



新胜利一号平台正在进行完井作业施工。 本报通讯员 王为 摄

建立健全降本增效措施、持续扩大市场份额

胜利海洋钻井寒冬期逆市飘红

本报记者 邵芳 通讯员 柴德友 王为

寒冬期没有喘息的机会

2.16亿元！这是一个让人咂舌的数字。不仅是因为这是一家仅有不到2千人的胜利石油工程有限公司海洋钻井公司创造的年利润，更重要的这是在石油市场全面寒冬期仍然保持箭头向上、逆市飘红创造出“奇迹”。

70美元、60美元、50美元、40美元/桶……2014年下半年以来，面对国际油价一路“跳水”至不到30美元/桶，引发的连锁反应不亚于一次经济“核爆炸”。这对刚刚经受一轮环评风暴遭受重创的胜利海洋钻井公司来说，无疑于雪上加霜。

国际油价断崖式下跌，让位于整个石油产业链上游板块的石油工程企业首当其冲受到最为严重的打击。2015年一季度，海洋钻井工作量比预计减少24口、进尺减少5.16万米；收入预计减少3亿多元。另外，受平台型式结构和市场的市场量价齐降，海洋钻井市场盈利空间进一步受到了挤压。

面对危局，怎么破？市场在等待着答案，海洋钻井广大干部职工也在期待着答案。

一分钱也能掰成两半花

“紧紧扭住支出‘闸门’，切实在‘省下每一分’上做文章，让每一分钱投资都要产生效益，让每一分支出都不浪费。”左右不了油价，但可以左右成本，成为海洋钻井公司班子和全体职工的共识。

于是，被称为“史上最严”的《项目资金责任管理办法》全面推行，将全年成本预算费用指标，按业务类别划分为26大类、526个控制项点，并具体到责任部门、单位。并以此为基础，推行资金使用双月预算申报审批、考核制度，每一分钱的使用都由公司、部门、单位“三级管理、三级控制”，一年下来，竟压减各项预算支出达7228万元。

过好紧日子不仅要靠“算”出来，更是要“抠”起来。运营管理中，他们更是跟市场较

真，与市场过招。在合同谈判、各类采购中，普通消费项目对比电商价格，平均各类采购费用同比降价率达8%，仅此一项，全年减少支出300万元。与此同时，强化应收账款回收力度，当年应收账款回收率达到100%，降低材料存货，对闲置、待报废生产设备开展专项清理，全年节约费用600余万元。

智慧在基层，办企业要全体干部员工共同努力。班子成员带领下基层调研，开展“三实三新”主题活动，通过充分调研，广泛征集干部职工意见建议，在此基础上，先后推出《车辆费用管理办法》《钻井工具管理办法》《差旅费用管理办法》等9项降本增效管理措施，实施一年来，大额成本支出节约资金1100余万元，非生产费用节约资金近300万元。

2015年初，一份《应对低油价形势任务教育材料》编纂完成，公司上下开展了机关党群部门“观念引导下基层”和专业部门讲“一堂形势任务教育课”活动。通过QQ群、微博、微信、短信、内刊、宣传栏、公开栏等不同形式开展教育引导，海洋钻井人如睡醒的雄狮，更加深刻清醒地审视自身。2015年度，变革转型、从严管理已经成为公司干部职工广泛认知、最为认同的“热词”。

同时，他们还在基层推广“岗位制度一体化”管理和《基层党群工作手册》，进一步激发了基层员工立足岗位创先争优的积极性和主动性，基层支部的战斗堡垒和党员的先锋模范作用得到充分发挥。

市场需要什么就提供什么

以持续扩大市场份额作为增效“第一选择”，市场需要什么就提供什么，从“人随钻机走”向“人随市场走”转变，化资源优势为发展优势，走出了一条以“市场是根、服务是魂、效益是本、合作共赢”为理念的发展新兴市场新路。

在强化钻井市场拓展的同时，他们针对目前钻井市场工作量严重不足的状况，充分利用现有资源，全面开发钻井平台功能，开发提高相应技术，积极拓展试油、投产、修井、弃井作业等非钻井市场，取得积极效果，全年平台非钻井工程服务业务创收3722.5万元。

作为公司业务拓展的核心发展目标，全面推进国际市场规范化运作，坚实闯国际市场的信心和底气始终是公司努力的方向。深入总结近年来国际市场运营经验，推行国际制度体系，确保项目高效高质运行。阿联酋项目综合日费获取率由97%提升至100%。

2015年10月，郭家庆获得了由沙特阿美公司颁发的“LTI”安全质量最高奖，作为第一批管理团队输出的佼佼者，已经担任沙特SP154平台经理近2年时间。

4月，海洋钻井公司收到一封来自上海的感谢信，海洋钻井与上海海洋石油局签订的第一期技术输出合同，得到了甲方高度赞扬，第二期南海区区块录井技术服务获续签。

5月，海洋钻井公司获得新加坡客户调试即将竣工的钻井平台合同。

7月，海洋钻井公司组建62人队伍承揽山西太原“地热井”项目劳务派遣输出，创收112万元。

10月，海洋钻井公司承揽中海油渤中25-1井工程监督、船舶运输、固井、地质录井、钻后治理等综合项目，全部项目可实现收入1500万元。

11月，海洋钻井公司派遣30人队伍到黄河钻井三公司承揽钻井业务。

创新是创效的不竭动力

为确保运营保效到“每一秒”，海洋钻井探索实施了“五日滚动生产运行计划”。与以往不同的是，五日滚动生产计划由平台以五日为一个周期制定生产运行计划，报生产运行部门，每日再根据现场实际进行适度调整，确保后勤生产保障细化到每小时、井口生产零等待，生产效率提高4%以上，平均机械钻速同比提高8.18%。

科技提速提效是保持核心竞争力的“撒手锏”。海洋钻井全面推广应用区域模式化钻井技术，分析对比同区块、同井型井史资料，确定最优钻头选型、钻具组合、钻井参数和泥浆配比，实现了一套钻具组合一趟钻完一个井段的“111”高效生产模式，创出单只PDC钻头进尺12737米、一根动力马达进尺11653米，机械钻速105.33米/小时等新纪录。

安全长效机制建设是效益保障的基石。他们开展“安全里程碑”活动，实行驻守式“三标”联合检查、问题挂号销账、HSE观察卡、安全建议、未遂事件有奖上报等办法措施，加强风险识别、隐患排查和安全监管，强化平台安全自主管理水平。修订完善《安全生产职责》《安全生产责任管理办法》《安全环保事故问责办法》等相关制度，持续加大制度落实执行监管力度，硬考核硬兑现，确保了安全长效机制的落地生根。

“十二五”是结束也是开始

“十二五”期间，海洋钻井公司累计钻井348口，完成进尺77.41万米，试油、作业、修井2377天，实现收入60.77亿元。靓丽的成绩单背后是全体干部职工无数个不眠不休之夜坚守奋战的回报，是一线职工挥汗如雨、饮冰嚼雪不畏艰难困苦奋战的总结，更是胜利海洋人孜孜以求、不懈怠、不满足、永不言败、勇立潮头的信心和决心。

五年来，海洋钻井推进装备的升级改造与配套完善，新建50米水深自升式平台1条，在建90米水深自升式平台1条，装备结构更加优化、支持保障能力和本质安全水平持续增强。

五年来，海洋钻井并承担完成局级以上成果57项、专利63项。所有平台实现数字化监控，数字化平台为生产、安全、管理提供了保障。

五年来，海洋钻井突出以人为本、安全绿色理念，优化制度体系，加强岗位建设，改进监督检查模式，严肃责任追究倒查，HSE工作扎实开展、平稳运行。

五年来，海洋钻井全面深化党建思想文化工作，不断推进政治优势转化，获“十二五”全国企业文化建设优秀单位、山东省文明单位先进单位、中石化工程公司创先争优标杆单位等称号，公司知名度、美誉度进一步提升。

五年，弹指一挥间。“十三五”规划蓝图已经写就，下一个五年已经启程，未来，路在何方？在脚下，更在手中。