



**А.Н. Говзич**  
«Салым Петролеум Девелопмент Н.В.»  
генеральный директор

## Второе дыхание Западной Сибири

*Главным преимуществом «Салым Петролеум Девелопмент Н.В.» (СПД), совместного предприятия концерна Shell и компании «Газпром нефть», всегда являлась успешная интеграция иностранного и отечественного опыта. СПД занимает 9 место по объему добычи в России. Генеральным директором СПД впервые за 12 лет стал бывший топ-менеджер «Газпром нефти» (до этого должность руководителя компании занимали представители концерна Shell) А.Н. Говзич*

**А**лексей Николаевич, какие задачи ставит перед собой компания в рамках реализации Салымского проекта?

Основная задача – удержать текущий уровень добычи в течение ближайших 3–5 лет, а также закрепить лидерство компании в области промышленной безопасности

и охраны окружающей среды. Ни для кого не секрет, что подавляющая часть западносибирских месторождений находится в третьей или четвертой фазах разработки, то есть уровень производства нефти на них падает. «Салым Петролеум» не исключение. Пика добычи на Салымской группе месторождений мы достигли в 2011 г., добыв за год более 8,4 млн т

нефти. В следующие 2 года уровень нефтедобычи стал падать. Но если в 2012 г. снижение составило 12%, то в 2013–2014 гг. нам удалось замедлить этот негативный тренд. В 2016 г. мы ставим задачу остановить падение добычи и в течение нескольких лет поддерживать ее на уровне около 6,3 млн т.

Мы уверены, что нам под силу остановить, а в перспективе даже развернуть вспять негативный тренд. В настоящее время «Салым Петролеум» заканчивает формирование долгосрочной программы работ, в которой компания расставит приоритеты: какие из проектов мы будем реализовывать в первую очередь. СПД планирует в ближайшие годы сосредоточить свои усилия на вовлечении в разработку новых участков и горизонтов Салымского нефтепромысла. В частности, сейчас мы ведем работы по

## **В настоящее время годовая добыча СПД составляет около 1,2% от всего производства нефти в Российской Федерации: мы входим в десятку крупнейших добывающих компаний страны**

изучению перспективности разработки тюменской и ачимовских свит. Согласно последним данным наших специалистов, эти залежи можно разрабатывать экономически эффективно. Мы рассчитываем своевременно исключить возможные технологические риски при разработке этих участков. Кроме того, мы намерены более активно реализовывать программу бурения боковых стволов.

Естественно, интенсификация разработки Салымской группы месторождений потребует от нас дополнительных усилий в вопросах обеспечения промышленной безопасности и охраны окружающей среды. В связи с этим СПД планирует реализовать ряд проектов, направленных на поддержание целостности активов и повышения культуры безопасного производства.

### **Как Вы можете оценить результаты деятельности компании СПД?**

В нынешнем году мы отмечаем 10 лет с начала промышленной эксплуатации на Салымской группе месторождений. За эти годы «Салым Петролеум» прошла путь от небольшой компании в 15 человек до нефтепромысла, где одновременно работает более

3 тыс. наших сотрудников, а также представителей подрядных и субподрядных организаций. За годы реализации Салымского проекта мы построили современный нефтепромысел, свыше 950 скважин, суммарно добыли более 58 млн т нефти. В настоящее время годовая добыча СПД составляет около 1,2% от всего производства нефти в Российской Федерации: мы входим в десятку крупнейших добывающих компаний страны. Кроме того, за эти годы «Салым Петролеум» пополнила российский бюджет на 380 млрд руб. посредством налоговых выплат, а также направила около 1 млрд руб. на реализацию социальных проектов в регионе нашего присутствия. Мне кажется, все эти цифры намного красноречивее каких-либо наград и премий.

Когда в 2007 г. я вернулся в Россию и стал работать в «Газпром нефти», то постоянно слышал отличные отзывы о Салымском проекте. СПД рассматривается как одна из самых современных и передовых компаний российской нефтяной отрасли. Многие из того, что делала «Салым Петролеум», она выполняла первой в России. Например, компания впервые в стране полномасштабно внедрила концепцию интеллектуального месторождения – у нас эта технология называется «умные месторождения». Все началось в 2008 г. с двух пилотных скважин на Западно-Салымском месторождении, а сегодня весь фонд скважин СПД – добывающий, нагнетательный, водозаборный – оборудован технологией удаленного мониторинга и контроля. Это позволяет нам не только оптимизировать добычу (ежегодно увеличивая ее на скважине на 2–2,5%), но и существенно снижать риски в области промышленной безопасности.

### **Как Вы оцениваете опыт сотрудничества Shell и «Газпром нефти» в реализации Салымского проекта?**

На мой взгляд, совместный проект двух компаний в Западной Сибири уникальный. Команде СПД вместе с нашими акционерами действительно удалось создать эффективное сочетание лучших практик российской и мировой промышленности, Востока и Запада. «Газпром нефть» имеет богатый опыт работы в России и за рубежом, а международный концерн Shell – лидер в плане инноваций, реализации и управления сложными, масштабными проектами. У нас есть уникальная возможность воспользоваться этими двумя библиотеками знаний, почерпнуть в них лучшее и достичь превосходных результатов.

*Какие изменения в стратегии компании намечаются в связи с приходом на пост генерального директора «Салым Петролеум» менеджера из «Газпром нефти»?*

Я хотел бы отметить, что стратегия развития СПД остается неизменной. Наша цель на 2016–2018 гг. – выход добычи на уровень «полки» и ее удержание, а также – быть лучшими в регионе в сфере промышленной безопасности и охраны труда. Мы продолжим максимально эффективно и безопасно разрабатывать традиционные запасы Салымской группы месторождений, наращивая объем нефтедобычи за счет разработки новых участков.

Мы намерены активно использовать те возможности, которые открываются перед нами на текущем этапе развития проекта. Я уже говорил о разработке новых залежей, но это также касается и технологии повышения нефтеотдачи пласта на основе химического заводнения, пилотный проект по внедрению которой «Салым Петролеум» реализует в настоящее время. Мы нацелены на рост – технологии известны, коллектив готов.

*В каких масштабах возглавляемая Вами компания пользуется услугами отечественных сервисных предприятий и оборудованием, производимым в РФ?*

СПД всегда позиционировала себя как российская компания и делала ставку на местных подрядчиков. Я хотел бы отметить, что выстроенная система взаимоотношений с подрядными организациями – один из секретов успеха

заклучает долгосрочные контракты, минимизирующие общие расходы и стимулирующие поставщиков вкладывать средства в совершенствование своих услуг. Мы стараемся обеспечить здоровую конкуренцию между поставщиками по каждой из них.

При прочих равных условиях «Салым Петролеум» отдает предпочтение российским и региональным предприятиям, на долю которых сегодня приходится до 90% контрактов. На услуги и оборудование, получаемые от отечественных компаний, расходуется более 80% нашего бюджета. Высокие требования СПД к выполняемым партнерами подрядам способствуют быстрому росту качества предоставляемых ими услуг. Работая с нами, российские компании приобретают опыт, помогающий им на равных конкурировать с международными игроками.

«Салым Петролеум» опирается не только на опыт отечественных сервисных компаний, но и на продукцию российской промышленности. Все материалы и оборудование, с помощью которых СПД строит скважины, в том числе обсадные трубы, устьевое оборудование и оборудование для заканчивания скважин, произведены в России.

Мы помогаем подрядчикам в поиске новых возможностей ведения бизнеса с нашими акционерами. Так, после сотрудничества с «Салым Петролеум» ряд компаний уже получил доступ к участию в проектах производственных подразделений «Газпром нефти» и *Shell* (в том числе в других странах), тем самым подтвердив, что они лучшие в своем классе.

Я бы не хотел создавать кому-то дополнительную рекламу, но приведу два наиболее ярких примера. Так, на Салымском нефтепромысле выполняют буровые работы две компании – российская и иностранная. С одной стороны, это способствует их здоровой конкуренции и позволяет СПД постоянно оптимизировать процесс бурения, улучшая производственные показатели строительства скважин, т.к. оба подрядчика заинтересованы в совершенствовании своих бизнес-процессов и внедрении современных технологий бурения. С другой стороны, иностранная буровая компания получает ценный опыт реализации проекта в российской нефтегазовой провинции, а у наших соотечественников появляется отличная возможность узнать требования к работе зарубежных компаний и соответствовать им, чтобы быть конкурентоспособными на мировом рынке. Такое поощрение здоровой конкуренции помогает нам постоян-

## **Все материалы и оборудование, с помощью которых СПД строит скважины, в том числе обсадные трубы, устьевое оборудование и оборудование для заканчивания скважин, произведены в России**

Салымского проекта. Взаимодействие компании с подрядчиками строится на концепции «Россия+». Мы стремимся аккумулировать все лучшее, что могут предложить российские и иностранные предприятия, привлекая как крупных признанных производителей, так и небольшие местные организации. Благодаря этому симбиозу нам удастся находить лучшие технологические и технические решения для Салымских месторождений. Наша компания

но улучшать наши показатели бурения. Если в начале проекта мы тратили на строительство скважины около 30 дней, то теперь на это уходит менее 9 дней, причем скважины стали технологически сложнее.

**Как Вы оцениваете потенциал западно-сибирских месторождений?**

В недрах Западной Сибири остается еще большое количество ресурсов, которые мы можем добыть с использованием новейших технологий, несмотря на то, что большинство из этих месторождений находится в фазе падающей добычи. Например, 10 лет назад, когда СПД только начинала коммерческое производство нефти, никто не предполагал, что Салымский проект станет настолько успешным. Такие технологии, как «умные скважины» и «умные месторождения», большеобъемный гидроразрыв пласта (ГРП), позволили разрабатывать Салымскую группу месторождений на качественно новом уровне. Сегодня в дополнение (а иногда и на смену им) приходят новые технологические решения, позволяющие рационально подойти к освоению ресурсов наших месторождений: многоствольные скважины с открытым стволом, геофизические системы нового поколения, компоновки для многостадийного ГРП, колтюбинг, бурение боковых стволов в нижнюю четверть и многое другое.

Мы постоянно ищем и адаптируем новые технологические решения для наших месторождений. «Газпром нефть» делает очень много интересных проектов в России, Shell внедряет большое количество инноваций по всему миру. Например, перспективной технологией, еще не испытанной на Салымских месторождениях, является бурение горизонтальных скважин и забурка боковых стволов с мультистадийным гидроразрывом пласта.

**Какие из технологий повышения нефтеотдачи пласта, по Вашему мнению, наиболее перспективны для применения в России?**

В настоящее время разработка нефтяных месторождений во многом связана с реализацией сложных масштабных проектов, требующих колоссальных инвестиций, создания разветвленной инфраструктуры, передовых технологий. Время так называемой «легкой» нефти прошло. Вместе с тем в мире стабильно растет спрос на энергоресурсы. Поэтому технологии повышения добычи на уже разрабатываемых месторождениях привлекают все больше внимания со стороны компаний

по всему миру. Самыми интересными сегодня являются так называемые третичные методы добычи, позволяющие рационально разрабатывать месторождения. Согласно результатам одного из исследований, увеличение КИН в глобальном масштабе всего на 1% приведет к приросту традиционных запасов нефти на 88 млрд баррелей, что в 3 раза больше, чем сегодня добывается за год.

Для России применение методов повышения нефтеотдачи пласта – одно из актуальных направлений развития нефтяной промышленности. Главным образом, это связано с тем, что, как я уже говорил, подавляющее большинство месторождений Западной Сибири – главного нефтяного региона Российской Федерации – находится в фазе падающей добычи. А методы повышения нефтеотдачи могут открыть второе дыхание для разработки этих месторождений.

Один из многообещающих методов повышения нефтеотдачи пласта – метод химического заводнения АСП. Его название – это аббревиатура, образованная от начальных букв трех компонентов смеси, которая закачивается для увеличения нефтеотдачи: анионного поверхностно-активного вещества, соды и полимера. Технология АСП позволяет добыть дополнительно до 30% нефти. Таким образом, эффективность разработки сотен месторож-

**Команде СПД вместе с нашими акционерами действительно удалось создать эффективное сочетание лучших практик российской и мировой промышленности, Востока и Запада**

дений в мире можно увеличить практически вдвое, ведь при обычном заводнении добывается порядка 30–35% нефти, остальная часть навсегда остается в пласте. Применение этой технологии открывает возможность еще более рациональной и экологичной разработки природных ресурсов по сравнению с традиционными методами добычи. Здесь следует выделить три важных момента. Во-первых, это техническое решение связано с использованием уже существующей инфраструктуры нефтепромысла. Во-вторых, с помощью АСП нефть извлекается в течение 3 лет, а при заводнении на это требуются десятилетия. Все это значительно снижает нагрузку на экоси-

стему. В-третьих, все компоненты, входящие в состав смеси, аналогичны веществам, применяемым в быту. Поэтому они безопасны как для человека, так и для окружающей среды.

Это технологическое решение сейчас активно используется в таких странах, как США, Канада, Катар, Оман. Наша компания первой внедряет эту технологию в России. В настоящее время мы реализуем пилотный проект. Его цель – это не прибыль, а минимизация многочисленных технических рисков и проверка эффективности технологии в реальных условиях. Под пилотную фазу мы выбрали участок на Западно-Салымском месторождении с обводненностью 98%, где построили 7 скважин. В настоящее время заканчиваем сооружение специального тру-

## **Ранее для повторного запуска и стабилизации работы скважины требовалось до двух суток, сегодня «умные месторождения» позволяют сделать это менее чем за час**

бопровода, установки смешения компонентов смеси АСП и блока разделения эмульсии. До конца текущего года мы планируем запустить эти объекты и начать закачку АСП, а в 2016 г. рассчитываем получить первые результаты нашего пилотного проекта. В случае успеха мы должны добывать на Салымской группе месторождений дополнительно от 250 тыс. до 500 тыс. т нефти в год. Кроме того, тиражирование технологии даст надежду на сохранение высокого уровня добычи на многих западносибирских месторождениях. По оценкам экспертов, потенциал этой технологии – дополнительные 2,4 млрд т нефти в Ханты-Мансийском автономном округе.

Однако есть одно «но»: широкое применение этого метода в условиях существующей системы налогообложения убыточно. Поэтому в данный момент мы тесно работаем с законодательными органами по изменению налогового режима. Это необходимо не только нашему пилотному проекту, но и для тиражирования технологии в Западной Сибири, что продолжит жизнь нескольким десяткам месторождений региона.

*Вы уже упоминали технологию «умных месторождений». Расскажите, пожалуйста, в чем суть этого технологического ре-*

*шения? Каковы результаты его внедрения в рамках Салымского проекта?*

Это технологическое решение – главный предмет нашей гордости. Внедрение этой технологии позволяет нам ежеминутно, даже ежесекундно, в режиме реального времени наблюдать за параметрами работы всех наших скважин на месторождениях. В любой момент, если что-то пойдет не так, мы можем моментально отреагировать. «Умные месторождения» способствуют оптимизации системы добычи компании «Салым Петролеум» за счет контроля состояния скважин и позволяют управлять их разработкой в целях улучшения показателей эффективности и продуктивности. Внедрение этой технологии позволило СПД из года в год увеличивать коэффициент эксплуатационной готовности наших объектов – в настоящее время он превышает 97%. Например, ранее для повторного запуска и стабилизации работы скважины требовалось до двух суток, сегодня «умные месторождения» позволяют сделать это менее чем за час.

«Салым Петролеум» улучшила показатели защиты оборудования и скважин. Теперь мы можем быстро выявлять аномалии, выходы из строя, а также отклонения от рабочих диапазонов на ранних этапах и предотвращать их. В рамках системы «умных месторождений» действует принцип визуализации (как на светофоре): операторы получают наглядную информацию о состоянии скважин. Улучшено качество контроля над разработкой скважин и месторождений, целостностью коллектора. «Умные месторождения» позволяют компании снизить эксплуатационные расходы. Значительно сократились риски в области промышленной безопасности и охраны труда. Автоматизация позволила компании исключить частые поездки персонала на скважины (сократить их число в среднем с 40 до 7–8) – все мероприятия осуществляются в режиме удаленного доступа. Это весьма значительное достижение, учитывая тот факт, что несчастные случаи на транспорте являются наиболее распространенными происшествиями в нефтегазовой промышленности. Мы также внедрили наглядную систему наблюдения за добычей по всем скважинам *Exception Based Surveillance* и систему удаленного мониторинга и контроля по закачке химических реагентов (например, ингибиторов солеотложения).

*Как ваша компания решает проблему, которой в России в последнее время уделяется особое внимание, – утилизации попутного газа?*

В настоящее время уровень утилизации попутного нефтяного газа (ПНГ) на Салымской группе месторождений составляет 97%. Мы поддерживаем такой высокий уровень уже в течение нескольких лет. Это стало возможным благодаря реализации комплексного проекта по рациональному использованию ПНГ в партнерстве с Ханты-Мансийским автономным округом и двумя частными компаниями.

Первый этап проекта был реализован еще в 2008 г., когда мы запустили на месторождении газотурбинную электростанцию (ГТЭС). Второй этап программы – строительство и запуск комплекса по переработке попутного нефтяного газа. Его уникальность заключается в том, что установка расположена прямо на месторождении, что исключает строительство протяженной системы газопроводов. Этот комплекс, построенный и эксплуатируемый нашим партнером, получает ПНГ с Салымской группы месторождений, а также с соседней Шапшинской группы, разрабатываемой «Русснефтью». Газ перерабатывается в сухой отбензиненный газ, который мы используем на ГТЭС, а также газовый бензин и пропан-бутан, которые идут на продажу.

***Каковы основные подходы компании к решению вопросов промышленной безопасности и экологии?***

Промышленная безопасность и охрана окружающей среды являются приоритетами нашей деятельности. Мы стремимся работать без происшествий и травм. Наша стратегия в этом направлении строится на трех принципах: лидерство, культура и планирование. Без привлечения топ-менеджеров, руководителей подрядных организаций, глав бригад и групп на местах добиться стабильно высоких показателей в этой области нельзя. Культура – это отчетливое понимание необходимости следования правилам безопасности и личная ответственность за следование им. Каждый должен понимать, что человеческая жизнь важнее добытых баррелей нефти. У человека не должен возникать выбор между безопасностью и скоростью или стоимостью выполнения работ. Тщательное планирование обеспечивает нам стабильность показателей безопасности. Необходима понятная долгосрочная стратегия развития, которая позволяет компании заранее подготовиться к тем или иным работам, найти необходимые ресурсы для качественного и безопасного их выполнения.

Говоря о безопасности, я хотел бы подчеркнуть три аспекта. Во-первых, как ни странно, даже в нефтяной отрасли, сопряженной с множеством других рисков, большинство происшествий происходит на объектах, напрямую не связанных с нефтедобычей, зачастую в бытовых условиях. В частности, одна из самых распространенных травм – падение. Причина таких травм – не только банальное несоблюдение правил, но и отсутствие навыка по оценке рисков вокруг нас. Каждый из нас должен уметь принимать меры по минимизации этих рисков. Во-вторых, дорожная безопасность на нефтепромыслах. На наших месторождениях мы особо следим за безопасностью дорожного движения. В частности, на территории Салымских месторождений введено ограничение скорости в 40 км/ч. Каждое транспортное средство оснащено спутниковой системой контроля, благодаря ей мы в любое время знаем, кто и на какой скорости движется по территории промысла. Кроме того, каждый водитель, работающий у нас, обязательно проходит курс обучения защитному вожде-

**Мы нацелены на рост – технологии известны, коллектив готов**

нию с подтверждением полученных знаний, а также программу управления усталостью. Безопасность нельзя гарантировать – она начинается с личной ответственности.

Последнее, но не менее важное. Нельзя добиться безопасности, не создав комфортных условий для сотрудников и не обеспечив их всем необходимым: спецодеждой, инструментом, оборудованием. Поэтому мы огромное внимание уделяем быту наших сотрудников, которые работают у нас по вахтовому методу: 30 дней на промысле, 30 – отдыхают. Салымская группа месторождений удалена от больших городов и населенных пунктов, у нас на промысле есть и спортивный зал, и спутниковое телевидение, и беспроводной интернет. Превосходно организовано питание, обеспечен быт. И я рад, что наши сотрудники очень довольны тем, что они работают у нас. Люди – это наш основной потенциал, многие из них сотрудничают с нами уже более 10 лет, с самого первого дня работы компании. И я верю, что с такой командой нам по плечу решить те сложные задачи, которые СПД ставит перед собой на ближайшие годы. ■