

The Countermeasures Study of Developing Overseas Market for China Petroleum Enterprises

Hao Ding¹, Fangfang Li²

1.China University of Petroleum East China, College of Economics & Management, Dong Ying, China

2.China University of Petroleum East China, College of Economics & Management, Dong Ying, China

1.Dinghao666@163.com,2.dayilifangfang@126.com

Abstract: Petroleum is a kind of strategic resource to the industrial countries all over the world. At present, since the growing oil interdependency and the shortage of oil supply inland, Chinese petroleum enterprises have to carry out the strategy of “Go Out” positively and expand overseas market. The aim is to improve the statue of inland petroleum supply. This paper aims to analyze the existing problems in the progress of overseas petroleum market expanding and provide some corresponding countermeasures on the basis of deep analysis.

Keywords: China petroleum enterprises; devolving; overseas market

我国石油企业拓展境外市场的对策研究

丁 浩¹,李芳芳²

1.中国石油大学（华东），经济管理学院，东营，中国，257061

2.中国石油大学（华东），经济管理学院，东营，中国,257061

1.Dinghao666@163.com,2. dayilifangfang@126.com

摘 要: 石油是世界各国工业发展的战略性资源。目前，我国石油对外依存度的上升及国内资源的短缺，使得我国石油企业不得不实施“走出去”战略，拓展境外市场，以改善国内石油供应不足的现状。本文旨在分析我国石油企业拓展境外市场过程中存在的问题，在深刻分析的基础上给出相应对策。

关键词: 石油企业；拓展；境外市场

我国从 1993 年开始成为石油净进口国，到 2009 年我国原油产量 1.89 亿吨，进口量（包含成品油）2.18 亿吨，对外依存度超过 50%，成为全球第二大消费国和进口国。截止 2010 年第一季度，我国石油对外依存度达到 54.52%，同比增长 17.4%。在这种形势下，拓展石油境外市场是维持我国当前发展形势的唯一选择，我国石油企业应积极开拓境外市场，参与国际竞争。

1 我国石油企业开拓境外市场的必要性

1.1 开拓境外市场是保障我国能源安全的需要

首先，我国是拥有世界人口数最多的发展中国家，主要矿产资源人均占有量不足世界平均水平的一半，特别是石油资源，国内石油开发和生产已经不能适应

和社会发展的需要，供需矛盾日益凸显，进口量逐年上涨。据 2009 年国土资源公报显示，2009 年原油进口量已达到 20379 万吨。随着工业化和城镇化建设进程的加快，我国已经成为继美国之后的第二大石油消费国，石油需求将呈现强劲增长态势。

其次，开拓境外市场，增加石油储备量和来源，是维护我国能源安全的另一个需要。目前我国的石油储备规划将用 15 年时间分三期完成油库等石油储备硬件设施建设，储量大致是：第一期 1000 万吨至 1200 万吨，约等于我国一个月的石油净进口量；第二期和第三期分别为 2800 万吨，相当于我国 90 天石油净进口量。如此大规模的石油需求量，如果单纯依靠国内的石油净产量，将难以按期保质保量的完成储备任务。

因此,要解决石油资源短缺问题,必须走出国门,开拓境外市场,这是国家经济安全和长远发展的保障。

1.2 开拓境外市场是与国际石油市场接轨的需要

首先,开拓境外市场是增强我国石油企业国际竞争能力的需要。通过开拓境外市场,可以提高我国石油企业把握国际市场变化的能力,提高规避市场风险的能力,提高增加境外石油资源供应的能力,形成自己的市场优势、经济优势和外交优势,并可以更好的推进我国石油企业的技术优势,提高我国石油企业的品牌效应和国际知名度,为境外市场的进一步开拓打下基础。例如,在“立足国内,发展海外,实施国际化经营”的战略目标指导下,中国石油天然气集团公司积极参与境外石油资源的开发,初步形成了中东及北非、中亚及俄罗斯、南美等三大战略区,使得我国的相关技术和设备得到很好的普及和应用^[6]。

其次,通过开拓境外市场,深入参与全球化经济,可以优化国际石油资源配置^[7]。我国已与 30 多个国家建立资源能源长期合作关系,其中与俄罗斯、哈萨克斯坦、沙特、苏丹、澳大利亚、印尼等国有大项目和中长期合作业务,在西欧、北非、南美、东南亚、中亚、俄罗斯等境外战略区域建立的原油生产基地年产量达百万吨以上。例如中石油海外投资业务已经发展到全球 29 个国家,运营项目达 81 项^[6]。通过开拓境外市场,参与全球化产业重组,提高对外产业转移的力度,可以实现国际石油资源的优化配置。

因此,开拓境外市场,是我国石油企业在当前经济全球化形式下,提高自身竞争力,实现与国际石油市场接轨的有效途径。

2 我国石油企业境外市场拓展过程中存在的问题

相对于我国来说,一些发达国家境外市场开拓时间较长,目前已经形成了相对成熟的适合自身发展特点的境外市场开拓的战略管理理论体系,我国石油企业 1993 年才加入开拓境外市场的大军,前后仅 17 年的时间,起步较晚,发展过程中存在“经验少,实力弱”等一系列困难和问题,难以满足开拓境外石油市场新形势的需求。

我国石油企业目前境外市场的拓展主要分为海外油气投资业务、国际工程技术服务和境外市场贸易三个方向,下面分别分析其存在的问题。

2.1 海外油气投资业务存在很大投资风险

首先,由于国际石油市场竞争激烈,且市场环境多变,这对于我国石油企业境外市场的开拓来说,意味着时刻会面临着价格波动风险、规模不经济风险、利率和汇率风险等经济方面的风险;其次,石油作为一种战略资源,在国际市场的竞争中常常与政治、军事、外交斗争等结合在一起,并且还受到文化、意识形态以及法律等政治因素的影响,因此境外市场的开拓还要面临很多政治风险。由于我国石油企业进入境外市场较晚,在相应市场中所需的法律体系相对不健全,投资风险较大,跟投资保障较大的其他国家相比,在市场竞争中处于弱势,使得境外石油项目的获得胜算不大,且在进入同等市场的情况下成本相对较高,因此所获得的利益也将相对较少。

2.2 海外投资业务可供开拓的市场有限

境外勘探开发是一个高投入、高风险与高回报的行业,需要雄厚的资金实力和先进的勘探设备及软件。由于我国石油企业在勘探方面还存在不足之处,如海上勘探开发、稠油油藏开发以及 LNG 等领域缺乏技术储备,一些先进的勘探设备和软件均需借助国外公司的产品,而引进一台先进仪器或者正版软件动辄上千万,这对于我国石油企业来说是一大难题,因此有时候不得不与一些好的勘探项目失之交臂,只能选择开发一些常规油田和成熟项目,或者采用多方共同投资的方式取得一些勘探项目,但获得的份额油和收益有限,因此可供开拓的市场有限。

2.3 国际工程技术服务相关政策法规缺失与滞后

我国石油企业的境外市场经营是在实践中逐渐探索和发展起来的,面对竞争日益激烈的境外勘探开发市场,我国石油企业明显准备不足,缺乏经验和有效的应对政策。具体表现为缺少对石油企业境外市场运作经营的指导性法律法规,以往行之有效的国内政策体系与运行机制难以适应国际化经营的要求,国家政策调整落后于“走出去”步伐。在境外的管理运营中,对东道国的法律法规缺少必要的了解,目前尚未建立和形成经贸、军贸关联互动和互促的机制,难以支撑专业化、地区化和国际化运作和发展的需要。由于没有一套与国际管理接轨并符合我国石油企业“走出去”的实际制度环境,我国石油企业在境外市场的开拓过程中步履艰难。

2.4 国际工程技术服务人员队伍危机

人才问题已经成为制约我国石油企业开拓境外市场能力的瓶颈因素。目前,全球石油行业人才短缺问题都十分严重。全球石油行业劳动力老龄化,大批工人到了退休的年龄,而新的员工补充又不及时,这使得石油行业的劳动力市场将产生结构性的危机,即缺乏 30-40 岁之间具有相对熟练技术的专业人士和国际化经营人才,其中既懂技术、又具备国际商务运作的骨干力量更加奇缺。此外,大多数境外市场的新兴开发区域缺乏具有熟练技术的当地劳动力,且由于当地文化影响,致使某些当地员工对工作不珍惜,并时有罢工现象产生,这也给境外市场的运作带来很大的困难。

2.5 国际工程技术服务缺乏应急事件处理经验

我国石油企业的境外经营行为常被资源国、竞争对手和国际财团所排斥。我国石油企业境外市场的开拓迫切需要国家力量和政府外交的支持。可以预料,复杂的石油政治、军事冲突、恐怖主义袭击、经济制裁、战争等国际环境对于中国石油企业开拓境外市场来说,是一个影响巨大的非商业性压力,而目前我国石油企业很难凭借自身的能力和优势来完全排除这些政治性和非商业性因素的干扰,对于此类突发事件的应急能力还有待进一步提高。

2.6 国际石油贸易存在隐患

在原油和成品油进口方面,国外油气的进口以及我国石油公司在海外生产的石油等都是通过长期贸易方式获得的。目前我国原油和成品油基本上都是以现货方式从国际市场进行采购,并且由各大石油公司分散采购,没有形成合力。

其次,进口油的运输通道存在严重安全隐患,我国自身运输能力有待提高^[4]。目前,我国的东北、西北、西南陆上和海上四大油气进口通道的战略格局已初步成型,但在我国西南部,除了俄罗斯、哈萨克斯坦两国的进口基本通过陆路外,超过 80%需要经过马六甲海峡这个战略咽喉通道^[2],安全隐患是一旦发生战争,海峡很容易被控制,其次是海盗出没对过往船只造成的安全威胁。我国进口石油运输的另一个重要通道就是巴拿马运河,但巴拿马运河的运输量已经不能满足需要。

2.7 境外市场装备出口分散化

我国石油装备产品已经得到境外市场的认可,2009 年,石油物资装备产品出口到 97 个国家和地区,但在石油钻机等关键设备制造方面仍然比较落后,产业集中度和专业化水平不高。首先,钻机、物探和测井设备代表着一个国家石油装备制造业的水平,目前我国石油钻机尽管产量大,但钻机品种相对单一,特种钻机的设计和生产能力落后,钻机生产所需的顶驱、发动机组、液压、电气控制装置等关键件仍需依赖进口;此外物探、测井设备总体技术水平与国外产品差距较大。

其次,石油装备制造业的产业集中度和专业化水平不高。我国石油装备制造企业数量多、规模小、区域布局分散,产业集中度较低,企业间缺乏有效的分工与合作,重复建设现象突出。且石油装备制造企业的研发、制造、服务一体化水平较低,缺少一批在本专业领域内具有较强国际竞争力、带动能力强的龙头企业。

3 我国石油企业拓展境外市场的对策

3.1 建立多种联盟, 开拓更多市场

由于比较容易获得项目,合资、入股、兼并等成为被采用最多的方式,与国际跨国石油公司联合开发世界新区油气资源;还可通过并购、参股、投标并举的途径,使获得项目的方式多元化;市场开拓突出重点地区、重点油种,培育新的资源品种,与国际大石油公司和其他国家的石油公司建立战略联盟;通过与国际投融资机构建立联盟,可以丰富融资渠道,为赢得境外石油项目提供充分的资金准备^[3]。

通过建立联盟,可以在境外勘探开发、境外项目投标中实现合作,同时也在天然气市场开发、原油代炼、原油和成品油贸易等方面洽谈合作,还包括双方在石油勘探、石油化工及天然气工业的技术交流、人员培训等多个方面开展未来可能的合作。

3.2 建设我国石油企业的软实力

首先,我国石油企业应积极实施品牌战略,以此扩大可拓展市场范围^[7]。在境外市场上,我国石油企业应充分履行公司责任,展示和提高中国石油企业的良好形象,获得更多的国际社会认同。同时,要注重跨文化建设和品牌商誉提升。企业文化是企业的基础和灵魂,也是企业软实力的核心内容,是企业长远发展的精神动力;品牌商誉是企业宝贵的无形资产,是

企业软实力的载体。我国石油企业应通过提高优质服务, 加快新技术的研发和投入, 改进和广泛应用特色技术等方式, 从经营产品、经营资本逐渐转变为经营品牌, 从而提高企业的核心竞争力和品牌商誉。

3.3 完善国际石油贸易策略

首先, 要降低份额油的取得风险, 增强对计价规则的掌控能力。因为国际石油价格波动幅度大, 难以预测, 如采用期货方式购买, 虽然也同样存在风险, 但可以规避一些市场风险。同时, 以现货方式买油时, 各石油公司之间应建立协调机制, 实现贸易利益最大化。

其次, 丰富石油等资源的来源渠道, 建立多通道、多方向和多种运输方式的石油进口运输体系。目前我国以中东为主油源的现实难以改变, 但正在努力实现多元化, 如增加非洲、俄罗斯和哈萨克斯坦的石油来源。再次, 增加海运能力和管输能力。由于海运仍将是石油运输的主要方式, 因此对于海上运输来说, 主要任务就是提高我国油轮运力和油轮吨位, 鼓励我国石油企业与海运企业联手打造超级油轮, 也可以开展期租船队业务。另外, 还要充分利用已建或在建的陆地输油管道, 积极参与国际主要石油运输通道的建设, 扩大境外至中国管线的运输能力。如 2009 年, 油气管道运营里程由年初的 5158 千米增加到 7783 千米, 全年输送原油 3925 万吨, 同比增长 7%, 并首次实现了跨国天然气输送业务^[6]。

3.4 注重和加强人才培养

首先, 要加大懂经营会管理的管理人才培养力度, 建立一支适应企业发展的高素质人才队伍, 选拔和培训经营管理人员, 吸收优秀人才, 进行全方位、多层次的知识更新和人才开发, 培养适应国际市场竞争的复合型人才, 适应境外市场经营的需要^[5]; 其次, 要注重技术型人才的培养, 尤其是具有专业实践的专家型人才, 因为境外市场的成功开拓离不开过硬的勘探开发技术以及能熟练使用这些技术的专家和工作人

员, 他们更是境外市场平稳、安全运作的有力保障; 再次, 还要积极组织并加强对当地员工的培训, 培训既可以采用请专家授课的方式, 也可以采用组织专门培训机构的方式, 使当地员工从思想上重视工作, 并使其具备必要的工作技能。

4 结论

“走出去”战略已经成为我国石油企业的发展共识, 国际化经营成为我国石油企业可持续发展的必然选择。在竞争激烈、环境复杂的海外市场开拓过程中, 我国石油企业要不断完善自身, 保持优势, 弥补不足, 不断在实践中发现问题、解决问题, 为我国能源安全和国际化经营保驾护航。

References (参考文献)

- [1] Environmental Marketing: Strategies, Practice, Theory, and Research. New York: Haworth Press, C 1995.
- [2] CAI Xiyu. The study of International trade friction and China petroleum oil trade measures [J]. Frontier Forum, 2007, (16). 蔡希有. 国际石油贸易摩擦及我国石油贸易对策的思考[J]. 前沿论坛, 2007, (16).
- [3] TANG Shihui. The international strategy of China petroleum companies based on the development of international oil companies [J]. Market modernization-Academic edition, 2005, (4) 唐仕慧. 从跨国石油公司的发展看中国石油公司的国际化战略[J]. 商场现代化-学术版, 2005, (4).
- [4] Wu Lei. The safety of PetrorChina [M]. Beijing: China Social Sciences Press, 2003. 吴磊. 中国石油安全[M]. 北京: 中国社会科学出版社, 2003.
- [5] SHU Xianlin, LI Daifu. The safety of PetrorChina and Multinational Management [J]. Forum of World Economy & Politics, 2004, (9). 舒先林, 李代福. 中国石油安全与企业跨国经营[J]. 世界经济与政治论坛, 2004, (9).
- [6] CNPC. <http://www.cnpc.com.cn/cn/>. 中国石油天然气集团公司. <http://www.cnpc.com.cn/cn/>.
- [7] TANG Jiansong. Study on overseas market PetrorChina of development strategy [D]. Chengdu: Southwest Jiaotong University, 2008. 唐建松. 中石油海外市场发展战略研究[D]. 成都: 西南交通大学, 2008.
- [8] Petts, Tudith. Environmental Impact Assessment for Waste Treatment and Disposal Facilities, Chichester: Wiley, 1998.
- [9] W. Y. Niu, M. Harris: China the Forecast of its Environmental Situation in the 21st century. Journal of Environmental management, 1996, 47.