

7 ПРИЧИН ИЗМЕНИТЬ ОТНОШЕНИЕ К БУРОВЫМ И КАПРЕМОНТНЫМ РАБОТАМ

Сергей Веселков, Председатель Совета директоров
«Инвестиционной компании «Форум»



Мир меняется быстрее нашего понимания. Это справедливо, именно сейчас для буровых и капремонтных работ. Все предыдущее привело к следующим ясным изменениям:

1. Нет оборудования. Уже больше десяти лет 90% сервисных буровых и КРС компаний работают ниже себестоимости и 10% на грани себестоимости или ка-

пельку выше. Они давно не вкладываются в основные средства. Все компании работают на крайне изношенном оборудовании, аварии неизбежны, значит, снижение производительности и еще большие убытки. Круг замкнулся.

2. Нет персонала. Квалифицированный персонал «вымылся» пятью кризисами с начала 90-х в буровых работах. В Уренгое, где сам бог велел обучать этим специальностям, работе на спецтехнике для буровиков, давно не слышали даже о курсах подготовки. Если раньше было соотношение — 20% лучших, 80% — середняков, то сегодня, в среднем — 1% лучших (это — «мастодонты» — «старички»), 9% — середняки, 90% — мало что умеют. Попытки найти квалифицированные и слаженные бригады теперь — сказочная легенда.

«Кризис всегда давал толчок новым технологиям, но буровой кризис их не дал и, по ходу, погубил буровые организации»

3. Почти нет буровых организаций, отвечающих даже невысоким требованиям.



Попытка Заказчиков найти квалифицированную буровую организацию ни к чему не приводят. Есть некое подсознательное ощущение, что их нет. С упорством их продолжают искать многочисленным перебором, отстранениями, авариями, простоями, нервами. И это, надо сознаться, сделано руками самих Заказчиком. Но не это страшное. Страшно сознаться в этой реальности и прекратить искать фетиш.

4. Важен стал не результат работ, а списание часов и штрафы. Заказчики оттянули квалифицированные буровые кадры в себя, сделав их не столько супервазевскими, сколько карающими буровиков большими бюрократическими аппаратами. Подсознательно все понимают, что хлестать малограмотных в бурении специалистов Подрядчика бесполезно. Но по инерции продолжают. И продолжают увеличивать у себя функцию контроля, плодя еще большие аппараты. В этом большой минус, который легко превращается в большой плюс.

5. Забыли, что скважина — это проект. Управление КРС и бурением, как у Заказчика, так и у Подрядчика направлено на бюрократическое управление в рамках разграфленного времени операций, невыхода их сметы и строго запланированного времени окончания. Ни раньше, ни позже. Типичное незнание законов Мерфи и Паркинсона для операционной среды бурения и неумение с ними бороться. Но это управление конвейером, а не проектом. Тем паче проектом, в котором изначально много неизвестных и все время идут новые вводные. Здесь применяется проектное управление

по методике «Барабан-Буфер-Канат» (ББК) и управление по «бутылочным горлышкам». 99,999% буровых управленцев и Заказчика, и Подрядчика об этом даже не слышали.

6. Новые технологии ремонтов и бурения — только в сверхмалых компаниях. Но схема внедрения не работает. С начала Перестройки все Заказчики говорили о необходимости применения новых технологий, но применять их категорически. В последний период, появился на рынке ряд малоизвестных компаний с хорошими технологиями. Очень малый % их успешен, и этот малый % очень доходен для себя и выгоден для дела Заказчика. Причина неуспеха большинства — не в их технологиях, а в сложившейся практике взаимоотношений Заказчика и Подрядчика, которая совсем не способствует успеху дела: не могут они найти адекватного субподрядчика и не могут справиться с гарантиями, ценами и расчетами с подрядной буровой организацией без Заказчика. А Заказчик уже привык все отдавать под ключ одному. Схема не работает.

7. Непонимание условий — путь к неверному решению задач. Непонимание явных закономерностей, описанных выше, или нежелание их вербализовать приводит как Заказчиков, так



и Подрядчиков к плачевным результатам. Мы в пате — шахматном буровом тупике.

«Кто понял изменившиеся условия в системе буровых работ, тот владеет успехом в буром мире»

Есть выход? Несколько. Только не надо оставаться в прежней тупиковой позиции. Перестаньте заниматься тендерным поиском падения цены «замечательной буровой компании» целиком. Ее нет.

Есть два основных пути (остальное — разновидности):

1. Создавать свое, внутреннее буровое подразделение.

2. Реальное управление (как и вся ответственность за само ведение работ) — только в организации Заказчика. Там все квалифицированные управленческие кадры для буровых работ уже сосредоточены. А дальше — почти по созданной на Западе схеме: управлением по ББК многими субподрядчиками на скважине, умеющими делать свое малое дело, но отменно хорошо, в том числе и профессиональные организации по вспомпроизводству.

Пожалуй, важной и спасоущей разновидностью может быть своя хорошо оттренированная буровая бригада и собственная новая буровая труба. Этого почти ни у кого из Подрядчиков нет.

