

海外长输油气管道市场开发战略研究与分析

刘冰

中国石油管道局工程有限公司第四分公司, 河北 廊坊

收稿日期: 2022年10月26日; 录用日期: 2022年12月1日; 发布日期: 2022年12月14日

摘要

长输油气管道主要是输送石油、天然气、成品油等一些油气介质, 输送距离一般在50公里以上, 这是满足工业生产与人们生活需求的基本方式, 也是目前最为经济和安全的一种输送方式。随着我国“走出去”对策整体步伐不断加快, 我国的海外长输油气管道市场的开发工作也取得了非常不错的进展。本文主要分析了当前海外市场进行长输油气管道市场开发的普遍问题, 针对这些问题探讨促进海外市场开发工作的积极策略, 以期对相关从业者提供一定的借鉴。

关键词

海外油气管道, 长输油气管道, 海外市场开发, 开发战略, 研究与分析

Research and Analysis on Overseas Long Oil and Gas Pipeline Market Development Strategy

Bing Liu

NO.4 Branch Company of China Petroleum Pipeline Engineering Co., Ltd., Langfang Hebei

Received: Oct. 26th, 2022; accepted: Dec. 1st, 2022; published: Dec. 14th, 2022

Abstract

The long oil and gas pipeline is mainly used to transport oil, natural gas, product oil and other oil and gas media, and the transmission distance is generally more than 50 kilometers, which is the basic way to meet the needs of industrial production and people's life, and is also the most economical and safe transmission mode at present. As the overall pace of China's "going global" strategy continues to accelerate, the development of China's overseas long oil and gas pipeline market has also made very good progress. This paper mainly analyzes the common problems in

the development of the long oil and gas pipeline market in the current overseas market, and discusses the positive strategies to promote the development of the overseas market in view of these problems, in order to provide some reference for the relevant practitioners.

Keywords

Overseas Oil and Gas Pipeline, Long Oil and Gas Pipeline, Overseas Market Development, Development Strategy, Research and Analysis

Copyright © 2022 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

目前,国内市场的油气管道行业发展已呈现红海趋势,但是国外的油气管道市场规模仍然有较大的开拓空间。从国际角度上看,仍然有许多国家的油气资源长期处在匮乏状态,这给我国的油气管道企业提供了巨大的发展生机。从这个角度上看,中国可以通过扩大国际油气管道行业的市场规模,开展国际能源项目,促进企业经济效益与国际实力的提升。自上世纪90年代以来,随着我国逐渐扩大与海外石油领域的业务合作,我国的油气业务逐渐形成了以中东-北非、中亚-俄罗斯及南美为中心的三大战略区域[1]。在这个过程中,尽管我国已经基本建立了油气管道的监管机制,但是国内的管理机制对于海外业务的操作存在一系列不适应的情况:另外资源国法律法规和政策体系不稳定、不健全或执行不规范等问题所带来的业务风险;再加上我国油气管道企业在思维方式、治理结构、管理水平等的种种不完善之处,十分影响我国海外长输油气管道在海外市场的开拓。以往的调查研究,较少地从公司业务经营的视角探讨以上方面的问题,本文在此情况下进行补充研究,以填补过去海外油气市场开发研究的空缺之处,为相关工作者提供借鉴[2]。

2. 海外长输油气管道在市场开发方面存在的问题

(一) 海外市场开发经验不足

因风俗习惯和生活方式上存在差异,中国市场与国际市场的长输油气管道推广工作不能混为一谈。必须采取具有差异性的推广策略进行市场开发。在中国市场里,长输油气管道企业受到国家的帮扶力度比较大,发展市场业务受到的阻力较小,这些企业不必向一般的民营公司一样去市场上跑业务,长输油气管道企业主要依靠自身在国内市场的强势地位而展开经营,缺乏真实有效的经营手段[3]。但国际市场的业务不同,没有了政策与集团的大力支持,我国的长输油气管道需要依靠自身的经营手段实际参与到国际市场的市场竞争当中去。我国企业作为国际市场上的后来者,竞争优势较小,加上长期以来不重视营销推广,没有丰富的海外市场开发经验,我国的长输油气管道企业在国际市场上的业务推广受阻在所难免。

(二) 自身技术优势不够突出

我国的许多油气产品在全世界都拥有巨大的销量,这为我国油气行业的发展提供了巨大的前进动力,也促进了我国长输油气管道技术的发展与进步[4]。在长期的实践需要与技术升级之后,我国有不少大型的长输油气管道企业拥有了较强的技术实力,加上与国外先进技术的引入,部分企业在长输油气管道方面的研发技术已经居于世界领先水平。但从前沿技术以及原有技术的更新换代方面来看,中国企业所做

的努力还不足,我国企业仍然处在追赶阶段。前沿技术的发力不足也导致了我国的长输油气管道企业在国外市场上难以取得竞争优势[5]。

(三) 缺乏必要的人才智力支持

虽然国内的油气管道企业拥有大量各专业各级别的先进人才,但是在国际业务推广方面,这些企业并未吸纳可观的人才支持。长输油气管道的海外业务的推广需要一批具有专业国际商务与法律知识的高水平人才,还需要一批熟悉国内外知识产权保护与保密问题的人才。因为涉及到国际业务,这些人才既要懂得外语交流,又能懂得相关的管道技术与经营业务知识,这类复合型人才目前仍然是比较短缺的,另外我国的一些企业也忽略了雇佣外国职员,这在一定程度上也制约了企业国际市场的业务拓展。

(四) 缺少充分的资金扶持

长输油气管道企业如果想发展好自身的国际市场业务,必须拥有充足的流动资金加以支持。但从目前来看,我国大多数的长输油气管道企业在资金运行方面都存在一定的障碍,资金流的不足导致这些企业很难在国外承担起一些大型的工程项目[6]。就国外市场来看,很多发展中国家因为缺乏资金大多都会选择工程承包的方式进行建设,中国企业大型工程承包建设能力的不足恰恰阻碍了自身市场业务的拓展。除此之外,长输油气管道海外市场拓展的难点还在于信贷审批流程上的障碍。常常一个信贷审批工作要跨越一个月甚至一个季度。因为信贷审批需要耗费的事件过长,严重影响了我国长输油气管道企业的海外市场业务开发[7]。

3. 海外长输油气管道的市场开发策略

(一) 强化国际业务支撑

第一,我国的长输油气管道需要践行自上而下的国际化学习模式。这种自上而下的学习模式是指重大信息自上而下地进行传播,由集团企业一层一层地向下进行传递信息,而不是由基层向上层传递[8]。过去这种向上传递的信息汇报模式使得企业集团成为了一个信息汇总部门,当基层出现问题时,一线工作人员得不到上级的具体指示,加上没有政策引导,工作人员不知道如何处理问题而造成“无头苍蝇乱撞墙”的情况,为此必须革新这种自上而下的学习汇报模式,最大程度地发扬长输油气管道企业的模范作用。对此,企业应当制定灵活而行之有效的政策制度,具体调研、针对改进,发扬担当责任的优良作风,扫清自身在开拓海外市场业务中的经营障碍。

(二) 革新经营管理理念

为了促进长输油气管道企业更好地融入海外国际市场,企业务必要提升自己的管理能力,革新落后的经营管理理念,主动适应国际市场的变化。通过改革企业内部的管理机制,将国际市场的经营理念落实为具体可观的行动。以先进的国际市场经营理念为指引,打破固有的思维模式,促进自身经营与管理的不断进步。为此,我国的长输油气管道企业应该主动吸取国外先进的管理经验与管理知识,向国际上的优秀同行企业看齐,在汲取这些企业优秀经营与管理经验的同时,丰富到自身的制度与管理建设中来,引导企业内部形成良好的经营管理氛围。另外,这些长输油气管道企业需要在立足国际市场上受众的具体需求的基础上,进行技术上的升级与创新,不能盲目创新。企业还要抓好自身的信息化建设与管理,适应当下的互联网营商环境[9]。在必要的情况下,企业还应当对自身的组织结构进行优化,对于一些不必要的岗位职位予以缩减,对于工作流程比较繁琐的岗位进行减压。在这种管理理念的引导下,长输油气管道企业的员工才可以有序开展各项工作,同时也有利于企业的各部门之间加强合作于沟通,形成相互配合相互监督的良好工作氛围,促进企业经营管理水平的提升。

(三) 加强技术创新和技术管理

技术是企业在国外市场竞争中的巨大底气。长输油气管道企业在海外市场的开发工作中应当加强技

技术创新,在加大科研投入的同时,还要紧密关注海外知名企业的技术创新动态,结合国外优秀企业的动态研究确定自己的技术发展战略。对于国外的优秀先进技术,我国的长输油气管道企业要注重吸收与研究,可以加强某些与已有技术相互补强的细分领域技术的研发,形成成套技术和外围技术的整体工艺包,为海外技术推广做好准备[10]。另一方面,我国企业还可以积极寻求与国外优秀团体的结合,可以与优秀同行机构形成战略联盟,带动自身技术的发展与创新。例如我国的一些油气管道研究院拥有非常强硬的实力,可以与国外的同行机构进行合作,形成双方的优势互补,带动我国企业的技术“出海”。

创新的目的是提高效率、增加效益,创新应当从集团层面开始,敢于支持和鼓励成员企业进行走出去过程中的模式创新、方式方法创新。同时,内部管控要重视效率和效益,去除“内部障碍说”的影响,真正为企业走出去解决问题,帮助困境中的企业渡过难关,而非“敲戒尺”“摇铃铛”“喊停喊刹车”式的控制管理。

(四) 建立海外突发事件应急管理系统

建立完善的突发事件应急管理系统能够确保各项信息资源更加规范化,同时也可以提高防范与应急处置的效率。突发事件应急管理系统中应包括专项基金、应急专家、物资设备、救援队伍等多个内容,各环节之间属于一种彼此相互依存的关系,同时,在建设过程中也要集合公安、消防、医疗、武警、水务、环保等多个部门的力量,若是长输油气管道出现突发事件时,各部门能够通过应急管理系统及时进行沟通与协调,以此来提高突发事件的应急处置效率。完善应急保障体系是油气管道提高应急预防能力的基本前提,若是长输油气管道出现突发事件后,油气管道企业并没有健全的应急保障机制,没有足够的应急救援物资、维修抢救人员等,将会直接影响突发事件的应急处置效果与效率,甚至还很有可能造成二次事故的发生,从而产生更加无法弥补的损失。因此,在实际工作中,油气管道企业有必要加强应急物资的储备与维修队伍建设力度,以备不时之需。同时,油气管道企业内部也要加强对应急资金的规范管理,将应急资金纳入到企业到年度预算中,完善相应的财务科目。除此之外,也要积极引进应急管理专业人才,包括环境学、法学和经济学等领域的专家等,提高油气管道突发事件应急管理水平,保证企业经济效益、社会效益与环境效益的同时提升[11]。

(五) 加强国际化人才队伍建设

在开发海外市场的过程中,油气管道企业必须要以管理国际化为导向,积极引入国际人力资源战略管理理念,不断加强国际化人才队伍建设。可以通过完善员工成长通道和薪酬激励机制,让具备全球视野与创新思维的国际化人才队伍服务企业的软实力建设。还可以与国际知名咨询公司合作并学习借鉴兄弟单位和国际油公司经验做法,构筑以“3P”(职位管理 Position、绩效管理 Performance、薪酬管理 Payment)为核心的人力资源管理体系,涵盖岗位管理、人员选拔与招聘、培训管理、职业发展、绩效管理、薪酬福利等六大模块,构成了“六位一体”的闭环体系,有力地支持了公司的发展[12]。

4. 结束语

本文主要从油气管道企业业务经营的视角探讨了海外业务拓展的创新措施,有利于弥补过去调查研究中对企业责任主体的忽略。在全球化的大背景下,油气管道企业必须要明确自身在海外市场开发工作中所面临的困境,根据实际情况积极应对,在油气管道企业海外市场的开发中,做好业务开发与拓展策略的制定和研究,从而实现海外市场营销的成功,促进我国油气管道行业的壮大发展。

参考文献

- [1] 谭玲玲. 长输管道工程建设项目概算常见问题及对策[J]. 现代经济信息, 2019(7): 1-5.
- [2] 冯成功. 浅谈海外长输油气管道工程 EPC 质量管理[J]. 石油工业技术监督, 2017, 33(5): 34-36.

- [3] 肖志, 高良泽, 张蓓蕾. 长输油气管道智能导航平台的开发[J]. 油气储运, 2017, 36(12): 4.
- [4] 许雷阁, 江文斌, 李磊, 等. 长输油气管道完整性评价平台开发[C]//山东石油学会, 中国石油大学, 中国科学院地理科学与资源研究所《管线与技术杂志》, 清华大学. 2015 中国数字管道技术大会. 2015: 137-141.
- [5] 邸俊杰. 新形势下长输油气管道管理模式探讨[J]. 中国化工贸易, 2020(19): 20-21.
- [6] 于东来. 油气长输管道工程中强化施工风险管理探究[J]. 石油石化物资采购, 2021(14): 158-159.
- [7] 郑政彬. 油气长输管道工程的质量问题与监督管理措施研究[J]. 石化技术, 2018, 25(1): 1-3.
- [8] 李晓晖. 油气长输管道施工企业物资成本管理研究[D]: [硕士学位论文]. 青岛: 中国石油大学(华东), 2016.
- [9] 倪行秀. 长输油气管道防腐保温技术及优化设计[J]. 科技与创新, 2017(4): 106-107.
- [10] 杨军强. 长输油气管道阴极保护无线监控系统研制[D]: [硕士学位论文]. 西安: 西安石油大学, 2015.
- [11] 张鹏, 丁睿. 长输油气管道用地法律权属的中国法配置[J]. 中国土地科学, 2021, 35(7): 37-42.
- [12] 傅强. 我国油气长输管道的建设与发展[J]. 商品与质量·建筑与发展, 2014(5): 942.