

Fine Management of Oil and Gas Pipeline Projects

Chunyu Li¹, Zengwu Sun¹, Qiang Li¹, Qiang Yang²

¹China Petroleum Pipeline Engineering Co. Ltd. International, Langfang Hebei

²Second Branch of China Petroleum Pipeline Bureau Engineering Co. Ltd., Xuzhou Jiangsu

Email: cpplchunyu@cnpc.com.cn

Received: Feb. 5th, 2019; accepted: Apr. 10th, 2019; published: Aug. 15th, 2019

Abstract

With the acceleration of economic globalization and the continuous change of economic pattern, it is particularly important to use fine management to create benefits for enterprises in the face of increasingly fierce market competition. Fine management is a comprehensive management mode characterized by precision, meticulous, in-depth and standard. By taking External Water Supply Project of UCS3 Project (No. 3 compressor in C Line of Central Asian Natural Gas Pipeline), the method for fine management is described in this paper.

Keywords

Fine Management, Efficiency Increase, Oil and Gas Pipeline Project

油气管道项目的精细化管理

李春雨¹, 孙增武¹, 李强¹, 杨强²

¹中国石油管道局工程有限公司国际事业部, 河北 廊坊

²中国石油管道局工程有限公司第二分公司, 江苏 徐州

作者简介: 李春雨(1982-), 男, 工程师, 现主要从事海外石油天然气管道项目管理工作。

Email: cpplichunyu@cnpc.com.cn

收稿日期: 2019年2月5日; 录用日期: 2019年4月10日; 发布日期: 2019年8月15日

摘要

随着经济全球化进程的加快和经济格局的不断变化, 面对日益激烈的市场竞争, 利用精细化管理为企业创造效益显得尤为重要。精细化管理是以精确、细致、深入、规范为特征的全面管理模式。以乌兹别克斯坦已建成的UCS3 (中亚天然气管道C线3号压缩机)站外供水管道工程为例, 深入阐述精细化管理方法。

关键词

精细化管理, 增效, 油气管道项目

Copyright © 2019 by author(s), Yangtze University and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

2015年9月, 中国石油管道局工程有限公司作为EPC (engineering procurement construction)总承包中标了UCS3 (中亚天然气管道C线3号压缩机)站外供水管道工程项目, 管材选用高密度聚乙烯管材(HDPE, PE100, SDR11), 管径Dn160, 全长17.85 km, 共设置17个阀井、2个50 m³蓄水池, 场区配有给水泵房、值班室和外电等设施。项目合同额为245万美元, 工期10个月。笔者以该项目为例, 阐述了为企业降本增效的精细化管理方法。

2. 精细化管理方法

2.1. 设计管理

项目部成立了设计审图小组, 在上报业主前, 对所有图纸和技术文件进行审核, 增加了审图环节, 充分结合施工现场的各项因素, 真正做到设计指导施工、服务于施工, 减少了设计图纸报批和变更的次数, 提高了设计图纸的质量。通过对线路路由以及阀井结构的优化来缩短项目工期、降低成本、提高工程品质。

2.2. 采办管理

1) 采购方式。对大宗材料采购均采用招标、议标方式; 对零星材料、工程急需材料、技术要求高和

专业性强的材料，采用询价对比、协商价格的方式采购。

2) 物资采购属地化。减少材料进口采购，增加属地化采购，可以大幅地缩短采购周期，降低采购成本。

3) 材料进场验收。须结合材料计划、送料凭证、质量保证书或产品合格证，对材料的数量和质量进行验收；要求复检的材料应有送检证明报告。

4) 仓储运输优化。将原有营地库房作为临时仓库，节约租赁成本，减少物资倒运，提高效率。

5) 材料库房的管理。实行专人管理，建立领发料台账，标识清楚，分类存放，限额领料，定额发料，定期盘点。

2.3. 施工管理

根据设计图纸和规范要求，综合考虑工程所在地的施工条件及环境，结合资源拥有量、技术特点以及机具的配套能力等因素，编制切实可行的施工组织设计文件。

1) 利用表格进行管理。开工前编制项目开工条件运行表，将目标任务进行详细的分解，将开工前所需的工作事项、牵头单位、进展情况、完成时间等信息通过表格的形式进行管理，以便高效追踪每件事项的完成情况，为开工创造条件。

2) 为合理利用现有资源。优化施工方案，严格控制租赁施工机械，提高机械的利用率和完好率，有效利用剩余材料，减少购置费。

3) 分包管理。对分包单位及分包工程应从施工准备、进场施工、工序交验、竣工验收、工程保修、工程款支付等方面进行全过程管理。加大属地分包，严格控制中方人员的投入，属地化高达 60%，加强员工技术培训，提高劳动效率。

4) 设立现场分部。项目部在现场设立分部，实行“项目周例会”制度，有效解决施工现场出现的各种技术问题。

2.4. 经营管理

在施工项目成本控制中，按施工图预算，实行“以收定支”^[1]。

1) 控制人力资源和物资资源的消耗，实行资源消耗的中间控制。

2) 使用成本与进度同步跟踪的方法控制部分项目工程成本，即施工到什么阶段，就应该发生相应的成本费用。如果成本与进度不对应，即视为“不正常”现象进行分析，找出原因并加以纠正。加快结算速度，提高资金回笼效率。

3) 建立项目月度财务收支计划制度，以用款计划控制成本费用支出。

4) 关注汇率风险测算及定期上报与美元的汇率变化，适时选择结汇时机。

5) 严控乌兹别克斯坦境内银行账户和本地货币现金的存量，减少汇兑损失。

6) 建立以项目成本为中心的核算体系，以项目成本审核签证制度控制成本费用支出。

7) 管理标准化、科学化，建立和完善成本核算、成本分析及成本考核制度。

8) 应用成本分析表法控制项目成本。

9) 提前谋划，制定切实可行的财务税收政策。

3. 结语

精细化管理中，人是关键因素，提高员工精细化管理理念，抓住管理中的每个关键环节，将规范性与创新性更好地结合起来，不断地探索和总结适应油气管道项目管理的新方法、新流程，形成一种科学

的管理制度和文化遗产。

参考文献

- [1] 王清训. 机电工程管理与实务[M]. 北京: 中国建筑工业出版社, 2010: 256-330.

[编辑] 孙巍

Hans 汉斯

知网检索的两种方式:

1. 打开知网首页: <http://cnki.net/>, 点击页面中“外文资源总库 CNKI SCHOLAR”, 跳转至: <http://scholar.cnki.net/new>, 搜索框内直接输入文章标题, 即可查询;
或点击“高级检索”, 下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2471-7185, 即可查询。
2. 通过知网首页 <http://cnki.net/>顶部“旧版入口”进入知网旧版: <http://www.cnki.net/old/>, 左侧选择“国际文献总库”进入, 搜索框直接输入文章标题, 即可查询。

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: jogt@hanspub.org