

一流品质打响“辽河”品牌

辽河石油勘探局把品牌战略作为开拓外部市场的制胜法宝。他们赋予“辽河”品牌四个“一流”:一流队伍、一流技术、一流管理、一流质量。

■文 / 本刊记者 王春枝



遮天蔽日的沙尘暴，崎岖狭窄的山路，变化莫测的井况……在远离辽河数千里外的黄土高原上，辽河石油勘探局测井公司一分公司陕北项目组厉兵秣马，屡战屡胜。2004年8月，陕北市场曾一度出现油老板争先恐后地向辽河测井小队付订金的情形。油老板表示：“你们井多一时忙不过来没关系，我们可以等！”

而当辽河测井1999年初奔赴陕北时，他们面临的完全是另一种情形。陕北市场早有40多个测井小队强兵驻扎，油老板大致都有固定的测井队，市场仿佛钢铁浇铸。第一个月下来，辽河测井一口井的工作量也没有揽到，带去的钱花得所剩无几，小队员工急得满嘴大泡。项目经理金辉在向分公司汇报时，铁铮铮的汉子对着电话痛哭失声。

从无人问津到炙手可热，辽河测井的经验是：用过人的技术和良好的信誉塑造品牌。

不止是测井公司，整个辽河石油勘探局都把“干一口井赢得一方美名，建一项工程占一方市场”的品牌战略作为开拓外部市场的制胜法宝。他们赋予“辽河品牌”四个“一流”:一流队伍、一流技术、一流管理、一流质量。

现在，已经有近190支打着“辽河”旗帜的作业队伍在外部市场上展现风采。他们的足迹遍及东北、西北、江南，他们的美名流传在亚洲、非洲、美洲。今年1—8月份，全局外部市场完成产值20.4亿元，同比增长36.4%。

技高敬业 锻造一流队伍

“每一名职工都是一张名片、每一支队

伍都是一扇窗口”，人是生产活动中最活跃的要素，是企业形象的直接代表。为了真正叫响辽河品牌，创出辽河形象，勘探局把提升队伍综合素质作为主攻点。

他们以建设“三支人才队伍”为重点，进一步加强人才队伍建设，在全面加强人才职业道德建设的基础上，根据各类人才的不同特点，制订不同的能力建设目标：经营管理人才，突出其创新精神；专业技术人才，突出其科技创新能力和专业创新能力；生产技能人才，突出其熟练掌握先进生产技术、工艺、技能的力度。辽河石油勘探局精心培养出的这些能力超强的员工，在外部市场上表现得特别能战斗。

辽河油田建设工程公司承建涩宁兰输气管道工程第十标段，途经17.607公里的老鸦峡山，要翻越老鸦峡主峰7座（最高海拔2402.3米，翻越最大坡度79度）、穿小型河流4条、过55米深100米宽川沟一处。整个峡区被湿陷性黄土堆积而成的高山连成一片，没有一丝绿色，更没有一条可供上山施工的作业带通道。面对如此险境，为保证正常施工，辽河油建逢山开路、遇沟架桥，硬是在这不毛之地开辟出一条上山作

业带通路。

开始几天的施工并不顺利。由于缺少山地施工经验，部分人员、设备窝工。为此，他们白天认真施工，晚上对施工中存在的问题进行讨论。经过多次论证，他们发明了山地坦克“小炮车”，通过吊管机、“小炮

了不同意见，要求重新调整设计方案之后再开工。突如其来的消息，让大家都很着急。项目经理孔繁兴给大家鼓劲：“我们闯国际市场，为自己寻找更大的生存和发展空间，必须在精神和意志上铸造铜墙铁壁，不能被困难吓倒。”于是，他们马上根据甲

队伍、技术、管理，最终成就的是产品的质量。质量是施工企业的名片，是打入市场最有力的敲门砖，辽河石油勘探局深刻地认识到这个规则。

车”、倒链架等机具的合理配合，现场组焊所需管线供应上了。为使设备适应山地地形的特点，辽河油建将所有轮式焊机、部分轮式设备，改装成爬犁式焊机、链式设备，大大提高了现场设备的运转率和现场施工设备的安全性。

辽河石油勘探局员工在外部市场上树立的吃苦耐劳的敬业精神，更是让人敬佩。今年1月，勘探局物探公司在伊朗西部两伊边界施工，甲方对作业队的设计方案提出

方的意见，形成新的设计思路，然后带上资料与甲方技术代表沟通。很快，甲方又提出了新的要求——要设计出两种观测系统的“三维模型”。孔繁兴和他的同事们从来没做过“三维模型”，但是既然是甲方的要求，就要尽力做。为了方便随时与甲方沟通，他们吃住在甲方办公室，渴饮矿泉水，饿泡方便面，每天睡眠不足4个小时。如此奋战了5昼夜，终于将两种“三维模型”设计出来。甲方连连赞叹：“中国辽河的队伍，是最负

“走出去”海阔天空

—访辽河石油勘探局局长张凤山

■文 / 本刊记者 王春枝

2004年，辽河勘探局在来自中国石油集团的6.7亿元补贴全部取消的情况下，主营业务实现利润3000万元。其中，外部市场收入由2000年的7.3亿元增长到15亿元。勘探局干部职工感慨：“市场给了我们巨大的心理压力，也给了我们新的发展希望。”

2004年8月，中国石油集团公司总经理

陈耕到辽河调研，提出了勘探局要实现“13253”的发展目标，辽河石油勘探局“走出去”的步伐迈得更快、也更坚定了。

走出去，辽河石油勘探局究竟面临着怎样的形势？他们又如何进行整体部署？局长张凤山接受了记者的专访。

“一保两扩”突围困境

记者：去年8月，到辽河油田调研的

集团公司总经理陈耕明确提出“13253”，要求辽河石油勘探局在2008年实现主营业务收入130亿元以上，2010年实现内外市场收入各占50%。这个目标对于辽河石油勘探局来说意味着什么？

张凤山：在“13253”目标中，最重要、难度最大的是2005年主营业务突破100亿元、2008年达到130亿元，最大的困难就是辽河油田储量和产量的逐年下降。之前辽河石油勘探局的主营业务收入来源中最大的、相对稳固的一块是在辽河油田地区市场。但是，随着油田勘探开发程度的加深，探明储量和产量已明显呈现出逐年递减的趋势，直接带来了工程技术服务质量的减少。因此，要想实现“13253”目标，只能努力开发外部市场。

责任的队伍！是最好的队伍！”

精神上特别能吃苦，技术上特别能战斗，这就是辽河石油勘探局锻造的钢铁队伍，为勘探局开拓外部市场提供了强大的人力保障。

科技兴企 打造一流技术

“资源是企业发展的基础，而技术则是企业发展的根本”，辽河石油勘探局局长张凤山这样认为。如何开拓市场和拓宽发展领域？勘探局的决策者格外重视技术因素。

各级领导在跑市场的过程中发现，招投标中如果各方提供的技术设计方案、服务水平、工程报价基本相当，甲方会考虑感情因素；但如果技术设计方案、服务水平、工程报价不是最好的，感情因素便不能成为决定性因素，甲方只能遵循市场经济法则。所以，关键是技术做硬。

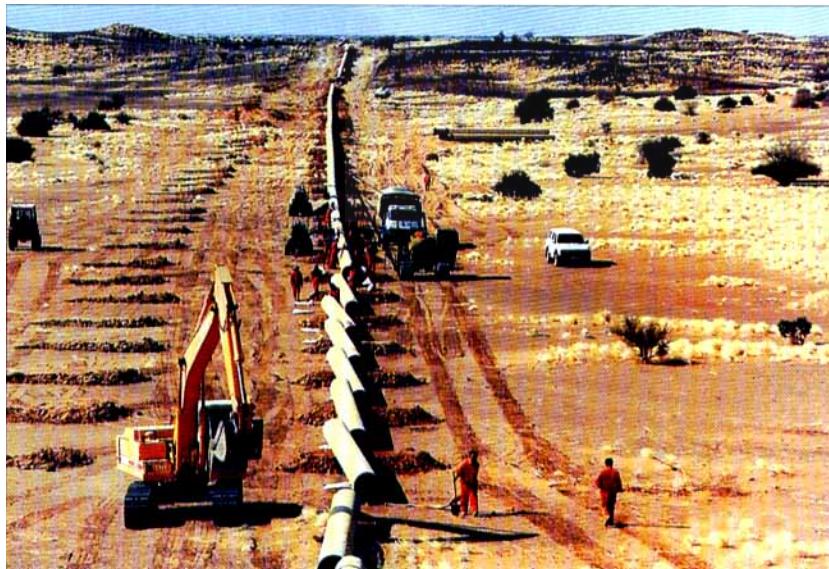
同时他们也认识到，在近乎饱和的市场中，靠常规的工作量无法获取高利润。因此，勘探局提出开拓市场的特色技术路线：“要想占领市场并能获取高利润，必须靠特色技术占领油田开发的制高点，形成占领国内外市场的强大优势，靠特色技术引导

和开发新的市场。”

辽河油田是全国最大的稠油生产基地。多年的开采经验，使辽河石油勘探局掌握了领先世界的稠油作业技术，让外部市场

中生产稠油的甲方老板心动不已。

勘探局在苏丹市场中标技术咨询服务项目就是一例。2004年9月中旬，苏丹6区就技术咨询服务项目向全球6家公司发出



◎从委内瑞拉载誉而归，让辽河石油勘探局声名鹊起，也给他们带来更广阔的国外市场。图为辽河石油勘探局将士在委内瑞拉施工。 摄影/宋阳

根据“13253”的发展目标，勘探局外部市场要有60亿~65亿元的产值，我们现在只有20亿元，完成任务的难度很大，这也要求我们必须加大“走出去”的力度。

外部市场的开发

“13253”，即勘探局2005年主营业务收入要达到100亿元，2008年争取达到130亿元；“十一五”期间人均劳动生产率达到20万元；到2010年外部收入争取达到总收入的50%，主营业务收入利润率要达到3%。

力度和成绩的大小，在很大程度上决定着“13253”目标能

否实现。因此，我们提出“一保两扩”：在确保辽河油田公司增储稳产的基础上，进一步扩展国内市场业务和国际市场业务。

记者：在提出“13253”目标后的这一年间，辽河石油勘探局在扩展国内市场业务、国际市场业务方面都做了哪些工作？

张凤山：首先是大力推进外部市场开发工作的力度。今年年初我们召开了钻探、基建、作业等系统的外部市场工作会议，将开拓市场的总体目标层层分解，落实到各级领导和相关单位，要求各级领导切实负起责任，形成了全局上下心系市场、紧盯市场、勇闯市场的可喜局面。

根据效益优先的原则，我们全面提升了外闯市场技术装备水平。今年勘探局的投资重点已经开始向新增业务与外部市场

开拓急需的装备配置倾斜。上半年我们下达了装备投资计划8.6亿元，其中用于外部市场开发项目的就达3.4亿元，占投资计划的40.1%，外闯市场的队伍整体装备水平和竞争能力得到了大幅度提升。

还有就是加强项目的管理水平，紧跟市场走势，开发新技术、寻求新突破。同时还积极强化勘探局上下品牌意识，用“辽河”品牌拉动整体效益。

这些努力收到了显著的成效。上半年运行下来，国内（区外）市场同比增长速度超过了50%，国外市场超过了70%，远远超过年初我们确定的10%、20%的增长目标。

“四大板块”多元发展

记者：我听说奇瑞汽车上的很多零部

标书文件，国际知名的油服公司斯伦贝谢也在其中。苏丹6区主要以稠油开发为主，地质情况复杂。最终，具有油田开发、采油工艺、水平井等多方面的资质和经验的辽河石油勘探局工程技术研究院中标，成为勘探局在国外油田开采技术咨询服务项目中的第一标。辽河石油勘探局工程技术服务优势、特色技术，开始走上国际市场。

现在，勘探局正在积极推进油气合作开发向深层次、宽领域发展。他们瞄准了国外80%的未动用稠油储量，全面整合稠油开采技术，与油田公司联手打造中国稠油开采第一品牌——“辽河稠油”，为海外稠油油田开发提供全过程的工程技术服务。

发挥自身优势之外，勘探局还根据市场开发的需要，引进开发新特技术。测井公司东北项目部，在综合分析吉林油田、大庆油田测井市场特点的基础上，确定了“强力推介新特技术”的营销重点，把5700成像



◎很多人不知道，奇瑞QQ的很多零部件都是辽河石油勘探局生产的。在有意识的拓展下，他们的外部市场愈发多元化了。

摄影/本刊记者 杨春雁

测井技术作为新特技术的主角。2003年一进入吉林油田，就一口气拿下了12口5700井的测井任务，为甲方解决了不少地质难题。从2004年至今，在吉林油田5700成像测井市场上，辽河测井已经占据了70%的市场份额。

市场的回报是公平的。据介绍，勘探局目前每年科技创效都在1亿元以上。仅2004

年就取得重大科技成果56项，获得国家专利81项，实现科技创效1.05亿元。这些独特的技术优势为勘探局获得了广阔的发展空间。

严格精细 创造一流管理

2004年5月，辽河石油勘探局钻井二公司在委内瑞拉施工的GW59钻井队，获得委内瑞拉国家石油公司(甲方)颁发的“1000天安全生产无事故”奖牌，成为中国石油系统三年来100多支赴委施工的钻井队中第一支获此荣誉的队伍。

GW59钻井队自从2001年8月赴委内瑞拉施工以来，荣誉纷

至沓来。他们先后获得长城钻井公司委内瑞拉项目部2002年度安全生产奖牌、2003年度“金牌钻井队”称号，委内瑞拉国家石油公司颁发的连续安全生产“两年无事故”奖牌，团中央2003年度“全国青年安全示范岗”等荣誉。

荣誉的背后，是钻井队实行的严格管理。他们按照国际标准施工，严格HSE管

件都是辽河石油勘探局做的？

张凤山：是的，奇瑞汽车70%左右的车锁都是我们的锦(州)工(程技术)处做的。我们今年上半年还研制成功了奇瑞公司质检部门认可的D25轴承盖、滤清器等零件。

记者：可是这样的业务似乎跟石油企业相差甚远呀？

张凤山：也不能说远，我们有这方面的技术，当然就可以做这样的活。开拓市场，就必须紧跟市场形势，结合自身条件，积极创新思维、拓展思路，超前谋划，开辟新的经济增长点。我们现在所面临的市场已经由过去以工程技术服务为主的单一主营业务，向包括工程技术服务、能源开发和综合利用、加工制造、生产服务在内的多元化方向发展。

我们外部市场的领域就是国内外的石

油工程技术服务、石油生产服务和产品自主开发服务，内涵就是辽河油区以外的各类生产经营活动。我们把业务划为四大板块：工程技术，主要包括钻井、作业、采油工程、基建工程、油田开发技术服务，还有注汽工程为主的服务等；自主开发油田，这个目前正在尝试，要充分发挥我们在稠油开发方面的优势；新的能源开发业务，包括发电厂、煤层气开采，还有LNG；新兴业务，主要是加工制造产品的外销，还有其他一些业务的延伸。

总体来说，我们要努力开拓技术含量高、附加值高的市场空间。

“五种理念”应对市场

记者：您怎么分析辽河局现在外部市

场工作面临的形势？

张凤山：市场是复杂多变的。目前我们外部市场工作面临的形势很严峻，但是也存在很多难得的发展机遇。

从不利因素来说，第一个是企业内部资源现在比较紧张，在一定程度上制约了外部市场的快速发展。辽河区内市场的勘探开发工作量不均衡，我们勘探局的各个专业要在区内外两线作战，压力很大，短时间内组织成型配套的装备和队伍开发和实施外部市场项目的难度增大；还有就是外部市场开发需要大量既懂市场、又精技术的复合型人才，而现在这方面的人很少，难以满足需要。

第二个不利因素是市场竞争日趋激烈。由于国内、国际市场开放程度加大，中国石

理体系和各项规章制度落实，把安全工作细化落实到每个环节，真正把安全管理、文明生产融入与甲方合作中，成为安全生产的标杆队伍，维护了双方利益。

其实，辽河石油勘探局在“走出去”的过程中一直很重视HSE管理，在国内施工也不例外。油建二公司在参与西部管道的建设时，承诺“建设绿色工程、阳光工程、精品工程”，为此付出了巨大的努力。为了保护作业区被征地农民的利益，他们格外重视地貌恢复工作。由于施工过程中精细的管理，油建二公司获得了“绿色工程示范单位”称号，获得了业主奖励的10万元。

为了牢牢抓住项目实施过程中的各关键环节的管理，辽河石油勘探局完善了外部市场开发项目生产运行、财务资金、物资管理等各项管理制度，管理工作逐步走上了制度化、规范化的运作轨道。而严细管理带来的种种美名，也必将为辽河石油勘探局在外部市场上的地位加分。

百年大计 奉献一流质量

队伍、技术、管理，最终成就的是产品的质量。质量是施工企业的名片，是打入市

场最有力的敲门砖，辽河石油勘探局深刻地认识到这个规则。为了切实提高市场美誉度，他们视质量为企业的生命，倾力打造“质量品牌”。

测井公司四分公司综八队是中国石油百面红旗单位。2003年8月15日到12月20日，这个小队转战陕北定边、陕北、延长油矿等地，创下了128天完成68口井、曲线优等率100%、射孔发射率100%的佳绩，在当地市场上传为佳话。

综八队把经验归结为全心全意抓质量。他们的理念是“100—1=0”，即在100口井的施工中，即使有99口井是精品工程，仅有一口井在安全或质量上出现偏差，获得市场的认可程度仍然零。定边长庆油田东13井和大西504井都是小井眼侧钻井，套管内径仅为81毫米，且都为老井施工，井下情况十分复杂。由于地层渗透率很强，井内的液面高度无法得到保障，稍有不慎便会造成射孔枪炸裂，从而导致遇卡事故。综八队因地制宜地制定施工方案，顺利完成了这两口井的施工任务，并取得了非常好的效果。这两口老井施工前产量几乎为零，射孔施工后，每口井日产油都高达7吨。正

常情况下，甲方井上的现场监督必不可少。但现在综八队在延长油矿施工的测井41口，都没有井上监督，综八队成为市场上的“质量免检产品”。

辽河一建在抓质量方面也有一套典型的做法，他们提出了“零缺陷”管理理念。通过青工比武、QC攻关等形式，加强对项目质量管理人员、技术人员、操作工人的培训。在实施“零缺陷”的质量管理过程中，辽河一建注重在项目人员中形成超前的质量意识，倡导过程控制，重视过程失误的预防，把“严格关注自己的输入”作为核心要求，对缺陷坚持做到“三不”，即不接受、不制造、不传递，真正树立“第一次就做正确”的质量观。

优质的施工质量不仅使辽河石油勘探局在市场上的地位不断巩固，也为勘探局积累了巨大的名气资源。它的市场份额正不断扩大，“走出去”的步伐越来越稳健。

“看似寻常最崎岖，成如容易却艰辛”，辽河石油勘探局的干部员工都知道，市场竞争正日趋激烈，“走出去”的难度和风险也不断加大。但是，辽河人已经在外部市场上塑造了自己过得硬的品牌，他们坚信，未来一切会更好。■

油集团下的各兄弟企业队伍整体水平和竞争力也在不断提升，有限的市场空间将面对更多的竞争对手，开发市场、稳固市场、拓展市场的难度加大。

第三就是随着我们外部市场覆盖面的不断延伸，外出作业队伍数量更多，地域分布也将更加分散，跨地区、跨省份、跨国界施工频次将大幅度提高，这些都将进一步增大队伍管理的难度。

当然我们也具备一些有利条件，我们的后续工作量充足，整体作战能力不断增强，全方位、多层次、立体式的市场开发体系正在形成，为我局进一步把握机遇、参与竞争、决胜市场奠定了基础。

记者：针对您提到的这些不利因素，辽河局将采取什么措施应对？

张凤山：其实市场上的很多问题，关键要靠转变观念、调整工作思路来解决。我们提出了开拓市场中需要强化的“五种理念”，包括全过程服务理念、“抓资源深开发”理念、群发式效应理念、竞争中求合作求发展理念、规避风险理念。举例来说，我们的群发式效应理念，就是在市场开发中，注重发挥各个专业的整体优势。比如，在开发录井市场过程中，甲方需要钻机、需要压裂，就可以利用我们的强势，拉动钻井和作业队伍走出去。我们在壳牌的长北项目中，钻井、地面建设、基地服务、测井、录井、运输都中标了，整体优势得到充分发挥。还有就是要正确处理与有竞争的兄弟公司、与甲方公司的关系，需要在竞争中求合作、求发展。我们的物探公司，与东方物探在国

内市场上是两个竞争主体，但是通过协调，我们搭乘东方物探这条船出海阿尔及利亚一支三维地震队。通过这样的合作，我们将获得客观的市场份额。

记者：辽河石油勘探局今后开拓外部市场的总体目标是什么？

张凤山：我们的目标是要建立一整套适应国内外市场开发要求的管理体制和运行机制，在市场开发、生产运行、经营管理、队伍建设等方面，做到科学、超前、规范、有序，形成局级市场运行与二级单位项目操作滚动发展、协调运作，不断提高设备和装备水平，提升资质和能力，立足高起点、大项目、新装备，打造一流的团队，确保“十一五”期间外部市场在收入和效益上每年以20%的速度增长，提前一年实现“13253”目标。■