



胜利石油工程公司是在原胜利油田井筒业务板块基础上整合形成的专业化石油工程技术服务公司，也是中国石化石油工程公司下属的全资地区子公司。

在市场寒潮中 逆势突围

胜利石油工程公司开创市场发展新格局

近年来,对全球石油行业来讲,用“极度深寒”形容一点不为过。市场寒冬是“放大镜”,也是“试金石”,油服企业面临着市场充分竞争、优化结构、技术创新、转型升级等多重压力。中国石化胜利石油工程公司面对市场竞争持续加剧、工作量严重不均衡、资金链极度紧张等严峻形势,以“越是困难越向前”的斗志,在困难逆境中主动求变,在应对挑战中找寻出路,在市场寒冬中砥砺奋进,实现了从油气向非油气延伸,从常规向非常规拓展,从单一服务向综合服务转型,开创了市场发展新格局。

本报记者 邵芳 通讯员 袁滨

脱胎换骨转变观念

胜利石油工程公司深入开展讲清思路、讲透方案、讲明措施、讲好优势“四讲”专题教育活动,各级党组织开展专题宣讲260场次,覆盖员工2.7万余人次,引导干部员工持续强化市场意识、变革意识、责任意识,摆脱靠油吃饭的依赖,破除了等靠要的旧思维,坚定走“专业化、市场化、国际化、高端化、差异化”的发展道路,切实树立起“每一口井都是承诺”“每一个项目都是名片”的理念,全员树立起“铁军不是铁饭碗”“能创效就是好岗位”等新观念,以全员观念上脱胎换骨的转变,激发出强大内生动力。

公司明确把“油价50美元/桶”作为公司生存发展基本定位,把“市场化运营、项目化管理、效益化考核”作为发展路径,坚定不移实施“抓改革、抓创新、抓管理、抓发展、抓全面从严治党”五大发展举措,全力推进改革调整、转型发展、奋起自救。

地质录井公司西北项目部党支部抓住系统外市场严重缺乏技术人员的机会,全力做好观念引导、人员培训、优化组合等工作,2017年累计输出200余人次,单人创效月均1.3万元。

数据显示,近年来,胜利石油工程公司累计外闯市场4000多人次,实现创收1.4亿元。

大刀阔斧“瘦身健体”

胜利石油工程公司紧密结合公司实际,制订形成了“做精做强主营业务、发展技术服务业务、分

离搞活辅助业务”的改革方案,同步完善激励约束、绩效考核、人员流动等机制,配套完善宣传、维稳方案,全方位防控风险,保证改革蹄疾步稳、纵深推进。

主辅分离上,实现了分灶吃饭、分开核算、分开考核,辅业全部推行承包经营;机构压减上,撤销黄河、渤海下属的5个分公司,减掉机关科室48个、直属机构17个,撤销全部三级单位编制,管理机构、施工队伍分别压减38%、25%,打破了延续30多年的三级管理架构,人员总量由成立之初的3.3万人压减为2.3万人。

绩效考核上,深入推行工效挂钩,平均绩效薪酬占员工总薪酬的60%,单位间人均绩效差距达2.3倍,单位内部人均绩效差距达9倍。

专业化重组上,完成了固井、随钻测控、物资装备、管具、培训等专业化整合,泥浆专业也即将重组到位整合研发资源组建随钻测控技术中心和固井技术服务中心,进一步契合市场差异化需求。“175℃高温MWD系统”“NBGS-II型近钻头地质导向系统”等产品现场应用效果良好。录井工艺研究所瞄准世界一流,大力自主创新,掌握了综合录井仪国产化研发的技术,具备了批量生产系列录井装备的能力,建成了国内同行业规模最大、产业链最完整的录井装备研发制造基地,生产的“探索者”品牌录井仪销往伊朗、新加坡、中国地质调查局及民营企业等市场。

大力推行项目管理

胜利石油工程公司抓住项目

这个最基本的经营单元、创效单元,持续完善管理机制和支撑保障体系,不断提升项目创效能力。一是层层压实效益目标。围绕年度预算,把三大市场的收入、利润指标分解到相关单位和项目部,利用半个多月的时间,公司领导带队逐家对接,确保效益指标落实到每个项目。

二是完善“六大制度体系”。推进项目决策、生产运行、分级分析、预算核算、经营考核、责任追究等“六大制度体系”建设,研究制定了全面风险管控细则、国内市场投标项目决策办法、招标投标管理细则等规章制度,严格落实“不准亏”的决策机制、“不能亏”的管控机制、“不敢亏”的问责机制以及创新创效激励机制,有效防范项目经营风险。

三是强化项目运营保障。建立市场开发运营、技术服务支持、安全环保质量、预算核算管理、绩效考核评价“五大支撑保障体系”,建立77人的项目经理人才库,逐步健全项目管理的组织架构、支撑保障、经营机制,项目保障和管理水平不断提升。印尼卡苏里项目建立了管理及咨询总包模式,孟加拉项目建立了全井筒大包模式,延长“井工厂”项目建立了一体化解决方案服务模式,渤海25-1项目建立了联合体服务模式,高端技术、非油气服务业务进一步延伸。制定了《外部市场开拓24项激励措施细则》,设立项目信息征集点、开通热线电话,对有效项目信息提供者、市场创效者给予奖励。2017年发放市场考核奖励543万元。

胜利石油工程公司：

调动一切资源拓市增效

要想走出寒冬、逆境突围,信心源自哪里?办法出自哪里?胜利石油工程公司的实践答卷就是调动一切资源,全力以赴拓市场、拼市场。2017年,共有4000名员工、280支施工队伍,征战在新疆、四川、重庆等13个省(市)、自治区和沙特、科威特、土耳其等12个国家。

本报记者 邵芳 通讯员 张东鹏 袁滨

打造海外高端市场

沙特、科威特等规模化市场持续巩固,新中标科威特国家石油公司3部钻机5+1年合同。首次进入尼日利亚市场,并有望达到3部海洋钻井平台规模。在土耳其新中标26口地热井,承揽施工孟加拉大包工程,签订了印尼卡苏里项目25年综合技术服务合同。联合中标了乌克兰5个区块30口井的天然气钻井项目。2017年共投标项目59个,中标17个,累计新签合同额3.03亿美元,同比翻了一番。

在素有“国际石油工程奥林匹克赛场”之称的沙特阿美市场,聚集了来自全世界20余家服务商的200余部钻机,是国际公认的高标准市场,胜利石油工程队伍大力弘扬“三老四严、苦干实干”的石油精神,不畏强手,敢打敢拼,打响了铁军品牌。

SP160队,坚持在诸强竞争中树立“技术就是王道”的理念,攻关实施了液压斜向器坐封开窗、地质测量旋转导向、酸洗筛管、直井段套管内下入高压电泵等一系列先进技术,各项关键综合指标在沙特阿美南部修井长期排名第一。SP165队施工的ABQQ-591井,创出用SECURITY钻头在本区块最快机械钻速,并刷新了该钻头现场施工的最快纪录。沙特阿美钻井总监对该队所取得的成绩表示赞扬,钻头厂家SECURITY公司惊呼“Sinopec NO.1”,为了表达祝贺,专门买来烤羊犒劳井队全体人员。

在科威特钻井市场,与国际钻井公司论伯仲,比经纬,SP267队在SA479HST井的跨井场搬迁中创出了用时31小时的记录,刷新了科威特国家石油公司(KOC)70D标准钻机最快平移和井间搬迁记录,凭借高效率、高质量的服务赢得甲方认可、打造品牌。



胜利石油工程公司外闯市场的足迹遍布沙特、科威特、孟加拉、印尼、埃及、土库曼斯坦、土耳其等12个国家。

创新拓展国内市场

依托核心业务,为客户提供订制服务,包括钻、测、录、固井、井下及技术咨询、编制开发方案等服务,由专业化服务向一体化服务转变。公司西北、新疆、西南等传统市场稳中有升,新开辟重庆页岩气、云南昭通、四川长宁等项目,山西煤层气等非油气市场实现了新突破。2017年共投标项目582个,中标350个,同比增加了24.27%。2018年以来,新中标中石油川庆钻探威远页岩气项目、重庆页岩气勘探开发公司钻井工程大包项目、新疆贝肯页岩气项目。1-5月,在国内外部市场共中标160个项目,新签合同额11.62亿元,同比增加3.83亿元。

在涪陵页岩气市场,利用分段多簇射孔与桥塞联作技术,市场占有率由10%上升到30%。在延长市场,集成勘探开发工程一体化技术,机械钻速提高17%、钻井周期缩短8天、储层钻遇率在95%以上,延长油田黄陵勘探开发项目指挥部专门发来感谢信,称“胜利石油工程公司作为国有油服企业,展示了强大的凝聚力、作战力及雄厚的技术实力”。

合作稳固胜利市场

紧紧抓住胜利油田市场工作量回升的机遇,全方位全过程提速提效,为胜利油田勘探开发提供优质服务 and 保障。按质量绩效排名择优选择施工队伍,让优秀的队伍多打井、多创效,实现由“生产保障型”向“质量效益型”的转变。完善区域钻井和精准化钻井模式,推广单井技术承包、工具承包租赁等做法,平均钻机月速达到3280米/台月,同比提高156米/台月。组建难动用储量合作开发项目管理部,大力推进难动用储量合作开发,截至8月底,难动用区块共投产20口,累计产油19300吨。