

农油田矿区经济圈实施战略管理探讨

文/孙振强 袁丰义

一、油田矿区经济圈与战略管理

随着经济体制改革的深入,一些远离城市的油田企业由原来的单独企业变为多个企业,组成一个以合同关系为纽带的利益共同体,油田逐步由一个企业概念转变为一个地域概念。油田企业由现行的独立矿区转变为分公司、专业服务公司、综合服务公司、基地公司、改制企业等板块,形成多元经济、多种利益共存的新的矿区经济圈。这种矿区经济圈要有整体协调发展意识,要从矿区经济圈的整体利益出发,统筹兼顾,突出重点,实施有效的战略管理,为矿区经济圈实现长期生存和发展而进行总体规划。

尽管油田成了地域性概念,经营主体呈现出多元化的态势,但战略管理则永远是油田矿区经济圈的纽带和生存的源泉,且这一规律不会改变。由于战略管理是一个复杂的系统工程,各板块、各企业在注重优质品牌、优质服务的同时,更应注重战略管理的长期有效运行。只有不断完善和实施战略管理,不断进行经营管理的创新,各经营主体才能在市场竞争中始终处于领先地位,实现共赢与协调发展。

二、树立新观念为战略管理奠定基础

油田矿区经济圈各经营主体要把全体员工的价值取向和行为准则统一到企业本质上来,就是追求利润和投资回报最大化,把各项工作重点转移到以效益为中心的轨道。各管理层和一般员工用企业本质来评判企业活动和经营行为,眼睛向外,扩大资源,开拓市场,降本减费,追求效益,为企业聚财,谋划企业发展。在此基础上,要用“投资讲回报,发展靠积累,岗位靠竞争,工资自己挣,好事依法办”的新观念去深化回归企业本质的经营理念。要以这种新观念为指导,按照机制创新和管理创新的要求,完善经营考核制度,量化考核指标,注重奖金汇报、资产回报和效益提高,推进和深化薪酬制度改革,改革劳动制度。要依靠新观念促进企业内部管理,为油田矿区经济圈实施战略管理和持续发展奠定思想基础。

三、依靠机制再造激发企业内部活力

油田矿区经济圈形成之前,油田作为一个企业,缺少管理创新,造成市场机制不健全,激励约束机制不完善,运行机制层次多,程序繁杂,对市场反应迟缓。油田矿区经济圈要有效实施战略管理,就应当建立新的运行机制,以激发各经营主体企业内部的活力。要从决策体制、决策机构、决策范围、决策程序等方面入手,通过完善相应的制度,建立科学、高效的决策机制。避免决策失误,规避经营风险,保证战略目标的实现。要建立专业化生产、企业化运作、项目化管理的生产运行机制,形成高效、规范的生产自组织运行系统。要建立充满活力的激励机制和以市场为导向,以经济效益为中心的发展机制。通过有效的途径或手段,规范企业经营者和员工的行为,充分保证企业所有员工的行为都符合法律、法规及企业经营的要求,强化事前监督和事中监督,严格责任追究制度,抓好事后监督。

四、实施战略管理,促进油田矿区经济圈持续稳定发展

1、在上市公司实施以“增储上产、做强做大”的油气资源战略。要以科技创新为重点,坐稳老区、开拓新区、放眼国际市场,通过理论创新和方法创新,实现储量大发现,产量稳定增长,成本持续降低,从而不断提高竞争力,实现上市公司的持续发展。

2、在存续公司实施以“增收增效、做赢做富”的市场开拓战略。依靠服务创新,树立服务增值的理念,从服务领域、产品、技术、劳务、服务质量等方面入手,全面提升服务竞争力。

3、在整体上实施“以人力资源素质提升为主导、着力培养、合理调配经营管理者、科技人员和工人队伍”的人力资源战略。坚持人本管理,树立人力资源是企业第一资源的思想。要从企业管理、财务经营和专业技术三方面培养符合现代企业制度要求的复合型经营管理者;从油田各专业流程的关键环节入手,培养关键技术岗位的技术带头人,形成油田的核心科技人员队伍;从“能力打造”入手,以“知识工人”为主体,培养适合企业岗位需要的技术工人队伍,从而形成优秀人才脱颖而出的用人新机制,把每个人放在最能发挥作用的岗位上。

4、在全油田实行“以体制机制创新为主导,建立新机制”的管理创新战略。组织结构扁平化、专业化,实行分级有限授权管理,分公司油气生产单位以油藏为单元实行产量、目标成本管理,生产组织实行工序化运作;勘探局实行法人和模拟法人管理,优化内部结构,形成以资本为纽带,行使出资人的权利,承担出资人的有限责任;资金、资本运作实行财务标准成本制度,进行财务会计、管理会计、税务会计三层管理;用信息化不规范和提升管理,从信息的源头、渠道、汇

集、分析、查阅等环节入手，逐步完善生产经营各个专业、各个领域的信息化基础建设，切实从信息化中提取效益。

5、实施“以增强团队为主导，凝聚员工向心力”的企业文化战略。在统一的企业文化和价值取向指导下，各单位要坚持敬业创新、追求卓越的企业精神，培育各具特色的行为规范和文化氛围，树立我是油田人的荣誉感和归属感，形成统一的价值取向和共同的奋斗目标，把全体员工的意志和行为统一到谋求油田矿区经济圈可持续发展、全面提升综合经济实力上来（作者单位：孙振强系华中科技大学经济学院博士生/袁丰义 河南油田经济研究所）

相关链接

基于国际战略联盟的企业竞争力提升
江苏可持续率先发展的现状与对策
河南省可持续发展现状及其对策
我国企业品牌战略问题探究
我国国债使用方向分析
企业战略联盟的共生模式浅析
油田矿区经济圈实施战略管理探讨
新形势下我国纺织业 SWOT 分析及竞争优势策略新取向研究

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心