

站稳中亚市场管道局中哈管道项目经理陈力访谈录 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/63/2021_2022__E7_AB_99_E7_A8_B3_E4_B8_AD_E4_c41_63680.htm 中国石油天然气管道局（以下简称CPP）在2004年一举中标了3个管道工程的EPC总承包任务，历经3年多的艰苦努力，终于迎来了CPP在中亚地区管道工程建设市场的春天。就这三个项目的管理、协调部署与建设以及今后对这一地区市场开发构想，近日我们采访了管道局哈萨克斯坦地区项目部经理陈力。问：中亚作为中国石油管道局今后国际市场拓展的战略目标，在经历三年多的艰苦努力终于中标了三个EPC总承包项目，应该说来来之不易，作为CPP哈萨克斯坦项目的总负责人，您怎样看待所肩负的责任？答：2004年，CPP在哈萨克斯坦地区的市场开发有很大突破，这虽然看似偶然，但也孕育着必然。因为CPP自2001年年底开始在哈萨克斯坦地区市场开展工作，到2004年4月为止，历任两届领导班子，并经过3年多非常艰苦的市场培育，完成了大量的基础工作，这一切为CPP在这一地区的市场开发打下了比较坚实的基础。当然，随着中国石油天然气集团公司海外市场开发战略的调整和重点区块向哈萨克斯坦及中亚、里海地区转移，也给我们在这一地区带来了难得的发展机遇。CPP新一届哈萨克斯坦地区项目部领导班子能够审时度势，抓住机遇，适时出击，在EPC市场方面取得了重大突破。我们清醒地认识到，这些项目也必将是我们哈萨克斯坦以及中亚地区首次进行工程建设和项目管理面临的严峻挑战。因为前苏联及中亚地区工程建设市场都明显带有前苏联时期计划经济体制的深深烙印，而且我们对

于前苏联及哈萨克斯坦、中亚地区所实行的工程技术规范与标准也不熟悉，我们只能在工程实践中边应用、边总结。但是CPP在这一地区的第一次EPC工程项目建设与管理，无论是其客观因素还是主观要求，都对我们提出了“只能成功，不允许失败”的目标。为此，我们只有依靠中国石油管道建设“铁军”的信誉，以艰苦拼搏和努力以及永不言败的坚定信心，通过精心设计、科学组织、合理统筹规划在哈萨克斯坦建设绿色环保的长输管道工程。在整个工程项目建设过程中，我们得到了集团公司领导的亲切关怀和鼓舞，在CPP的领导和指挥下，项目领导班子全体成员的团结协作，再加上项目部全体员工（包括我们所聘用的外籍员工）的共同努力与艰苦奋斗，正绯赂莞?1月2日在阿拉木图市中油大厦所说的：在中哈原油管道建设过程中，哈国的施工队伍干得很努力，我们CPP的施工队伍干得非常漂亮，为祖国，为我们中国石油争了光。这又一次证明了CPP是一支有竞争实力的专业化管道施工队伍。

问：对于这三个项目的协调管理，您有什么样的管理思路和管理理念？答：踏上哈萨克斯坦这片土地，感觉这个国家国土面积确实不小，但人口稀少，物资供应市场却不容乐观，这需要依靠多渠道、多国家进行采购。我们在哈萨克斯坦的三个项目分布于阿克纠宾州和阿拉木图州的乌恰拉尔县，而CPP的地区项目管理总部则设在阿拉木图市。从阿拉木图市到乌恰拉尔大约600公里，从阿拉木图市到阿克纠宾州大约2500公里，这给项目管理与施工带来了相当大的难度和不便。在项目管理方面，应该说我们走了一些弯路。2005年3月，CPP国际市场开发工作会议明确海外工程项目的管理以合同管理为基本管理模式。根据这一指示精神，结

合哈萨克斯坦地区的项目管理实际情况，我们最终确定了实行“目标成本加分包合同管理，财富税收统一归口”的项目管理模式。2006年年初，我们将对这一管理模式进行全面总结并逐步完善，计划将此管理模式转化为模块化管理，并确定为CPP今后在哈萨克斯坦地区乃至中亚地区的统一项目管理模式。由于哈国的工程建设项目分布在不同地区，在项目实施过程中往往都需要占用大量资源。为了有效节约成本，提高CPP在哈地区整体经济效益，我们利用国际互联网络创建了一套完善的网络视频会议系统，成为CPP在海外工程管理的一个创新。计划通过这一系统，使项目管理总部成为哈萨克斯坦地区乃至今后中亚及里海地区的项目管理中心、资源调配中心、信息传递中心、市场开发中心和财务利润核算中心。

问：应该说，国外施工不像在国内施工占有天时、地利、人和。作为地区项目部，你们如何将天时、地利、人和转化为施工优势？

答：国际工程项目存在着由于地域、民族、历史和文化等不同因素带来的管理上的困难和矛盾，但是国际工程项目也有国际管理规则和约定俗成的章法来统一和规范有关方面的行为。中哈原油管道的建设虽然是在两国的能源领域，可管道的建设过程却是两国政府及民间的一次全方位交流与合作。因此，在整个工程建设期间，哈国的各级政府及职能部门在劳务许可、机械设备调运、材料物资采办和检疫、当地劳务工人等方面都给予了大力支持和帮助。我们在中哈管道工程建设期间直接雇用当地工人达1400人次，并在当地购买部分物资，有效缓解了当地的社会矛盾和失业状况，拉动了当地经济发展。此外，我们还尽所能为当地市政建设贡献我们的力量。由始至终，集团公司要求中哈管道

在建设过程中必须保护好哈国沿线的自然与生态环境，要建设成为一条绿色环保的管道工程。为此，我们的施工队伍严格按照哈国及国际有关标准与要求，严格按照规章制度进行施工和管理，这增强了哈国当地对我们的了解和信任。虽然我们承担中哈管道这一段地质复杂，环境恶劣，但CPP哈萨克斯坦地区项目部的领导及所有员工通过自身艰苦卓绝的努力，集团公司、CPP领导和各参建单位的大力支持，以及哈国各级政府的大力相助，我们最终克服了重重困难，于11月14日实现了中哈两国管道在边境处的“黄金焊口”对接，并于12月4日18点完成了CPP所承担线路的机械施工，提前11天具备投产条件，打了一连串的漂亮仗。

问：管道局在中亚地区以及在俄罗斯今后的市场拓展和业务发展有何设想？

答：对于CPP在哈萨克斯坦及中亚地区、里海和俄罗斯等地区市场开发工作，哈萨克斯坦地区项目部已经编制了一个比较完整的哈萨克斯坦地区《“十一五”市场开发规划》征求意见稿。CPP的“十一五”发展规划中对国际市场的开发，尤其是哈萨克斯坦及中亚地区的市场开发也已有明确的要求和安排。随着中亚油气市场的发展，CPP在这一地区将会有一个较大的发展空间和市场机遇。在未来5年内，我们首先依靠集团公司的投资项目来稳定CPP在哈萨克斯坦的脚跟，然后再积极投入到中石化和中海油在中亚地区的投资领域中的市场开发，并以我们在设备资源、人力资源和技术施工等方面的优势进军西方石油公司的服务市场领域，逐步拓展我们的发展空间，巩固市场份额，使得“中国石油管道CPP”这个国际著名品牌响遍全世界的石油天然气行业。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

