

“老项目”焕发新生机,鲁胜公司二氧化碳项目部:

抓住机遇,让停产老厂“浴火重生”

从被迫停产到全年盈利320余万元,胜利油田鲁胜公司二氧化碳项目部8名员工用精湛的技术、真诚的服务、辛勤的汗水演绎了老厂停产后的浴火重生。他们敏锐的抓住机遇,以价值创造为引领,打造优势,塑造品牌,开拓市场,弥补油田二氧化碳注气站建设、管理的空白,不仅让二氧化碳项目实现可持续发展,同时为胜利油田二氧化碳驱油提供有力的技术支撑,打造胜利油田二氧化碳注气的“鲁胜样本”。

本报记者 顾松
通讯员 时维涛 陈军光

▶ 项目部在施工现场开展措施讨论



承包经营 停产老厂重整旗鼓

2018年2月,一场关于二氧化碳项目开采经营的公开竞标在鲁胜公司内部激烈进行,这场角逐的竞标者由公司各单位、部门经验丰富的管理者组成,中标者将取得阳信二氧化碳生产厂的经营管理权。

曾经盛极一时,而后又被迫停产。新形势下,阳信厂有机会重整旗鼓,立马吸引了众多关注的目光。经过5轮激烈的角逐,曾经担任鲁胜公司鲁安采油管理区副经理的刘鹏成为项目负责人。

阳信厂是胜利油田首家、也是至今为数不多的一家以开采地下二氧化碳辅助油井生产的工厂。自2004年建厂以来,该厂形成了标准化、规范化的二氧化碳开采、运输流程和强有力的注气工艺技术,对油田开展二氧化碳单井吞吐实验、提高油井采收率起到先导作用,奠定了二氧化碳驱油技术推广的基础。

受限于市场推广和环保等诸多问题,2016年4月15日阳信厂被迫停产,取代轰轰烈烈生产场面的是停转的设备机器和零星的值守人员,辉煌的过去让阳信厂的老员工们扼腕叹息。

历史的车轮不断向前,随着油田开发理念和开发技术日新月异,曾经的“夕阳产业”在时代变革中焕发出新的生机。据了解,胜利油田很大一部分油藏属于低渗透油藏,它就像细密的磨刀石,“注不进水、采不出油”。而二氧化碳的特殊性质非常适合于低渗透

油藏开发,注入地层的二氧化碳可以降低原油粘度、增加流动性,有效提高采收率。这一理论在胜利油田对高89-1块实施二氧化碳驱油先导试验中得以验证,二氧化碳的注入使对应的5口油井产量上升,井组日产油从31.6吨上升至42.1吨,累计增油7500吨。

去年,作为低渗透油藏效益稳产的重要战略措施,二氧化碳驱油成为中国石化重点科技攻关课题。据统计,在胜利油田,适合二氧化碳驱油的低渗透油藏储量达2亿多吨,若全部采用二氧化碳驱油开发,每年二氧化碳的消耗量约为300万吨,可提高采收率10%-15%,预计新增可采储量3300万吨至4700万吨。“十三五”末,油田计划建成百万吨二氧化碳驱油产能。

鲁胜公司敏锐地感知到二氧化碳开采经营项目的广阔前景,并及时抓住机遇,做出二氧化碳项目承包经营试水的决定,于是便出现了文章开头的那一幕。

攻坚克难 打了漂亮的翻身仗

从事二氧化碳开采、销售十余年的刘鹏坚信,以公司多年积累的技术与经验,一定能在时代机遇中打一场漂亮的翻身仗。然而,要想闯出一番天地,首先要解决三大难题:资质审核、结算畅通、销售畅通。

“想成事就不能怕困难,关键是要有不怕苦不服输的劲头。”刘鹏拿出了三顾茅庐的诚意,逐一拜访求得贤才,一支涉及注气施工、二氧化碳

生产、油藏分析、项目运行的8人精英团队组建完成。经过不懈努力,他们通过了资质审核,修复了生产设备,老厂终于在停产两年后恢复生产,这点燃了所有人的希望,大家干劲十足。

经过一番内部讨论,阳信厂清醒地认识到,要想改变命运,就必须打破仅供鲁胜公司内部使用的发展思路,强化与油田多单位合作共赢。为畅通内部结算渠道,项目部积极与油田相关7个处室沟通协调,力促二氧化碳内部定价联合会议召开。

这次会议,不仅明确了项目部为油田推进二氧化碳气驱采油提供二氧化碳气源和技术服务的发展宗旨,也标定了205元/吨的内部结算价格。内部定价的完善畅通了结算渠道,这为他们具备了外闯市场的基本条件。

一时间,兴奋不已的刘鹏和同事全身心投入到市场开拓中,他们一家家联系油田单位,详细介绍队伍优势、产品优势、价格优势。然而,全力营销了一个月,只有一家单位与他们达成了合作意向。但刘鹏并没有灰心,他认为,“有些单位对这个项目团队不熟悉,所以不敢轻易合作,如果能把谈妥的这一家做成标杆,很快就会扭转被动的局面。”

如今,项目部的服务单位由原来的两家发展到了东辛采油厂、现河采油厂、临盘采油厂等10家单位,施工区域由原来的东营、淄博、德州、滨州,发展到青海的海西州,签订合同定额外1732万,实现创收810万,利润320余万。

在油田相关单位的助推

下,项目组在延伸二氧化碳产业链中,与临盘采油厂达成了油田首个二氧化碳注气站合作项目。合作中,临盘采油厂作为甲方,通过购买气源与技术服务在商853区块展开二氧化碳驱油先导试验。项目组作为乙方承担着商853注气站建设及安全管理、人员管理、气源提供、运输、注气等服务。

值得一提的是,该站由项目组的1名管理人员和4名采油厂劳务输出人员组成,以精炼的队伍实现了优质高效的服务,打造出油田二氧化碳注气站的示范样本。

为了突出品牌形象,营造品牌影响力,项目组在注气站形象设计上下了功夫,他们先后考察了市场上的十余个品牌,最终参考“神舟九号”的形象外观设计出包含二氧化碳存储罐和注气车等元素的标识,像一支气势恢弘、蓬勃欲发的火箭。“项目部在注气站形象设计、设备选型、标准化操作与流程、风险管控等方面积累了丰富的经验,为其它开发单位建设注气站提供了参考,油田也给予了阳信厂和注气站高度评价,这让我们底气十足。”刘鹏说。

配套考核 激发团队创效活力

荣誉与成绩接踵而至,但只有项目组的人才能体会到其中的艰难和不易。在海波3800米的青海海西州山古101井的施工现场,刘鹏等多名员工克服高原反应,不顾蚊虫叮咬,不顾风沙吹扫,不顾汗水浸透,连续奋战了八天,确保了重点探井的安全高效施工,

带回了30多万的经济效益。

在商853注气站动力车组试注现场,面对压力高、风险高等难题,四名注气班员工不敢怠慢,每天清晨早早地开始干活,晚上便在车上凑合过夜,几个星期下来员工们都变成了“黑人”,职工徐涛体重下降了十多斤,副经理兼注气队长董本昌在女儿结婚前两天才匆忙赶回家。

正是团队这样的执着付出,换来了鲁胜公司二氧化碳注气施工区域不断扩大,高峰期时每月施工20余口井,实现了从“人找井”到“井等人”的蜕变。

“团结、高效、充实、精神饱满就是我们团队的工作状态。”在刘鹏看来,团队的精气神与大家对于二氧化碳的情感和公司绩效考核激励机制密不可分。他说,项目组中一半以上都是阳信厂的老员工,他们都对老厂怀有深厚的感情,对老厂复兴充满期盼。在运行机制上,项目组实行了滚动式累计绩效考核制度,大到驻站、出差,小到出车都有明确的考核细则,充分激发了每名员工干事创业、一人多岗的积极性,人均绩效达到10万余元,项目部与个人收入实现了双丰收。

“改革是以调动积极性为主的,我们通过激励机制的建设,让大家更有积极性,让大家焕发出不一样的活力,更加主动的开展工作。”鲁胜公司经理聂晓炜表示,下一步,他们将加大与油田注气技术服务中心的深度合作力度,争取将二氧化碳注气技术打造成油田一个响亮的品牌和新的效益增长点。