазведка в ближайшие годы, к каким переменам необходимо готовиться исполнителям работ, и какую роль в этих трансформациях будет играть заказчик, особенно, в лице крупных компаний.*

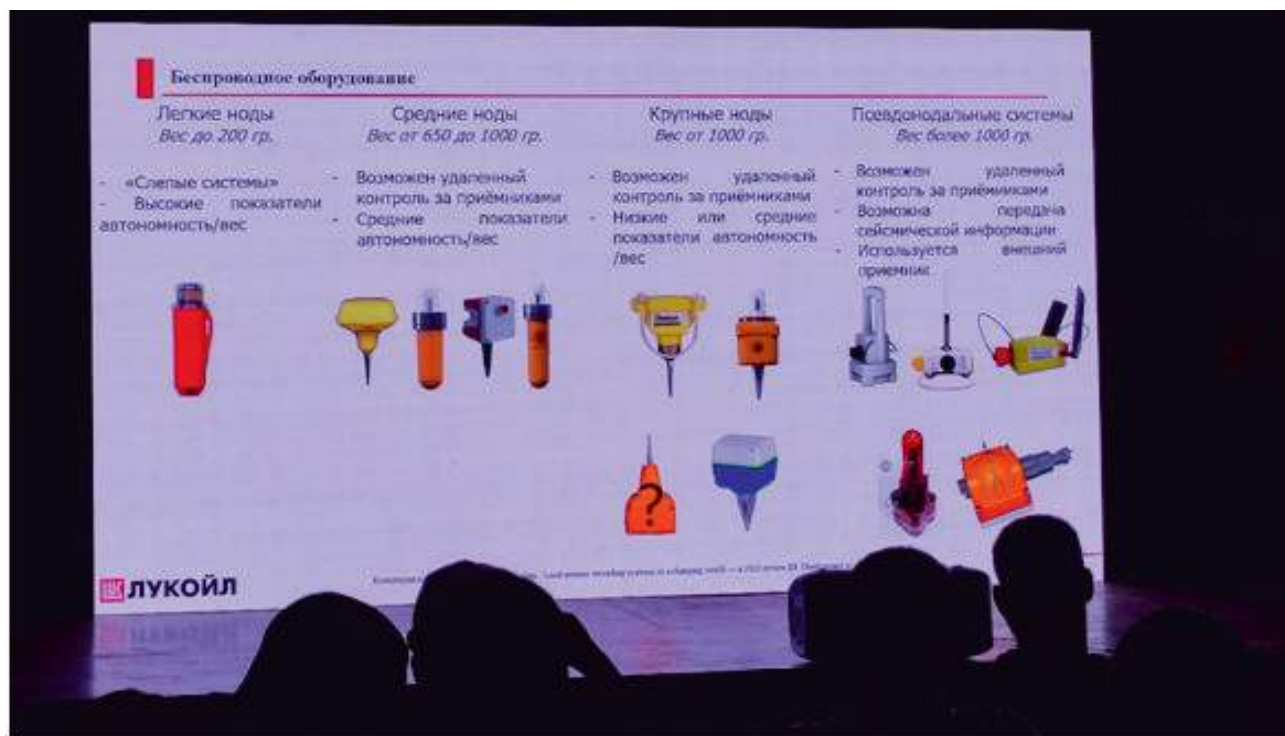
Владислав Воцалевский: Да, действительно, мы много говорили о «судьбах отечественной сейсморазведки». Конференция «Геофест» тем и хороша, что собирает специалистов-практиков и управленцев высокого уровня, создавая дружескую непринужденную атмосферу, позволяя вести умную и интересную дискуссию. Особенно ценным считаю откровенность участников и открытость к диалогу при существенно разных точках зрения. Порадовало, что при всей неопределенности текущего момента, главным лейтмотивом практически всех выступлений была мысль – ситуация на

рынке и в отрасли сложная, но никто не оценивает ее как катастрофическую! Можно констатировать, что почти все крупные недропользователи не собираются полностью сворачивать свои программы исследования недр. Продолжается процесс лицензирования новых участков, на которых обязательно будут вестись сейсмические работы, ищутся альтернативные направления сбыта углеводородов, открывающие перспективы работы в новых регионах. Так что объемы для сервисных компаний будут. И исполнителям надо строить свою стратегию с учетом возможного развития, а не просто выживания с имеющимися ресурсами.

Д. С.: *Давайте еще раз озвучим проблемы, с которыми сегодня сталкиваются сейсморазведчики.*

В. В.: Да, проблем немало. Внешние для подрядчиков проблемы связаны не только с ограничениями доступа к мировому рынку, но и с отсутствием гарантированной долгосрочной загрузки полевых подразделений, позволяющей планировать окупаемость инвестиций. К сожалению, у меня нет рецепта решения. Рынок слишком волатилен для гарантированного долгосрочного планирования.

Внутренние проблемы у разных под-



▲ Рис. 1. Из доклада на конференции.

рядчиков отличаются, но для всех актуальна нехватка персонала и рост затрат на оборудование и расходные материалы.

Решение проблем с использованием реально работающего способа – увеличения расчетной стоимости работ, приводит к сокращению инвестиционной эффективности проектов для заказчика, что уменьшает потенциальные объемы работ для подрядчиков.

Возникает острая конкурентная борьба на нестабильном рынке, требующая повышения эффективности работы. Несмотря на понятные сложности в поставках запасных частей, необходимые для поддержания имеющегося геофизического оборудования, снижать требования по качеству работы заказчик не станет. Так что сегодня необходимо искать реальные альтернативы европейским и американским поставщикам, менять логистические решения для поставок геофизического оборудования, отсекал лишние расходы на непроизводительные службы.

Д. С.: В вашей мысли озвучено сразу две проблемы – как работать эффективнее (дешевле) и как решать проблему обеспечения геофизическим оборудованием. Ответ на оба эти вопроса звучал не раз. По всем докладам конференции красной нитью проходило понимание того, что сегодня происходит революция перехода на бескабельные системы (Рис. 1). И различные китайские производители готовы поставлять на наш рынок несколько типов нодального оборудования. С нодальными системами можно работать быстрее, легче, дешевле. Но, чаще всего, это слепые или полуслепые системы. И геофизики боятся переходить полностью на работу «вслепую», понимая, что все риски будут исключительно лежать на исполнителе. Что Вы думаете, относительно назревшей задачи изменения подхода к контролю качества полевых работ?

В. В.: Да, до сих пор локальные нормы могут быть ориентированы на инструк-

цию по сейсморазведке аж от 1986 года. Более новые версии так и не прошли официального утверждения. Учитывая то, что сегодня системы наблюдения становятся все плотнее, используются десятки тысяч каналов, отказ двух подряд приборов кажется атавизмом. Мы в своих внутренних методических документах предусматриваем возможность индивидуального подхода к каждому конкретным сейсмогеологическим условиям с учетом применяемых методик, но на уровне отрасли единой точки зрения нет. На конференции прозвучал интересный доклад специалистов «Геотек» на эту тему. Не соглашусь с предложением авторов доклада отказаться вообще от полевого контроля качества, но вопрос переоценки подходов и формализованных параметров давно назрел. И решать его необходимо системно с привлечением экспертов как нефтяных, так и геофизических компаний.

Д. С.: «Газпром нефть» заслуженно является компанией, задающей во многом технологические стандарты. Как Вам видится переход на бескабельное оборудование?

В. В.: Прежде всего, отмечу, что бескабельное оборудование давно стало неотъемлемым элементом стандарта «зеленая сейсморазведка». Мы предпочитаем видеть на наших проектах бескабельные регистрирующие системы, позволяющие контролировать работу в режиме реального времени. Однако, широко используем частично контролируемые системы с передачей статуса и допускаем применение иных, в том числе, и «слепых» систем. Правда, в комбинации с телеметрией, обеспечивающей мониторинг сейсмических условий. Например, можно было бы рассматривать полевую систему наблюдения, в

которой 10-20% реализовано кабельной системой, а 90-80% - надежным нодальным оборудованием.

В момент «силового» внедрения бескабельного оборудования на наших проектах мы ставили условие 50%. Облегчая тем самым подрядчикам переход с классического кабельного на современное бескабельное оборудование. На залесенных территориях сейчас предпочитаем иметь максимальный процент бескабельного оборудования.

В комплексе мероприятий мы перешли на регистрацию точечными низкочастотными высокочувствительными геофонами, необходимую для реального повышения эффективности. Компактный бескабельный нод с группой датчиков длиной 50 метров - уже не бескабельная система, мы так не работаем.

Д. С.: Маржинальность сегодняшних проектов редко превышает 10-15%, проекты, в основном, договора заключаются на один объем, выполняемый за один полевой сезон. Как в таких условиях можно планировать серьезное перевооружение в отрасли? Ведь новая партия должна окупаться хотя бы за пять лет, принося при этом прибыль исполнителю. Не кажется ли Вам, что погоня за экономической эффективностью, как заказчика, так и исполнителей стала стопором в технологическом развитии отрасли?

В. В.: Да, мы это понимаем очень хорошо. «Газпром нефть» готова платить за качественную сейсморазведку справедливую цену. Только так можно получить лучшие в отрасли технические решения. Считаю, что переход на новые технологические и методические решения помогут улучшить экономическую эффективность. Это доказано нами за последние годы, когда изначально

подрядчики высказывали сомнения в возможности реализации наших требований, а потом сами стали использовать аналогичные решения для работ на других Заказчиков.

Мы также понимаем необходимость перехода на партнерские отношения с подрядчиками и реализуем все возможные варианты долгосрочного сотрудничества. Практически все сейсморазведочные работы в последние годы выполняются по долгосрочным договорам. В этом году мы заключаем рамочные договоры длительностью до 5 лет. Сохраняя конкурентность распределения объемов работ, мы отбираем лучших, и у таких подрядчиков будет понимание, что их услуги востребованы не на один проект, а на длительный период.

Конечно, есть и другие компании, нуждающиеся в сейсморазведке. Если и они будут готовы выстраивать корпоративные партнерские отношения с геофизиками, это станет серьезным сигналом для внедрения новаций и просто обновления производственной базы геофизических компаний.

Д. С.: Какой Вам видится идеальная сейсмическая партия? И что при выборе стратегических партнеров компании Вы считаете самым важным?

В. В.: Описывать идеального подрядчика можно много, тем более что нужно быть реалистом, и понимать, чем отличается идеал от жизненных реалий. Но хочу снова выделить основное.

Первое и самое главное – в подрядной компании должны понимать, что такое «безопасное производство». Причем, должна работать система, которая строится через изменение сознания. Конечно, техническое обеспечение необходимо, но главное – понимание каждым сотрудником компании-подрядчика, что

жизнь и здоровье человека – ключевая ценность бизнеса.

Второй важный аспект – качественная работа. Разумеется, ни один заказчик не скажет, что ему не нужно качество. Но мы смотрим на подрядчика, с точки зрения его готовности дать самое оптимальное техническое решение для наших геологических задач. И если подрядчик готов превышать тендерную планку по методике и оснащенности, это приветствуется.

И третий аспект – подрядчик должен быть готов к постоянным изменениям и внутреннему развитию. Сегодня действительно идет серьезная трансформация нашей отрасли. И те, кто «работает как всегда», нас уже не устраивают на перспективу.

Д. С.: Вот мы и вернулись снова к структурным переменам в нашей жизни, происходящим сегодня. Какую главную мысль Вы хотели бы донести до нашей аудитории?

В. В.: Мысль короткая – сейсморазведке в России жить и развиваться. И компания «Газпром нефть» хорошо понимает свою роль и как фактора стабильности, и как ориентира для движения вперед. Спасибо организаторам замечательного «Геофеста», создавших отличную площадку для дискуссий, формирующих основу стратегического взаимодействия подрядных организаций, производителей геофизического оборудования и заказчиков геологоразведочных работ.

И пусть таких встреч будет больше!