

Tactics of the Multinational Oil Companies in Dealing with International Oil Price Volatility and the Enlightenment

Hongxun Li¹, Anjun Zhang², Qin Xie³

1,2,3. College of Economics and Management, China University of petroleum (East China), Dong Ying, China

1. lhongxun@hdpu.edu.cn, 2. yiyi0723@126.com

Abstract: As an important strategic resource, the price volatility frequently must impact the multinational oil companies greatly. Tactics of the multinational oil companies such as Exxon Mobil, BP, Shell etc dealing with oil price volatility mainly includes: strengthen the investment of upstream oil and gas resources; strengthening the management to improve the efficiency of operations; integrate industrial chain and optimize resources globally; pay attention to R&D input to enhance the competitive advantage. The volatility of the oil price exert a great influence on the China's oil industry even the whole national economy. China's Oil Industry should learn the experiences dealing with oil price volatility of the multinational and take necessary measures in order to improve competitiveness, promote sustainable development, maintain the security of energy and keep the economy stable development.

Keywords: multinational oil companies; international oil price volatility; enlightenment

跨国石油公司应对国际油价波动的策略及其启示

李宏勋¹, 张安军², 谢芹³

1, 2, 3. 中国石油大学(华东), 东营, 中国, 257061

1. lhongxun@hdpu.edu.cn, 2. yiyi0723@126.com

摘要: 石油作为一种重要的战略资源, 其价格频繁波动势必对各大跨国石油公司造成巨大影响。埃克森美孚、BP、壳牌等跨国石油公司应对油价波动的策略主要包括: 注重加强对上游油气资源的投资力度; 强化管理以提高公司运营效率; 从全球化视角整合产业链优化资源; 注重技术研发投入以增强竞争优势。国际油价剧烈波动, 对我国石油工业甚至整个国民经济都造成了较大影响, 因此, 我国石油工业应该借鉴跨国石油公司应对油价波动的经验, 采取必要措施, 提高我国石油工业的竞争力, 促进我国石油工业持续发展, 维护我国能源安全, 保持经济平稳发展。

关键词: 石油公司; 油价波动; 启示

1 引言

由于受到金融危机的影响, 全球经济萎靡不振, 石油消费需求减少, 从 2008 年下半年至今, 国际油价经历了前所未有的波动态势。国际油价波动对石油企业国际竞争力、石油企业可持续发展等方面都会产生重要的影响^[1]。各大跨国石油公司的利润也纷纷降低, 在 2008 年第四季度, 不少大石油公司甚至出现了罕见

的季度性亏损。应对油价波动, 跨国石油公司采取了有效的措施, 减缓油价波动的冲击。我国石油工业应该借鉴跨国石油公司应对油价波动的策略, 提高我国石油工业的竞争力。

2 跨国石油公司应对油价波动的策略

2.1 注重加强对上游油气资源的投资力度

2003 年以来的油价大涨使各跨国石油公司盈利丰厚, 其资本支出也呈逐年增长的趋势, 而上游勘探

基金项目: 中国石油大学(华东)自主创新科研计划项目《国际油价波动对我国石油工业的影响及对策研究(09CX04051B)》。

开发的支出占公司总支出的比重也在不断提高。据统计,截止到2008年,各大石油公司上游支出占总支出的比重已经在70%左右。2008年下半年油价下跌,但是各大石油公司对经济危机过后世界经济和石油消费需求增长充满信心,所以除了在短期内放缓一些新的投资项目以保证公司财务稳健之外,并没有对投资进行大幅调整。各跨国公司2008年上游的资本支出不降反升,加大上游投资力度,有利于实现资源的战略接替,有利于公司的长远发展。

跨国石油公司除了重视石油的勘探开发投入之外,近年来也特别重视对天然气的投资。在跨国石油公司上游部门中天然气占有非常重要的地位,目前,跨国石油公司油气储量的增长主要靠天然气储量增长拉动。埃克森美孚、壳牌等石油公司不断加大对天然气的投入,比如壳牌与卡塔尔石油公司签订了投资180亿美元的项目。另外,跨国石油公司对非常规油气资源的勘探开发也非常重视,为了抢得先机,壳牌、道达尔等公司持续增加在加拿大油砂项目的投入^[2]。

2.2 强化管理以提高公司运营效率

一是强化资本运营管理。跨国石油公司非常善于运用收购、兼并、联合、重组、出售等方式来优化公司的业务组合和资产结构,而且在收购、兼并等时机的把握上也往往恰到好处,综合运用这些方式有利于提高公司资本运营效率。比如在上世纪90年代,油价持续低迷使得各大石油公司难以为继,于是跨国石油公司纷纷采取了联合重组、出售转入等方式,通过优化资产结构、提高资本运营效率、降低经营成本来增强公司竞争力,最终度过了油价低迷的难关,迎来了新的发展契机。2008年雪佛龙出售了其在巴西和非洲的数千个加油站,希望剥离利润较低的零售业务,减少资本占用^[3]。

二是强化成本管理。在应对国际油价波动方面,强化成本管理、降低生产经营成本是各跨国石油公司一贯注重的策略。事实证明控制成本是应对油价波动的有效方法,高油价时期可以使公司获得更高的利润,而低油价时期也可以让公司持续盈利。埃克森美孚正是在成本控制方面做的突出,才能够在2008年油价下跌时也能盈利450多亿美元,创造公司盈利纪录^[4]。

2.3 从全球化视角整合产业链优化资源

随着跨国石油公司国际化经营的深入,其业务范

围已经遍布到全球各地。跨国石油公司以全球化的视角进行业务整合,充分利用发达国家资金、技术以及发展中国家资源、市场等方面的优势。跨国石油公司历来重视上下游产业链的整合,不断优化公司一体化的结构和水平,一体化经营有利于公司充分合理利用资源,提高抗风险能力,在应对油价波动方面作用非常明显^[5]。上游方面,跨国石油公司加紧在中东、西非、拉美、里海等地区布局。下游方面,由于近年来包括中国、印度在内的亚太地区经济发展较快,对炼化产品的需求持续增加,跨国石油公司瞅准时机,逐渐把投资重点转移到亚太地区,采取与当地石油公司加强合作、出资设立炼化公司、收购当地加油站等方式逐步实现市场渗透。

2.4 注重技术研发投入以增强竞争优势

油价下跌虽然使得多数跨国石油公司的利润下滑,但是跨国石油公司并没有因此而减少对科技研发的投入,反而是在困难时期,更加注重科技研发与创新工作,做好技术储备以增强竞争优势。比如,BP公司在数据无线传输领域进行技术创新,成功实现了对海上钻井平台压力、温度等指标的无人远程测试,这一技术创新使得公司海上作业的人工成本降低了25%,石油产量提高了2%^[6]。理论与技术的研发与创新是提高公司核心竞争力的重要保证,是公司应对未来国际石油市场激烈竞争的基础。加大在深海勘探开发、新能源开发、非常规油气资源开发等领域的科技攻关力度,以及增加对炼化板块的技术创新投入力度,有利于石油公司抢占先机,拓展业务空间,提高经营效率。

3 对我国石油工业的启示

跨国石油公司应对油价波动的策略对其减缓油价波动的影响,维持经济效益起到了重要作用。因此,面对国际油价波动的冲击,我国石油工业应该借鉴跨国石油公司应对油价波动的经验,加强上游资源的勘探开发力度,加强管理,坚定不移的走国际化经营之路,不断推进技术创新。

3.1 加强上游资源的勘探开发力度

应对剧烈的油价波动,掌握足够多的资源量并不断提高勘探开发能力是十分必要的,因此,跨国石油公司注重加强对上游油气资源的投资力度。我国石油工业应该借鉴跨国石油公司的经验,加大对上游资源

的勘探开发力度,尤其是低产低效油气以及深海勘探项目。低产低效油气资源介于常规与非常规资源之间,采成本高、产量低。我国低产低效油气田占比例很高,与非常规油气资源相比,这些资源可采储量相对较高,是常规油气资源的重要接替者。对于这类油气田,我国石油企业应该在资金投入和技术研发上给予重视。

深海勘探项目属于典型的高风险项目,低油价时期开展海洋勘探虽然存在不经济性,但是我国石油企业对于海上勘探开发的战略布局应给予足够重视。南海地区油气资源丰富,近年来越南、菲律宾等国在南海进行大量的开采,凭借南海石油资源,越南一跃成为石油出口国^[7]。可见,我国石油企业必须加快深海石油资源的勘探开发步伐。由于我国深海勘探开发技术相对落后,勘探开发活动绝大多数局限在水深小于500的领域,对于水深在1000米以上的领域几乎无能为力。所以石油企业应争取更多的国家优惠政策,加强与国际大石油公司的合作,积极推进深海资源的勘探开发。

3.2 建立集中高效的公司运行机制

高效的管理和运作效率是应对油价波动的重要基础。跨国石油公司应对油价波动采取了强化管理的策略。我国各大石油公司所属的炼化企业数量众多,为了有效规避国际油价波动风险,各大石油公司必须要在管理上下功夫,借鉴国际先进经验,摸索建立一套集中统一、科学有效的管理机制和方法。

一是完善原油采购决策机制。各大石油公司应该成立专门机构时刻关注国际原油价格的波动情况,并做好相应的研究分析和预测工作,为原油采购决策提供依据;原油采购指令的发布时机要把握恰当,这样可以有效降低原油的直接成本;在油价高涨、不同品位的原油出现较大价差时,可根据企业自身加工能力,适当多购入一些劣质原油,降低企业成本压力;原油运输过程中要尽量减少损耗,努力降低各种间接费用。

二是完善炼化产品的价格预警机制。我国石油公司的企业规模不断扩大,炼化产品的生产和销售环节存在一定程度的分离,各大石油公司在进行成本核算时,大都对炼油、化工和销售板块的成本分别核算,炼化企业对产品市场价格的反映存在一定程度的滞后性,甚至是失真性。各大石油公司必须做好产供销的协调工作,根据市场的价格信号和产品供求情况,及时调整生产策略,确保公司效益最大化。

三是建立产品的集中储备和统一调运机制。炼化产品的需求情况不仅受到价格的影响,还受到季节、地域等其他因素的影响^[6]。销售部门合理利用库存和灵活快速的调运方式,有助于产品利润的实现。我国石油公司应该借鉴国际大石油公司在销售领域的先进经验,根据国内销售网点的布局,合理规划并不断加强炼化产品储运设施的建设,确保销售业务高效运行。

3.3 坚定不移地走国际化经营道路

随着经济全球化的深入发展,资源的开发利用也不断国际化,主要的跨国石油公司都积极扩大海外经营业务,从全球化视角整合产业链优化资源,以降低生产成本,提高应对国际油价波动风险的能力。我国石油公司应该学习跨国公司的经验,坚持“走出去”战略,走国际化经营之路,开拓国际市场。

我国各大石油公司在国际化经营过程中应加强协调与合作,坚持集团化经营战略,通过合作来应对国际大石油公司的竞争。在经营区域的选择上,要加快进入我国周边产油国市场,获得更多能够及时迅速地运回国内的能源资源;保持与拓展在非洲与南美地区的经营空间;把俄罗斯、中东、中亚等油气储量丰富的国家和地区作为今后投资的重点;加强与资金实力雄厚、技术先进的跨国石油公司的合作,争取引进外国先进技术,拓展我国石油企业勘探开发空间。

金融危机以及国际油价下跌势必会对一些石油公司的现金流产生影响,这将为我国石油企业在国际石油市场上收购与兼并提供了良机。我国要重点关注现金流缺乏但资产良好的公司,掌握一定油气资源但无能力开发的公司以及能提供深海技术服务的公司。同时,石油企业的并购活动应该结合自身实际量力而行,做好并购对象的综合评价,规避并购风险。

3.4 推进技术进步和创新

跨国石油公司应对油价波动的重要措施之一是加大技术和理论投入,提高竞争力。目前我国石油工业在原油开采、炼油、石化等方面的技术还不够先进,与世界先进水平存在一定差距。应对油价波动,我国石油工业应该向跨国石油公司学习,加大技术和理论投入,为未来发展奠定基础。

3.4.1 原油开采业—重视勘探开发理论与技术创新的投入

油价高涨时,原油开采业利润丰厚,几乎所有的

大石油公司都会加大对技术创新的投入,而油价低落时,石油公司投资热情往往会大减。其实油价低落时期更是技术创新的大好时期,因为与其将大量资金投入开发成本高的边缘井,还不如重视科技投入,为未来的发展争取主动。跨国石油公司在油价低落时也未减少对理论与技术的投入。

明确创新方向是我国上游行业进行理论和技术创新的前提,我国在石油勘探领域尤其是陆上勘探已经取得了长足的进步,但是与世界先进水平相比尚有不小的差距。信息化、集成化已经成为油气勘探发展的新特点,地球物理勘探技术被广泛应用到油气勘探中,三维地震勘探、深海勘探等技术成为各国研究的热点。在开发方面,低品位油气藏、油气资源尾矿等低产低效油气田降低成本、提高采收率的技术,稠油、低渗透油藏的开采技术,以及水平井与复杂结构井技术成为研究的热点。我国石油上游行业应认清国际勘探开发领域的发展趋势并结合自身资源现状,积极开展理论与技术创新工作,研究重点主要包括深海勘探开发技术、隐蔽油气藏勘探开发技术、天然气提高采收率的技术,高含水、低渗透等低产低效油藏的开采技术以及复杂结构井技术等。

3.4.2 炼油业—加大炼油工艺、安全环保技术的投入

目前可探明储量的原油储量中,高硫重质原油的新增可采量要明显大于低硫轻质原油的增量,世界石油的供应趋势日益重质化、高硫化,而对成品油品质的要求却日益严格,石油供应结构性矛盾凸显。在油价高涨时,适当提高高硫、重质、含酸等劣质原油的进口量,有利于降低原油采购成本,提高炼化企业的竞争力^[8]。而目前我国炼化企业对高硫、重质、含酸等劣质原油的加工能力与劣质原油的进口量尚不匹配,加工工艺相对落后,而国家对油品品质的要求日益提高,所以必须加大这方面的科研投入,创新现在的重质、高硫等劣质原油的加工技术,努力提高劣质原油加工能力,生产出符合要求的产品。

随着企业劣质原油的加工数量日益增多,环保与安全问题也凸显出来。设备装置要承受更大的压力,而装置的安全运行是企业盈利的基础,与此同时劣质原油炼化产生的污染要更加严重。所以务必要加大安全环保技术方面的投入,开发节能、安全、环保综合技术,满足装置安全长周期运行,通过高效的环保技术实现节能、节水、减排的目标。

3.4.3 石化业—增加创新性投入

与国外的先进水平相比,我国石油化工技术还存在相当大的差距,表现在以下几个方面:一是主要石油工艺还没有形成具有自主知识产权的成套技术;二是产品普遍技术含量低,品种牌号少,尤其表现在创新性产品方面。

目前我国政府已放开了对石化市场的管制,石化市场的开放程度大,竞争激烈,石化产品处于供过于求的状态。当油价高涨时,往往难以通过价格的上涨去冲销成本的上涨,这时要想提高应对国际油价波动带来的成本风险,要想在竞争中处于不败之地,只有通过加大科技投入,不断提高创新性。我们要在以下三方面提高创新性:一是通过技术工艺的创新,简化生产工艺,减少生产过程中的浪费等,降低生产成本;二是通过创新增加产品的科技含量,增加产品的附加值,开拓自己的品牌,增加产品的知名度;三是通过创新,形成具有自主知识产权的成套技术,谋求产品的差异化,可以大大提高在不降低市场占有率的前提下提高产品价格的可行性,从而更好地应对油价波动所带来的成本变动。总之石化行业只有不断增加创新性投入,保持不断创新,才不会被激烈的竞争中被淘汰。

4 结论

要想更好的应对国际油价波动,促进自身持续发展,我国石油工业必须善于学习跨国石油公司的先进经验,同时结合自身实际情况制定科学合理的发展规划。我国石油工业应该加强对上游资源的勘探开发力度,争取更大的发展空间;建立集中高效的运行机制,强化管理;坚定不移的走国际化经营之路,提高国际化水平;推进科技创新,提高竞争力。

References (参考文献)

- [1] Wang Shusheng, Chen Xin, Zhu Hui, Study on the Impact of Price on Petroleum Enterprises, Northern Economy and Trade [J]. 2004, (10): P.114-115.
王树声, 陈蕊, 朱辉, 石油价格对石油企业影响研究[J]. 北方经贸, 2004, (10): P.114-115.
- [2] J. Haltiwanger, Davis S. J. Sectoral Job Creation and Destruction Response to Oil Price Changes [J]. Journal of Monetary Economics, 2001, V48:465-512.
- [3] Zhu He. Review of 2009 and Perspective of 2010 of domestic and international petrochemical [J]. China Petrochem, 2010, 3, P.52-59.
朱和. 2009年国际国内石油石化回眸与2010年展望[J]. 中国石油石化, 2010, 3, P.52-59.
- [4] Wang Zhen, Wang Xiaolang, Xiao Fei, Tactics of the Multinational Oil Companies in Dealing with International Oil Price Volatility [J]. Techno-economics In Petrochemicals, 2009, 25(4),

- p.14-17.
王震, 汪如郎, 肖飞. 跨国石油公司应对油价波动策略分析[J]. 石油化工技术与经济, 2009, 25 (4) : 14-17.
- [5] Gisser M., T. H. Goodwin. Crude Oil and the Macro economy: Tests of Some Popular Notions [J]. Journal of Money, Credit, and Banking, 1986, V18:95-103.
- [6] Zhang Weizhong. The manufacturing business condition and tactics of the major oil company under financial crisis [J], International Petroleum Economics, 2009,(9),p.22-25.
张卫忠.金融危机下国际大石油公司生产经营状况及应对策略[J].国际石油经济, 2009, (9) : p.22-25.
- [7] J. Haltiwanger, Davis S. J. Sectoral Job Creation and Destruction Response to Oil Price Changes [J]. Journal of Monetary Economics, 2001, V48:465-512.
- [8] Wang Cailing, Analysis on the mechanism of oil price[J],China Petroleum Enterprise. 2010,1,p.30-31
王彩玲, 成品油价格机制问题分析[J].中国石油企业, 2010, 1,P.30-31
- [9] Wang Caijuan. Impact of the high prices on the refining enterprise[J],Gansu Science and Technology.2006,22,p.28-29.
王彩鹃.高油价对炼化企业的影响[J].甘肃科技, 2006, 22, p.28-29.