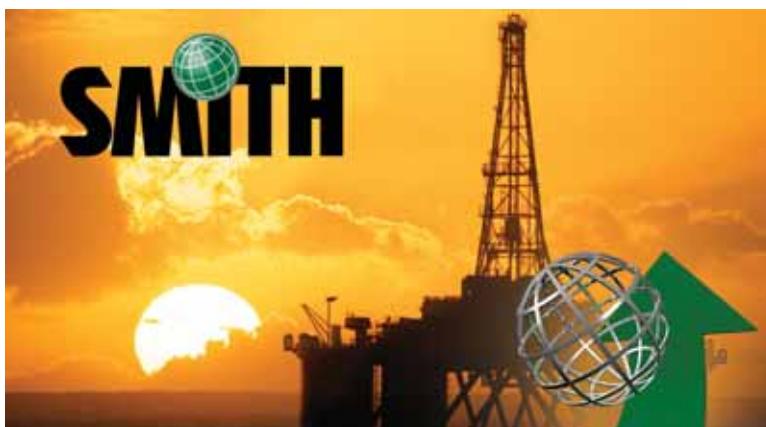


# ХАЛЛЕ АСЛАКСЕН: ПРИШЛО ВРЕМЯ ВСЕ ИЗМЕНИТЬ

2009-й стал для российского подразделения SMITH International годом решительных перемен. В начале года головная компания закрыла сделку по приобретению холдинга W-H Energy Services, став третьей по счету крупнейшей нефтесервисной компанией в мире. Весной были озвучены планы по началу использования PDC-долот с режцами последнего поколения (ONYX), которые удалось воплотить уже летом. Осенью была полностью перестроена система взаимоотношения с заказчиками. Наконец, в компании сменилось руководство, которое и поделилось с редакцией «Нефтегазовая Вертикаль» планами SMITH International в России на 2010 год.



**Ред.:** Г-н Аслаксен, как вы оцениваете перспективы развития российского нефтесервисного рынка в 2010 году? Как изменится доля вашей компании по сравнению с 2009 годом?

**Х.А.:** В ближайшее время российский нефтесервисный рынок ждет серьезные перемены. Сейчас на нем наблюдается определенная нехватка нового оборудования и технологий, однако их внедрение — вопрос ближайших нескольких лет. Нефтяные и сервисные компании уже постепенно переоснащаются, модернизируют свои производственные мощности. Кризис несколько замедлил эту работу, но не остановил. Думаю, что уже в 2010 году уровень активности в сервисных сегментах начнет восстанавливаться. В дальнейшем рынок будет расти в геометрической прогрессии, и его объем существенно увеличится.

Что касается рыночной доли SMITH, то сегодня она сравни-

тельно мала. Но в следующем году мы планируем ее увеличить. И очень сильно. Я считаю, что развитие компании в России во многом сдерживалось прежней моделью бизнеса, которая, как мы видим теперь, себя не оправдала. Пришло время все изменить.

**Ред.:** О какой именно бизнес-модели вы говорите?

**Х.А.:** SMITH работает в России с 1992 года, и все это время компания работала через посредников. В результате в глазах наших заказчиков мы так и остались «иностранной» компанией. Во всех смыслах этого слова. Это и есть та модель бизнеса, которая себя не оправдала.

В 2008 году руководством SMITH было принято стратегическое решение о том, что к концу этого года компания начнет работать со своими российскими заказчиками напрямую, полностью отказавшись от услуг посредни-

ков. Иными словами, все договоры теперь будут заключаться между нами и заказчиками без участия третьей стороны.

Реализация данной стратегии на рынках стран СНГ, и особенно в Казахстане, позволила добиться потрясающих результатов. В Казахстане мы уже четыре года не работаем с посредниками. В итоге доходы компании за это время увеличились почти втрое, да и в целом выручка SMITH по СНГ выросла существенно. Поэтому сегодня Казахстан является подтверждением правильности наших намерений в отношении российского рынка.

Кроме того, договор с компанией-посредником, как правило, подразумевает, что вас постоянно будут держать в курсе дела. То есть будут информировать о состоянии рынка, основных тенденциях, изменениях и т.д. В нашем случае этого никто не делал. В соответствии с условиями договора, работать с заказчиками напрямую мы также не могли. В результате, мы оказались в крайне невыгодном и неудобном для себя положении. В связи с чем и решили пойти на этот шаг.

**Ред.:** Какое влияние окажет покупка W-H Energy Services на бизнес компании в России?

**Х.А.:** Объединение с W-H Energy Services существенно расширило спектр предлагаемых SMITH услуг и оборудования. Таким образом, сегодня мы предлагаем уже не отдельные виды услуг (как

раньше), а комплексный сервис, включая IPM, спрос на который вырос во всем мире, и в том числе в России.

За последние три года интерес к IPM со стороны российских компаний заметно усилился. Поскольку разработкой месторождений занимается большое количество подрядных организаций, операторам сложно контролировать деятельность каждого подрядчика в отдельности. IPM эту проблему снимает полностью. И в следующие несколько лет мы также намерены предлагать данный вид сервиса своим российским заказчикам.

Отмечу еще один важный момент. Ранее мы уже говорили о том, что все виды услуг и оборудования, предлагаемые компанией W-H Energy Services (а ныне — специализированными подразделениями SMITH), будут представлены и в России. Однако это не означает, что мы просто начнем поставлять новое оборудование из одной страны в другую. Мы выбрали иной подход, который, как я надеюсь, поможет изменить представление о SMITH на рынке и сделает нас более «российской» компанией. Что я имею в виду? Мы попытаемся объединить ключевые технологии SMITH с лучшими разработками российских производителей оборудования. К примеру, у нас есть компания DynaDrill, которая производит силовые секции гидравлических забойных двигателей (ГЗД). Так вот, сами секции будут поставляться из США, а производством двигателей будут заниматься наши российские партнеры. Таким образом, мы создадим совместную российско-американскую компанию, которая будет предлагать российские ГЗД на основе передовых технологий SMITH. В России не так много компаний, которые практикуют подобный подход. Думаю, он найдет поддержку и у российского правительства.

**Ред.:** *Строительство завода по производству буровых долот, которое было анонсировано летом этого года, также будет вестись в сотрудничестве с российскими партнерами?*

**Х.А.:** Пока этот вопрос уточняется. В 2010 году мы действительно планируем открыть в Рос-

сии собственное производство буровых долот. В связи с чем прорабатываем разные варианты — либо будем строить сами с нуля, либо найдем стратегического российского партнера, совместно с которым и воплотим эту идею в жизнь. Здесь стоит понимать, что масштабы проекта очень велики: производимые долота будут поставляться не только российским заказчикам, но также в страны СНГ и в большую часть государств Северо-Восточного полушария. Таким образом, охват будет намного шире. По другим направлениям, в частности по наклонно-направленному бурению, мы также будем искать партнеров в России.

Есть много компаний, которые в перспективе могли бы стать нашими партнерами, но назвать их я пока не могу. Мы только рассматриваемся.

**Ред.:** *Помимо этого, как еще будет расширяться география присутствия компании?*

**Х.А.:** Сейчас мы также рассматриваем возможность открытия нескольких новых баз по ремонту и обслуживанию нашего оборудования: двух в Западной Сибири — предположительно в Сургуте и Сорочинске — и еще одной в Иркутской области, которые будут обслуживать любое оборудование SMITH, в том числе и долота PDC. Также есть планы по расширению и модернизации нашей базы на Сахалине.

Дело в том, что сегодня российские заказчики все больше переходят на схему поинтервальной (посекционной) оплаты бурения и предпочитают брать долота в аренду. Поскольку наши ремонтные базы расположены в США, времени на ремонт уходит очень много — одна транспортировка туда и обратно чего стоит. Да и по деньгам это не самый выгодный вариант.

Помимо этого, будут открыты несколько новых представительств и офисов по продажам новых буровых долот в Западной и Восточной Сибири (подобные тем, что уже есть в Красноярске, Самаре, Усинске и Ноябрьске).

Все это позволит нам более оперативно реагировать на запросы наших заказчиков, снизить

сроки поставок долот и существенно оптимизировать расходы на логистику.

**Ред.:** *Следовательно, штат компании также увеличится?*

**Х.А.:** Да. Сегодня в российском филиале SMITH работают порядка 100 человек. В следующем году штат компании в России увеличится еще на 150 человек. И это не значит, что мы планируем «накачать» российский филиал иностранными специалистами. Нет. Инженерный и управленческий состав компании расширится за счет специалистов, нанятых в России. Разумеется, реализация данной стратегии потребует значительных инвестиций в организацию масштабных рекрутинговых и обучающих программ, но все соответствующие согласования уже сделаны, разрешения получены. Таков наш план на 2010 год, и совет директоров компании его уже утвердил — бизнес SMITH в России будет развиваться благодаря опыту российских специалистов.

Конечно, в случае слияний с российскими предприятиями (которые, вероятнее всего, произойдут в 2010 году) штат SMITH увеличится еще больше. Но, повторюсь, «накачивать» компанию иностранцами мы не собираемся.

**Ред.:** *Объем инвестиций на 2010 год назвать можете?*

**Х.А.:** Точный объем инвестиций назвать пока сложно, т.к. он будет зависеть от многих факторов, и в том числе от стоимости компаний, которые мы, возможно, будем вынуждены приобрести. Но речь, несомненно, идет о сотнях миллионов долларов. Думаю, наибольший поток инвестиций в 2010 году будет направлен на развитие производственного сегмента компании — открытие баз обслуживания, новых офисов, обучение и наем персонала.

Хочу заметить, что сегодня SMITH очень осторожно подходит к вопросам финансирования региональных рынков. Но российский рынок рассматривается как один из наиболее перспективных, поэтому развитие бизнеса в России будет профинансировано должным образом. 