



ОТКРЫВАЯ НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ РОССИЙСКОМУ БИЗНЕСУ

OPENING NEW HORIZONS FOR RUSSIAN BUSINESSES

Александр Ефимов: Старший специалист по внешним связям, SPD

Alexander Efimov: Senior Corporate Affairs Specialist, SPD

Реализация такого крупномасштабного проекта, как освоение Салымской группы месторождений, предполагает использование большого числа подрядных организаций: строительных компаний, проектных институтов, поставщиков оборудования и материалов, предприятий, оказывающих транспортные услуги, и т. д. В настоящее время на Салымском нефтепромысле работают более 400 подрядных организаций. Участвуя в Салымском проекте, российские компании получают опыт, необходимый для развития конкурентоспособности на международных рынках.

As any large oil project, Salym field development requires the involvement of a huge number of contractors, including construction companies, design institutes, manufacturers of equipment and materials, transportation companies and others. More than 400 contractor companies now operate in the Salym fields. Working in Salym allows the Russian companies to acquire experience that will make them competitive on the international markets.

Освоение Салымской группы месторождений, разрабатываемых компанией «Салым Петролеум Девелпмент Н.В.» (СПД) началось в 2003 году. Практической фазе реализации Салымского проекта предшествовала масштабная подготовительная работа. Специалисты компании уделили большое внимание обобщению и анализу опыта российских нефтедобывающих компаний. Специалисты СПД неоднократно выезжали на нефтепромыслы Западной Сибири, где знакомились с организацией работ в различных компаниях, применяемыми технологиями и материалами, посещали российские заводы – производителей оборудования для нефтедобычи.

Так, на основе анализа собранной информации и всестороннего изучения методов и технологий строительства скважин, применяемых в России, СПД выработала собственную стратегию в этой области. Ее суть — применение лучшего российского бурового оборудования,

материалов и производственного опыта в этой сфере плюс использование организационных и технологических решений, апробированных в концерне «Шелл». Таким образом, в своей работе компания объединяет лучший российский и международный опыт. Впоследствии эта стратегия получила

развитие в концепции «Россия плюс», которой компания придерживается не только в строительстве скважин, но в других областях своей деятельности: от нефтедобычи до охраны окружающей среды и социального партнерства. Согласно этой концепции, компания не навязывает международный способ ведения бизнеса, а принимает российские ценности и традиции, но добавляет к ним те элементы международной технологии или систем управления, которые помогают бизнесу.

Такой подход помогает не только самой компании, ее акционерам, но и всем организациям, задействованным в реализации Салымского проекта. После тщательного анализа рынка буровых подрядчиков компания остановила выбор на двух подрядчиках организациях – российской «Сибирской сервисной компании» (ССК) и иностранной KCA Deutag. С одной стороны, такой выбор способствует здоровой конкуренции данных компаний и позволяет СПД постоянно оптимизировать процесс бурения, улучшая производственные показатели строительства скважин.

“В начале совместной работы требования СПД казались необычайно жесткими. Но со временем мы стали относиться к ним как к высоким стандартам эффективности работ

When we started, SPD's requirements seemed overly tough. But, with time, we came to regard them as standards of high performance **”**

When SPD started the development of the Salym group of fields in 2003, an extensive amount of preparatory work was performed by the company in identifying and analyzing the best practices used by Russian oil companies. This study involved frequent visits to West Siberian oil fields, where SPD learned how Russian companies managed their operations, and what technologies and materials they used. SPD also visited Russian manufacturers of oil production equipment.

Based on the results of this analysis and a comprehensive study of well construction methods and techniques used in Russia, the company developed its own drilling operations strategy. The strategy of well construction adopted by SPD relies on the best Russian drilling equipment, materials and operational experience, plus the application of organizational and technological solutions that have been proved by the Shell Group. This approach allows the company to combine the best Russian and international practice. That strategy was later incorporated in the Russia Plus concept, which the company follows not only in well engineering, but other areas as well: from oil production to environmental protection to social partnership.

According to this concept, the company does not forcefully impose international business practices: it rather proceeds from the Russian values and

traditions, enriching them with those elements of international technology and management systems that would help the business.

This approach benefits the company and its shareholders, but it also helps all companies involved in the Salym project. After a thorough analysis of the drilling contractor market, the company selected two drilling contractors, one Russian, the Siberian Service Company (SSK), and one Western, KCA Deutag. On the one hand, fair competition between the contractors allows SPD to continuously optimize the drilling process and improve well construction performance. Both contractors are interested in improving their business processes and adopting new technologies, and continuously set new records in well drilling speeds. On the other hand, KCA Deutag receives valuable experience of working in the Russian oil and gas province, and SSK learns the standards used by an international company, which will make it more competitive on the international market. “It is very interesting and useful for our company to participate in the Salym project”, says first deputy CEO of SSK Vladimir Shesterikov. “In the first place, it is a long-

Оба подрядчика заинтересованы в совершенствовании своих бизнес-процессов и внедрении современных технологий бурения. Они регулярно обновляют рекорды по скорости проходки одной скважины. С другой стороны, KCA Deutag получает ценный опыт работы в российской нефтегазовой провинции, а у ССК появляется отличная возможность узнать требования к работе зарубежных компаний и соответствовать им, чтобы быть конкурентоспособной на мировом рынке. «Для нашей компании участие в Салымском проекте очень интересно и полезно, – рассказывает первый заместитель генерального директора ССК Владимир Шестериков. – Прежде всего, это стабильный и долгосрочный заказ, а также возможность ближе познакомиться с ценным опытом специалистов СПД, участвовавших в реализации крупных нефтяных проектов «Шелл» и других международных нефтедобывающих компаний. Мы надеемся, что успешное сотрудничество с СПД будет способствовать укреплению авторитета ССК среди потенциальных заказчиков в России, а приобретенный опыт поможет нам при участии в тендерах на выполнение буровых работ за рубежом».

Для большинства российских компаний наиболее сложной задачей становится соответствие высоким международным стандартам в области охраны здоровья, труда и окружающей среды. «Первое, на что мы обратили внимание, работая с СПД, то очень жесткие требования компании в отношении безопасных условий труда на производственных объектах подрядчика», – подчеркивает Владимир Шестериков. Его поддерживает и представитель другой подрядной организации, работающей на Салымском нефтепромысле – генеральный директор НПП «Буринтех» Гиният Ишбаев. «Нам пришлось учиться мыслить немного иначе, чем мы привыкли. Требования к технике безопасности и охране труда, применяемые в СПД, позволили нам пересмотреть свое отношение к этим аспектам работы, внести изменения в процесс обучения специалистов, требования и политики», – отмечает руководитель компании производителя бурового оборудования. Со своими коллегами соглашается и генеральный директор «СибБурМаш» Булат Хайруллин: «В начале совместной работы требования СПД казались необычайно жесткими. Но со временем мы стали относиться к ним как к высоким стандартам эффективности работ». То, что приоритетным вопросом для СПД является здоровье и жизни людей, работающих на месторождениях, подтверждает и главный инженер экспедиции «Когалымнефтегеофизика» (КНГФ) Айрат Мустафин. Его компании, оказывающей СПД услуги по исследованию скважин, по его словам, «пришлось приспосабливать свою деятельность под политику СПД в области охраны здоровья, труда, окружающей среды и безопасности». «В отличие от большинства

term and stable contract, but it also gives us an opportunity to borrow the valuable experience of SPD's engineers, who had participated in many major oil projects with Shell and other international oil companies. We hope that the successful cooperation with SPD will promote the standing of SSK with potential customers in Russia and help us win tenders for international contracts.”

For most Russian companies the most difficult part is to ensure they comply with the high HSE standards adopted by SPD. “The first thing we found with SPD is its tough requirements related to safety at the contractors' production facilities”, notes Vladimir Shesterikov. Giniyat Ishbaev, CEO of Burintekh, a manufacturer of drilling equipment, supports this opinion: “We had to change our whole thinking process. SPD's HSE standards have made us rethink our attitudes to these issues and change our training standards, procedures and policies”. Bulat Khairullin, CEO of SibBurMash, agrees with his colleagues: “When we started, SPD's requirements seemed overly tough. But, with time, we came to regard them as standards of high performance”. Airat Mustafin, Chief Engineer of Kogalymneftegeophysika (KNGF) logging contractor, acknowledges that health and safety of people in the field are SPD's top priority. He said his company “had to adapt its procedures to comply with SPD's health, safety, environment and security standards”. “Unlike many other companies who pay lip service to these matters, SPD really involves the personnel of contractor and subcontractor companies in these issues, starting from top management down to rank-and-file workers, explaining implications of non-compliance, training people how to conduct operations safely, and promoting caring attitudes towards the environment”, says Airat Mustafin. The relentless effort to create a safety culture in Salym fields has helped contractors to continuously improve their HSE performance. In one instance, SibBurMash has not had a single lost-time injury in Salym over its six years of operations. This shows that Russian contractors are ready to accept Western attitudes towards safety and improve their safety performance.

Tough competition in the international market of oilfield services makes it a must for service companies to continuously improve their operations and optimize their business processes. SPD's high requirements make contractors seek continuous improvement in their operations. In June 2005, SPD first tested Burintekh's drill bits with astonishing results: the average rate of penetration with the drill bits of the Russian manufacturer was 2 times higher than that using their foreign equivalent. However, SPD and Burintekh engineers did not stop at that and continued to work to improve the performance of that technology. Burintekh engineers worked at drilling rigs on a permanent basis to address all issues and test innovations, which allowed adding another 20% to the rate of penetration. It took 34 days to drill the first well in



организаций с формальным отношением к этим вопросам СПД вовлекает весь персонал подрядных и субподрядных организаций, начиная с высшего руководства и заканчивая рядовыми сотрудниками, проводит разъяснительные мероприятия, обучает методам безопасных работ и бережного отношения к окружающей среде», – рассказывает Айрат Мустафин. В результате интенсивной работы по созданию безопасной культуры производства на Салымском месторождении бригады подрядных организаций постоянно улучшают показатели в области охраны труда и здоровья. Так, например, компания «СибБурмаш» уже 6 лет работает на Салымском нефтепромысле без происшествий с потерей трудоспособности. Это свидетельствует о том, что российские подрядные организации перенимают западное отношение к вопросам безопасности и существенно улучшают работу в этом направлении.

Острая конкуренция мирового нефтесервисного рынка требует от всех его участников постоянного совершенствования выполняемых работ, повышения производительности, оптимизации бизнес-процессов. Благодаря высоким требованиям, предъявляемым СПД к выполняемым подрядными организациями

Salym, and now the average drilling time has improved to an average of 10 days. SibBurMash is another company addressing the challenge to continuously improve its performance. “When we started coring operations, the length of core recovered in one run was 6 m, and now we are recovering 36 m runs of core. And the mechanical drilling speed has increased 4 times, from 1.96 m/sec to 7.93 m/sec”, explains CEO of the company Bulat Khairullin.

It is not only services that form part of SPD's Russian content, but equipment as well. All materials SPD uses in well construction, including casing pipes, wellheads and completion equipment, are made in Russia, as are the drilling rigs, where SPD is using rigs BU-4500 and BU-3900 manufactured by OAO UralMash. SPD purchases casing and line pipes from TMK and OMK, and uses wellhead equipment and X-trees manufactured by Korvet company. Drill bits are supplied by Volgoburmash as well as Buritech. Electrical submersible pumps installed in SPD's wells are manufactured by Russian producers Borets, Novomet and Alnas. Insist-Avtomatika has successfully implemented its comprehensive leak detection solution on SPD's pipelines, and Mikon is implementing an innovative technology to remotely monitor the level of liquid in the annulus.

операциям, работающие на Салымском проекте компании вынуждены изо дня в день улучшать свои производственные показатели. В июне 2005 года СПД впервые опробовала буровые долота компании «Буринтех». Результат оказался поразительным: средняя скорость проходки с использованием долот российского производителя в 2 раза превысила показатели импортного инструмента. Но инженеры компаний СПД и «Буринтех» посчитали, что полученные результаты далеки от оптимальных, и продолжили работу по дальнейшему усовершенствованию этой продукции. Специалисты НПП «Буринтех» постоянно находились на буровых, что позволило эффективно и оперативно решать все вопросы, быстро опробовать нововведения — и в конечном счете способствовало увеличению скорости проходки еще на 20%. Если на бурение первой скважины у СПД ушло 34 суток, то сегодня компания буриет скважины в среднем за 10 суток. Постоянно улучшает свои производственные показатели и компания «СибБурмаш». «Начав с рейсов отбора керна длиной 6 метров, сегодня мы уже осуществляем рейсы длиной 36 метров за один спуск, а механическая скорость проходки при бурении в среднем по скважине возросла в 4 раза — с 1,96 м/час до 7,93 м/час», — делится успехами генеральный директор компании Булат Хайруллин.

При разработке Салымских месторождений СПД опирается не только на опыт российских сервисных компаний, но и на продукцию российской промышленности. Все материалы, которые СПД использует для строительства скважин, в том числе обсадные трубы, устьевое оборудование и оборудование для заканчивания скважин, произведены в России. Так, буровые станки БУ-3900 и БУ-4500, которые использует компания, — продукция ОАО «Уралмаш». Обсадные и линейные трубы СПД закупает у ТМК и ОМК, устьевую обвязку и фонтанную арматуру — у компании «Корвет». Буровые долота на Салымский проект поставляет не только НПП «Буринтех», но и компания «Волгобурмаш». Скважины Салымских месторождений оснащаются электроцентробежными насосами российского производства от компаний «Борец», «Новомет» и «Алнас». Компания «Инсист-Автоматика» успешно ввела эксплуатацию на Салымском нефтепромысле комплексное решение для трубопроводов с интегрированной системой обнаружения утечек, а компания «Микон» внедряет в СПД технологическую новинку для мониторинга удаленного контроля уровня жидкости в затрубном пространстве.

В 2007 году в компании «Шелл», одном из акционеров СПД, организован отдел по привлечению российских предприятий. Его задача — содействовать российским подрядчикам и производителям, желающим принять участие в тендерах компании за рубежом. Целый

In 2007, Shell opened a special department whose purpose is to help Russian contractors and manufacturers participate in tenders held by the company in its international operations. As a result, several Russian companies, including those contracted by SPD, have received contracts with Shell operating companies in other countries. In particular, Russian companies were invited to tender their bids for projects in Syria, Oman, Nigeria, Libya and Malaysia. Burintech's products have inspired interest in the Netherlands, USA and Brunei. Giniyat Ishbaev explains that the Salym project was the first one for his company where it was exposed to a Western system of managing drilling operations: "It goes without saying that partnership with SPD has made our company better. Almost all international companies operating in Russia are now our clients, and the list of our overseas customers is continuously expanding". Burintech plans to continue taking part in tenders and testing technologies in other projects together with Shell.

CEO of SibBurMash Bulat Khairullin also believes that his company received definite benefits from participation in the Salym project: "The new coring technologies that our engineers developed in partnership with SPD in Salym fields will quickly find their way to the Russian market, where SibBurMash is active in all main oil producing regions. In other projects, our company will use the experience of recovering long runs of core, which produce a more accurate picture of the rock's geological properties." Kogalymneftegeophysika, another company whose cooperation with SPD was the first exposure to Western production culture, is also ambitious about its future prospects. In the course of the Salym project KNGF has managed to dramatically improve its performance to effectively compete against leading international service companies who are also operating in Salym fields. On order from SPD, Kogalymneftegeophysika had developed and successfully implemented a ComboTool technology where all logging tools are run in hole in a single stack. This tool is similar to Western equipment, including the Platform Express (PEX) tool of Schlumberger, which is also used in Salym. The high accuracy of these tools gives a more accurate understanding of the thicknesses and properties of the pay interval.

SPD encourages fair competition between the vendors and contractors participating in the Salym project and actively promotes Russian companies on the international markets. More than 80% of the company's budget now goes to pay for the services and equipment of Russian companies. SPD selects contractors on a competitive basis, establishing equal conditions and making sure that all bids are evaluated objectively. With all other terms being equal, SPD will give preference to regional companies in the tendering process. Local contractors and vendors (those from the Salym village and Nefteyugansk district) account for approximately 15% of all SPD's expenditures.

ряд компаний, в том числе и сотрудничающих с СПД, получил возможность участвовать в проектах производственных подразделений «Шелл» в других странах. Российские компании вызвали интерес у проектов в Сирии, Омане и Нигерии, Ливии и Малайзии. Продукцией компании «Буринтех» уже заинтересовались в Нидерландах, США и Брунее. Гиният Ишбаев рассказывает, что для его компании работа на Салымском проекте была первым серьезным опытом взаимодействия с западной системой ведения буровых работ: «Несомненно, партнерство с СПД сделало и нашу компанию лучше. Положительный

результат командной работы на Салымском проекте дал ощущимый толчок развитию нашей компанией международных отношений. Нашиими клиентами в России стали практически все международные компании, значительно расширяется круг зарубежных заказчиков». «Буринтех» планирует и дальнейшее участие в тендерах, а также проведение испытаний на других проектах совместно с концерном «Шелл».

Преимущества участия в Салымском проекте видит и генеральный директор «СибБурМаш» Булат Хайруллин. Он отмечает: «Новые технологии отбора керна, освоенные нашими специалистами в процессе партнерства с СПД на Салымских месторождениях, быстро выйдут на российский рынок. Ведь «СибБурМаш» работает во всех основных нефтедобывающих регионах России. Теперь компания и в других своих проектах сможет использовать опыт длинных рейсов по отбору керна, которые позволяют получить более полную геологическую информацию о свойствах горных пород».

Амбициозные планы на будущее строит руководство компании «Когалымнефтегеофизика», которая до сотрудничества с СПД не имела опыта работы с представителями западной производственной культуры. В рамках Салымского проекта КНГФ смогла значительно улучшить свои производственные показатели и составила конкуренцию ведущим международным сервисным компаниям, работающим на Салымских месторождениях. По заказу СПД «Когалымнефтегеофизика» разработала и успешно применила единую связку каротажных приборов ComboTool. Эта аппаратура схожа по характеристикам с передовыми западными разработками, в том числе с комплексным прибором Platform Express компании «Шлюмберже», который также применяется на Салымском нефтепромысле. Высокая разрешающая способность данных приборов позволяет специалистам КНГФ и СПД более точно оценивать толщины и свойства продуктивных коллекторов.

СПД стремится поддерживать здоровую конкуренцию между поставщиками и подрядчиками, участвующими в реализации Салымского проекта. Компания активно способствует продвижению российских компаний на международный рынок. На услуги и оборудование, получаемое от российских подрядных организаций, приходится более 80% бюджета компании. СПД проводит отбор подрядчиков на конкурсной основе, обеспечивая при этом равные условия и объективность оценок всех полученных предложений. При прочих равных условиях СПД отдает предпочтение региональным компаниям. На долю местных поставщиков — из поселка Салым и Нефтеюганского района — приходится порядка 15% всех расходов СПД.

