

三年三步 渐次推进

——胜利油田东胜公司明确脱困时间表和路线图



□ 本报通讯员 王东奇 于佳

中国陆上石油开发行业第一家股份制油公司，并拥有16家法人企业的东胜公司上半年过得并不轻松。东胜滨博公司因没有完成阶段减亏目标，连续两个月被通报。

根据集团公司《关于批复亏损企业治理2018年度工作目标及上明目标的通知》要求，东胜公司下属16家法人企业在2020年全部完成扭亏脱困任务，占油田任务总量的1/3。

东胜公司明确了16家子公司脱困时间表和路线图——2018年扭亏4家，2019年扭亏8家，2020年扭亏4家。三年三步，步步为营，渐次推进。

扭亏先扭“思想亏”

被通报的滨博公司聚焦短板，进行细致分析，在原先一些认为没有潜力可控的地方，逐步找到挖潜增效点。

“如果不换思想，那就换人。”在东胜公司上半年经济活动分析会上，总经理刘广东严肃地说，“扭亏脱困是一项硬任务，不要存在任何侥幸心理。”

扭亏先扭思想亏，脱困先脱思想困。当油价处于90美元/桶以上时，基本上所有的措施都有效益。在东胜公司总会计师王建华的印象中，低油价之前，公司从未出现过亏损。

4年前，一场突如其来的低油价让多数油企出现亏损。水落石出，管理者看清了隐藏在潮水下的礁石。低成本才是企业应对冲击最有效手段，企业要主动作为，降低发展成本，将命运掌握在自己手中。

进入2018年，国际油价震荡回升，一度稳定在70美元/桶左右。按考核油价，东胜公司各法人公司有12家盈利。但当财务人员按照扭亏脱困最终目标50美元/桶将上半年利润还原时，盈利一栏中仅有3家公司。“谁知道哪天油价又下去了呢？”回升的原油价格并没有让王建华放松。

企业扭亏脱困的目标油价为50美元/桶。换句话说，到2020年，不管国际油价高低，在50美元/桶的情况下，不单单是东胜母公司要实现盈利，而是每个子公司都要实现盈利。

经历了低油价的冲击，任何一个管理者都不再将企业是否盈利寄希望于高企的油价。刘广东说，扭亏脱困不单单是上级的要求，更是企业持续健康发展的必然要求。这是一场事关生存发展的战役，企业不消灭亏损，亏损就消灭企业，没有任何条件可讲。

全方位找潜力定措施

油气企业扭亏脱困的核心在于产量规模。东胜公司将所有子公司的预算成本构成分析后，给出的治理措施，提产增效排在第一位。

2019年要实现扭亏的滨博公司将治理方向

瞄向了新技术。该公司利用二氧化碳混相驱技术转变3块开发方式，力争新增可采储量11.3万吨，提高采收率10%。如果这项措施按照计划见到成效，该公司将一举摘掉亏损的帽子。

“不能把宝全部压在一项措施上。”刘广东看到其中的风险，“高速公路要有，一般公路和羊肠小道也得有。”

东胜公司根据盈亏平衡点，对所有子公司逐个对标分析，找出解决问题的关键点，并根据扭亏难易程度分为3类，分类施策。

盈亏平衡点50美元/桶及以下的公司要加强管理，防止反弹；盈亏平衡点在50~55美元/桶的公司要挖掘利润增长点，抓住主要矛盾，尽快扭亏；盈亏平衡点在55美元/桶以上的公司要全方位创效增效，采取革命性措施扭亏脱困。

产量规模较大的无棣公司将扭亏脱困措施瞄向了日常管理：24口油井由单井拉油转为管道输送，7个外围注水站进行水资源优化，年节约费用220万元。产量规模相对较小、操作

成本相对较高的黄河公司在做好提升经济可采储量降低低耗的基础上，通过合理规划倒油线路，实施供电技术改造，加大外闯市场力度可实现创效381万元。

扭亏脱困的路径非常清晰。刘广东说，要发动一切可以创效的力量，主动作为，将每一项措施落实到每日的工作中，扎扎实实推进。可以预见，实现扭亏脱困并非遥不可及。

勿陷脱困又陷困恶性循环

7月中旬，一份基层管理区提交的关于冬季季用LNG取暖报告，被东胜公司生产运行科打回。理由是此报告不是最佳方案，要求管理区再重新细化算好效益账。

“公司一旦扭亏了就不能再出现亏损。”刘广东向子公司经理下了死命令。从可持续发展的角度看，要实现持续扭亏脱困就要处理好投资与成本之间的关系。

今天的投资就是明天的成本。扭亏脱困工

作是一项长期持续工作，以账面成本为准，所有落入账面的成本均为利润抵减项，与成本费用考核是两个概念。如果掌握不好投资力度，容易出现脱困又陷困的恶性循环。在投资决策时，这个公司将其与法人公司扭亏脱困工作联系起来，把短期效益与长期效益结合，投入时与公司利润水平挂钩。

上半年的经营情况就是很好的例证。东胜公司对利润构成分析后发现，在措施工作量同比减少的情况下，老井产量超产3000吨。

一降一升的背后是管理水平的提高。高质量的基础管理控制住了老井的自然递减，从而减少了措施工作量，也就减少了投入。这是一个良性循环。“要是存量油气资源管理不好，哪还有钱投新井。”刘广东说。基础工作做扎实了，成本才有优化空间，企业才会有较强的应对油价波动的能力。

挑战，前所未有；拼搏，正当其时。到2020年，所屬子公司一个也不少地完成50美元/桶油价下盈利的目标，刘广东信心满满。



三大石油公司首次举行 海上应急联动演练

□ 通讯员 李福超 崔舰亭 赵清 报道
7月20日，中国石化、中国石油和中国海油在埭北油田渤西工区，首次举行海

上应急联动演练，检验海上油田突发事件应急处置能力，进一步强化三大石油公司区域应急联动，提高各救援力量间协调作战能力。

胜利油田全力应对电网迎峰度夏工作

万千瓦，创历史新高。

□ 通讯员 王维东 报道
本报东营讯 8月3日，胜利油田被压减生产负荷26万千瓦，遭遇史上最严重的“电荒”。

高温持续、风力发电和外电入鲁减少、机组检修……错综复杂的因素叠加导致今夏山东电力供应出现巨大缺口。7月16日至25日，山东电网供应能力连续四次创负荷新高。7月25日，全省用电负荷首次突破8000万千瓦大关，达到8022.2万千瓦。8月3日，山东用电缺口800

胜利油田全力应对电网迎峰度夏工作，制定了详细的有序用电方案，具体到每一条线路、每一台用电设备，下达至各个区域电力调度、集控站、变电站和三级单位，全力保证油田居民生活用电和油气生产。油田下发了“关于执行有序用电的通知”，要求机电用户在用电高峰时段（10：00-22：00）一律停止加工作业，有效降低高峰时段用电负荷。同时，控制路灯、广场照明和小区景观照明使用，节约用电。

在最大限度限制非油气生产负荷的同时，胜利油田实施优化生产方案，积极引导采油厂计划性用电，尽量避免在负荷高峰时开启大功率用电设备，减少有序用电限额；全面掌握所有注水电机的数量及实际运转负荷，在接到限负荷通知后，优先控制注水电机负荷，快速限制负荷增长速度；对高含水的生产区块，进行整体限电，对特殊区块采取先压递减渗透、再压含砂井、最后压稠油井的原则，尽量减少油井恢复生产时间和影响，力争把对生产的影响降到最低。

根据生产运行管理中心工作人员的介绍，高温天气和用电紧张的局面还将持续一段时间。油田将按照“优先保民生、保生产用电”的原则，优化运行、动态调整，力争将限电对油田的影响降到最低。

有关部门也向广大居民发出公开倡议，倡议广大居民提高节能节电意识，节约用电，将空调温度设定在26℃以上；在电力负荷高峰时段（每日14:00-16:00 20:00-22:00）主动停运空调半小时；尽量不使用微波炉、电水壶等大功率家用电器。

“老大难”扭亏脱困了

石油开发中心胜凯采油管理区超稠油开发驶上快车道

□ 本报通讯员 刘欣

管理超稠油油藏的胜凯管理区，在石油开发中心是出了名的“拖后腿”“老大难”。然而，今年上半年，吨油完全成本较计划减少150多元，取得较好的经济效益，在稠油开发扭亏脱困道路上迈出了坚实的一步。

精耕细作，让油藏活跃起来

如何在无新井投入的情况下，既保持一定产量规模，又能控制好经营指标，成为管理区经理李吉慧要解的一道“多元方程”。

“不打新井，井网无法完善。我们就重新认识井间剩余油富集情况，有效提高储量动用程度。”李吉慧说。

重新认识，就会有新发现。解困境之困，寻破题之道。他们通过精细地质研究，利用数模技术发现剩余油主要分布在热采井间、井网不完善区域和低渗条带及边部。位于断块中部的郑411-监平1井进行补孔，增加储量动用。目前已生产3个周期，累计增油1354吨，真正让剩余油动起来。

“田”好，每一“锄头”下去，李吉慧都要反复算好效益账。

按照先算、算赢、再干、多产效益油的原则，他们建立起一体化技术经济评价决策机制，从油藏、井筒、地面三方面开展措施摸排、评价、设计、运行、优化、跟踪工作，多方案评价后优选措施，建立效果跟踪评价表，评价分析方案实施效果。

着意耕耘，自有收获。2018年上半年，他们根据“三线四区”效益图版，优化转周措施52井次，全部见到效益，措施井吨油操作成本相比计划减少309.35元，累计增油2.18万吨。

精益求精，让油井健康长寿

播种下希望，就要想办法让希望延续。“提高措施有效率的同时，还要保证油井健康高效生产，这就需要更加细致入微地管好每口井。”技术主管魏钢说。

6月28日，魏钢来到郑411-更平1井，这是他一周内第四次来到这口井。小班员工李斌正在给井筒加药。“要密切观察变化，精确记录

各项数据。”魏钢对李斌说。

郑411区块是特超稠油区块，以往采取电加热和天然气加热耗能过大，该管理区根据载荷、含水、生产阶段对油井分类筛选，优选条件具备油井开展井筒高效降黏实验，采用套管注入高效减阻分散剂，实现在稠油举升过程中部分或完全替代电加热。

从加药50公斤，到49公斤、48公斤……实施一个月来，日节电600千瓦时。

每一口油井都有自己的个性，采用什么样的管理模式，是影响高效生产的关键。

他们细化完善《“1+X”单井管理卡》，绘制《单井工况管理卡》，编制《稠油典型示功图图版》。每天监控油井工况变化，发现油井异常，利用工具及时分析、及时寻找对策。

2018年至今，该管理区问题井示功图分析准确率从85.3%提高到93.6%，含水上升率较计划的0.5%降至-1.06%，为提高措施有效率打下了坚实的基础。

精打细算，让挖潜多点开花

涓滴之力，汇聚成河。扭亏脱困的道路

胜利油田近3000万吨 新增储量通过审查

□ 通讯员 贾玉涛 代俭科 报道

本报东营讯 中石化2018年新增控制储量评审会传来消息，胜利油田2018年度第一批新增控制储量35.55平方公里，控制石油地质储量2976.40万吨。

本次胜利油田共提交11个油田24个区块的控制储量，顺利通过中石化储量评审专家的严格评审，为油田下一步的产能建设提供了阵地，为油田的可持续发展打下坚实基础。

近年来，随着胜利东部探区勘探程度日益增高，加之红线区、自然保护区、环评报部等诸多地面条件和环境保护政策的制约，勘探部署工作难度越来越大。为此，胜利油田提出对胜利探区资源潜力、复杂构造、沉积储层、目的层系进行重新认识，推进油气勘探上水平。

胜利油田社保 与广饶人民医院一卡通

□ 通讯员 孟涛 杜琳琳 报道

本报东营讯 7月23号，王金玲到广饶县人民医院相关诊疗科室就诊，在对症开具相关药品后，她用胜利油田一卡通顺利结清了账款。

胜利油田的一卡通，在地方县城医院用起来“畅通无阻”，王金玲有些出乎意料：“太方便了，以后看病取药都不用“跑长途”了。”现河采油厂草西采油管理区员工王金玲是一名地地道道的广饶人，在广饶居住工作多年，一直有着一件苦恼事——胜利油田一卡通无法在广饶当地医院使用。

这些年，不论大病小病，王金玲都会选择离家最近的医院就是广饶县人民医院，但这里却不支持胜利油田的一卡通。

像王金玲这样家住广饶的油田干部员工家属不在少数，一旦出现突发重疾，时间就是生命，他们也只能选择就近接受治疗。

只有打不开的思路，没有解决不了的问题。为了解决员工的难题，胜利油田社保中心与广饶县人民医院主动对接，并最终达成合作意向。经过前期的信息系统对接、调试，于7月份实现了联网刷卡就医条件。

如今，家住广饶的油田干部员工均可在广饶县人民医院进行医保定点联网刷卡，实现了开药、就诊、住院等方面的全面覆盖。

老师傅闯市场

□ 本报通讯员 赵军

“天热、工作忙，一天得两身衣服，全都湿透透的。”在商河县东德油管厂承揽业务的王代廷说。

王代廷是鲁明济北采油管理区的一名员工。三月份，50余岁的王代廷和三个半百的“老头”成功转型，从老司机、维修工转战成为油管修复线上的熟练工。

报名外闯的时候，从司机岗退下来的王代廷们一直干一些修修补补的工作，修修门、换换锁、装个灯泡……“虽然工作不累，可总感觉自己的能量发挥不出来。”王代廷说，因此，油管厂招人，他们便参加了外闯市场。

初去油管厂，四个老师傅激动不已。这个油管厂的工作流程从清洗、探伤到通径、合格共有六个步骤。上岗三天，四名老师傅最少的也已经熟悉了两个岗。“上岗第二天，我们就破了他们的记录。”52岁的张甲勇说。当天，他们干了147根油管的探伤作业。

其实，对于年过半百的他们而言，最难的是流程应用的学习。为了尽快掌握技术，55岁的韩东升戴上了老花镜，一边干一边往本子上记，在锯丝扣的操作过程中，他总是不断地询问其他人，“这样做对不对？”“学的快，忘得也快，多干几遍就熟悉了。”韩东升给自己打气儿。

转眼间五个月了，四名老师傅都已经熟练地掌握了所有岗位的操作，工作起来也充满了干劲，特别是当创效兑现的时候，老师傅们格外高兴：“走出来闯一闯，才知道老头也很有价值。”

胜利工程钻井技术公司 陀螺技术 获阿美石油公司通行证

□ 通讯员 宋民 报道

本报东营讯 8月2日晚，从沙特传来好消息，阿美石油公司通过官方邮件方式正式通知，胜利工程钻井技术公司通过了该公司的陀螺资质审核，可以参与今后的陀螺测量服务竞标。至此，代表中国石化参与陀螺测深的胜利工程钻井技术公司终于取得了突破性成果。

阿美石油公司是沙特国家石油公司，也是世界上最大的石油生产公司和世界第六大石油炼制商。陀螺测深始于2016年9月与阿美公司的一次定向技术交流，胜利工程钻井技术公司首次进入沙特高端市场，积极向阿美公司推荐国内高端陀螺技术。据了解，陀螺技术在沙特有着广阔的市场前景，目前沙特市场每年陀螺技术施工井数超过1300口，服务费用高达2000多万美元。

2017年，阿美公司就陀螺技术问题专程来到胜利工程钻井技术公司进行了实地考察，双方签订了免费测试协议。同年12月上旬，开始第一口陀螺测深井测试，至2018年4月28日完成最后一口井的陀螺测深井实验，前后共计完成6次陀螺测深井测试，最终取得了阿美公司的高度认可。

这次陀螺测深顺利通过审核，为钻井工程技术公司继续推进沙特阿美马达、MWD、定向以及其他高端业务的资质准入工作，进一步开拓沙特高端市场打下了坚实基础。