

ИНТЕГРА ДВИЖЕТСЯ ВПЕРЕД

Реструктуризация бизнеса позволила «Интегре» благополучно преодолеть неблагоприятные последствия мирового экономического кризиса. Выйдя из сегмента тяжелого машиностроения и перенаправив ресурсы в сегменты бурения и технологического сервиса, «Интегра» смогла увеличить рентабельность своей деятельности.

Еще одним важным шагом на этом пути стал стратегический альянс со Schlumberger в сегменте геофизики, благодаря которому «Интегра» вышла на новый технологический уровень в этой области и расширила диапазон предлагаемых услуг на рынке сейсморазведки.

В текущем году компания ожидает дальнейшего улучшения финансовых и операционных показателей. В пользу такого прогноза свидетельствует рост спроса на ее услуги — объем портфеля заказов компании на этот год уже превысил прошлогодний почти на 16%.

В «Интегру» входят три сегмента нефтесервисного бизнеса: во-первых, геофизика, во-вторых, бурение, КРС и интегрированное управление проектами, и в-третьих, технологические сервисы.

По мнению топ-менеджеров, возглавляющих эти направления, — Криса ИНЧКОМБА, Хорхе ЛОПЕСА и Павла КАМСКОГО, — все три блока дополняют друг друга, что позволяет Группе компаний «Интегра» поставлять на рынок самые качественные интегрированные услуги для любого этапа строительства скважин.



ИНТЕРВЬЮ КРИС ИНЧКОМБ

Исполнительный вице-президент ГК «Интегра» по геофизике

преимущества и возможности совместной компании?

К.И.: Во-первых, мы расширили географию своей деятельности и вышли в новые регионы — Республику Коми и Астраханскую область. Прошедшей зимой нашими геофизическими партиями здесь уже выполнен большой объем исследований.

Во-вторых, у «Интегры», помимо имевшегося ранее сухопутного сейсмического бизнеса, появилась возможность работать в транзитной зоне морских акваторий — у WesternGeco для этого есть соответствующее оборудование. В частности, «Интегра» получила контракт на новый транзитный проект на озере Зайсан в Казахстане. Оборудование, позволяющее работать в транзитных зонах, будет также использовано летом в Астраханской области, где маршрут сейсмических партий пролегает через реки.

«Интегра» активно участвует в тендерах в Азербайджане и Туркменистане, где много проектов реализуется в транзитных зонах Каспийского моря, и мы рассчитываем, что возможности СП дадут нам доступ к новым заказам.

Альянс со Schlumberger доказал свою состоятельность: «Интегра-Геофизика» смогла выйти за пределы традиционных регионов деятельности — Западной Сибири и Ямала, а объединив накопленный опыт по полевым работам и обработке данных, мы теперь можем предоставлять интегрированный пакет услуг, который дает возможность для значительного сокращения цикла от первого взрыва до обработки полученных данных.

Ред.: *А как изменилась производственная и технологическая база компании? В том числе система управления?*

К.И.: WesternGeco, прежде всего, помогла «Интегре» в развитии бизнеса по обработке и интерпретации данных. В июне на базе ООО «Геопрайм» в Москве открывается единый центр обработки сейсмических данных. Еще один блок обработки находится в Тюменском научном центре. Также мы получили вычислительный центр для нашей казахстанской компании «Азимут Энерджи Сервисез», которая входит в ГК «Интегра», и WesternGeco будет ока-

Ред.: *Летом прошлого года «Интегра» создала совместное предприятие с WesternGeco, геофизическим подразделением компании Schlumberger, получив-*

Альянс со Schlumberger доказал свою состоятельность: мы вышли в новые регионы — Коми и Астрахань, — а также получили доступ к новым заказам

шее название IG Seismic Services. Как на практике реализуются



зывать ему техническую поддержку.

Не менее важно и то, что Schlumberger привнесла в «Интегру» новые технологии, например, уникальную технологию UniQ, разработанную WesternGeco. Она позволяет получать более детальные и качественные данные, и в этом году мы планируем реализовать опытный проект по применению UniQ. В частности, в настоящее время ведем переговоры по заключению контракта с ТНК-ВР, а также обсуждаем еще несколько проектов, где будет использована эта технология.

Система управления в нашем блоке также меняется: сейчас мы на пороге реструктуризации. На первом этапе, когда были объединены активы СП, произошли мелкие организационные изменения. Теперь мы собираемся сократить инфраструктуру в регионах: СП унаследовало достаточно большое и географически разбросанное базовое хозяйство.

Раньше геофизические экспедиции существовали независимо друг от друга, и мы не собираемся этого менять: будут сохранены и местные офисы, и местная система снабжения, и база для производственного обслуживания — ремонта и консервации техники. Но проблема в том, что в некоторых регионах сразу две-три базы или несколько офисов — вот они и будут консолидированы.

Нам важно понять, как эффективно осуществлять взаимодействие между корпоративным центром в Москве и регионами, в том числе и новыми филиалами, созданными в Коми и Астрахани.

Ред.: Как вы можете оценить изменения в качестве предлагаемых услуг «Интегра-Геофизики»?

К.И.: Наша компания демонстрирует стабильное улучшение показателей по трем направлениям, на которые, прежде всего, обращают внимание заказчики.

Во-первых, соблюдение всех требований по промышленной

WesternGeco помог «Интегре» в развитии бизнеса по обработке и интерпретации данных: в июне в Москве открывается единый центр обработки сейсмических данных

безопасности и охране труда привело к дальнейшему снижению коэффициента травматизма на производстве. Я уже говорил,

К середине лета у нас будет 10 полностью укомплектованных групп вибраторов для реализации высокочастотных проектов

что «Интегра» еще более повысила требования к стандартам безопасности труда и экологии.

В частности, мы изменили систему управления охраной труда и безопасности и ввели позицию единого руководителя данной службы.

Следующий момент: у нас высокий коэффициент завершения проектов, т.е. компания всегда выполняет все обязательства пе-

му мы и будем вкладывать средства в геофизическое оборудование.

Так, к середине лета у нас будет 10 полностью укомплектованных групп вибраторов для реализации высокочастотных проектов, сейчас приобретаем электронную технику, которая позволяет улучшить синхронизацию между вибраторами и каналами. В прошедший зимний сезон мы уже провели опытные высокочастотные работы на Ямале для ТНК-ВР и летом планируем выполнить проект такого же типа в Казахстане.

Ред.: Как вы оцениваете портфель заказов «Интегра-Геофизики» на текущий год и каких показателей ожидаете?

К.И.: По итогам текущего года ожидаем существенного роста объема физических наблюдений. В настоящее время полностью укомплектован портфель заказов

для полевых работ и частично для обработки и интерпретации данных. Общий портфель заказов нашего блока на конец апреля 2011 года превышал 6 млрд рублей.

В России основной объем физических наблюдений проводится в зимний сезон — в этот период мы привлекаем 26 полевых партий, в то время как летом, когда основные регионы нашей деятельности — Западная и Восточная Сибирь, Коми, — недоступны, только три.

Но в этом году мы в два раза — до 30% — планируем увеличить объем исследований в летний сезон. Нам удалось получить хорошие летние проекты в европейской части России и за рубежом, в первую очередь в Казахстане. Зарубежные проекты позволяют более активно задействовать летнее время, поэтому мы будем и дальше расширять свое участие на внешних рынках. 

По итогам текущего года мы ожидаем существенного роста объема физических наблюдений

ред заказчиками. И третье — у нас один из самых лучших показателей в отрасли по качеству данных сейсморазведки.

При этом компания продолжает инвестировать в оборудование и технологии. Тенденция показывает, что с каждым годом канальность сейсморазведочных систем увеличивается, пото-



ИНТЕРВЬЮ ХОРХЕ ЛОПЕС Исполнительный вице-президент ГК «Интегра» по бурению, КРС и интегрированному управлению проектами

Ред.: В прошлом году была разработана новая стратегия развития блока «Бурение». В чем ее необходимость и как она будет реализовываться?

Х.Л.: «Интегра» была создана путем консолидации 17 компаний различного профиля, поэтому оптимизация структуры и управленческих процессов — важнейшая часть новой стратегии Группы. В нашем блоке этот процесс был

запущен в прошлом году, и в результате реорганизации бизнеса сейчас завершается процесс объединения предприятий «Интегра-Бурение» и «Смит Продакшн Технологджи» (СПТ), которое специализируется на услугах по управлению проектами и инжиниринге.

Такое объединение выльется в уникальную комбинацию в рамках одной компании. Теперь мы можем предложить заказчикам интегрированный пакет услуг, включающий в себя и буровой подряд, и инжиниринг, и супервайзинг. Т.е. мы хотим быть не просто станочной компанией, а предлагать клиентам комплексные решения.

Уверен, потенциал двух названных выше подразделений даст ту синергию, которой нам не хватало. Имея сильную команду инженеров и высококачественное буровое оборудование, но-

вая компания сможет участвовать в большем количестве проектов. А чтобы усилить эффект синергии, важно отладить внутрикорпоративные процессы и процедуры и оптимизировать производственный потенциал. Поэтому главные составляющие нашей стратегии — это персонал, процессы и оборудование.

Ред.: Как изменится парк бурового оборудования компании?

Х.Л.: Срок службы буровых установок не превышает 25 лет, однако его можно продлить с помощью ремонтных работ и частичной модернизации. Но мы решили не продлевать жизнь старых БУ таким образом, а списать их, заменив новыми установками. Компания уже разработала долгосрочный план инвестиций, согласно которому в течение пяти лет планируется закупка 20 но-



бурения, которые раньше не использовались в России. Планируем уже в феврале 2012 года за-

Благодаря слиянию «Интегра-Бурение» и СПТ мы можем предложить заказчикам интегрированный пакет услуг, включающий в себя и буровой подряд, и инжиниринг, и супервайзинг

действовать их в рамках одного из проектов.

В текущем году также будет проведена модернизация девяти

Мы заказали две гидравлические установки для бурения, которые раньше не использовались в России: планируем уже в феврале 2012 года задействовать их в одном из наших проектов

действующих БУ, которые еще не превысили предельный срок эксплуатации. Причем, мы отказались от того типа модернизации, который принят в России, когда обычно производится капитальный ремонт основания БУ, замена конструкций вышечного-лебедочного блока, установка новых укрытий.

Мы решили не ремонтировать, а менять компоненты действующего оборудования, т.е. будет проведена замена ключевых узлов буровых: установлены новые насосы, системы верхнего привода, закуплен новый буровой инструмент. Такой подход позволит повысить эф-

Мы решили не ремонтировать, а менять компоненты действующего оборудования, что позволит повысить эффективность нашей работы

фективность нашей работы и больше учитывать потребности заказчика.

Ред.: *Какие еще меры для повышения эффективности производства, помимо обновления*

вых буровых и 63 подъемных агрегатов для КРС.

Кроме того, мы заказали две гидравлические установки для

бурового парка, предусмотрены в новой стратегии развития блока?

Х.Л.: В прошлом году мы провели большую работу по анализу накопленных в компании данных и отчетов, чтобы выявить слабые места в производстве и его организации. Этот анализ помог нам выстроить четкие целевые показатели.

Например, мы выяснили, что на эффективность бурения наибольшим образом влияет непроизводительное время, т.е. то

время, которое мы теряем и которое заказчик нам не оплачивает.

В текущем году мы планируем значительно сократить непроизводительные затраты времени. Сейчас нам уже удалось достичь хороших результатов в этом направлении благодаря созданию так называемой системы классификации инцидентов, т.е. разработке механизма анализа причин простоя производства, приводящего к убыткам.

Мы разделили инциденты на незначительные, серьезные, значительные и катастрофические в зависимости от количества непроизводительного времени.

Отчеты по инцидентам составляются еженедельно, затем вся информация анализируется и принимаются меры, чтобы избежать повторения в дальнейшем. Подобный подход позволяет нам планировать риски при бурении, которые неизбежны, и таким образом сократить затраты. 



ИНТЕРВЬЮ ПАВЕЛ КАМСКИЙ

Исполнительный вице-президент ГК «Интегра»
по технологическим сервисам

производственных площадках компании идет монтаж оборудования, планируем завершить его до конца нынешнего года.

Цель технического перевооружения производства — увеличить мощность и надежность буровых инструментов. Например, мы увеличили межремонтный ресурс гидравлического забойного двигателя — основного продукта подразделения. Теперь он станет более износостойким и более мощным.

Параллельно мы также ведем процесс по улучшению дизайна выпускаемого оборудования. Если раньше у «Интегры» не было необходимых для этого технологий, то теперь любой дизайн нам по плечу и мы можем удовлетворить все запросы клиентов.

Ред.: Планируете ли расширить диапазон предлагаемых услуг?

П.К.: ГК «Интегра» оказывает практически все услуги, связанные со строительством скважин на суше, кроме буровых растворов. У нас полная продуктовая линейка в этом сегменте: начиная с широкого спектра услуг в процессе бурения и КРС и производства всего набора буровых инструментов, включая сервис оборудования.

Мы не разрабатываем новые, революционные технологии в

строительстве и ремонте скважин, а доводим до совершенства уже существующие, оптимизируем их, предлагаем новые решения, т.е. шаг за шагом улучшаем этот процесс.

В частности, наши конструкторы специализируются на повышении технических возможностей бурового оборудования: меняют конструкции деталей, испытывают новые материалы, подгоняют технику под внутрискважинные условия эксплуатации. Они выполняют до 25 подобных работ в год.

«Интегра» работает в Тимано-Печоре, в Восточной и Западной Сибири, в странах СНГ и дальнем зарубежье — соответственно мы адаптируем наше оборудование под каждый регион, учитывая все особенности бурения скважин в конкретных условиях: температура, давление, нагрузки, вибрацию и т.д.

Наша ключевая компетенция в том, что мы умеем, если нужно, оперативно расширять производство, выходить в новые регионы, создавать инфраструктуру, браться за сложную транспортную логистику.

Все наши технологии — управленческие. И в этом наше преимущество, потому что основные инновации в области технологических сервисов за последние 15–20 лет были сделаны именно

Ред.: Какие изменения за последний год произошли в предпочтениях вашего блока? В чем их необходимость?

Сейчас идет монтаж нового оборудования, которое максимально покрывает потребности наших предприятий

П.К.: В прошлом году мы начали модернизацию производства, выпускающего буровые инструменты, — вместе с консультантами и производителями машиностроительного оборудования отработали основные технологические переделы, в которых нуждается компания «ВНИИБТ — Буровой инструмент», просчитали их производительность. Сейчас на

в области управления, а не производства.

Ред.: *На недостаток заказов не жалуетесь?*

П.К.: Почти весь объем работ мы выполняем для внешнего заказчика. Основные клиенты нашего бизнес-блока — «Роснефть», «Газпром нефть», ТНК-ВР, на их долю приходится 75%

Мы адаптируем наше оборудование под каждый регион, учитывая все особенности бурения скважин в конкретных условиях: температуру, давление, нагрузки, вибрацию и т.д.

предоставляемых услуг. Есть у наших предприятий и внутренний заказчик — бизнес-блок «Бурение», который привлекает нас в свои проекты, реализуемые «под ключ».

К сожалению, в кризис мы потеряли мелких заказчиков, которые когда-то составляли 20% в

Мы доводим до совершенства существующие технологии строительства и ремонте скважин

портфеле услуг. Некоторые из них вообще покинули рынок, хотя сейчас небольшие компании вновь возвращаются в отрасль. Тем не менее, портфель заказов на текущий год уже не просто сформирован — его объем на 13% больше прошлогоднего (по

Наша ключевая компетенция в том, что мы умеем, если нужно, оперативно расширять производство, выходить в новые регионы, создавать инфраструктуру, браться за сложную транспортную логистику

состоянию на конец апреля 2011 года), а значит, оборот нашего сектора должен хорошо вырасти. Так что оснований для жалоб у нас нет. 

