

ЛЕГЕНДЫ И РЕАЛЬНОСТЬ

У строителей есть хорошее присловье: бог создал землю, а все остальное создали строители. Красиво. Но при всем уважении к людям этого благородного занятия, они немножко польстили себе. Потому что прежде чем построить, надо все-таки представить, хотя бы в уме, что строить. То есть создать проект. Есть, конечно, подозрение такое, что пра-строитель был и пра-архитектором, и пра-проектировщиком. Так и вижу, как он, разровняв ладонью песок, чертит на нем контуры своего будущего жилища.

С тех пор строительство, разумеется, ушло далеко-далеко. Строители придумали про себя красивую легенду, но почему-то забыли включить в нее проектировщиков, отколовшихся от них архитекторов... Архитекторы, впрочем, в долгу не остались, назвав то, чем они занимаются, застывшей музыкой. Тоже красиво. Высокого полета люди, что уж тут скажешь... На такую красоту у проектировщиков воображения, наверное, не хватило – рабочие лошади. Их задача – рассчитать все так, чтобы сооружение, придуманное архитектором и построенное строителем, как минимум не рухнуло тем на головы. Впрочем, возможно, в этом есть какой-то смысл: зачастую воображение для проектировщика, особенно чересчур буйное, – помеха.

Но вот послушайте: Анатолий Янин (это о нем и его товарищах пойдет речь дальше) за свою карьеру спроектировал более двадцати тысяч эксплуатационных нефтяных скважин. В современных ценах каждая из них стоит миллион долларов. Вот цена ошибки, если хотите, проектировщика. Кстати, из «его» скважин уже добыто больше полутора миллиардов тонн нефти. Через пятьдесят лет этот объем, как минимум, удвоится.

Разруха – в головах

Компания, о которой мы сегодня рассказываем, зародилась в 1991 году. Какое это было время, напоминать не надо. Скажем лишь, что все рушилось. Так что зародилась она на обломках, хотя в данном случае это выражение не совсем корректно, двух крупнейших в области институтов: Гипротюменнефтегаза и Сибирского научно-исследовательского института нефтяной промышленности.

Оба они существуют до сих пор, оба востребованы, хотя и в разной степени. И в решении своих внутренних проблем они находятся на разных стадиях.

Но тогда, в начале 90-х годов, у них была одна общая проблема: они оказались никому не нужны.

На эту тему написано и сказано немало, и вряд ли мы добавим что-



[АНАТОЛИЙ НИКОЛАЕВИЧ ЯНИН, ДИРЕКТОР ООО «ТЭРМ»]

то новое. Впрочем, почему бы и нет? Невостребованность институтов естественным образом сказалась на морально-психологической обстановке в коллективах. Одного из героев этой нашей публикации, Анатолия Янина, уволили из СибНИИНП в то время, когда он был на больничном. За что уволили, это в данном случае уже неважно. Но эка невидаль – нарушение закона! Интереснее то, что, узнав об увольнении Янина, заявление «по собственному желанию» враз написали тридцать человек – его сотрудники.

Интересно, что сегодня он говорит о том, что события начала 90-х годов некоторые излишне драматизируют и даже демонизируют. А также – обратная сторона – героизируют. По его мнению, куда более существенные трудности пришлось пережить в год дефолта – 1998.

Здесь надо сказать еще об одной особенности, как бы объединявшей Гипротюменнефтегаз и СибНИИНП, – на их базе было создано великое множество так называемых временных

творческих коллективов, малых предприятий, кооперативов. Тогда казалось, что, раздробившись на несколько десятков, а то и сотен маленьких частей, институт как бы увеличивает площадь опоры. Но выяснилось, однако, что эти маленькие «плоты» зачастую расплывались в разные стороны, и не было у них ни площади, ни опоры, ни умения построить новое.

Дела начали налаживаться только тогда, когда маятник качнулся в обратную сторону – сторону консолидации. Тем более, что к этому времени изменилась и ситуация в экономике и, в частности, в «нефтянке».

Но что было положительного, так это приобрелась опыт прямого общения с заказчиками. Нарбатывались навыки предприимчивости.

В последние годы мы только и говорим о том, что единственно возможный путь развития России – инновационная экономика. На продаже сырья долго не просуществуешь. В товар надо превращать знания. Но к нашим временам, однако, научный потенциал страны был изрядно размотан, утрачен – «благодаря» буйным 90-м.

Но не все эмигрировали за границу. Не все записались в «челноки». Не все погрузились в пьянство.

Те, кто остался по эту сторону, начали создавать новую российскую экономику – инновационную, основанную на знаниях, интеллекте, эрудиции. Знания начали превращать в товар.

Так в Тюмени появилось, в частности, предприятие под названием «ТЭРМ» – «Технологии эффективной разработки месторождений».

Именно его и создали ушедший из СибНИИНП Анатолий Янин и его единомышленники.

Под землей и на земле

Тут необходимо коротенькое пояснение.

Эксплуатируемое нефтяное месторождение (и газовое тоже) состоит из двух частей. Деление это в значитель-

ной степени условное, можно даже сказать – грубое, но, тем не менее...

Так вот, одна из частей – подземная. Это то, что вообще никто никогда не видел. Например, надо очень точно рассчитать, где, на какую глубину и сколько бурить эксплуатационных скважин (это те, по которым идет вверх нефть), а также где, сколько и на какую глубину – нагнетательных скважин (это те, по которым в нефтяной пласт закачивают воду, чтобы поддерживать там, на глубине нескольких километров, оптимальное пластовое давление) и огромное количество других параметров.



[МИХАИЛ ДМИТРИЕВИЧ ОГОРОДНИЙ,
ГЛАВНЫЙ ИНЖЕНЕР]

Наземная часть месторождения – это кустовые площадки, сборные и напорные трубопроводы, технологические площадки (ДНС, КНС, УПН), здания и сооружения различного назначения, автодороги, линии электропередачи и связи... В общем, много всего. Много, и, как правило, все это очень дорого.

Исходя из этого ранее и делились функции СибНИИНП и Гипротюменнефтегаза. Первый занимался «подземельем» (то, что называется разработкой месторождений), второй – тем, что на земле (то, что называется обустройством). Опять-таки повторяюсь, что и это деление в значительной степени условное.

При советской организации нефтедобычи это деление, можно сказать, никому никаких неудобств не доставляло, ведь все участники процесса, например, ввода в эксплуатацию нового месторождения работали в одной системе – во всех смыслах.

Но, когда отрасль раздробилась на множество осколков (одни – крупные, это то, что называется «вертикально

интегрированные компании», другие – мелкие, так называемые независимые), выяснилось, что заказчик отнюдь не настроен «бегать по разным институтам. Ему удобнее, когда и «подземная», и «наземная» части находятся в одном месте.

– Свое предприятие, – говорит сегодня Анатолий Янин, – мы изначально создавали как комплексное, способное «под ключ» выдать заказчику весь проект освоения месторождения в полном объеме.

Не случайно основным ключевым человеком в ТЭРМе стал бывший со-

– В конце 80-х годов, – говорит Анатолий Янин, – у нас в СибНИИНП был весьма продвинутый директор – Юрий Викторович Маслянец. Он уже с 1988 года начал прививать сотрудникам принципы функционирования научного предприятия на основе хозяйственного расчета. Поэтому мы, по сравнению с другими, получавшими деньги «просто так» из министерства, уже тогда начали работать на прямых договорах с заказчиками, производственными предприятиями. Начало реформ, начало становления частного бизнеса для нас не было неожиданным. Мы в этом деле плавали уже довольно свободно.

ТЭРМ начинался человек с 10-15. И очень трудно в то время было представить, что Янин и Евстратов хотят создать, по сути, комплексный институт. Не по числу сотрудников и не по квадратуре занимаемых производственных площадей, а именно по сути. При этом, как сказал Анатолий Николаевич, уверенность в успехе была полная.

Годом позже пришедший в ТЭРМ «гипровец» Михаил Огородний (он сейчас главный инженер, с ним мы встречались накануне), рассказывая о своих ощущениях той поры, тоже отметил уверенность в будущем успехе.



ЗАПАДНЫЙ САЛЫМ. ОБУСТРОЙСТВО
КОРИДОРА КОММУНИКАЦИЙ

Сейчас в ТЭРМе работает около 150 человек. Анатолий Янин, кроме общего руководства фирмой, курирует направление «геология и разработка», Виктор Евстратов – директор по обустройству.

Структура фирмы выстроена таким образом, что обеспечивается комплексный подход к любой работе.

– Раньше на разработку, обустройство и эксплуатацию месторождения в целом никто не смотрел, – говорит Михаил Огородний. – Вначале, скажем, выполнялся проект разработки пробной эксплуатации. Затем – и не исключено, что другой группой проектантов – документ следующей стадии. Когда же мы получаем задание, то решаем вопросы от землеотвода до эксплуатации, от геологоразведки до экологии и экономики.

– Такой подход, – продолжает Анатолий Янин, – позволяет более точно оценить эффективность всего проекта, нежели раньше.



ЦПС ЗАПАДНО-МАЛОБАЛЫКСКОГО МЕСТОРОЖДЕНИЯ

По его словам, основные заказчики ТЭРМа по подземной части - малые и средние предприятия топливно-энергетического комплекса. «Мы для них чрезвычайно ценны и важны», - говорит Анатолий Янин.

Он перечислил ряд работ, которые выполнила фирма. Отметил, в частности, и первые проекты разработки Кальчинского месторождения, которое, как известно, расположено на юге области.

Ряд серьезных работ выполнен и для очень крупных компаний: по Приобскому месторождению - для Юганскнефтегаза, Южно-Приобскому - для компании «Югранефть» (ныне «Сибнефть-Хантос»), по Тайлаковскому (которое Янин назвал одной из последних жемчужин Западной Сибири) - для Славнефть-Мегионнефтегаза. В числе других заказчиков - «Руснефть», «Сургутгазпром», «Итера», «Аки-Отыр», «Мохтикнефть», «КанБайкалрезорсез Инк.», «Магма», «Томская нефть», «Назымская НГРЭ», «Инга», «Транс-Ойл», «Синко-ННП», «Нефтебурсервис», «Сибинвестнафта», «Мессояханефтегаз», «Уралнефтесервис», «Ваньеганефть», «Черногорское», «Томскнефть ВНК», «Эвихон», «Обьнефтегазгеология»...

Особо Анатолий Янин выделил работу с компанией «Салым Петролеум Девелопмент».

Как известно, это предприятие входит в группу «Шелл», одну из крупнейших в мире. Известно и то, что западные стандарты заметно отличаются от российских. Хуже они или лучше, вопрос интересный, но - не для этой публикации. Для нас сегодня важнее то, что они просто отличаются, причем иногда в значительной степени. Это относится и к подходам, и к принципам проектирования.

Так вот, «Салым Петролеум» в свое время объявил конкурс на разработку технико-экономического обоснования соглашения о разделе продукции по группе месторождений, на которые компания собиралась выходить. Конкурс выиграл ТЭРМ, что само по себе важно, - в нем, например, участвовал и СибНИИ НП, и солидные московские проектные организации.

Работа над ТЭО, по словам Анатолия Янина, была столь же трудной, сколь интересной. Именно в силу тех причин, о которых мы упоминали, обнаружилось, например, расхождения в оценке эффективности проекта. Специалисты ТЭРМа посчитали завышенной проектную мощность группы месторождений, которую «закладывали» в проект иностранные специалисты. И доказали это.

Работа была принята заказчиком, утверждена в Москве на Центральной комиссии по разработке в 2002 году, а

ТЭРМ, по словам Анатолия Янина, приобрел новый, неоценимый опыт.

- Для нас, - подчеркивает он, - чрезвычайно важна профессиональная оценка, рейтинг предприятия, его репутация.

И тут он провел довольно неожиданную параллель с индийским Бангалором.

От и до

Как известно, это средоточие программистов. Известно и то, что индусы постепенно теснят на этом рынке русских программистов. И вот сидят они там у себя в Бангалоре, получают задания на написание компьютерных программ со всего мира, выполняют их и отправляют заказчикам.

- Они занимаются «офшорным программированием», - говорит Анатолий Янин. - Мы же, сидя здесь, в Тюмени, в известной степени занимаемся «офшорным проектированием». Парадокс - в целом ряде компаний, с которыми мы работаем по несколько лет, я ни разу не был! И даже лично не знаком с их руководителями.

«Цепочка», по его словам, очень простая. Если у фирмы есть мощная репутация («а у нас она есть», - подчеркивает Анатолий Янин), то достаточно телефонного звонка или письма по факсу: не могли бы вы составить такой проект?», - и работа начинается.

Получив необходимую первичную информацию, ТЭРМ делает проект «от и до», информируя заказчика то ли по e-mail, то ли экспресс-почтой о результатах по каждому этапу. Затем готовый проект защищается на комиссии по разработке, заказчик получает протокол комиссии – больше ему, образно выражаясь, ничего не надо.

Экономится масса средств, в частности, и на командировки. А главное, экономится время – то, которое деньги.

Но, чтобы прийти к «офшорному проектированию», ТЭРМу пришлось долго и немало потрудиться, заработать репутацию. Собрать под своей крышей высококвалифицированных специалистов... Но и потратиться тоже пришлось. На современную технику и программное обеспечение (в т. ч. и современное зарубежное), например. Однако особая гордость Анатолия Янина – научно-техническая библиотека. В ней есть все для работы. Понадобился, например, уровень добычи нефти в Киргизии или Венесуэле, не говоря уж о США, – пожалуйста.

Что же касается «офшорного проектирования», то, как считает Анатолий Янин, это очень перспективное направление, и им вполне мог бы заниматься создающийся в Тюмени технопарк.

Проблема одна: недостаток классных специалистов.

– Их немного в Тюмени, их немного и в России, – говорит он. – Мы ведь все друг друга знаем. Задача в том, чтобы вырастить подрастающее поколение. Среди молодежи появляется не очень много «звезд». Но это и во всем мире так.

Зажечь «звезду»

Янину приходится читать множество резюме соискателей должностей в ТЭРМе, со многими кандидатами приходится обстоятельно разговаривать. Иногда, по его признанию, эти встречи удручают. Не хватает кругозора, широты интересов, смелости, напористости. Но, главное, не хватает глубины специальных знаний.

Поэтому ТЭРМ начинает работать со студентами еще третьего курса. К защите диплома они уже кое-чему научатся на практике, во время подработок на фирме. Но учеба продолжается и позже. А молодежь – главным образом выпускники нефтегазового, «классического» и строительного Тюменских университетов – сегодня хоть и не на первых ролях, но уже и далеко не на последних. В этом году на фирму пришло около десятка вчерашних студентов, которые ранее совмещали учебу с работой в ТЭРМе.

– Может ли Тюмень сегодня претен-

довать на то, чтобы называться «проектной столицей нефтегазового бизнеса»? – спрашивает Анатолий Янин и сам же отвечает: – В принципе, может. Если ТюменьНИИГипрогаз контролирует примерно 70 процентов объема проектирования в газовой сфере, то в нефтяной тюменским проектным предприятиям, аналогичным ООО «ТЭРМ», необходимо достичь такого же показателя совместно. На сегодняшний день очень много заказов уходит в другие города – несмотря на то, что там, как правило, качество проектирования ниже, чем в Тюмени. А ведь общий объем проектных работ в «нефтянке» по всем ее направлениям превышает, навскидку, 100 миллионов долларов в год.

С другой стороны, как сказал нам Михаил Огородний, «мы не чувствуем здоровой конкуренции. Рынок очень большой, работы хватает всем. Однако некоторые компании демпингуют и тем самым «портят» рынок».

– Спрос превышает предложение, – говорит Анатолий Янин. Парадокс, но мы вынуждены отказываться от денег, которые нам предлагают: берите. Не берите! Почему? Кадровая проблема!



ЗАПАДНЫЙ САЛЫМ. ОБУСТРОЙСТВО КУСТА

– Какие нам нужны люди? – продолжает он. – Такие, которые не признают наличия никаких барьеров. Вот пришел человек... 30 лет проработал, предположим, в геофизике. Все в ней знает! Зато в геологии или, к примеру, в разработке – «белый лист», и боится этого.

С другой стороны, многие приходят с внутренней установкой «мы всегда так делали», что означает: по-другому делать не буду и не хочу. И не умею.

Несомненно, что проектирование должно быть творческим. Для меня это незыблемый постулат. Я помню, как лет 25-30 назад приезжал к нам в институт

Владимир Юрьевич Филановский (один из блестящих организаторов нефтяной промышленности СССР, соратник В.И.Муравленко – авт.) и упрекал наших проектантов: вы, мол, скважины размещаете только квадратно-гнездовым методом. Да, кому-то дано провидение – это хороший проектировщик. Но таких мало. А кому-то не дано. Таких гораздо больше. Отсюда и путешествующий по жизни «квадратно-гнездовой метод».

– Одинаковых месторождений в природе не существует, – говорит он с высоты своего опыта. – И я всегда стремился в каждой последующей работе сделать шаг вперед по сравнению с предыдущей.

Важно все – в том числе и внешний вид проектной документации, – убежден он. – Обложка, цвет, размещение разделов. Мы этому научились у некоторых западных партнеров. Мы – не дизайнеры. Мы – рядовые проектировщики. Но посмотрите, – он протягивает мне книгу с проектом, – это сделано классно! Это – произведение искусства!

ТЭРМ, судя по отзывам, многое делает «классно». И становится понятно, где истоки его репутации, которой так гордятся сотрудники компании.

И напоследок - еще о «классном».

В одном из офисов компании есть выставка удивительных, не побоюсь этого слова, фотографий. На них – наша природа. Наша, тюменская.

Выставка, если можно так сказать, анонимная. Выяснил: автор фотографий – Анатолий Янин.

Ручаюсь: многие тюменские фотопрофессионалы, увидев эти работы, должны посыпать головы пеплом и переквалифицироваться в управдомы. Талантливый человек – он во всем талантлив.