

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2017.10.011

# 新经济形势下 油气工程设计公司转型思路研究

□ 武汉市燃气热力规划设计院有限公司 (430015) 陈虞亮  
□ 新疆油气工程设计有限公司 (834099) 刘春明 黄河

**摘 要:** 本文分析了目前石油天然气行业和油气工程设计企业面临的一些困难, 结合西部某油气工程设计企业转型发展改革中的一些实践和探索, 提出了一些油气工程设计公司加快转型发展的思路和建议。

**关键词:** 新经济形势 油气工程设计 转型

随着中国经济由过去靠投资拉动增长的模式转变为促进内需消费模式增长的新常态, 政府不会像以前那样进行大规模的基础建设投资来拉动经济增长。由于中国经济增长放缓、美国页岩油页岩气强劲的产量、欧佩克产量的攀升和伊朗油气产量的复苏等一系列因素的影响, 从产能过剩的影响和历史上油价回升时间比暴跌的时间更长的经验来看, 低油价仍会保持相当一段时间。

在油气天然气的寒冰期, 新油气田的投资会变得缓慢, 工程设计市场会变得比以往更加激烈<sup>[1]</sup>。油气工程设计行业将进入一个关键的调整和重新洗牌期, 面对新形势, 只有转变思路, 采用新的理念和思维才能应对新的环境<sup>[2-3]</sup>。面对中国经济增速放缓、国际油气供大于求、未来持续低油价的新经济形势下, 结合国家发展战略、政策和行业发展方向, 转变发展方式, 扩展业务范围, 增强自身的能力, 培育自身差异化精细化的技术优势, 开拓国内外新市场, 重视效益, 是未来油气工程设计工程转型应该考虑和重视的。

## 1 新经济形势下油气工程设计企业面临的困难

### 1.1 油气行业的现状

自从2014年沙特阿拉伯打响油价战以来, 油气价格出现了断崖式下跌。一方面, 对于油气生产成本极低的中东国家来说, 继续扩产冲击其他产油国, 其目的在于扩张市场、赢得油气话语权、打垮页岩油页岩气和新能源; 另一方面, 为了稳固美元霸权、打压俄罗斯, 美国解除了冻结40年的油气出口禁令, 并解禁了伊朗油气出口, 这进一步加剧了油气的产能过剩, 使油价持续低迷。在低油价下, 全球500多家油气开采生产企业中约有175家企业面临破产风险。在国外, BP、壳牌、雪佛龙、道达尔等油气巨头纷纷裁员减薪, 严控上游投资规模; 在国内, 中油气、中石化、中海油、延长油气采取了削减开支、关停部分成本过高老油田、减产、裁员等措施来应对。

### 1.2 工程设计行业面临的困境

在经济持续低迷、原油消费供大于求、油价持续低迷的多重压力下, 油气企业被迫压缩上游油气开发

投资规模, 削减新增项目, 放缓产能建设步伐。这些反应对整个油田地面工程技术服务市场产生了巨大的负面的影响, 使市场工程服务量减少, 供需失衡, 价格下降, 市场价值扭曲<sup>[4]</sup>。在工程量锐减的趋势下, 低投资和激烈的竞争将使得工程服务合同价格进一步走低, 企业的收入和利润都将被严重压缩。同时, 在过去油气天然气行业大发展时期, 油气工程设计公司规模空前膨胀的人才队伍如今变成了企业发展的沉重包袱<sup>[5]</sup>。经验不足的青年员工较多, 经济不景气导致的收入锐减使得骨干人员的流失, 造成了企业整体技术水平下降和人员结构失衡<sup>[6]</sup>。激烈的竞争将使得经营效益两级分化明显, 技术能力弱、经营不善的企业将会陆续倒闭, 倒闭和兼并使得行业将进一步集中<sup>[7]</sup>。这些都是如今许多工程设计公司面临的现实问题。

## 2 转型期油气工程设计企业思路和对策

### 2.1 持续深化改革, 完善公司治理结构和管理

在收入锐减和人员过剩的情况下, 要压缩管理层级, 精简组织机构, 明确各个部门业务责任和范围; 开展降本压费的低成本战略, 降低办公成本, 优化人员结构, 强化用工管理, 提升队伍人员的整体素质。在行业低迷的情况下, 开展中低层干部和普通员工交流会, 倾听干部职工的意见和想法, 推进共识, 提高员工的工作积极性, 凝聚公司向心力。

### 2.2 加强宣传和服务, 保住传统领域和市场

现阶段公司的宣传和服务主要集中在新疆油田、塔里木油田、克拉玛依市和中油气海内外的油气合资企业等传统市场和领域。业务模式逐渐由以工程设计为主、EPC为辅转向以EPC业务为主、设计为辅的转变。伴随着国家新一轮油气改革, 油气天然气上中下游各领域的市场准入和价格将逐步开放, 管网分离, 之前的行政垄断将会被打破, 竞争环节将会增多, 如中油气、中石化已开展的油气勘探招标试点, 这对公司是挑战, 也是机遇。公司应紧跟中油气改革的步伐, 响应中油气抱团取暖的指导思想, 加强传统市场的服务质量和宣传, 提高自身在行业内的品牌。

### 2.3 结合地域优势, 努力培育国内外新兴市场

尽管中国经济增速放缓, 但是国家经济向好发展的基本面没有变, 经济结构的调整不会改变中国在

世界制造业和建设行业的地位。随着国家推行“一带一路”的发展战略以及国内新兴产业的发展, 中亚、中东、非洲、美洲等能源国家或发展中国家以及西部地区的基础建设和城市发展方兴未艾, 都蕴含着新一轮建设大潮。公司地处西部, 在西部地区、土库曼斯坦、巴基斯坦、伊朗等中亚国家的油气田开发、油气储库、CNG、煤层气、城市燃气等领域都颇有建树, 如果能充分利用地利优势, 进一步巩固已有的市场和基础、加强宣传, 开拓新的市场空间, 定能取得不错的建树。

### 2.4 提高服务范围和能力, 增强自身核心竞争力

面对持续升温的雾霾治理, 《2016政府工作报告》明确提出了增加天然气供应, 提高清洁能源比重; 国家能源规划和政策大力提倡煤层气产业, 提出到2020年煤层气抽采量达到每年400亿 $m^3$ 。“以气代油”和“以气代电”的呼声日益高涨, 未来天然气在一次消费的份额将超越油气和煤炭。新的政策和趋势将促使油气行业的工程设计的业务中心从以前上游的油气田开采转向中下游的城市管网、油气储备库、LNG基础设施、煤层气、页岩气等转变。油气工程设计公司在技术上应该做好应对这些领域的技术储备以应对未来的市场, 通过与研究院、规划院、新产品公司等合作, 与抢占先机, 转变以往的角色和服务方式, 扩展服务范围, 努力打造成区域领先、国内知名的勘察设计工程公司。

### 2.5 从重视产值向重视效益转变

在过去的10多年快速发展期, 国内的施工勘察设计队伍发展迅速, 竞争已经空前激烈, 并逐步从国内走向国外。随着竞争的激烈, 有特色、有实力、精干的公司将更具有生命力, 以往通过粗放的大包大揽的业务模式将难以为继, 而专业分工协作有特色的模式才是长久可持续发展的, 公司应适应并习惯于被分包、被别人整合资源的业务模式, 把以产值规模为重点的发展模式转变为把利润和效益放在首位发展模式。

## 3 结束语

在低油价、低增速的新经济形势下, 油气天然气工程公司应该快速转变发展思路, 在已有市场退化萎缩的情况下, 利用自身的资源优势, 适应国家政策和行业发展的方向, 扩展业务范围, 增强自身的能力,

培育自身差异化精细化的技术优势，努力培育国内外新的市场，重视效益，才能在未来激烈竞争的市场中立于不败之地。

参考文献

1 李晴. 新常态下油气工程企业转型发展的思考[J]. 江汉油气职工大学学报, 2015; 07: 95-97  
 2 祝波善. 面对新常态集聚新动力——工程勘察设计行业发展形势回顾及中长期发展展望[J]. 中国勘察设计, 2015; 1: 26-31  
 3 张来勇. 中国工程公司在“一路一带”战略下转型升

级的思考[J]. 北京油气管理干部学院学报, 2015; 5: 22-27  
 4 刘兵. 2014-2015年海外油田工程技术服务市场分析[J]. 国际油气经济, 2015; 23(9): 42-49  
 5 石岩. 油气工程技术服务公司的转型发展之路[J]. 经营管理, 现代营销(下旬刊), 2016; 1: 28  
 6 蒋达. 油气工程企业在新常态下深化改革的思考与对策[J]. 企业管理, 2015; 32: 25  
 7 杨金华, 何艳青, 张焕芝等. 低油价对世界油气工程技术服务业的冲击及公司对策[J]. 油气科技论坛, 2016; 1: 1-9

工程信息

## 河北曹妃甸将建东北亚天然气交易中心

2017年8月29日获悉，“曹妃甸建设东北亚天然气交易中心”座谈会暨专题研讨会近日在河北曹妃甸召开，当地将投资建设LNG（液化天然气）接收站项目，依托天然气基础设施，在实体贸易的基础上，逐步构建起集LNG储运、交割、结算为一体的东北亚天然气中心。曹妃甸工业区地处唐山南部沿海、渤海湾中心地带，是优良的不冻港，正在成为我国北方国际性能源、原材料主要集疏大港，可连接中俄东段天然气管线、中亚和西气东输管线、海上液化天然气进口三大天然气供给线。

全球能源安全智库论坛秘书长刘强认为，作为海上丝绸之路的起点，曹妃甸地区有能力成为国际清洁能源的中心。根据政府指引，联合国际能源巨头和国内合作伙伴，搭建一个国际能源交易平台，把曹妃甸建成中国北方地区乃至东北亚地区最大的能源产业基地、交易基地和自由贸易区之一。

据了解，中海外智慧城市科技集团将与曹妃甸金融控股集团有限公司合作在曹妃甸投资建设LNG接收站项目，并引入荷兰皇家孚宝集团共同参与。据中海外智慧城市科技集团相关负责人介绍，这一项目将分两期建设，一期将引入FSRU（浮式LNG

储存再气化装置），设计规模为300万t/a；二期将同步建设LNG接收站陆域部分及储罐群，规模将达到1000万t/a。

“在LNG接收站项目基础上，将汇聚各方信息流、资金流、物流，整合资源，获取规模效益，与银行、担保公司、物流公司进行广泛的合作，进行仓单质押、融资、物流等方面的服务，提升商户交易规模，推动中国能源交易市场的发展，加快企业的国际化步伐，进而建设以曹妃甸为中心的东北亚天然气交易中心。”这位负责人表示。

未来，交易中心预计每年交易规模将达500亿元，还将与新华商品交易所合作，建立亚洲天然气交易指数，引导区域天然气交易价格。同时还将发起成立LNG产业基金，计划规模1000亿元，引导社会资本建设能源产业相关项目，实现LNG产业链的延伸，从而建立庞大的LNG交易市场。

对此，曹妃甸区政府表示，将全力支持在曹妃甸建设天然气交易中心项目，并不断优化投资环境和改善基础设施，提高政府效能，引进和储备人才，为建设交易中心创造好的软硬环境。

（本刊通讯员供稿）