

# 长城钻探:在挑战中寻求突破

■ 李华

又是势不可挡地增长!今年前6个月,长城钻探工程公司实现收入79.4亿元,同比增长3.8%。在经历一系列挑战连续3年保持增长之后,长城钻探今年上半年的增长虽然在意料之中,3.8%的增长背后的内涵却不同于以往。

一个清晰的事实是,虽然挑战一路随行,重组以来的长城钻探显然拥有足够的抗风险和化解危机的能力。

## 应对挑战 危机中凸显实力

去年年底至今持续的中东、北非政治动荡一直没有平息,这让长城钻探部分海外项目一度受到影响。回顾长城钻探重组3年多的发展历程,这样的不可控风险绝非今年的“专利”。2009年,重组不到一年的长城钻探就遭遇国际金融危机。在这场席卷全球的寒流中,长城钻探部分地区工作量骤减。这一年,在同行业普遍不景气的情况下,长城钻探提出“双百双增”,成功实现10%逆势增长。

2010年,集团公司海外市场划分,长城钻探在多个主营业务移交的情况下,仍然有不俗的表现,全年收入168亿元,同比仍增长10%。自从瞄准打造“国际化石油工程技术总承包”的战略目标,长城钻探就不得不面对复杂、不可控的国际市场。国际化是一把双刃剑,既为长城钻探提供了一个从未有过的广阔天地,也使其遇到了前所未有的困境和坎坷。这也是渴望在国际市场上有所作为,成长为国际化石油工程技术服务总承包商必然经历之路。

3年多来,长城钻探经历了诸多

的不平凡,有持续重组、市场低迷、安全反恐等困难与挑战,发展始终与不可预知的风险和危机并行。然而,长城钻探每成功应对挑战,实现跨越发展、逆势增长、效益攀升,创造出一个个可喜的业绩。

在一次次危机和挑战中,长城钻探实现迅速成长,并拥有了强大的抗风险能力和化解风险能力。而这一能力,就是不断转变发展方式拥有的核心竞争力。

## 主动求变 转变中赢得机遇

自从迈向国际化、市场化之路,长城钻探和着市场的鼓点,不断探索适合自己的发展方向。转变,成为很长一个时期长城钻探上提及频率最高的词汇。

而长城钻探转变发展方式目标只有一个,就是在快速转变中赢得机遇,将主动权始终把握在自己手中,为可持续发展抢占先机。

主动求变,提前转变,长城钻探在惊羡的目光中完成一次次自我嬗变。这就不难理解,今年上半年,在部分海外项目受影响的情况下,长城钻探“西方不亮东方亮”。以国际市场为例,长城钻探在集团公司海外业务划分的背景下,大力推进业务转型,引领创造了一批新市场。钻井液技术服务在委内瑞拉市场获得重大突破。上半年,钻井液在委内瑞拉市场实现收入9287万元,同比增长91%。印尼项目实现服务转型。成功签订了长城钻探海外第一个作业管理合同。哈萨克斯坦项目建立了市场化发展模式。经过两年多的探索,长城钻探大步进入国际市场,非CNPC市场份额由最初的不到10%上升到58%。并成功运作乌里赫套等项目,树立了长城钻探

品牌,赢得了深入开发非CNPC市场的主动权。上半年累计新签合同额2.4亿美元,完成全年指标的160%。

国内反承包项目取得突破。凭借大位移从式定向井技术,长城钻探成功中标道达尔苏里格南3+3项目;凭借U型分支水平井技术,长城钻探获得壳牌煤层气项目认同,并获得了后续市场服务合同;运用控压钻井和取芯技术,长城钻探四川壳牌页岩气项目钻井速度和取芯收获率创区块最优指标,到8月份,长城钻探在壳牌服务的钻机总数将达到11部。上半年,国内反承包新增合同额4.7亿元,提前半年完成年度市场开发任务。目前,长城钻探国内反承包项目的钻井速度、服务质量、HSE业绩在国内承包商中名列前茅,长城钻探已成为国内最大的反承包工程技术服务企业。

3年来,长城钻探主动由无效低端市场转向有效高端市场,由被动适应市场转向主动选择市场,由外延式扩张转向内涵式发展。转变中,长城钻探成功实现了在不增加服务队伍和用工总量的前提下,通过设备能力的升级改造和技术水平的提升实现经济规模总量和效益的增长。这一主动的转变,使长城钻探迅速避开低端激烈竞争,迈向更广阔的高端。

## 以先制胜 求突破更上层楼

在一路随行的挑战中,长城钻探练就出敏锐的市场洞察力。无论是“为油气打井、为效益施工”,还是“面向国内所有油气田,针对油田开发不同阶段收集技术难题,开放式集成解决方案,实现技术有效进入,为油气勘探开发提供全产业链技术服务”,长城钻探将目光瞄准用户的最迫切

需求,贴合市场提供服务。更上层楼的战略眼光,让长城钻探能够临危不乱,处变不惊。

危机中长城钻探练就了快速反应能力。4月初,长城钻探部分海外项目经营受影响。面对这种局面,长城钻探迅速作出反应,4月中旬,长城钻探已经规划出“1+X”大专业发展模式。即长城钻探下属各二级单位在坚持主营业务不丢的同时,进行前后项业务整合,最大限度解放和发展生产能力。在此基础上,全产业链跟进加快合同内增值。钻井液、压裂液技术服务紧跟长城钻探压裂业务发展,拉动化学公司支撑剂、添加剂等产品;连续油管业务紧跟测井、测试的发展,与压裂设备的购买、划转、施工同步推进;基建和物资贸易重点在海外CNPC市场寻找空白点和突破口,在避开与集团公司同类企业竞争的情况下加快发展。

今年4月15日,长城钻探专门召开大型侧钻水平井和分支井经济技术研讨会。在这个背景下,长城钻探向国内外长停井复产和难采未动用储量的有效开发进军。面对国内常规工程服务市场竞争愈演愈烈的态势,长城钻探转变观念,登高望远,利用低渗、难采储量开发独到技术,为集团公司降低百万吨产能建设投资提供新的动力。

提前谋划,看远一程。长城钻探还瞄准中国页岩气等资源的前景和开发潜力,抢占非常规资源开发这一“蓝海”。通过开展非常规资源合作开发、工程技术总包等业务,搞好煤层气、油页岩、油矿等非常规资源评价以及合作开发,抢占非常规资源开发市场先机。

在可预料的未来中,长城钻探依然面临不可预知的挑战。然而,挑战让长城钻探脚步愈来愈铿锵。

# 黄晓冬:创造幸福的幸福女人

■ 获思能

黄晓冬的天久集团是一家全国知名的高科技公司,围绕着IT技术开发应用,把产业链做的很长,从城市轨道交通智能化解决方案、楼宇智能化系统集成,到交通信号安全设施制造安装施工,大大小小十几家公司都有序高效地运转着。

天久集团的产品多项为国内首创,是全国唯一一家集智能交通、交通安全设施、建筑智能化、系统集成等综合资质等级的集团性公司,2010年5月,公司被评为“2010(第九届)中国软件业务收入前百家”企业,2010年7月,公司被评为“中国智能化交通建筑设施设备行业十强”第三名,“全国安防百强企业”、是辽宁省百家信用示范企业。公司的“久”商标被评为辽宁省著名商标。

作为天久集团的掌门人黄晓冬经常出现在大学讲坛、政协会议、学术会议以及各种学习培训讲座和大型社会活动中,熟悉她的朋友都伸出大拇指说她潇洒,说她会生活,说她大气优雅,说她是幸福女人。

## 我有ERP,我信任每一个人

有很多像天久集团这样规模的企业,老板的生活只有一个字那就是“忙”。有些人甚至就是理里外外一把手,他们还颇为自豪地说:“我就是我的企业最大的销售员”。实际上他们不止是最大的销售员,还是最大的采购员,最大的出纳员,最大的考官,最大的保管员,最大的服务人员。

黄晓冬却不是这样,虽然她也忙,经常世界各地飞来飞去。黄晓冬是辽宁省政协委员,经常参加会议和调研;黄晓冬辽宁省青年创业导师,经常到大学去给大学生讲课;黄晓冬是中国智能交通专家组成员,经常去参加科技研讨学术交流产品鉴定;黄晓冬是辽宁省私营企业协会副会长和沈阳市工商联副主席,经常出席各种场合;黄晓冬还是个女人,但她和先生“两国分居”;黄晓冬还是个妈妈,经常陪在孩子身边释放满腔的母爱。在笔者原来的概念中,黄晓冬不仅是位城市交通楼宇智能化的专家,也是一位社会活动家,通过这次深入的了解才知道,她不仅是一个善于管理、善于学习、善于沟通的精明企业家,更是一位懂生活、知幸福的女人。

当笔者把这种理解表述给他的时候,她却淡淡地说:“我有ERP。我只是制定规则,做我该做的。”谈到ERP,黄晓冬透出了自豪和自信,溢于

天久集团董事长  
黄晓冬

言表,好像是在为ERP做广告似的。

黄晓冬在构架天久集团的时候,就坚持引进了国内著名品牌ERP管理系统。在她的坚持下,从安装调试到培训运行的过程,成为她理顺企业营运流程,提高企业运行效率的过程。

在我国ERP的引进推广和应用经历了个起起落落的过程。有很多企业满怀热情引进安装,但也因为种种原因,无法正常运行使用,而不得闲置起来。在天久集团这样规模的企业真正使用ERP系统的少之又少。黄晓冬却成功地运用了这一先进的管理技术,理顺了整个产业链和企业管理体系,取得了斐然的成绩。这不仅是因为天久集团作为高科技企业,辽宁十大软件龙头企业,科技含量高,企业素质好,更在于黄晓冬的坚持和胸襟。

“ERP本身只是执行制度和规定的技术手段,但制度本身除了管理计划预算人财物供产销之外,也应该是灵活性的。灵活性既是制度化的升级,又是人性化体现。”黄晓冬的这一番见解既体现了她的管理思想,又展现了她的人文情怀。“信任每一个人,敢于放手让他们去做事。这是我经营企业的心得。市场营销放手让人去做;科研开发放手让人去做;经营管理放手让人去做。有方方圆自成天地。该干的事已经有人很好地完成了,留给我的更多的是企业战略层面的思考和前瞻性的决策。”

## 学习才能创造幸福

“我并不是更轻松了,而是责任更大了,压力也就更大了。所以,我

很多创新创业创作的冲动——这也是经常去找高人洗脸洗袋的好处。”

“人不应该成为一部挣钱的机器,尤其是老板,而是要创造幸福。这不仅仅自己的幸福,更是员工的幸福,客户的幸福,合作者的幸福,更是全社会的幸福。一个企业做了这些,才有意义,才有价值。我把企业发展的最高境界确定为“幸福指数”,这不是规模、产值、利润、税金、就业人数、公益慈善捐款等数字的总和,而是看你的企业创造幸福的能力。”

## 让女生温雅起来

作为女人,黄晓冬对“一个女人的幸福生活”有着她独到的理解和定义。就是“境界要大气,生活要从容,气质要温雅。”只有境界高远大气,心胸宽广坦荡,才能做到从从容容地面对生活,面对事业,面对人生及其他。只有这样,才能积淀为女性个人的气质——不因韶华渐远而暗淡;不因飞黄腾达而张扬。

现在流行优雅,黄晓冬却强调是温雅。

“用智慧创造幸福,用美丽享受幸福。”这是她参加一次女性幸福论坛上发表的观点,得到了与会女同胞们的热烈追捧。她说虽然在经营企业“却经常会有一些创作的冲动”。这种创作的冲动不是写文章,而是把企业做成像伟大描述的那样“中国一流,世界顶级”的冲动。每个人都会有一些情绪波动和怠慢期——一定的情况下,人就不自觉地懈怠了——这就需要再激励,不断地再激励,就会有不断地新创作。

她亲自组织给女生上服饰妆容课程,请来著名讲师为员工开设亲子教育、情感经营课程,甚至亲自陪女生逛商场买衣服做美容。她倡议要每个女生员工拿出一部分工资,自己再增加相同的数目,成立一个女生基金,专门作为女生打扮自己的资金。她说“先让女生温雅起来,带动男生绅士起来!”

在天久集团的会议室里挂着一幅大匾“天长地久”。老子在讲道德经时曾说过:“天地所以能长久且久者,以其不自生,故能长生。是以圣人后其身而身先,外其身而身存。非以其无私也,故能成其私。”天久集团的名字就出自这里。没有谁会要求一个企业家修炼成圣人,但黄晓冬在自己的修炼中,却似乎已经达到了境界。她体会到了“道”的味道。这是黄晓冬的境界,也是黄晓冬代表新辽商达到的新境界。

# 构建和谐劳动关系 促进黎明健康发展

■ 李华

日前,人社部和中国企联等单位联合举办的“全国模范劳动关系和谐企业”表彰会在人民大会堂举行。中航工业黎明公司获评的“全国模范劳动关系和谐企业”荣誉称号。

近年来,中航工业黎明坚持依法治企、科学发展的理念,围绕共谋发展、共建和谐、共享成果、强企富工的工作目标,积极构建规范有序、和谐稳定的新型劳动关系,职工与企业的合法权益得到了较好的维护,企业的经济效益实现了跨越式发展,老国有军工企业焕发出了勃勃生机。2010年,公司销售收入突破100亿元大关,与2008年相比翻了一番;人均年收入达到5万元,比2008年增长了1万元,在公司发展史上创出了快速发展的新奇迹。

## 落实维护职工的合法权益

中航工业黎明以贯彻实施劳动法和劳动合同法为抓手,全面落实和保障职工合法权益,不断夯实企业和谐劳动关系的发展根基。

强化劳动合同管理。国家《劳动合同法》颁布实施后,公司及时修订了《公司劳动合同管理办法》,并按照法定程序提交公司职工代表大会审核通过,第一时间以正式文件下发执行;针对劳动合同管理中容易出现的问题,制订出《公司劳动合同预见及应对策略》,较好地保护了职工与企业双方权益,进一步规范了劳动合同管理工作。目前,公司本部在岗职工10000余人,劳动合同签订率为100%,签订无固定期限合同职工6550余人,占签订劳动合同职工总数的57.46%。

建立职工收入正常增长机制。公司把建立公平合理、透明透明的分配机制,作为构建和谐劳动关系的中心工作来抓。在每年的《公司发展思路纲要》中,都明确提出年度在岗职工人均收入目标,近年来还将在岗职工年收入平均以5000元以上的递增幅度,写入到《集体合同》中。随着公司经济效益跨越式发展,职工的收入水平大幅度提高,年平均收入从1998年的0.45万元快速增长到2010年的5万元,平均增长了11倍。

全面落实职工社会保险权益。公司为全体在岗职工建立了“五险两金”福利保障制度,努力解除职工的后顾之忧。在为职工依法缴纳养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险、住房公积金的基础上,还为职工缴纳企业年金,并且为每名职工购买了重大疾病险、家庭财产险、公出人员险和雇主责任险等险种。仅2010年,有74人得到合计65万元的财产保险赔偿金,54人得到合计64万元的雇主责任险赔偿金,13人得到合计13万元的重大疾病赔偿金额。

## 注重体现对职工的真情感

公司从关注厂区环境、健康保护、福利设施、帮扶弱势群体入手,努力营造良好的人文环境,从细微之处体现对职工的真情感,不断提高职工的满意度,使职工对企业关心、对工作尽心,促进职工与企业的和谐稳定发展。

注重保护职工健康。公司每年花200多万元为职工进行健康体检,特别是特殊工种、特殊岗位和专家骨干职工更是一人不漏地进行体检和体检。公司连续9年无职业病新发病例,并于2005年通过了OHSAS18001安全生产职业健康管理体系认证。

创造安全的工作环境。公司提供一流工作条件和环境作为对职工的最大福利,把创建零危害的工作环境作为安全生产的第一要务,确保职工在一个和谐、有序的安全文化氛围中愉快地开展工作。发动机试车测试现场噪音很大,通过引进多项世界先进技术,采用先进隔音、吸音材料以及先进噪音处理设备物理隔音,使试车工人接触到噪音降低到无害程度。

积极帮扶困难职工。公司建立了“困难职工帮扶救助基金会”,通过坚持“以职工捐助为主,公司行政拨款为辅”的方式筹集资金,提倡和鼓励职工互帮互助。从2006年至今,共筹集帮扶救助基金2237余万元,发出救助总金额1630万元,救助困难职工35427人次,帮扶救助工作已形成长效机制,不但有效地解决了公司职工困难,也增强了全体职工的凝聚力。

## 坚持履行职工参与民主管理

公司坚持把职工参与民主管理,充分发挥职工的积极性和创造性,让职工积极参与企业的民主管理,不断增强职工的主人翁意识,使职工把企业当成自己的家,保证和促进和谐劳动关系在公司生根、开花、结果。

努力保障职工民主权利。公司坚持以职代会制度为基础,不断扩展厂务公开,充分发挥职工代表参政议政、建言献策的作用,提升职工民主管理和监督的自觉性。对涉及职工利益的规章制度或重大决策,都要通过职代会集体讨论通过后实施。凡是由5名以上职工代表联名提出的提案,公司总经理阅批后形成督办事项,由分管副总经理进行提案解答,主营业务部门具体办理,并由公司办公室进行跟踪和督办,使职工民主权利得到了具体的体现。2008年以来共收到职工代表提案300余条,形成督办事项160余条,所有提案由公司分管副总经理组织相关部门进行分析研究,形成提案解答报告向职工代表现场解答,职工代表提出的有效提案全部得到了解决和落实。

## 用企业文化促进职工发展

公司将富有航空人精神和黎明特色的企业文化作为公司发展的核心竞争力,把企业文化建设作为构建和谐劳动关系的重要举措来推进,并积极为职工职业发展搭助力,帮助职工尽快实现职业技能水平和各项素质的提高。

推进职工职业生涯发展。从2008年至今,共有5000余名青年职工在职业生涯发展规划中受益,公司干部和专家骨干队伍年轻化的发展趋势比较明显,仅2010年以来,先后有9名中青年干部交流到中航工业其他成员单位任职副职领导。同时,还不断加大培训经费的投入,2010年投入培训经费1700万元,2011年计划投入2200万元。2008年以来,公司共开展内部培训项目1400余项,培训职工约5.8万人次,人均年培训35学时以上,还外派4300余人次参加国内外各类培训。

积极搭建职工成才平台。为了让职工充分展示技艺和施展才华,公司每两年举办一届职工技能运动会。截止2010年底,公司共举办了四届技能运动会,共有34个工种、累计8000余人次参赛,共有近百人次获得各工种状元。2008年以来,公司有37人次获得国家、中航工业和省级技能大赛前3名。公司技能大赛状元、技能专家赵天杨和梁生锐分获第三届全国数控技能大赛和第三届全国职工职业技能大赛状元,并获得全国五一劳动奖章;公司技能大赛状元、技能专家王欣于2010年被评为全国劳动模范。

几年来,公司通过构建和谐劳动关系,促进了企业和谐、稳定、健康的发展,逐步形成了上下同心谋发展、经济效益提高的良好局面。在今后工作中,公司以劳动合同法规范为基准,以集体合同效应为牵引,以和谐劳动关系为纽带,切实做到科学发展与和谐环境同步运作,劳动关系融洽与和谐稳定同频共振,企业利益与职工权益同台共赢,为构建和谐劳动关系新型企业做出应有的贡献。