

石油企业贸易多元化发展路径研究

孙 玮（中海石油（中国）有限公司天津分公司，天津 300457）

摘要：在全球能源格局深度调整、贸易保护主义抬头及国内“双碳”政策推进的背景下，传统依赖原油勘探开发与单一出口的石油企业面临供应链波动、市场需求单一、利润空间压缩等多重挑战，而贸易多元化已成为企业分散风险、拓展增长空间的核心战略。本研究从多个维度系统梳理石油企业贸易多元化的具体发展路径，结合国内外企业实践案例分析不同路径的实施逻辑与落地要点，为石油企业突破“重勘探开发、轻下游销售”的贸易瓶颈、构建“勘探-生产-炼化-销售”一体化贸易体系提供理论参考与实践借鉴。

关键词：石油企业；贸易多元化；油气销售；炼化延伸；供应链协同

中图分类号：F426.22 **文献标识码：**A **文章编号：**1674-5167（2026）001-0025-03

Research on the Path to Trade Diversification for Petroleum Enterprises

Sun Wei (Tianjin Branch of CNOOC (China) Co., Ltd., Tianjin 300457, China)

Abstract: Against the backdrop of profound adjustments in the global energy landscape, rising trade protectionism, and the advancement of domestic “dual carbon” policies, traditional oil enterprises reliant on crude oil exploration, development, and single-export models face multiple challenges, including supply chain volatility, narrow market demand, and shrinking profit margins. Trade diversification has become a core strategy for enterprises to mitigate risks and expand growth opportunities. This study systematically explores the specific development pathways for trade diversification among oil enterprises from multiple dimensions, analyzes the implementation logic and key considerations of different approaches through domestic and international corporate case studies, and provides theoretical references and practical insights for oil enterprises to overcome the trade bottleneck of “emphasizing exploration and development over downstream sales” and establish an integrated “exploration-production-refining-sales” trade system.

Keywords: Petroleum enterprises; Trade diversification; Oil and gas sales; Refining extension; Supply chain collaboration

石油产业作为国民经济的基础性、支柱性产业，其贸易格局与全球能源安全、经济周期紧密关联。近年来全球贸易环境呈现三大显著变化，一是原油价格受地缘政治影响剧烈波动，2020-2024年国际油价多次出现20%以上的季度涨幅，导致上游勘探开发企业销售收益不稳定；二是欧美等主要市场强化能源贸易规则与绿色壁垒，如欧盟碳边境调节机制（CBAM）将油气产品纳入管控，增加企业出口合规成本；三是国内传统油气销售市场竞争加剧，单纯依赖原油、天然气直接外销的模式利润空间持续收窄^[1]。因此，在此背景下石油企业贸易多元化发展成为石油企业抵御外部风险、实现高质量发展的关键路径。

1 石油企业贸易多元化的核心发展路径

1.1 产品结构多元化，从“原油/天然气单一外销”向“油气+炼化产品协同贸易”升级

产品是贸易的核心载体，石油企业贸易多元化的首要路径是打破对原油、天然气直接外销的依赖，通过“向下游延伸炼化链条、拓展成品油与天然气增值产品”实现产品结构升级。

1.1.1 原油与天然气深加工产品贸易拓展

针对原油、天然气直接外销附加值低的问题依托现有勘探开发产能延伸炼化链条，转向“原油深加工+成品油销售、天然气液化/提纯+化工初级产品贸易”。企业建中小型炼化装置生产汽柴油等，符合

表1 不同贸易模式下油气产品贸易效益对比（以中石油榆林炼化基地为例）

贸易模式	核心产品	外销占比	单位附加值（元/t）	利润率提升幅度	市场覆盖范围	供应链复杂度
原油直接外销	原油	-	1200-1500	基准值	传统油气进口国	低
成品油深加工外销	汽油、柴油、航煤	42%	2800-3200	15个百分点	海内外成品油市场	中
天然气深加工贸易	LNG、甲醇、乙二醇	38%	3500-4000	18个百分点	工业及民用能源市场	中高

欧 VI、国 VI 标准拓展市场；天然气领域发展 LNG、CNG 及甲醇等，提升贸易附加值。不同贸易模式下油气产品贸易效益对比（以中石油榆林炼化基地为例）如表 1 所示。

1.1.2 绿色能源产品贸易布局

响应全球“双碳”目标，开发并拓展低碳油气产品、氢能等绿色能源贸易，抢占绿色能源贸易赛道。以低碳油气产品为例，企业可通过优化开采工艺降低原油、天然气碳足迹，推出“低碳原油”“低碳天然气”产品，通过国际低碳能源认证进入欧美绿色能源采购体系；在氢能领域利用天然气制氢技术发展“蓝氢”贸易，为化工、交通等领域提供低碳能源^[2]。壳牌已通过该路径实现绿色能源贸易突破，2024 年其低碳天然气全球贸易额达 45 亿欧元，其中亚洲市场占比超 45%，成为新的贸易增长极。

1.1.3 油气产品与终端服务结合的“产品+服务”贸易

跳出单一产品贸易思维，将油气产品与下游场景结合，提供定制化解决方案，实现“产品向服务延伸”。交通领域可提供“成品油供应+站点服务+成本优化”方案，工业领域可提供“天然气供应+设备维护+能耗监测”服务。中石化为顺丰物流定制成品油供应与加油服务，2024 年配套服务收入占该产品贸易总额 25%，客户粘性与利润率显著提升^[3-4]。

1.2 市场布局多元化，从“单一区域外销”向“全球油气+成品油市场梯次覆盖”拓展

市场是贸易的空间载体，石油企业（上游勘探开发企业）需打破对欧美、东亚等传统原油外销市场的依赖，通过“巩固核心油气市场、开拓新兴成品油市场、布局区域能源供应链”实现全球市场梯次覆盖，降低单一市场波动风险。

1.2.1 巩固核心油气市场的“深度绑定”策略

针对欧洲、日韩等传统市场摒弃规模导向，通过长期供应协议与本地化设施布局提升市场粘性。协议明确量价调整机制及应急保障条款，同步在目标市场布局关键能源设施，有效抵消国际油价波动影响，实现市场份额稳步提升。中海油“深度绑定”策略核心指标表如表 2 所示。

表 2 中海油“深度绑定”策略核心指标表

指标	数据
长期协议期限	3-5 年
地缘冲突应急供应量	优先保障 70% 基础量（BP 对德企案例）
中石油亚洲原油外销份额提升（2022-2024）	6 个百分点
核心布局设施	原油储罐、LNG 接收站

1.2.2 开拓新兴成品油市场的“差异化切入”策略

针对“一带一路”沿线、非洲、南美等新兴市场，结合需求与支付能力制定方案。东南亚中东推柴油、润滑油，以“易货贸易+延期付款”降低支付压力；非南美聚焦汽油、LNG，建本地化销售网络。中石化通过“成品油适配+本地网络”，2021-2024 年巴基斯坦市场占有率从 10% 升至 25%，成为主流供应商^[5-7]。

1.2.3 布局区域能源供应链的“近岸贸易”策略

依托海外油气基地实现“本地化加工+区域贸易”，降低运输成本与贸易壁垒。在中东、非洲等资源富集且近终端市场区域，布局炼化及 LNG 加工设施，规避长距离运输风险与关税。中石油依托哈萨克斯坦油气项目建炼厂 2024 年区域内贸易占比 92%，节约物流成本 20%，规避中亚进口配额限制。

1.3 合作模式多元化，从“单一油气买卖”向“供应链协同+生态共建”转型

传统石油贸易以“点对点”的油气买卖关系为主，抗风险能力弱。通过构建多元化合作模式，整合产业链上下游资源，形成“风险共担、利益共享”的贸易生态，是提升贸易稳定性的关键路径。

1.3.1 与下游炼化企业的“资源+产能”合作

针对炼化能力短板与下游企业构建“油气资源供应+炼化产能共享”模式，通过长期供应协议保障原料稳定，以股权合作、产能租赁共享产能，联合销售成品油获双重收益。借助保底采购、阶梯分成及联合调度机制保障利益，提升产能利用率^[8]。2025 年 1 月中海壳牌宣布扩建化工综合体，推动向高端差异化化工品转型，该合作模式的核心要素如表 3 所示。

表 3 “资源+产能”合作核心要素表

合作维度	具体内容
合作模式	油气资源供应+炼化产能共享
合作方式	长期供应协议、股权合作、产能租赁
利益保障机制	保底采购量、阶梯式收益分成
运营机制	联合生产调度（动态调整加工品类）
典型案例	中海壳牌扩建化工综合体项目（2025）

1.3.2 与终端销售企业的“产品+渠道”合作

针对终端渠道不足问题与加油站运营商、城市燃

表 4 汇率风险对冲核心指标表

对冲维度	具体措施	关键数据
金融工具运用	远期结售汇、外汇期权	-
结算货币优化	推广人民币结算（依托 CIPS）	人民币结算占比 35% → 65%（中石油案例）
风险防控成效	减少汇兑损失	超 3 亿元 / 年（中石油 2024 年数据）

气公司构建“产品供应 + 渠道共享”模式，成品油领域借力壳牌等全球网络售自有品牌，天然气领域共建 LNG 设施实现全链覆盖。中石油与壳牌 2024 年联合建 500 座加油站，年销量破 80 万 t，较单独运营提升 30%^[9]。

1.4 风险防控多元化，从“被动应对”向“主动预警 + 多维度对冲”升级

贸易多元化过程中企业面临汇率波动、政策变动、供应链中断等多重风险，需构建“预警 - 对冲 - 应急”的全链条风险防控体系，保障贸易稳定运行。

1.4.1 汇率风险的“金融工具 + 结算优化”对冲

针对多币种贸易汇率波动风险运用远期结售汇、外汇期权等工具锁定成本，并优化结算货币结构，在“一带一路”贸易中推广人民币结算，借助 CIPS 提升效率。中石油与俄罗斯卢克石油贸易中 2024 年人民币结算占比从 35% 升至 65%，叠加远期结售汇工具，全年减少汇率损失超 3 亿元^[10]，相关核心数据如表 4 所示。

1.4.2 政策风险的“动态监测 + 合规适配”应对

建立全球能源贸易政策动态监测体系，组建由法务、贸易、市场人员构成的专业团队，结合政策监测数字化工具，实时跟踪目标市场的关税政策、能源进口配额、绿色壁垒等变化，并提前调整贸易策略；同时定期开展政策培训，提升业务团队合规意识。例如，针对欧盟 CBAM 政策企业可建立油气产品碳足迹核算体系，通过优化开采与运输工艺降低产品碳排放量，或在 CBAM 覆盖范围外的国家（如土耳其、塞尔维亚）布局油气中转设施，通过“第三国转口”降低合规成本。壳牌通过该策略，2024 年其出口欧盟的天然气产品碳足迹较 2022 年下降 20%，成功规避了 CBAM 带来的额外成本^[11]。

1.4.3 供应链风险的“多源备份 + 应急储备”保障

构建“多开采基地 + 应急库存 + 替代运输”三重保障机制，核心资源配备 2-3 个跨区域开采项目，原油 / LNG 设定 45-90 天安全库存，建立“海运 + 管道 + 铁路”多式联运体系。2024 年中东地缘冲突中中石油依托中亚跨境管道与 180 万 t 应急库存，保障了成品油生产与外销连续供应。

2 结语

总之，在全球能源格局深刻变革、贸易环境复杂

多变的当下石油企业贸易多元化发展是应对多重挑战、实现可持续发展的必然选择，本研究从产品结构、市场布局、合作模式及风险防控四个维度系统阐述了石油企业贸易多元化的具体路径，并结合国内外企业实践案例深入剖析了各路径的实施逻辑与关键点。石油企业需结合自身实际灵活运用这些路径，打破传统贸易瓶颈，构建一体化贸易体系。同时，持续关注行业动态与政策变化，不断优化贸易策略，以提升企业竞争力，在全球能源市场中稳健前行，为保障国家能源安全与经济高质量发展贡献力量。

参考文献：

- [1] 王斌. 新时期石油化工企业销售策略创新 [J]. 中国市场, 2021(31):139-140.
- [2] 高夏丽. 石油化工产品国内贸易风险分析与防范措施 [J]. 现代企业, 2021(09):132-133.
- [3] 张友友, 卢世军. 双碳背景下石油化工企业战略环境研究 [J]. 江苏理工学院学报, 2024(05):47-55.
- [4] 陈炳旭, 冯冰, 柏诗哲. 绿色高效芳腈技术结硕果 [J]. 中国石油石化, 2025(02):60-61.
- [5] 鲁仪. 创新联合体视角下石油化工企业创新的影响机制与实证分析 [J]. 中国市场, 2025(27):69-73.
- [6] 李春晓, 王振宇. 国际油气贸易格局演变与中国石油企业应对策略 [J]. 国际经济合作, 2023(04):88-95.
- [7] 赵明, 刘阳. 产业链一体化对石油公司盈利能力和抗风险能力的影响研究 [J]. 国际石油经济, 2022,30(08):34-41.
- [8] 孙立, 陈静. 碳中和目标下国际石油公司的低碳贸易与业务转型 [J]. 中国能源, 2023,45(05):59-65.
- [9] 郑雪梅. “一带一路”背景下我国油气贸易渠道拓展与风险防范 [J]. 国际贸易问题, 2021(11):156-170.
- [10] 胡伟, 张宏. 大型国有石油企业销售公司市场化转型路径探析——以中石化销售公司为例 [J]. 管理现代化, 2022,42(04):78-84.
- [11] 沈鑫, 郝洪. 炼化产品高端化与差异化发展战略对提升贸易竞争力的影响 [J]. 化工进展, 2022,41(Z1):548-555.

作者简介：

孙玮（1983-），男，汉族，山东烟台人，研究生，中级经济师，研究方向：国际经济与贸易。