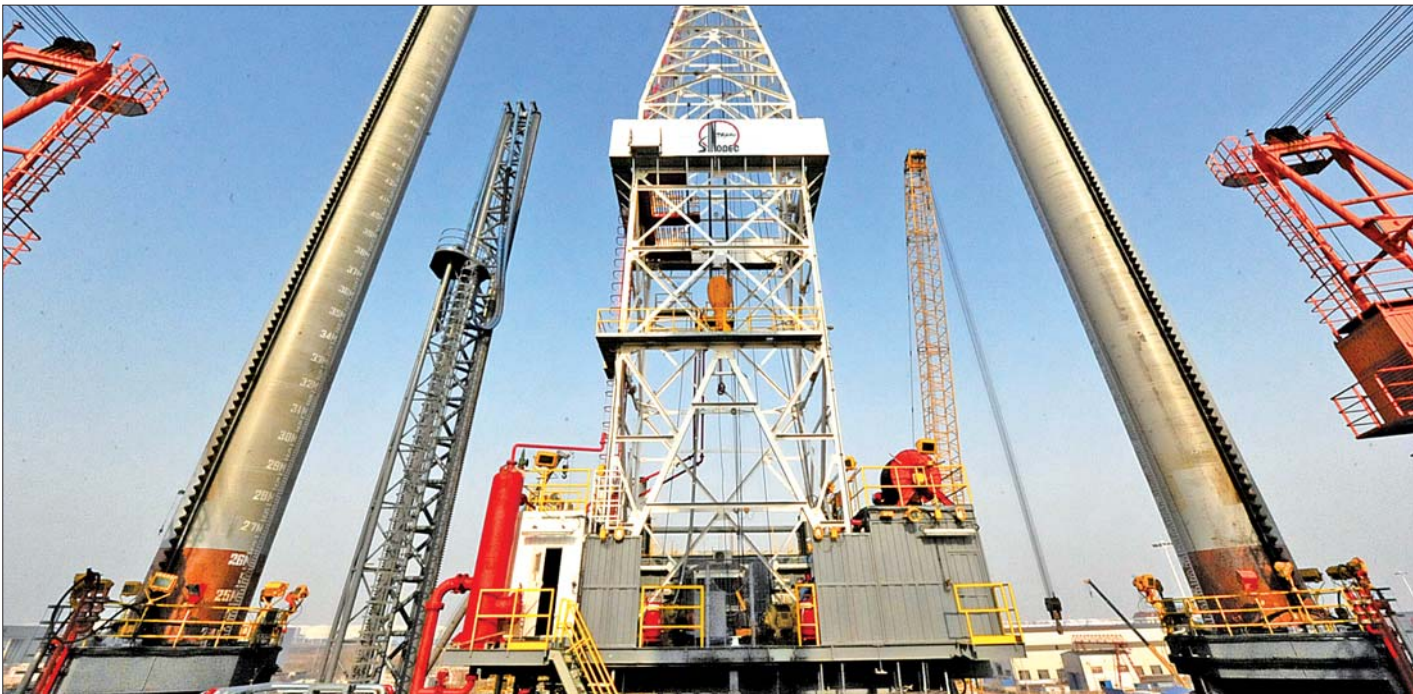




新建的胜利作业六平台投入使用。

井下作业公司转变发展思路

站在高端之上,突破寒冬“围剿”

本报记者 顾松 通讯员 马宝忠 丁剑北

坐标一:国家级页岩气示范区重庆涪陵

突围策略:打造高端产业链条,转变发展结构

2014年3月24日,中石化宣布,将在2017年建成国内第一个100亿立方米页岩气田——涪陵页岩气田。

100亿方页岩气田,相当于千万吨级大型油田。

100亿方页岩气田,不仅为井下突围提供了足够“粮食”,更为井下调整市场布局,提供了主要阵地。

2014年初,井下人正式进军涪陵。

在胜利油田第一个井工厂盐227井,5个层注液2000多立方米。在涪陵,4个层就需注液8000多立方米。每口单井平均注液2万立方米以上。施工遇到前所未有的挑战。

挑战就是机遇。针对涪陵市场多兵种、大规模,多专业,高精尖,多领域、高风险的施工特性,井下人提出发挥一体化优势,从生产链条上对施工进行总承包,得到甲方充分肯定。

这一战略的实施,使井下人不仅进入涪陵压裂市场,更带动了试油测试、连续油管作业、工程安装等多个行业,6家三级单位联动进入。

“一枝独秀不是春。”井下作业公司党委书记、副经理来庆良说,实施流水线总包,既从面上带动6家单位工作量,缓解无米下锅的困境,又合理避免内部竞争。公司适应形势要求,加强顶层设计,整合资源优势,成立了西南市场领导小组和西南工程项目部统一管理。

一年来,面对全新的施工领域、高温高压的施工风险、高标准高质量的施工要求、高强度连续交叉作业的施工特点,各单位在项目部统一指挥下,优质高效完成17口井的试气及287段压裂施工任务,实现创收3亿元。2015年,公司又成功中标3个台子9口井的试气压裂任务,合同总额近亿元。涪陵由是成为继土库曼斯坦、新疆市场之后,公司发展的又一强劲支撑点。

重庆的春意逐渐蔓延。围绕调整发展结构,井下人频频进军高端,拓展生存空间。

海上高端市场持续做强。在施工任务繁重、施工压力巨大等不利因素下,公司不断提升技术、装备等核心竞争力,持续打造海上作业品牌,海上市场全年交井124口,实现产值8.7亿元,为公司持续稳定发展提供了巨大保障。

地热井等前沿市场频传喜讯。井下作业公司先后在河北容城,山东菏泽、临盘等市场,顺利完成4口地热井施工,施工合格率保持100%,在高端产业的市场地位日趋巩固。

国外市场布局成功。继土库曼、蒙古国后,2014年,公司又新中标了科威特修井服务项目、孟加拉试气测试项目,海外市场呈现出崭新的前景。

坐标二:井下作业公司修井作业大队

突围策略:从严从细管理,转变发展内涵

“我接到的是死命令。”分管地热井市场的修井作业大队副大队长韩兴俭说。在地热井侧钻施工中,泥浆服务一直使用外协。今年,大队下了死命令:“地热井泥浆必须自己干。”

接到命令,韩兴俭不敢怠慢,立刻组织4名生产骨干到培校培训取证。

在修井作业大队生产成本中,外协费因其牵扯生产环节众多,难理顺,难操刀。按照公司从严从细管理部署,大队积极探索新型成本管理,推行“降价干、合作干、独立干”三种措施,全面压低外协费用。

在侧钻施工中,螺杆服务一直是外协方提供相关的装置和劳务人员。2014年,大队只租赁其螺杆,相关劳务则由小队出人。单井实施后,平均节约1.5万元,有效降低了整体外协费。

困则求其变。重压之下,井下人一边在外部寻求突破,一边内视自我,改变传统粗放的发展路子,力求形成更有质量、更加集约、更加精细的内涵式发展模式。

像修井作业大队一样,许多单位也纷纷转变以往管理风格,走上了精细化、集约化的发展之路。

2014年4月19日,稠油试油作业大队试油6队为满足外部市场生产需求,急需250型修井机和400型撬装泵各一台。

按照以往,满足这个需求,大队往往通过租赁甚至购买的方式解决。

而今,他们在内部建立闲置资产交易平台,实施资源共享战略,将试气1队的闲置设备交接到试油6队,实现了内部资产的盘活,一年累计节约资金100多万元。

特车大队则通过精细油料管理,科学整合基层队伍,优化岗位人员配置,全年压减管理费用上百万元。

经过统计,整个公司一年来通过大幅压减材料、油料、外雇车辆等费用支出,规范工具器材采购管理,全年万元产值材料消耗、非生产性费用同比下降10%和20%。

春天,本应为温暖代名。

可2014年的春天,却为井下人带来丝丝寒意。

勘探投资大幅减少,油田内部工作量急剧萎缩。试油测试、大修侧钻等传统行业设备人员等停严重。改制民营企业涌入,国内市场“僧多粥少”,竞争异常激烈。

试油测试大队领导半年下来几乎跑遍大半个中国:“油田内部市场萎缩,我们就想到外面发展,可跑了一圈发现,这里里外外的形势都差不多……”

向前向后,向左向右,似都难以逃脱寒冬的席卷。

艰难沉重中,井下人突然顿悟,只有跳出现有的坐标,只有转变发展的路子,只有站在高端之上,才能突破这寒冬的“围剿”。

坐标三:

井下作业公司培训中心

突围策略:

培育高端竞争力,转变发展观念

在重庆涪陵市场,胜利井下作业公司新成立的连续油管作业队所得收入,一半要付给安东公司。

这是他们付给对方的学费。

2014年初,胜利井下作业公司与卡德、安东等公司建立长期合作关系。按照协议,这些公司要打破技术壁垒,带动胜利井下作业公司掌握连续油管作业等前沿技术。

随后,井下人又引进中石化第一套连续油管作业模拟培训系统,负责技术推广、员工培训,并着手将公司培训中心打造成中石化第一个连续油管作业培训基地。

“原来关注的是,这项技术能带来多少收入。现在看重的是,投多少钱才能培育起这个技术。”井下作业施工首席酸化压裂专家卢云霄认为,这一转变,标志着井下管理层对发展要素有了更加深刻的认识。

井下传统的发展要素,主要依靠市场规模的扩大,寻求发展。而今,在市场普遍萎缩的环境下,井下转而将技术、设备等核心竞争力,作为发展主要素,予以做大做强。

超大规模页岩气开发综合服务等多项工艺技术取得实质性突破,深层测试、水平井开窗侧钻等工艺技术不断改进,特殊领域施工能力持续提升。2014年,井下作业公司共承担14项局级以上科技课题,有3项成果获油田科技进步奖,有12项授权专利获油田实施奖励。

通过购置、租赁等方式,在较短时间内完成了两套2500型压裂车组、连续油管和105兆帕带压作业设备配套,启动了网电修井机、科威特项目修井机配套,胜利作业6平台建成投入使用,胜利作业新1和新3平台已动工建造。

核心竞争力的提升,正把井下从传统的劳务施工,扩展到产品研发、工具制造等高端发展领域。

2014年,作为井下的“智囊”,工艺所积极改进防砂工具、优化管柱结构,海上分层防砂自主施工能力取得新突破,初步形成了以海上防砂为重点的业务承揽机制。

“相信不久的将来,我们也能像国外公司那样,通过售卖自己的头脑和智慧,来赢得发展空间。”卢云霄说。

一系列转变,潜移默化的发挥着作用。

在百般艰难中,依靠智慧和勤劳,2014年年底,井下全年实现创收31.5亿元,超额完成承包任务,成为胜利油田为数不多的盈利大户。

突围战打赢了!不仅打赢了,还打的漂漂亮亮!在2014年胜利石油管理局党委扩大会议上,油田领导对井下人几次提名表扬……

但突围没有结束。

井下作业公司经理、党委副书记马庆利异常严肃的说:“2015年勘探投资还将减少,压力更加巨大,困难更加复杂。在国际油价持续低迷的大背景下,寒冬的围剿是常态,高端突围也将是常态。”