

第八届中国企业改革发展优秀成果

国有大型能源服务企业 世界一流品牌战略构建与实践

中海油田服务股份有限公司（简称“中海油服”）成立于2001年，为中国海油旗下沪、港两地上市的大型国有控股企业，业务贯穿于海上油气勘探、开发及生产的各个阶段，服务区域涵盖中国海域，并拓展至亚太、中东、美洲、欧洲、非洲、远东六大区域，覆盖全球40多个国家和地区，现已成为全球最具规模、产业链最为完整的综合型油气服务供应商之一，先后获评国务院国资委“管理标杆企业”和“双百企业”标杆并入选专业领军示范企业。

一、背景内涵

品牌是企业提升文化凝聚力和效能的有效途径，是增强核心竞争力和济价值的重要举措，也是扩大国际影响力和社会声誉的有力抓手。党的十八大以来，习近平总书记作出一系列重要指示批示，为国有企业品牌建设指明了前进方向，提供了根本遵循。中海油服积极探索新时期国有大型能源服务企业建设世界一流品牌的路径方法，以升维思路系统构建品牌战略和价值提升模型，理顺品牌愿景和目标方向，校准品牌定位和建设体系，打通品牌成果向六大利益相关者的传递渠道，并在创新产品服务、建设现代产业链、加快国际化进程、履行社会责任等方面取得良好成效。（见图）

二、主要做法

（一）以专业服务和卓越产品面向海内外客户，打造行业标杆

1. 打造技术品牌矩阵，发挥示范引领作用。一是立足主责主业特点系统开展品牌整合。构建“四张图谱”系统布局与“十大场景”技术方案，形成16条产品线、72个核心技术集群、2300项产品；调整“以商标代品牌”策略，将自主旋转向导与随钻测井系统重新命名为“璇玑”，整合自主勘探节点及拖缆系统为“海经”“海豚”，打造形成五大高端技术品牌矩阵，以试点形式带动更多技术装备从“中国产品”向“中国品牌”升级。

二是以重大项目和标志事件提升品牌辨识度。建成国内首条“璇玑”“海豚”产线，上榜央企智能制造示范工厂及优秀场景，作业指标达国际先进水平，大幅提升油气藏勘探精度和监测水平；建成国内海上最大完井工具“海弘”智慧工厂，年交付能力超万套，在稠油热采、高温高压等领域达国际先进水平，“璇玑”系统不断向高温高压、深水深层、低孔低渗等高难度油气高效开发迭代突破。

2. 积极组织品牌展会，巩固提升行业地位。一是把握各类展会等重要机遇升级品牌形象。在积极参加全球展会和高端技术论坛基础上，推动技术产品向“全价值创造”转型。北京“璇玑”品牌发布会成功打造中国海油首例TED推介模式，获央视新闻、《科技日报》等300余次报道；泰国“COSL Today”高端油气技术全球发布会，获6国媒体报道，首次向世界系统展现企业技术实力；重庆“璇玑”品牌发布会，获人民网、环球网等争相报道，实现技术革新与品牌拓展双丰收。二是品牌建设成果反哺市场开拓与产业发展。随钻声波测井、随钻电磁波电阻率等多项自主技术装备成功返销贝克休斯、斯伦贝谢等国际同行及印尼国油、沙特阿美等油气公司；多项业务入选全球第一梯队，供给船服务、固井服务排名前三，钻井服务、电缆测井及定向井服务排名前四。

（二）以理念传承和文化孕育面向干部及员工，助力价值创造

1. 传承发扬企业理念，规范员工标志行为。一是以倡议为坐标，加强党建

与品牌建设深度融合。由党委和团委分别发出“争做世界一流员工”倡议书，引导干部员工争作企业形象代言人，形成“一业务一品牌、一支部一特色”工作格局，相关成果入选国企建品牌建设优秀案例。二是以行动为标尺，持之以恒贯彻企业理念。结合主题开展作风焕新行动，发布企业楷模形象宣传片，擦亮“进取、人本、家国、团结奋斗”文化底色；发布11个工种员工标志行为视频、职业操守海报及主题微视频，开展“世界一流员工在身边”征文及“有限岗位，无限价值”好故事大赛等活动，提升员工参与度 and 认同感，营造“树品牌、创一流”氛围。

2. 开展全员品牌建设, 打造品牌文化阵地。一是为传递一致性信息建立框架, 以典型引路推动品牌共建。编制发布《品牌塑造在基层》《高质量发展我在行》等书籍, 精选企业在战略践行、改革发展、质量安全、科技创新、成本管控、市场开拓、绿色发展等十余个方面近 300 项典型案例, 拓展品牌文化内外传播渠道, 向客户传递服务理念、塑造可靠品牌形象。二是聚焦重点技术品牌, 着力打造文化传播阵地。升级企业总部科技展厅, 推进“璇玑”品牌技术展厅和“海经”“海豚”文化展馆建设和文创产品开发, 油田技术研究院和物探研究院获评海油精神暨党性教育先进践行示范基地, 中国海油“璇玑”示范展馆入选央企爱国主义教育基地。

（三）以优异治理和业绩成果面向
股东投资者，塑造资本品牌

1. 加强信息披露建设，系统展现发展业绩。一是搭建与投资者和合作伙伴间高效沟通桥梁。积极回应资本市场关切，通过自愿披露、业绩说明会、投行峰会及外网专栏主动传递经营进展；举办股东大会、境内外路演及反向路演，吸引投资者与分析师深度交流，市场普遍认可企业价值潜力。二是以资本市场技术推介深化发展业绩认同。不仅“走出去”更要“引进来”，开放研发园区、稠油热采和固井化验等实验室、钻井平台及作业船舶等，在展现技术和装备品牌实力的同时，进一步增强资本市场及业内同行对企业在增储上产、科技创新、绿色低碳、数字化智能化等方面先进成果的认知。

2 优化公司治理管控，增强投资信心回报。一是全面构建中国特色现代企业制度，提升治理效能水平。运用全局思维将党的领导融入治理全流程，完善“一章、两制、八规则、四清单”治理权责体系，实施授权动态调整，强化独董与外董履职效能。治理体系和治理能力现代化水平显著提升。二是以优异发

展业绩持续巩固市场信心。秉承“与客户、员工、伙伴、股东共赢”的核心价值观和“永远超越客户期待”的价值追求，不断提升客户满意度，企业规模实力和发展效益效率不断提升，核心经营指标“一利五率”持续向好，税前分红率、股利支付率、分红融资比等指标持续稳居国内行业前列，获股东和广大投资者充分认可。

（四）以持久合作和互利共赢面向上下游企业，创建协同生态

1. 主动投身增储上产，贡献专业服务价值。一是发挥产业集群优势，助力客户提产提效。打造地质油藏工程一体化、钻完井总包一体化、油田开发总包全产业链一体化，释放资源创效潜能；创新“离线气举”“优智钻完井”工艺及“平台+”“船舶+”等模式，刷新多项行业记录，并成为唯一全面支持“三桶油”深海深地国家重点工程的能源服务公司。二是以高水平科技自立自强引领行业技术发展。深度融入国家创新体系，建成6个国家级重点实验室，承担40余项国家重点研发计划并形成多项原创技术；自主“璇玑”系统使中国海域成为国内首家、全球第四家掌握该项技术的公司，“海经”系统完成我国首自主主装备测绘的3000米深水地质勘探图。

2 积极发挥链长作用，打造共赢产业生态。一是聚焦产业链固本强塑，发挥主体支撑与融通带动作用。作为“超级用户”牵头 23 家伙伴组建深水油气装备产业联盟，推动更多“洋枪洋炮”实现“国产国造”；近三年牵头修制行业团标 20 余项、形成 2 项国际标准草案，子链自主可控率提升至 74% 以上；培育 6 家省部级“专精特新”企业，完多项核心部件国产化，推动多领域试验装备技术进步。二是推动传统和新兴产业协同创效。出台战新及未来产业支持政策，推动高端装备制造、新材料、新能源、低碳环保、地质勘察、工业软件等战新产业发展，能源服务领域孕育新质生产力，为油气主业赋能，推动产业链延伸，形成完整、安全、高效的现代化产业体系。

（五）以积极响应和责任践行面向公众及媒体，提升国企形象

1. 践行绿色发展理念，积极彰显社会责任。一是落实绿色低碳发展规划，引领海上绿色勘探。推进绿色装备及清洁能源、岸电、海上风电等技术应用，建成全球最大 LNG 动力船队，年减碳 12 万吨；构建“钻完井液+EPS”随钻处置模式，形成清洁生产一体化服务能力，结合数字船舶、智能驾驶等举措降低能耗。发展碳利用、碳封存及建井技术，实施屋顶光伏及分布式电站，打造绿色



中海油服品牌战略及“1664”价值提升模型图

共建海外联合实验室，助力全球油气科技发展。

三、取得成效

（一）增储上产实现高效供给，支撑保障力进一步增强

品牌战略践行助推主营业务能力和
服务质量不断增强，推动保障增储上产
从“落实任务”向“履行使命”升华。
承担中国海上超90%勘探开发任务，
助力渤海油田成为我国第一大原油生产
基地、南海东部油气当量提前三年上产
至2000万吨及多个海上亿吨级油气田发
现。通过地质油藏工程、钻完井总包、
油田开发总包“三个一体化”及新型商
务模式探索，多维淬炼传统业务全新价
值，助力提产提效和桶油成本优势巩固，
刷新多项行业记录。高端装备制造、新
材料、低碳环保等战新产业蓬勃发展，
2024年营收占比达198%，同比增长
42.5%，保障能源安全和构建现代能源体
系核心功能不断增强。

（二）科技创新实现良性循环，产业控制力进一步提升

品牌战略践行带动核心竞争力和产
业控制力不断提升，推动科技自立自强
从“集成创新”向“正向研发”进阶。
创新体系和创新生态持续完善，现代产
业链建设及“卡脖子”项目攻关取得积
极进展，核心技术系列化产业化进程不
断加快，近三年研发投入产出比由1：2.7
提升至1：3。特色技术实现跨越发展，
获高价值发明专利426项，多项业务迈
入全球第一阵营，多项自主技术装备返
销国际同行，发挥产业引领作用。创新
成果获国家及行业认可，入选央企科技
创新成果推广目录4项、国家能源首台
（套）重大装备4项，参与项目获国家
科技进步奖一、二等奖，获国际海洋技
术会议2项大奖。

（三）市场开拓实现重要突破，价值创造力进一步激发

品牌战略践行引领国际化运营能力和盈利水平不断提升，推动海外市场开拓从“单点突破”向“区域发展”演进。技术服务和一体化服务板块相继在海外趟出新路，积极为全球海洋油气勘探开发提供“中国方案”，不断赢得国际客户的信任与尊敬。多项业务屡破区域市场最大合同额纪录，国际和国家石油公司客户占比达 70%，世界前十大油气公司合同数量实现翻倍，海外业务呈现快速增长、领域全面、客户优质的良好局面。核心竞争力和价值创造力不断提升，带动经营业绩大幅增长，近三年总资产报酬率和净资产收益率分别同比增长达 31.1% 和 22.9%，以实际行动保障了国有资本保值增值。

（四）品牌形象实现迅速提升，国际影响力进一步扩大

品牌战略践行促进行业影响力和品牌美誉度不断提升，推动品牌建设成果从“一枝独秀”向“多点开花”跨越。打造形成五大自主高端技术品牌矩阵，积极为全球海洋油气勘探开发提供“中国方案”，不断赢得国际客户的信任与尊敬，品牌价值保持强劲跃升趋势。参加国家部委交流会和行业协会成果交流会，近三年获省/厅部级管理现代化与改革实践成果 20 余项，获奖数量及奖项均大幅提升。社会责任贡献不断彰显，发展业绩获资本市场青睐，连续多年获评“最具投资价值公司”“ESG 治理典范企业”“最佳资本品牌价值奖”等荣誉，屡获央媒报道和国外主流媒体关注，树立良好的国企形象。

(文章来源: 中海油田服务股份有限公司)