



СТРЕМИМСЯ  
К БОЛЬШЕМУ!

## «Газпромнефть-Оренбург» внедрил инновационную модель взаимодействия с нефтесервисными организациями

### Gazprom Neft Orenburg: Introduces an Innovative Model of Cooperation with Oilfield Service Companies

«Газпромнефть-Оренбург» добился существенного снижения себестоимости ремонта скважин за счет реализации проекта «Раздельный сервис».

Цель компании – рост добычи и вовлеченных запасов при снижении затрат, как капитальных, так и операционных. Этого можно достичь только за счет внедрения прорывных технологий и инструментов, и «Газпромнефть-Оренбург» в непрерывном поиске новых решений. Новый подход в организации текущего и капитального ремонта скважин дал возможность повысить эффективность и одновременно сфокусироваться

Gazprom Neft Orenburg has achieved a significant decline in well servicing and workover costs through implementing the Split Services project.

The Company's objective is to boost production and developed reserves while reducing both capital and operational expenditures. This can only be obtained through introduction of groundbreaking technologies and tools, that is why Gazprom Neft Orenburg performs a continuous search of new solutions. A new approach to managing well servicing and workover operations made it possible to enhance efficiency and meanwhile focus on the feasibility, security and quality of services provided by the service companies.

на технологичности, безопасности и качестве услуг, оказываемых сервисными организациями.

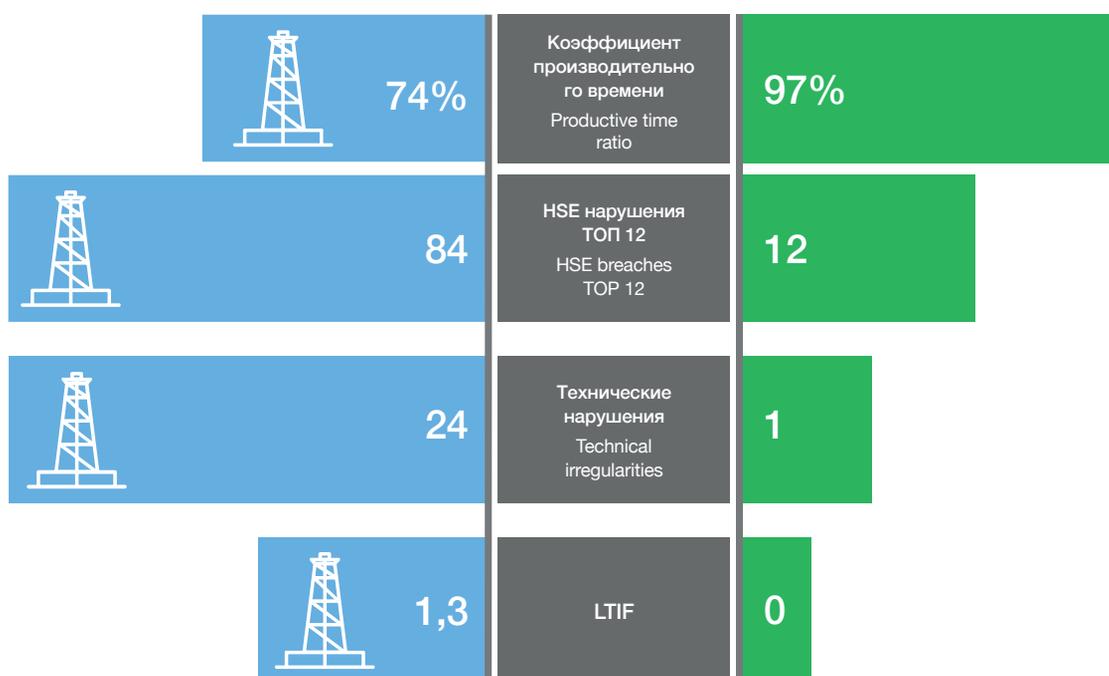
Текущий и капитальный ремонт нефтяных скважин — комплексный процесс, требующий привлечения сервисных организаций для различных видов работ на каждом из этапов производственного цикла. Ранее «Газпромнефть-Оренбург» придерживался подхода, по которому ремонт скважин выполнялся единым подрядчиком. При таком подходе все сопутствующие риски, связанные с производством работ и логистике, несла подрядная организация по ремонту скважин. При выходе на новые участки деятельности подрядные организации хеджировали данные риски, вынуждены были акцентировать свое внимание на поиске субпартнеров по направлению деятельности. При этом, подрядные организации не могли в полном объеме сфокусироваться на вопросах HSE, качестве выполняемых ремонтов и развитии компетенций своего персонала.

Стимулом для внедрения отдельного сервиса на месторождениях «Газпромнефть-Оренбурга» стало стремление к повышению эффективности и минимизации издержек, увеличению надежности. Топ-менеджмент «Газпромнефть-Оренбурга»

Oilwell servicing and workover is a comprehensive process, which requires the participation of service companies to perform different types of activities at every stage of the production scheme. Formerly, Gazprom Neft Orenburg pursued a single-contractor approach, that is, all well servicing and workover operations were carried out by a single contractor. Thus, all the associated risks connected with the work performance and logistics were borne by a well servicing contractor. Upon entering new areas of activity, the contractors hedged these risks and had to focus their attention on finding sub-partners in the respective area. At the same time, the contractors could not fully concentrate on HSE issues, well servicing and workover quality and personnel development. The aspiration to boost the performance efficiency, minimize risks and enhance the reliability encouraged the introduction of the split service approach at Gazprom Neft Orenburg's fields. The top managers of Gazprom Neft Orenburg have gone to considerable lengths to change the approach to well servicing and workover and make it completely different, at the same time assessing all the risks – both financial and technological – of switching to this new model. Several meetings were held between the Company's management and

## KPI проекта - Project KPI

### Показатели до реализации проекта Indicators before project implementation



### Показатели после реализации проекта Indicators after project implementation

Рис 1: Сравнения показателей до и после реализации проекта «раздельный сервис»

Fig. 1: Comparison of indicators before and after Split Services project implementation

## Управление проектом - Project Management



провел большую работу по изменению подхода к ремонту скважин в абсолютно новом виде, оценив при этом все риски перехода на новую модель, как финансовые, так и технологические. Был проведен ряд встреч с участием руководства компании и сервисных организаций, сформировали кросс-функциональную команду, вместе выработали стратегию и разработали оптимальную модель в тесном взаимодействии с контрагентами по принципам подхода «win-win».

В 2020 году предприятие приступило к внедрению системы отдельного сервиса, предполагающей привлечение сервисных компаний по ремонту скважин для выполнения только профильных видов работ и передачу сопутствующих услуг на узкий целевой сервис специализированным партнерам по прямым договорам с управлением компании-заказчиком:

- 1) обеспечение транспортом и логистика;
- 2) НКТ и бурильные трубы для технологических операций при ремонте скважин;
- 3) специальный инструмент для технологических операций и ликвидации аварий и инцидентов.

Вышеперечисленные услуги стали зоной ответственности «Газпромнефть-Оренбург», компания взяла все риски по данным направлениям на себя.

Для проекта «Раздельный сервис» выбраны основные направления для улучшения:

- 1) повышение коэффициента производительного

representatives of service organizations and a cross-functional team was set up. Together they worked out a strategy and developed an optimum model based on the principles of the win-win approach in close cooperation with the counterparties.

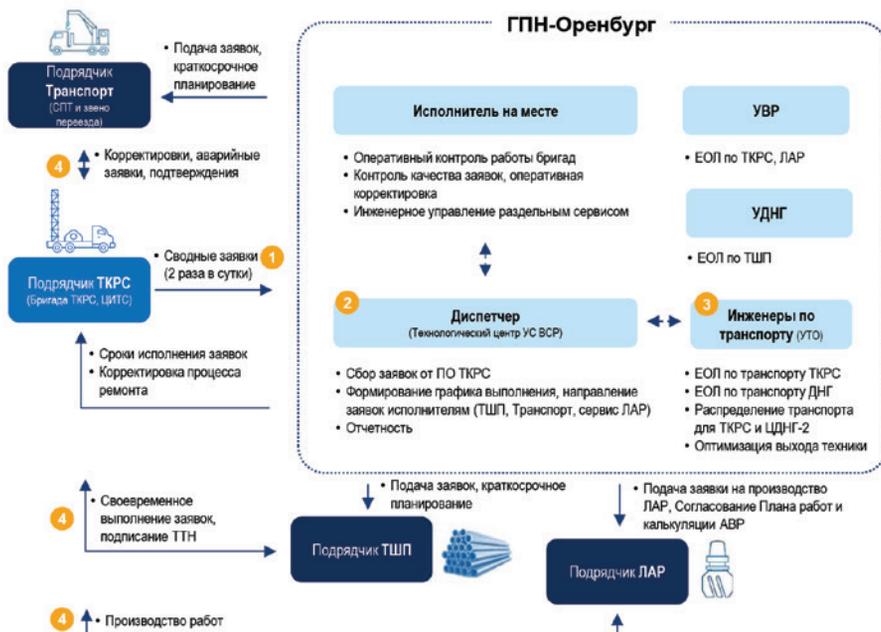
In 2020, the Company launched an introduction of the split services system, envisaging the involvement of well servicing and workover companies to perform only field-specific types of work and transfer the related services to specialist service partners under direct contracts managed by the customer company:

- 1) transportation supply and logistics;
- 2) tubing, and drill pipes for well servicing and workover operations;
- 3) special tools for process operations and elimination of emergencies and incidents.

All the services mentioned above became the area of responsibility of Gazprom Neft Orenburg; the Company assumed full risks related to such activities. The following basic areas for improvement were selected for the Split Services project:

- 1) increasing the productive time ratio through efficient relations management and creating conditions for quality improvement of well servicing and workover activities;
- 2) raising the HSE culture;
- 3) improving the quality of repairs;
- 4) reducing the repair time;

## Модель взаимодействия «Раздельный сервис»



- 1 Оперативная потребность бригад 2 раза в сутки агрегируется ЦИТС Подрядчика по ТКРС и передается Диспетчеру ГПН-Оренбург
- 2 Диспетчер ГПН-Оренбурга формирует график выполнения и заявки сервисным подрядчикам. Заявки по транспорту передаются в УТО
- 3 Инженеры по транспорту УТО ГПН-Оренбурга осуществляют распределение транспорта для ТКРС и ДНГ
- 4 Взаимодействие «ПО – ПО» и «ПО – Заказчик» регулируется Регламентами взаимодействия. В рамках регулярных встреч интегрированной команды Пилота – осуществляется совместное управление изменениями Регламента

времени за счет эффективного управления взаимодействием и создания условий для повышения качества услуг по ТКРС;

- 2) повышение культуры HSE;
- 3) повышение качества ремонтов;
- 4) сокращение сроков проведения ремонтов;
- 5) снижение аварийности при ремонтах и на транспорте;
- 6) сокращение текучести кадров подрядчика ТКРС;
- 7) достижение положительного экономического эффекта;
- 8) расширение рынка подрядчиков в регионе.

Переход от модели «под ключ» к инновационной модели в организации внутрискважинных работ - принципиально новый подход не только для компании, но и для всей российской нефтедобывающей отрасли. Весь процесс консолидируется на уровне актива, что позволяет получить эффект от синергии, гибко управлять ремонтами, быстро реагировать на изменения и оперативно вносить корректировки. При данном подходе партнер фокусируется на качестве выполняемых ремонтов и вопросах HSE.

Реализация проекта началась с оценки реализуемости и наличия потенциала по альтернативным концепциям в апреле 2019 года, а

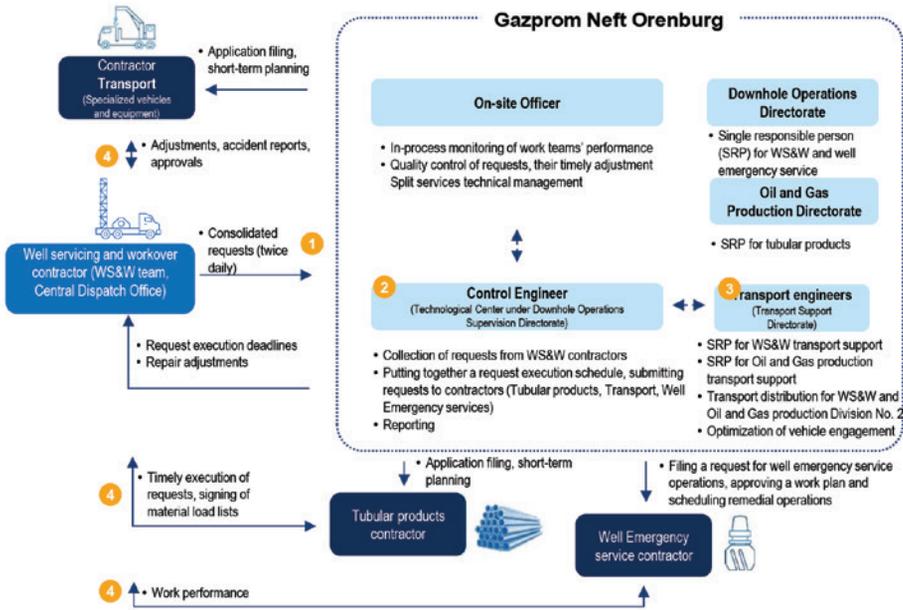
- 5) minimizing accidents during servicing operations and transportation;
- 6) reducing turnover among well servicing and workover contractors' employees;
- 7) gaining a beneficial economic effect;
- 8) expanding the contractors' market in the region.

Transition from the key-turn model to the innovative model of downhole operations management is a breakthrough approach not only for the Company, but for the whole Russian oil industry as well. The whole process is consolidated on the asset level, which allows for reaching synergies, managing well servicing and workover in an agile way, quickly responding to changes and swiftly making adjustments. This way, a partner may focus solely on the quality of well servicing and workover, as well as the HSE issues.

Project implementation started in April 2019 with the assessment of feasibility and existing potential for alternative concepts, and as soon as September 2020, the well servicing and workover teams commenced field operations. A record-breaking period between the project development and its implementation is the result of the team's efficient cross-functional work.

The new operation procedure boosted the productive time ratio for well servicing and workover by 23 per cent (from 74 per cent in 2018 to 97 per cent in 2021). The LTIF equals zero; far fewer technical irregularities

## Split Services Cooperation Model



- 1 Work teams' operational needs are collected twice a day by Well Servicing and Workover Contractor's Central Dispatch Office and passed on to the GPN-Orenburg Control Engineer
  - 2 The GPN-Orenburg Control Engineer puts together a schedule and prepares requests for service contractors. Transport requests are submitted to the Transport Support Directorate.
  - 3 Transport engineers of GPN-Orenburg's Transport Support Directorate distribute transport for well servicing and workover operations as well as oil and gas production
  - 4 "Contractor – Contractor" and "Contractor – Customer" cooperation is governed by Coordination protocols.
- Joint management of changes in the Protocol is carried out within the regular meetings of the multi-purpose Pilot team.

уже в сентябре 2020 года бригады ТКРС приступили к работам на месторождениях. Рекордный срок от разработки до реализации – результат эффективной кросс-функциональной работы команды.

Работа по новой схеме повысила коэффициент производительного времени при ремонте скважин на 23% (с 74% в 2018 до 97% в 2021 г.). Показатель LTIF равен 0, технические нарушения значительно снизились. Эффект от внедрения нового подхода к работе с нефтесервисными организациями составил около 1,5 млн долларов по итогам полного 2021 года.

В перспективе данный проект будет тиражирован в работу дочерних предприятий «Газпром нефти» в других регионах России.

### Команда проекта

ООО «Газпромнефть - Оренбург»:  
 Капуста Е.В., технический директор  
 Кашапов Д.Р., начальник управления бурения и внутрискважинных работ

### ПАО «Газпромнефть»

Огородов А.В., генеральный директор ДО  
 Тишкевич С.В., директор программ внутрискважинных работ  
 Бондаренко А.В., начальник управления эффективности закупок  
 Степин К.С., начальник управления закупок производственных услуг  
 Сучков Р.Н., руководитель экспертизы, департамент внутреннего аудита

have been registered. The effect of introducing this new approach to cooperation with oilfield servicing companies amounted to about USD 1.5 million as of the end of 2021.

In the long run, this project will be passed on for implementation among Gazprom Neft's subsidiaries in other regions of Russia.

### Project Team

Gazprom Neft Orenburg, LLC:  
 Evgeny Kapusta, Chief Technical Officer,  
 Damir Kashapov, Head of Drilling and Downhole Operations Directorate

### Gazprom Neft, PJSC

Alexei Ogorodov, Director General of a subsidiary company  
 Sergei Tishkevich, Director for Downhole Operations Programs  
 Alena Bondarenko, Head of Directorate for Purchasing Efficiency  
 Konstantin Stepin, Head of Directorate for Production Services Purchasing  
 Roman Suchkov, Head of Expert Review Panel, Internal Audit Department

