

نروز؛ پیشرو در عرصه صنعت گاز

افق‌های همکاری با ایران

مصطفی‌الله با مدیر بخش نفت
و گاز مؤسسه پترا

برای مثال، اخیراً در اندونزی سمیناری برپا کردیم که راجع به مدیریت سیستم‌های دولتی گاز برای سازمان‌های دولتی و شرکت ملی «پتروینا» بود. در حال حاضر در حال تهیه سیمینار برای «پتروناس» مالزی هستیم که درباره بهره‌برداری از میادین، نظام مالی و مدیریت می‌باشند. در تهران ملاقات‌هایی با مستولان مؤسسه مطالعات بین‌المللی انرژی درباره امکان برگزاری سمینارهای مشترک داشتیم. تا آنجا که ما می‌دانیم، در کشور شما نظر همه در مورد برگزاری چنین سمینارهای مشترکی مثبت است. احتمالاً اواخر نوامبر در ایران سمیناری خواهیم داشت که موضوعات مورد بحث در آن سمینار، بد زودی به اطلاع ما خواهد رسید.

● آیا برای دوره جدید آموزش شما افرادی از ایران شرکت خواهند کرد؟

- در نشست دیگری، ما چنین پیشنهادی به شرکت ملی نفت ایران دادیم و خوشبختانه آن‌ها موافقت کردند که افراد وابجد شرایط را برای شرکت در این دوره‌ها به ما معروفی کنند.

● موضوعات اصلی دوره‌های شما شامل چه موضوعاتی خواهند بود؟

- از آنجایی که سمینارهای ما برحسب نیاز تشکیل می‌شوند، ما بیشتر بر روی مسائل بخش بالادستی صنعت و پایین‌ستی آن تکیه خواهیم کرد. این موضوعات هر مسئله‌ای را می‌توانند

● لطفاً درباره سرفصل دوره آموزشی خودتان توضیحاتی بدهید.
- پتراد یک نهاد کوچک دولتی است که در سال ۱۹۸۹ توسط وزارت نفت و انرژی تأسیس شد. هدف این مؤسسه، انتقال تجربیات فنی به دست آمده در صنعت نفت به سازمان‌های دولتی و شرکت‌های ملی نفت در سراسر جهان می‌باشد. ما هیچگونه برنامه مدون آموزشی نداریم، بلکه برحسب نیاز سازمان‌های مختلف دوره‌ها را طراحی کرده و از بهترین کارشناسان برای تدریس دوره‌ها بهره می‌گیریم. تنها دوره ثابت عبارت است از دو دوره هشت هفته‌ای که در پاییز هر سال تشکیل می‌شود. امسال این دوره در ۲۸ اوت کار خود را آغاز می‌کند و مجموعاً ۴۵ الی ۴۷ دانشجو در آن شرکت دارند. سال گذشته از ۳۱ کشور جهان در این دوره‌ها شرکت کردند، بنابراین از این لحاظ دوره‌ها بسیار خاص می‌باشند چراکه در هر دوره فقط ۲۳ الی ۲۴ نفر شرکت می‌کنند. به علاوه، ما در سراسر جهان برحسب مورد سینارهایی نیز برگزار می‌کنیم. از بد شروع بد کار این مؤسسه، مجموعاً ۱۴۰ سیناری موضوعی با مجموع ۶۰۰۰ شرکت‌کننده ترتیب داده‌ایم که عمدتاً مدیران میانی و مدیران ارشد شرکت‌های ملی نفت و یا سازمان‌های دولتی را شامل می‌شوند.

شرکت‌های «استات اویل» و «هیدرو» از شرکت‌های عمده نفت و گاز نروز می‌باشند که در نمایشگاه بین‌المللی نفت و گاز که از ۲۲ الی ۲۵ آوریل در تهران برگزار شد، حضور داشتند. مجله اقتصاد انرژی، مصباح‌الله را با مقامات ارشد و متخصصان این دو شرکت در خلال حضورشان در تهران، درباره فعالیت‌های آن‌ها و افق‌های همکاری با ایران قریب داد. همچنین مدیر مؤسسه آموزشی «پتراد» در زمینه نفت و گاز در نروز نیز در این نمایشگاه حضور داشت که مصباح‌الله حاضر به او اختصاص دارد.

اروپا بعد از روسیده می‌باشد. البته تمامی مشتریان ما در اروپا هستند و ما از طریق خطوط لوله به فرانسه، آلمان، انگلستان و سایر کشورها گاز صادر می‌کنیم.

● آیا در زمینه LNG نیز فعالیت داشته‌اید؟

- نه، ما فقط گاز طبیعی صادر می‌کنیم. قیمت‌گذاری نفت بستگی به قیمت انرژی‌های جایگزین دارد. یعنی اینکه از قیمت نفت، انرژی‌های هسته‌ای و ذغال‌سنگ تأثیر می‌پذیرد. اما نکته رضایت‌بخش در این قضیه هست که مصرف گاز برای تولید برق به سرعت در حال افزایش است. پایگاه‌نشانه چند نفر از شرکت ملی نفت ایران به نروز آمدند تا با نحوه سازماندهی گاز آشنا شوند. هیئتی از متخصصان «استات اوبل» و «هیدرو» در این مؤسسه وجود دارند که می‌توانند از جانب شرکت‌های گاز به تبادل نظر پردازند. بنابراین ما قادر هستیم تا به راحتی اطلاعات و تجربیات خود را در سطح دولتی با یکدیگر مبادله کنیم و به عنوان صادرکننده عده‌های گاز درباره مشکلات موجود در این صنعت به بحث و تبادل نظر پردازیم.

● ایران از بسیاری از این بازارها به دور است. پیشنهاد شما برای ایران چیست؟

- من هم مثل شما امیدوارم که ایران بتواند گاز خود را به هندوستان و پاکستان صادر کند. چراکه این مناطق از جمیعت بالابی برخوردارند و شما نیز از ذخایر عظیمی برخوردارید. ولی مشکل اصلی این است که برای احداث خطوط لوله به سرمایه‌گذار احتیاج دارید. تجربه نشان داده است که تکمیل پروژه‌ها در صنعت گاز زمان بسیار طولانی را طلب می‌کند برای مثال، در نروز از کشف گاز تا استحصال آن بیست سال زمان لازم است. پس در تجارت گاز باید بسیار صبور بود، ولی مسئله در صنعت نفت کاملاً فرق می‌کند، یعنی اینکه در عرض ۵ سال شما می‌توانید یک چاه نفت را به مرحله بهره‌برداری برسانید.

● تجارت گاز همواره امری دوجانبه بوده است. بدین معنا که باید یک مشتری در سوی دیگر خط لوله وجود داشته باشد، اما به نظر شما بازار LNG چگونه است؟

- بسیار متفاوت است، زیرا LNG با کشتی حمل می‌شود، ولی برای گاز احتیاج به تأسیسات زیربنایی وجود دارد. ● بنابراین در مورد گاز قراردادهای دراز مدت لازم است؟

صرف مطالب درسی را فراموش نگرند، بلکه هشت هفته در نروز تجربه کسب می‌کنند و با تجارب ما آشنا می‌شوند. برنامه جامعی در این دوره، اختصاص به بازدید از صنایع دارد. ما همچنین

برترنامه‌های اجتماعی در دوره‌های خود گنجانده‌ایم که ماهی‌گیری در اقیانوس، پیاده‌روی، صرف شام و سایر فعالیت‌ها را شامل می‌شود که مجموعاً برنامه‌ای تمام وقت خواهد بود.

● نظر شما راجع به آینده همکاری‌های ایران و نروژ در زمینه نفت و گاز که در سال‌های اخیر در سطح بسیار پایینی بوده است، چیست؟

- همکاری در سطوح مختلف ممکن است صورت پذیرد. در آینده همکاری دوجانبه‌ای در سطح دولت‌ها انجام خواهد شد که مسلماً موارد و مسائل مورد همکاری برای هر دو طرف از اهمیت بسیار بالایی برخوردار خواهد بود و آن قیمت نفت می‌باشد که منافع هر دو طرف در آن مشترک است.

● چه زمینه‌هایی را برای همکاری با ایران مناسب می‌بینید؟

- زمینه خاصی مدنظر نیست. همان طور که می‌دانید ما عضو اوپک نیستیم، بنابراین دو کشور بیشتر در حد تبادل نظر و مشاوره می‌توانند با یکدیگر همکاری داشته باشند تا اجرای تعهدات. ما در طرف هشت ماه گذشته، دو گروه به ایران اعزام کردیم که اولین ملاقات با وزیر امور خارجه صورت پذیرفت که زمان آن در ماه آوت و درست بعد از گشایش سفارت نروژ در تهران بود. گروه اعزامی بعدی وزیر بازرگانی نروژ را همراهی می‌کردند که او اخیر نوامبر به تهران آمدند و هم‌اکنون هیأت ایرانی باید این ملاقات‌ها را پایان دهند.

● آیا برای شما، همکاری با اعضای اوپک برای ثبتیت قیمت‌های نفت در حدی منطقی متصور است؟

- این مسئله برای هر دو کشور بسیار حیاتی است، چراکه اقتصاد هر دو کشور بسیار وابسته به نفت است. بنابراین ما چه دوست داشته باشیم یا نه، درگیر این مسئله هستیم و مذاکرات در این باره بسیار حائز اهمیت است. ولی در مورد قیمت‌های گاز، مسئله کاملاً متفاوت است، زیرا قیمت گاز را بازارهای محلی تعیین می‌کنند.

مسئله گیج‌کننده این است، علی‌رغم اینکه ایران بعد از روسیه از بزرگترین ذخایر گازی برخوردار است، میزان صادرات گاز این کشور در حد صفر است، در حالی که نروژ دو میلیون صادرکننده گاز به

شامل شود، از سیاست نفت و مدیریت در سطوح بالای دولت گرفته تا مدیریت تعمیر و نگهداری سیستم‌های لوله کشی گاز، اقتصاد نفت، ایمنی و حفاظت از محیط‌زیست. مادامی که ما دسترسی به متخصصان نروژی و یا غیرنروژی داشته باشیم، می‌توانیم بر حسب نیاز شما سمینار تشکیل دهیم. مجموعاً ۴۰۰ متخصص از ۱۰۰ مؤسسه با ما همکاری می‌کنند و حدوداً ۵۰ متخصص خارجی نیز از سراسر دنیا ما را در حل مشکلات پاری می‌کنند.

● این ۱۰۰ مؤسسه چه نوع مؤسستی را شامل می‌شوند؟

- شرکت‌های عملیاتی، مشاوران و مؤسسات آموزشی.

● یعنی آن‌ها در اجرای دوره‌های آموزشی به شما کمک می‌کنند؟

- بله، آن‌ها در اجرای کلاس‌ها در سراسر دنیا

به ما کمک می‌کنند.

● پس برای اعزام افراد واجد شرایط به کشورشما، جهت شرکت در دوره‌های مزبور تصمیم‌گیری لازم به عمل آمده است.

- این تصمیم‌گیری به عهده سازمان‌های اعزام‌کننده است. در حقیقت این افراد قبل از توجه شرکت ملی نفت ایران انتخاب شده‌اند و ما باید از میان آن‌ها عده‌ای را انتخاب کنیم. به طور معمول برای ۴۶ جای خالی در این دوره‌ها، ۱۵۰ کلاس‌های ایراسس دعوت تشکیل می‌شود، ما در هیچ کجا آگهی نمی‌کنیم و مجبوریم از میان ۱۶۰ نفر فقط ۴۶ نفر را انتخاب کنیم که کاری است بسیار مشکل، چراکه تمام این افراد بسیار بالستعداد و باهوش می‌باشند. پس ما مجبوریم، این روند را آنقدر تکرار کنیم تا تعداد داوطلبان را به ۴۶ الی ۵۰ نفر برسانیم.

● برای مثال، امسال چند نفر از ایران در این کلاس‌ها شرکت خواهند کرد؟

- حداقل چهار نفر، بخشی از آموزش به تبادل نظر میان مدیران از نقاط مختلف دنیا اخصاص دارد. بنابراین شما می‌توانید چیزی‌ای زیادی از سایر مدیران در روسیه، کلمبیا و یا نروژ یاد بگیرید و نروز در این میان نقش کاتالیزور و تسهیل‌کننده را دارد. اگرچه اکثر اساتید از نروژ می‌باشند، لیکن این نقش کاتالیزور است که از اهمیت بالابی برخوردار است.

● آیا مطلب دیگری راجع به این دوره‌ها می‌خواهید بیان کنید؟

- شرکت‌کنندگان در این دوره هشت هفته‌ای

- بله درست است. در نروژ ما برای گاز، قراردادهای دوازده میلیونی و تا قبل از آنکه از وجود مشتری اطمینان حاصل نکردیم، دست به تولید نمی‌زنیم. بنابراین قبل از بهره‌برداری از میادین گازی با مشتری خود به مذاکره می‌پردازم. البته بازار گاز در هر کشوری با کشور دیگر متفاوت است، برای مثال در انگلستان تقاضا برای گاز بسیار بالاتر از سایر کشورهای اروپایی می‌باشد. ولی با این وجود، بازار گاز در اروپا تغییر بنیادینی پیدا کرده است و امروزه شما می‌توانید از منابع گوناگون، گاز مورد نیاز خود را تهیه کنید. به عنوان مصرف‌کننده خانگی، شما می‌توانید گاز مصرفی خود را از عرضه‌کنندۀ‌های مختلف و با حقیقت و سبکی خط لوله اختصاصی تهیه کنید. پس بنابراین در اروپا حق انتخاب با شماست.

● سهم نروژ از بازار اروپا چقدر است؟

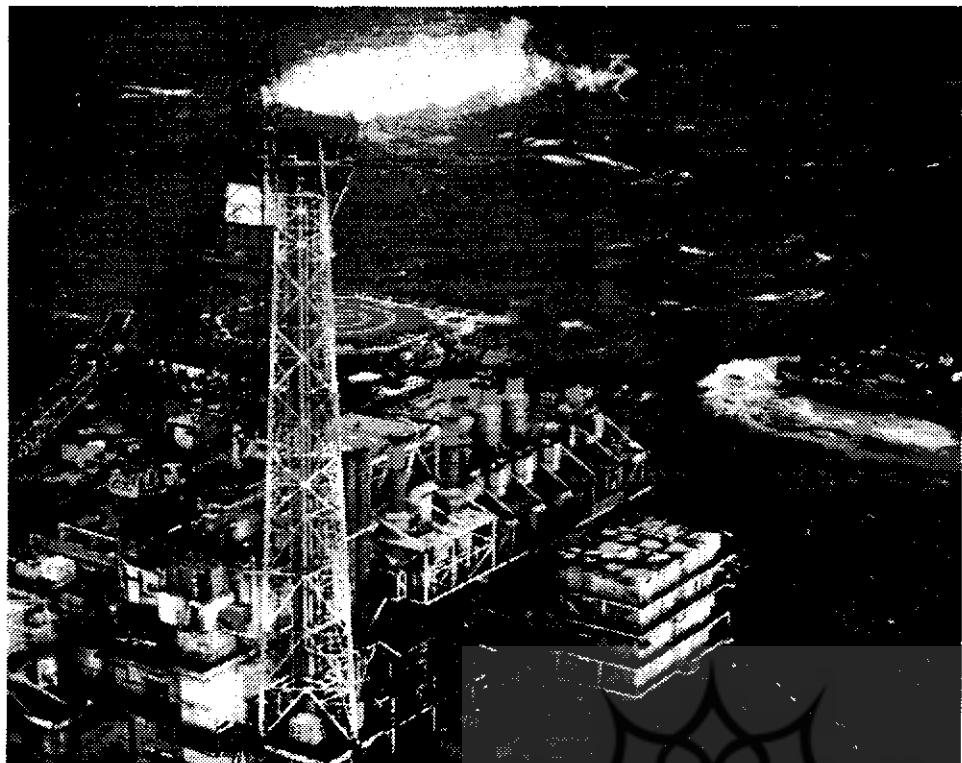
- حدود ۲۰ درصد، ولی این مقدار در حال افزایش می‌باشد.

● آیا برای افزایش تولیدات خود در آینده، از ذخایر گاز کافی برخوردار هستید؟

- این طور فکر می‌کنیم. هنوز منابع گاز زیادی در نروژ وجود دارد. در سال‌های اخیر مشتریان جدیدی نیز به دست آورده‌ایم که اتریش، ایتالیا، اسپانیا و لهستان از آن جمله‌اند. صنعت گاز نروژ نه تنها می‌تواند در زمینه عقد قرارداد به مشتریان مشاوره تخصصی ارائه دهد، بلکه در امر تجهیز صنایع گاز نیز توانایی لازم را دارد تا بدینوسیله روند مورد انتظار تولید گاز را تضمین کند. در نروژ شرکت‌های زیادی مانند «استات اویل» و «هیدرو» وجود دارند که به طور مشترک بر روی بزرگترین میادین گاز اروپا کار می‌کنند و در رابطه با تولید گاز تجربیات زیادی را کسب نموده‌اند. ما تجهیزات را نمی‌فروشیم، بلکه خدمات خود را به مشتریان عرضه می‌کنیم. ما از لحاظ فن‌آوری بدان مرحله رسیده‌ایم که بتوانیم گاز را تولید و ارزیابی کنیم و آن را به بازار منتقل نماییم. نروژ در عرصه انتقال گاز برون ساحلی مقام اول را دارد که مدیریت عملیات و جنبه‌های فنی آن را نیز شامل می‌شود.

«استات اویل» بزرگترین شرکت عملیاتی خطوط لوله گاز برون ساحلی در دنیاست.

● نروژ دریاره حفاظت از محیط‌زیست



جزء مسائل بحث برانگیز می‌باشد و نروژ جزو امضاکنندگان قراردادی است که این کشور را ملزم می‌کند تا بعد از اتمام بهره‌برداری، تأسیسات برون ساحلی متوجه را اوراق نماید. این مسئله به صورت یک مسئله محیط‌زیستی نیز مطرح می‌باشد.

نکته دیگر سکوهای شناور تولید نفت هستند که در واقع کشتی‌های چند متنظره می‌باشند. این روش از لحاظ محیط‌زیست آلودگی ندارد، چراکه بعد از اتمام بهره‌برداری مجبور نیستید مقادیر عظیمی از بت و فولاد را اوراق کنید، بلکه فقط کافی است کشتی را به میدان و یا کشور دیگری منتقل نماید. با این روش، ظرفیت تولید نیز بسیار بالا خواهد بود. ما حداقل دو سکوی شناور از این دست در دریای شمال داریم که روزانه ۲۰۰ هزار بشکه نفت تولید می‌کند.

● نظر شما راجع به قراردادهای بین متقابل چیست؟

- در این نوع قرارداد، نکات مثبت و منفی وجود دارد. چراکه شرکت‌های نفتی ترجیح می‌دهند که به طریقی بعد از بهره‌برداری از منبع نفتی در تولید آن شریک باشند، پس در آن صورت می‌توانند ادعا کنند که مالک مقدار معینی از نفت آن منبع می‌باشد. اما در قراردادهای پس خرید، این شرکت‌ها منابع نفتی

چه اقداماتی انجام داده است؟

- اولین چیزی که باید بگوییم این است که در نروژ تا زمانی که مشخص نکنید گاز خروجی به وسیله خطوط لوله و یا تزريق دوباره به چاه مصرف می‌شود، حق بهره‌برداری از میدان نفتی را ندارید و حق سوزاندن گاز را نیز ندارید. عملیات سوزاندن گاز در حال کاهش است و امروزه سیستم‌های مدار بسته رونق بیشتری پیدا کرده است. یک شرکت نروژی که متخصص فن‌آوری بدون سوزاندن گاز می‌باشد، در این نمایشگاه شرکت کرده است. شما در نروژ نمی‌توانید چاهی را به بهره‌برداری برسانید که گاز به دست آمده از آن سوزانده شود، بلکه برای دفع آن استدعا باید راهی غیر از سوزاندن بیابید. در کنار وارد شدن گازها به هوای نفت نیز به درون آب نشست می‌کند که مسئله بسیار مهم است. ما مجهز به وسایلی هستیم که طی مراحل بهره‌برداری، نشت نفت به درون آب دریا را به صفر می‌رساند. امروزه فن‌آوری نوینی برای به صفر رساندن نشت نفت در دسترس می‌باشد.

نکته قابل توجه دیگر این است که ما گاز کربنیک را به چاههای خود تزريق می‌کنیم، البته این مورد فقط مختص نروژ می‌تواند باشد. چراکه ذخایر عظیمی از این گاز در میادین نروژ موجود می‌باشد. امروزه اوراق کردن تأسیسات

ایران نیز میسر است؟

- بستگی به خصوصیات زمین‌شناسی دارد. در جایی که مانند بعضی از منابع نروز لایه‌های متخلخل تراوا و وجود دارد، نمی‌توان گفت که بازیابی با ضریب ۷۵ درصد ممکن است، چرا که این امر بسیار نادر است و شما مجبورید از روش‌های بسیار پیشرفته و پیجدهای مانند تزریق گاز-آب و آخرين فن آوري جهت استحصال استفاده کنید. امروزه این امکان وجود دارد که روش حفاری را به اضافه یا منها ۲ الی ۳ متر تغییر جهت داد که این امر ما را قادر می‌سازد تا از لایه‌هایی که ۱۰ الی ۱۵ متر ضخامت دارند نیز نفت استحصال کنیم. پیشرفته‌ترین تجهیزات در نروز و شاید در کل جهان در حال حاضر در میدان نفتی نروز در حال استفاده می‌باشد و بدین علت است که ضرایب بازیابی در نروز بسیار بالاست. علاوه بر این، ماهیت منابع نیز در تعیین ضریب بازیابی بسیار مهم است.

منابع نفتی نروز بسیار متفاوت از منابع نفتی در ایران می‌باشند. شرکت «استات اویل» توانسته است با تزریق گاز در میدانی که از سنگ‌های ماسه‌ای تشکیل شده و نسبتاً همگن می‌باشد ضریب بازدهی را تا ۶۶ و حتی ۷۰ درصد برساند. منابع در ایران از نوع کربناتی هستند که باعث محبوس شدن نفت می‌شوند، در نتیجه نفت به طور یکنواخت در منبع نفتی توزیع نمی‌شود.

● آینده همکاری‌های ایران و شرکت‌های نفتی نروز را چگونه می‌بینید؟

- لازم می‌بینم یادآوری کنم که ما از هیئت ایرانی دعوت کردۀ‌ایم تا در نمایشگاه و کنفرانسی که در اوت سال ۲۰۰۰ در نروز برگزار می‌شود، شرکت نمایند. این کنفرانس و نمایشگاه، در نوع خود جالبترین رویداد در سراسر جهان می‌باشد که در آن، ۷۰ الی ۸۰۰ نفر شرکت حضور خواهند داشت. ما هفته‌ای را مخصوص هیئت ایرانی و شرکت‌های برگزارکننده ترتیب داده‌ایم و امیدواریم که این هیئت مشکل از مقامات ارشد ایرانی باشد. به علاوه ما برای اکتشاف در منطقه اناک با شرکت ملی نفت ایران قراردادی بسته‌ایم و به همکاری‌های بیشتر در آینده بسیار علاقه‌مند هستیم.

● از اینکه وقت خود را به ما دادید، بسیار مشکوم.

دیگری چون «هیدرو» به ما عرضه می‌کنند. حرفه ما از منبع نفت تا مشتری را شامل می‌شود.

«هیدرو» یک شرکت متخصص در زمینه انرژی است که کار خود را با تولید برق از آبشار شروع کرد. این شرکت همیشه در صنعت انرژی حاضر بوده است. هم‌اکنون تمامی مراحل اکتشاف تا تولید و بخش پایین دست صنعت جزو فعالیت‌های مایمی باشد. ولی ما مقاطعه کارنیستیم، بلکه تعدادی شرکت‌های تخصصی در اختیار داریم که فرادرادهای فرعی را به صورت مقاطعه کاری برایمان انجام می‌دهند.

● امروزه رابطه روشی میان گاز و برق در بخش انرژی وجود دارد، این طور نیست؟

- نه در نروز. ما برق را از آب بدست می‌آوریم. اما برآنی بررسی زمینه‌های تولید برق از گاز بحث‌هایی در حال انجام است. در نروز سدها و آبشارهای فراوانی وجود دارد و از ما خواسته می‌شود تا زمانی که آب کافی برای تولید برق داریم، برای جلوگیری از آلودگی ناشی از سوخت گاز در نیروگاه‌های گازی از آب برای تولید برق استفاده کنیم.

● پس بنابراین در کشور شما تیازی به تولید برق از گاز وجود ندارد؟

- چرا وجود خواهد داشت. ما در حال حاضر از سایر کشورها برق وارد می‌کنیم. همچنان، فروشندۀ برق هم هستیم. بنابراین بر این باوریم که در آینده نروز نیاز خواهد داشت تا از گاز برق تولید کند.

● آیا در کشور شما در قبال این مسئله، اتفاق نظر وجود دارد؟

- نه هنوز دو شرکت عمده «استات اویل» و «هیدرو» در یک زمینه می‌توانند به ایران کمک زیادی کنند و آن افزایش ضریب بازیابی منابع نفت می‌باشد. در حال حاضر میانگین ضریب بازیابی در نروز در حدود ۴۷ درصد می‌باشد که دولت در تلاش است آن را به ۵۰ درصد برساند. اما چاه‌هایی وجود دارد که توسط این دو شرکت در حال بهره‌برداری است و ضریب بازیابی آن‌ها بیشتر از ۷۰ درصد است.

البته این ضریب بستگی به نوع چاه دارد.

افزایش ضریب بازیابی بعضی از چاه‌ها ساده‌تر از دیگر چاه‌ها می‌باشد. ارقام بالا نشان‌دهنده میانگین ضریب بازیابی چاه‌های مختلف یک میدان نفتی می‌باشند.

● آیا رسیدن به چنین ضریب‌هایی در

را به مرحله بهره‌برداری می‌رسانند و سپس آن را ترک می‌کنند که این از نکات منفی قرارداد است. از سوی دیگر، اگر این شرکت‌ها خوش شناس باشند از این طریق سود کلانی به دست خواهند آورد. ما در حال مذاکره راجع به چند قرارداد پس خرید می‌باشیم که به نظر ما جالب هستند. ما با سایر روش‌ها نیز آشنا هستیم. در هر صورت هر یک از انواع قرارداد برای ما جالب و حائز نکات مثبت است.

● نظر شما راجع به روند رو به رشد ادغام‌ها در صنایع نفت چیست؟

- ما در نروز تجربه ادغام را داشتایم، چرا که شرکت «نورث هیدرو» برای تقویت بنیه خود با «ساگا» ادغام شد. تعامل به ادغام بیشتر به خاطر بزرگتر شدن و قوی تر شدن است، ولی ما به عنوان عرضه کننده نفت دریافتیم که نسبت به قبل، رقبای کمتری در صجه حاضرند و در حال حاضر چند ابر شرکت نفتی در حال اتحادیاری کردن بازار بین‌المللی می‌باشند، نکته قابل تأمل این است که در مرحله بعد، این شرکت‌ها دستورالعمل کلی بازار را تنظیم خواهند کرد، ولی آنچه که ما نمی‌دانیم این است که چگونه این دستورالعمل تجارت نفت را تحت تأثیر قرار خواهد داد. آیا نوعی از دسته دوم همکاران، منشکل از شرکت‌های کوچکتر وجود خواهد داشت که تخصصی تر عمل می‌کنند و با محکم کردن جای پا برای این ابرشرکت‌ها، نقش مهمی در ایجاد محیط‌های تجاری خلاق تر ایجاد می‌کنند؟ این مسئله‌ای است که با دقت مراتب آن هستیم. اما ما مجبور خواهیم بود که دنباله‌رو تغییرات بنیادین در صنعت نفت باشیم. مثال آن در نروز، تملک «ساگا» توسط «هیدرو» بود که دلیل آن صرفاً تبدیل شدن به یک شرکت قوی تر بود. در مورد «استات اویل»، به عنوان یک شرکت دولتی، ما تصمیم گرفته‌ایم که به صورت یک شرکت نفتی پیکارچه یا ادغام شده باقی بمانیم، زیرا اگر اوضاع در قسمت پالایش بد باشد ولی برای قیمت بالادست صنعت خوب خواهد بود و ما معتقدیم که این چرخه دوطرفه، یکدیگر را تعديل خواهد کرد. بنابراین منطقی خواهد بود که تمامی مراحل از بالا تا پایین صنعت نفت را در دست داشته باشیم.

● آیا این موضوع بدین معناست که کل زنجیره را می‌خواهید در دست بگیرید؟

- بله این طور است. ولی البته درگیر عرضه نفت و مانند آن تغواهیم شد، چرا که این کار حرفه‌ای نیست، بلکه این خدمات را شرکت‌های