

今日油田

大众报业集团主办

黄三角早报

A13-A14

2015.3.9 星期一

编辑:裴路 美编:陈惠芳



细化低效井评价,实现低效变有效、有效变高效、高效再提效。

渤海钻井10项措施推动转型增效

深化精细管理应对“新常态”

本报记者 顾松 通讯员 王伟才 李伟



转型发展
提质增效

自2014年下半年以来,国际原油价格发生“断崖式”下跌,众多石油生产企业受到重挫,油田上游企业面临着最艰难的“寒冬期”。

关键时刻要有关键作为,渤海钻井总公司以此为契机,实施结构优化、队伍精简等十项改革措施,进一步深化精细管理,提质增效。

瘦身健体推进改革升级

今年年初,成立多年的渤海工程运输一公司、二公司退出了历史舞台。当天,根据胜利渤海钻井总公司的部署,两家公司合并成一个工程运输公司。表面来看是两个公司合成一个,其深层次的变化带来的是组织结构的精简高效:压减2个汽车中队,61名临时性用工被清退,一百多辆黄标车被淘汰。

与此同时,渤海钻井给该公司下达了减亏一千万的年终任务。而此项改革措施也打响了渤海钻井总公司转型升级、降本增效的第一枪。

严峻的“寒冬”在渤海钻井总公司经理张言杰眼里,既是挑战,也是机遇。以往企业改革阻

力重重,大家过惯了好日子,缺乏动力和勇气去改变。而现在,紧迫的形势倒逼着大家主动转变观念,主动优化调整。

几年前持续扩张的队伍规模,已经不能适应当前的市场形势。这个公司当机立断,以均衡生产为原则,科学预判未来短期及长期的工作量计划,根据市场需求压减13台钻机,目前已入库10台,优先使用网电钻机,实现队伍规模与市场相匹配,用最少的投入实现效益最大化。

规模虽然缩减了,但公司的体制机制更有效率了,管理运行也随之升级。瘦身健体,让企业走质量发展、效益发展的步伐更加坚定。

精简人员算效益账

对于渤海钻井总公司而言,石油工程行业的“寒冬期”来得有点突然。在刚刚过去的2014年,渤海钻井总公司创造了成立以来的最好业绩。广大干部员工还没来得及享受好成绩带来的喜悦,就进入了“寒冬期”。

在甲方投资严重不足的环境下,众多钻井队陷入“无活可干”的困境,停产的井队职工只能拿到约60%的工资。

渤海钻井总公司劳资部门负责人直倒苦水:“我们也是迫于无奈啊,现在没活干了,我们只好压缩队伍,把所有的临时工全都清退了。只能优先保证正常生产的井队职工收入。”

随着队伍数量的减少,这个公司依法清退

了所有临时用工,把停产井队人员重新分配到其他各生产井队。同时,严格实行井队大班单岗制,将富余管理人员充实到小班,实现井队人员优化精干减费。

为了稳定一线队伍军心,这个公司制定了新的考核分配措施,对还在正常生产的钻井队员工,不仅保证工资收入,而且还在施工期间按1200元每人每月发放保底奖金。

前线忙着优化人力资源,机关后勤也努力压减人员和费用。这个公司按照2014年12月份在册人数的60%,重新核定了两级机关和后勤单位的效益工资总额,实际上是减少了机关后勤收入,激励机关后勤人员向一线流动。

勒紧腰带 压减一切费用

日子不好过了,大家都自觉地勒紧了腰带,做好过紧日子的准备。这个公司的领导层在深入调研的基础上,大胆地作出了大幅压减各项费用的决定。

他们首先再一次拿公车开刀——之所以说是再一次,是缘于去年已经压减过30%的机关公务用车。而今年,该公司毅然再次推进公车改革,公司领导和机关科室全部取消固定用车,二级机关用车从46台压减到25台,压减率达到45%,各三级单位按不低于30%的比例进行压减。领导没有了专车,三、四个科室合用一辆车,每次需要用车时,相互协调,提高了车辆使用效率,有效减少了用车成本。

渤海钻井总公司还大力推进专项费用管控,建立了直接生产费用与收入联动的预算核定机制,压减长摊资产购置和摊销费用上亿元。同时,严格执行“三减半、七压缩”要求,大幅度压减12项管理性费用,安全生产费、设备维修费、技术服务费、外委运输费在去年基础上分别压减数千万元。

为了精干主业,提高管理和劳动效率,他们实行了钻井队生活服务外包制度,以往由井队自己解决的餐饮和生活服务,改由改制企业承揽,并对承包企业严格监管,规定必须优先使用就业子女援助人员,每个钻井队生活服务人员定员5人,有效降低了餐饮生活服务成本,提高了服务质量。

孤东采油厂集输大队群策群力,降本增效

找出“效益点”,真正见效益

本报3月5日讯(记者 顾松 通讯员 尹永华 郭巧玲) 前不久,孤东采油厂集输二号联合站副队长赵伟巧借原已停用的电脱水器老流程,增加一级油水沉降,使该站原油外输含水大幅降低,并节约电量。在此基础上,他们又利用回收的高温污水进行回掺,提高原油一次沉降温度,减少了加热炉运行时间,每天减少燃料油消耗7吨,节约电能495千瓦时。

两次流程的优化组合,换来的是指标的提升,能耗的降低,这就是“效益点”。随着流程优化、管理细化、修旧利废等一系列“效益点”的实施推广。近期,“效益点”这个词在孤东采油厂集输大队成为热点。

随着油价持续下跌,让采油厂到了亏损的边缘。对此,孤东集输大队积极应对低油价和发展形势变化带来的压力和挑战,组织开展查找“效益点”活动,引导干部

员工聚智合力,降本增效。

该大队东一联油外输班根据生产实际情况,减少大功率泵在用电高峰时段的运行时间,节约用电2万千瓦时;东二联压缩机班组提出利用抽气压缩机,抽取前塔气,并通过流程回收轻油罐油压气,每天可回收天然气2000方;东四联积极探索外调泵降压运行方式,降低能耗。轻烃站冬季根据环境温度变化停运氨压机,每天

可节电1000千瓦时。

众人拾柴火焰高。据统计,截至目前,大队共收集来自机关、基层队以及班组的效益点近100个,内容包括从大的流程优化、系统挖潜到小的办公纸张节约、蔬菜下脚料再利用等各方面。据大队经管组组长石建新介绍,本次查找“效益点”只是开始,之后大队还将启动“双降双提”活动,进一步降低生产成本,提质增效。