

当前经济环境下对海洋油气开发项目成本管控分析

叶 慧 (中海石油(中国)有限公司湛江分公司, 广东 湛江 524057)

摘要:在当前经济形势极端复杂的世界环境下,社会发展对能源的需求也日渐提高。在陆地石油开发增速减缓的背景下,为进一步开发能源资源,海洋油气开发逐渐成为相关能源企业的重要发展方向,并在社会上获取一定重视。与常规的陆地石油工程开发项目相比,海洋油气项目在开发过程中,因具有海底地形复杂、海上作业难度大、作业船舶成本高等特点,对于项目成本的投放要求较高。为有效维护海洋油气开发工程的项目利益,所属单位需从成本角度出发,进一步探索有效的管控举措。本文对海洋油气开发工程项目在成本管控方面所呈现出的特征、现状及意义展开了具体分析,并在此基础上对成本控制的较为规范的举措展开探索。

关键词:海洋油气工程;项目成本;控制管理

1 海洋油气工程项目成本控制管理的意义分析

面对当前石油市场环境中,海洋油气所呈现的发展机遇,以及在当前市场中所占据的重要地位。可以发现随着工程规模和施工范围的逐渐复杂化、扩大化,所面临的成本风险也日渐增多,为开发工程项目的建设带来了许多不确定性因素。为应对当前的复杂形势,加强成本的综合管控变得十分重要。结合海洋油气的工程项目特点以及所处的开发环境,规范落实及完善系统的成本管控工作举措,能够切实保证资金配置更具有规范性、合理性,也能够对工程项目资金配置进行优化,有效规避在工程建设期间因为成本管控不到位而出现明显的资金风险。

2 海洋油气工程项目成本控制管理现状问题分析

2.1 成本控制管理理念桎梏

在当前的海洋油气项目领域,关于成本管控这一工作,相关企业在思想意识上未能够引起足够重视,相关决策层对通过优化成本管控来促进工程项目实现高效率、高品质建设与发展的方式,缺乏一定的认知。在具体负责工程项目时,仍然延续轻管理、重施工的思想理念,一味地追求和关注整个工程建设的进度,对资金以及成本优化管控的思想重视和关注度较弱。导致工程在实施阶段或面临较大的成本风险,严重时或会导致项目乃至企业的资金损失,这对于维护企业自身的利益以及保障整个工程事业的稳定发展都易造成不良的影响。同时,在成本管控方面,目前相关单位的理念发布在时间上存在滞后,未能够及时将国家在世界能源市场环境所提出针对海洋油气工程建设的新方针、新政策

的分析与考量实在企业的相关管理制度当中,导致对当前的市场形势了解不够充分全面,所落实的成本管控思想理论也与真实的工程建设与管理情况并不契合。

2.2 成本控制管理体制不健全

在海洋油气工程领域,成本管控作为关键性的工作要务,其在具体实践与执行的过程中需以一定的管理机制作为支撑。以保证最终所形成的管理效果更规范,且保证所获得的结果更具有参考和支撑价值。然而通过了解可以发现,在具体负责这一类型的工程项目期间,相关单位并未围绕成本管控的工作目标和要求构建完善性工作机制。在成本管理要素和相关内容的规划设置上不够合理,未能够实现全覆盖、全过程的管理。导致当下的成本管控工作相对比较片面,且具有很大的局限性。这将严重阻碍成本管理的功能发挥,甚至导致成本管控出现一定的漏洞。进而致使整个海洋油气工程进行期间发生明显的成本风险,威胁整个工程的实施质量,严重情况下还会导致整个工程进度被迫中断。

2.3 成本控制管理方法单一落后

相关单位在管控的思想理论工作体制等方面表现出不健全的现象。当下的管控工作模式和实践方法比较单一而落后,而影响整个工作的执行效能,同时也导致成本管控所获得的结果缺少一定的真实性和可参考性价值。通常情况下,成本管控工作的开展主要以事后控制为主,即对工程项目整个完成过程中需涉及的资金成本进行简单的统计、核算与分析。而未能够满足新时代背景下所提出的全过程管理理念的要求。对事前、事中几个层面的管控与监督的规范流程等较不完善、制度体系尚未完成

整体构建，导致成本管控的工作覆盖范围相对比较片面。

3 海洋油气工程项目成本控制管理的举措分析

3.1 革新管控理念，增强全体重视

面对海洋油气的工程建设要求和今后的发展形态，相关单位需从思想上正确看待成本管控这一工作具备的支撑作用。分析做好成本管控对于工程接下来有效推进和实现深入发展的积极影响。在提高整体的思想重视程度之后，要积极革新具体的管理理念。发掘和整理新时期海洋油气工程领域，国家在成本管控方面所提出的重要方针、政策，如《成本管控法规实务》、“成本管理控制七大法则”，明确具体的管控要求和实践标准。并结合自身所负责的工程项目信息，做好全方位地调研了解。之后，将精细化全过程、全方位等优秀的管理思想、基础理论，有效融入到实际的管控工作当中。要从项目的各个环节阶段实施成本管控，进而维护好整体的资金配置环境，切实降低成本风险的发生几率。不仅如此，还需督促全体人员积极参与到成本管控这一工作当中。明确自身的工作职责，并结合自身所处的工作岗位，就设计、采购、计划、管理等各个方面与成本管控进行有效协调、综合考量，实现系统性管理。

3.2 把握招投标，做好成本预测

在海洋油气工程实际开展的过程中，招投标作为关键性环节显著决定着工程的成本管控综合品质，以及最终所呈现的实践结果。所以，为了切实做好成本综合管控工作，降低工程项目的资金风险隐患，相关单位需立足于招投标环节，就具体的管控方法和实践方案进行优化设置。

首先，需全面搜集和整理国家在工程招投标方面所提出的新方针、新政策，了解具体的管控要求和实践标准。之后严格按照法律条款对招投标方案细则进行优化管理。通过全面性分析，了解及完善海洋油气工程项目进行过程中所需的资金配置，及平台建设、技术/设备引进、材料采购等各方面的成本标准。然后，从众多的招投标方案中选择出比较规范且具有较强性价比的方案。进而保证接下来的施工工艺和工程建设，在成本规划与投放上更加合理。

3.3 规范预算编制，细化预算方案

在新时期的工程管理环境下，预算与成本之间具有着紧密的衔接关系。为了提高整体的成本管控效果，相关单位在具体负责海洋油气工程期间，需

做好预算的优化配置，对具体的编制方法进行不断改良与创新。学习新时期市场环境下所提出的创新性预算发展理论，对预算的报表内容、细则以及模块分布进行优化处理。

同时，还需遵循预算为先战略统筹的原则，根据自身对于整个工程项目的了解设置预算方案。以此为基准，切实开展工程的机械物料、采办和施工建设等各项工作。并根据预算方案，就具体的工程成本展开深入的分析，以便可以及时发现成本投入过高或投入不足的现象，然后对比预算标准和实践方案进行优化管控。同时，在进行预算管理期间，为切实保证成本风险得到全面防控，需深入分析整个工程进行情况，了解工程在建设期间所表现出的变更风险。根据工程变更后的实际表现，对预算的方案以及管理举措进行优化调整。进而切实提高整体的管理水平，也能够为后续的工程建设提供重要的参考和支撑。

3.4 健全合同机制，规范成本管控

海洋油气工程在具体建设期间，施工环境的表现相对比较特殊，且具有一定的繁杂性，这就需相关单位在落实成本管控工作时明确合同机制所具有的支撑作用。遵循合同管理的战略思想导向，结合对工程项目的了解，立足于国家所提出的法律法规，就合同细则和具体的管理要素进行优化设置。之后，以此为参考和基准对整个工程项目实践进行深入分析。判断在整个工程进行期间所存在的成本风险，加强成本管控与进度、质量之间的协调与统一，保证最终所构建的工程体系更符合标准。同时，也能够成本管控以及资金合理配置的前提下，推动整个海洋油气工程项目在安全、稳定的前提下得到有效落实。在合同中需明确具体的责任范围和主体。以便在发生成本风险时，能够及时明确责任人，并通过深入的沟通以及协调，就所存在的成本隐患进行合理的预防与控制。

3.5 引进先进技术，提高管控效能

为进一步优化海洋油气工程进行期间的成本管控工作，相关单位需正确认识现代化技术载体所具有的支撑功能。结合这一工程项目在成本管控方面所提出的具体要求，引进多元化的信息技术手段，如SAP项目管理系统，以此为支撑对具体的管理模块进行优化与革新。进而保证最终所形成的成本管控体系，在结构以及功能等方面更加符合实际要求。把握好三新三化的战略要求，从思想、技术、方法等方面进行全面性革新。同时，还需以简易化、

标准化、国产化为根本要领，对具体的成本管控实践体系进行革新。

在多种信息化载体的支撑下，围绕石油工程项目进行分模块设置。以保证所开展的成本管理工作更具有针对性，也能够提高整体的管理效能和品质。比如说，相关单位可以从机械与物料的采购、施工工艺、人工成本等多个方面进行模块化设置，然后根据所掌握的管理标准采取有效的管控措施。也可以在现代技术依托下，增强成本管控与预算之间的关系与协调。通过智能技术支撑来搭建现代化的管理系统，做好成本风险的全面监督，以便在发生不良的隐患时能够及时发现，并予以应对和处理。

3.6 优化施工项目，控制成本风险

海洋油气作为重要的能源储备形式，所呈现的工程建设环境比较复杂，对施工具有严格要求。所以，为了全面降低工程项目进行期间的成本投入，相关单位需立足于实际的工程要求，从施工工艺和技术层面出发就具体的管控方案和实践举措进行优化设置。

首先，在开展工程项目期间，需借助多种现代化智能化的技术手段，对现场作业环境展开全面的调研。了解天气情况以及基础的海况信息之后做好工期规划，选择适当的季节和气候进行工程作业。同时，还需加强多种先进化机械设备的有效运用。从而保证所构建的工程建设体系，在多种机械设备的支撑下，所呈现的安全性与稳定性特征更为突出。还需组织各个部门人员之间根据所了解的工程项目信息，进行全面的沟通、深入剖析。制定出合理性的工程实践方案，对图纸信息进行优化设置。并本着预防为主的原则，深入分析在工程进行和施工期间可能存在的风险，提出有效地应对和预防举措。以降低工程施工期间出现变更风险，也能够切实控制整个工程建设的成本隐患。

3.7 做好资源统筹，降低成本投入

多种重大的资源配置，是支撑海洋油气工程得以有序推进和实现顺利建设的重要保障，同时也涉及到成本投入问题。为了实现良好的管控与处理，相关单位在资源方面需做好战略统筹与有效规划工作。

首先，明确整个工程项目在开展过程中所涉及到的资源类型，包括多种先进的机械设备，如起重船、管道船等。之后合理的构建采购处理方案，以保证机械设备的存储和使用更规范，降低成本投入。其

次，还需构建完善性的维护体系。也就是说，要组织专业的技术人员定期就海洋油气工程作业环境中所涉及的机械设备进行系统检测与维修，降低故障风险的发生几率。还需做好资源全面整合，加强周边作业区域的资源共享，以提高整体的利用率。

3.8 做好结算分析，优化考核评估

项目决算也是关乎整个成本管控综合实践品质的重要环节，影响着整个海洋油气工程的建设质量以及今后的发展进程。所以，在接下来相关单位需立足于成本综合管控的目标考量，围绕项目结算环节进行优化管理。做好工程量的全面记录统计与分析，并建立起更具体的工程档案。然后在结算环节，按照一定的合同细节以及所设置的成本管控标准进行深入分析。做好项目概算预算整理，并围绕设计、施工、采购等各个环节所涉及的资金配置和成本进行全面的分析。通过预算与成本之间的有效对比，及时发现所存在的成本风险。不仅如此，还需针对最终所形成的成本管控综合效果进行有效的考核与评估，利用国家所提出的规章制度，分析在整个项目进行期间关于成本管控实践的合理性。然后有效地落实奖惩机制，督促相关人员在今后的成本管控工作中，能够明确自身所具备的职责，认真地完成管控工作。加强激励体制的有效落实，以调动整个管理工作队伍的综合动力。

4 结论

依前所述，海洋油气在当前的石油工程项目体系中发展潜力巨大，是获得石油能源的重要载体。同时，也因为其整个工程环境比较复杂、工程建设周期较长，包含的风险具有多元化特征，在整个工程建设期间很容易出现未遇见或不可避免的成本风险。对此，相关单位须予以重视，本着综合管控的原则，深入分析目前在围绕具体的工程项目开展成本管理工作时所面对的问题。然后基于规范性、合理性的原则导向，提出适当的管理举措。

参考文献：

- [1] 康佳宁,王磊,张妍.海洋石油工程项目成本控制管理研究[J].中国石油和化工标准与质量,2021,41(22):66-67.
- [2] 潘美玲,李志平,薛强.成本管理在海洋石油工程项目信息化中的应用[J].中国石油和化工标准与质量,2021,41(14):70-71.
- [3] 樊志祥,张园星,王辉,贾慧峰.海洋石油工程项目成本控制措施[J].化工管理,2021(14):181-182.