

## 导读

一版: 厦门市常务副市长林国耀、集团董事局主席张跃共同为交易中心鸣锣开市

二版: 黄骅港泰地液化码头及罐区工程成功进行试桩

三版: 解密BP与壳牌:“百年老店”的生财之道

四版: 文艺花絮

## 厦门石油交易中心乔迁新址 试行现货挂牌融资交易模式

### 厦门市常务副市长林国耀、集团董事局主席张跃共同为交易中心鸣锣开市

本报讯 5月13日,厦门市委常委、常务副市长林国耀与泰地集团董事局主席、厦门石油交易中心董事长张跃,共同为厦门石油交易中心交易鸣锣开市,标志着厦门石油交易中心交易大厅正式启用!该中心顺利迁址海沧CBD(中央商务区),进驻泰地海西·石油交易中心总部大楼。该交易中心还新推交易模式,即现货挂牌融资交易模式也开始试运行。

自2010年9月运营以来,截至去年底,厦门石油交易中心累计完成交易额1473亿元,累计入库税额1.06亿元。目前入驻现货会员已达到280余家,电子交易会员1500多个。2014年该中心现货交易额将突破500亿元,纳税突破1亿元,整体实力跻身全国石油交易所之首。

泰地海西·石油交易中心总部大楼即泰地海西中心海景写字楼A座,背湖面海,遥望鼓浪屿。作为海沧CBD的一期项目,未来将成为海沧区的地标性建筑之一。同时,也是总投资40亿元、总建筑面积50万平方米的海西中心城市综合体中,最具核心竞争力的交易平台。

泰地集团董事局主席、厦门石油交易中心董事长张跃表示,厦门石油交易中心的强劲发展和不断壮大,将有力推动东南国际航运中心和两岸金融中心建设,在东南国际航运中心,大量港口和码头需要物流仓储业务来消化,厦门石油交易中心将带来大量的物流及仓储业务,而大量的资金和企业,在厦门石油交易中心汇聚,将进一步促进两岸金融中心的建设。

据悉,乔迁之时,交易中心继93#汽油现货挂牌议价交易模式、现货贸易会员模式之后,还新推出现货挂牌融资交易模式。厦门石油交易中心总经理郑金泉表示,该中心新推出现货挂牌融资交易模式,可为石化企业带来更多贸易渠道,为投资者带来更多商机;同时,有助于推进国内成品油市场改革步伐。

当前,海沧正全力推进“五新”建设,同时推动东南国际航运中心、海西先进制造业基地和对台交流合作先行区建设,规划用地面积1平方公里的海沧CBD是海沧新城的核心区。泰地海西中心、东南国际航运中心总部大楼等项目,将有利促进海沧繁荣第三产业,实现产业转型升级。 本报记者/章瑞芬



图为厦门市常务副市长林国耀(左二)与泰地集团董事局主席、厦门石油交易中心董事长张跃(左一),共同为交易开市鸣锣。

## 房产集团总裁张朱奔视察周口现代城项目时强调:

### 强势销售 快速周转 良性建设

本报讯 2014年4月18日,泰地房产集团总裁张朱奔赴周口现代城视察并指导工作,在周口现代城公司杜润根总经理,集团工程总监室总设计师李明,集团营销总监董如华等人陪同下先后视察了现代城售楼中心、大二期世锦园和大三期悦馨园项目施工现场。

张朱奔总裁在现代城售楼中心对营销工作进行下阶段的指导和安排,以扭转目前的销售态势。深入社区,检查了现代城项目大二期世锦园交房后期管理工作情况,物业管理服务、景观绿化、公共设施等,针对存在的问题提出相应的解决建议;在大三期悦馨园项目现场,从室外景观绿化工程到室内户型再到地下车库,并对工程细节部位进行检查、指导。针对物业管理出现的问题,进行重新整合,通过引进国内一流的物业公司改变现状。

在参观项目现场和销售展示区过程中,张朱奔总裁重点确定了项目产品定位、询问了开发节奏和销售回笼工作,确定现阶段以销售为重点,从而解决公司资金压力的问题。同时对现代城公司在严峻的市场形势下谨慎拓展、快速周转,力保完成全年任务予以充分肯定。针对当前复杂的经济状况和地产形势,张朱奔总裁要求,现代城公司要认真市场形势,合理进行营销布局,准确把握产品定位,不断提升项目品质,缩短工程建设、产品销售周期,以实现资金快速周转。

杜润根总经理对集团领导亲临现代城公司指导工作



房产集团总裁张朱奔(右一)在周口公司总经理杜润根(前右二)的陪同下,视察现代城施工现场。

表示欢迎,感谢集团对现代城项目的高度重视,希望公司各部门提高责任意识,通力合作,解决现有的问题。充分意识到现阶段存在的问题,尤其是销售方面,要尽快整改,改变现状,其次是工程方面,要对现有的问题尽快提出解决方案,完成阶段性工作目标。大家要坚定信心、练好内功,把资金压力变为公司改革和提升的动力,以实现公司稳健和持续的发展。

本报记者/通讯员 王凯

## 石化集团李临总裁亲临连云港港口指导工作

本报讯 2014年5月5日上午,泰地石化集团总裁李临和泰地石化集团总裁助理王军在连云港新世纪石化公司董事长陈剑武、石化集团副总工程师柴子宁、副总经理张晓龙、办公室主任庞红等相关人员的陪同下,到连云港新世纪项目施工现场检查指导工作。

李总裁每次来公司的第一件事是先到施工现场,这次李总裁刚到已经是中午了,他不是先吃饭,而是直接去现场查看项目施工情况,等他回到公司食堂时,饭菜都凉了,李总裁心里始终是工作第一。在施工现场,李总裁面对一座座拔地起的储罐和一排排管廊,高兴地忍不住拿出手机拍照,流露出对港口项目的情结。

连云港石化是泰地石化集团众多分公司中的一个,李总裁从连云港项目的前期准备、报批、投资、设计,到现

在的建设,倾注了不少心血和精力,为我们项目能顺利进展,他多次来连与各方面职能部门协调解决难点问题,深入工地查看安全管理、工程质量、施工进度等,询问需协调的问题等。

李总裁此次来连与港口管理局、港口集团领导商讨口岸开放的相关事宜和相关职能部门的协调工作,了解连云港公司对口岸开放业务的前期工作进展,并对相关的重要环节给予指导。

连云港新世纪石化公司董事长陈剑武代表公司全体员工感谢李总裁对连云港项目的关心、指导和大力支持,表示全面落实李总裁的指示要求,带领全体员工克服时间紧、任务重等困难,齐心协力,充分发挥整体协作精神,保质保量地完成工作任务。 本报记者/通讯员:王金玲

## 金华副市长祝伦根莅临泰地房产公司视察调研

本报讯 2014年5月23日,金华市副市长祝伦根带领建设局、供电局和金华经济技术开发区相关部门、四大有银行等部门的领导一行十多人,来泰地房产集团总公司视察调研。金华公司总经理王清平、副总经理俞志华、总经理助理陈素菲、总工程师季敬彪等领导参加调研与座谈。

在座谈会上,王清平总经理首先代表集团公司向祝副市长及各位领导在百忙之中来到企业调研表示热烈的欢迎和衷心的感谢。王清平总经理就公司近几年的企业发展成果、金水湾项目的开发以及企业在经营和开发金水湾项目中碰到的困难向祝副市长及各位领导做了详细工作汇报。祝副市长认真听取了汇报,对公司所取得的成绩给予了充分肯定,并亲切询问了泰地房产集团公司在发展中存在的困难。在了解到公司在用电方面、资金方面、污(雨)水排放方面、配套工程桂花公园建设以及遗留的土地延误交付造成损失等方面遇到需要政府协调解决的问题和困难时,祝副市长当即向供电、建设等相关部门的领导了解情况,作出了具体指示,要求相关政府职能部门及时处理并指出,各相关部门一定要为企业着想,能及时处理的问题就要快速处理,哪怕小事也要做好办好,让企业满意,以保障泰地金水湾项目的顺利交付,并表示政府一定会给予企业更多的关心与支持。

最后,王清平总经理对祝副市长和有关部门的关心和支持表示了衷心感谢,并表示在今后的工作中,一定将认真落实市长的指示精神,积极开展工作,进一步做大做强企业,为金华市的经济建设做出更大的贡献。 本报记者/陈忠荣

## 张跃总裁会见工行厦门分行崔勇行长一行

本报讯 2014年5月4日,泰地控股集团董事局主席、总裁张跃在总部大楼会见前来考察的工行厦门分行行长崔勇一行,双方进行了友好交谈。

张跃总裁首先对崔行长一行的来访表示热烈的欢迎,并简要介绍了泰地集团的情况,以及“十二五”集团的发展规划和战略进程,并对工行厦门分行多年来对集团发展的大力支持表示感谢。

崔勇行长表示,工行厦门分行与泰地集团在多年的合作中建立了良好、互信的合作关系。当前,泰地海西中心项目和厦门石油交易中心担负着建设海沧、加快东南国际航运中心和两岸金融中心建设,促进海峡两岸经济发展的重任。工行厦门分行将不遗余力,愿为泰地集团提供更优质的服务,携手开创新局面。

双方表示,希望在现有良好合作的基础上,进一步加强联系,增进友谊,不断拓展合作领域,实现共同发展,为厦门海沧经济和城市化建设作出新的贡献。

本报记者/郭斌 摄



张跃总裁(右一)与崔勇行长(右二)在亲切交谈。

## 石化集团常务副总裁张铮视察连云港石化项目

2014年5月13日下午,泰地石化集团常务副总裁张铮,在连云港新世纪石化公司董事长陈剑武、总经理郑永乐、副总经理张晓龙、靳明松,办公室主任庞红等相关人员的陪同下,到连云港新世纪项目施工现场检查指导工作。

张副总裁来到连云港公司后,首先召开了公司工程部、财务部、办公室部门负责人会议,认真详细地听取了公司各部门现行运转及施工进度、安全管理、质量控制等有关情况的汇报。随后张副总裁到项目施工现场进行实地查看,张副总裁详细询问了水工码头从打桩到建成的过程、陆域储罐制作安装情况、办公楼建设等。并与现场监理人员、施工单位负责人等进行热情交谈和集体合影,张副总裁对连云港公司项目施工现场标准化管理、文明施工方面总体有序规范表示肯定,希望全体员工继续努力工作,加强现场质量和安全管理,保持好常态化施工进度。

连云港新世纪石化公司董事长陈



石化集团常务副总裁张铮(左四)在公司董事长陈剑武(左五)、总经理郑永乐(左三)陪同下考察公司项目。

剑武、总经理郑永乐代表公司全体员工感谢张副总裁的光临指导,感谢集团总部对连云港公司的重视和支持,相信在集团总部的正确领导下,继续坚持不怕

苦、不怕累优良作风,严格管理制度,充分保障工程质量,确保施工安全与进度。

通讯员:王金玲

## 石化集团首个 10 万吨级公用液化码头工程取得重大进展 黄骅港泰地液化码头及罐区工程成功进行试桩

本报讯 2014年5月15日,黄骅港第一家公用液体化工码头暨泰地集团目前规模最大的液体化工码头仓储项目——黄骅港泰地液体化工码头及罐区工程成功试桩,标志着该项目码头主体施工正式启动。

公司地处的黄骅港是天津至莱州湾沿海一带唯一的较大港口。目前,黄骅港功能单一,港口吞吐量95%以上是煤炭,缺少腹地经济发展所需相关货类的综合运输功能、临港工业功能和其他服务功能。本工程的建设,为黄骅港及后方腹地相关产业的发展提供便捷的进出口通道,有利于降低货主的物流成本,提高企业的市场竞争力。同时有利于完善黄骅港的港口功能,提高港口的综合通过能力和竞争力,优化港口的货种结构,保持港口的可持续性、多功能化方向发展。

黄骅港泰地液体化工码头及罐区工程此次试桩共12根,桩基采用为650mm\*650mm 预应力钢筋混凝土空心方桩,工期34日历天。试桩的目的是检测沉桩后桩身结构的完整性,为合理选择沉桩设备和工艺提供参考。

俗话说,万事开头难。为了保证顺利试桩,从去年开始,我们按照前期工作计划安排,用作试桩的码头桩基于2013年9月份便开始预制,并定于2013年11月6日试桩。但是由于码头前沿港池深度不达标,无法满足船舶停靠要求,无法试桩。为此,我公司领导多次与港务局沟通希望能继续挖深达到我们要求的-15.7米水深,但是港务局因地质条件复杂、挖泥设备不具备、增大费用成本、重新开展投标等一系列繁琐手续为由,加上国有体制的因素,时间又值年

岁尾,所以开挖工作一时陷入僵局。

集团领导非常关注该项目的进展,特别是石化集团总裁李临更是倾注了很多的心血,每一步都悉数跟进、指挥。当他得知这一情况,立即赶来与港务局领导协商此



事,经过多次拜访及深入探讨商量,港务局领导最终同意了我们继续深度施工的请求,又历时三个月,终于达到了我公司对水深的要求。

虽然施工单位通报港池开挖深度已经达到,考虑到一旦打桩施工后,再进行深挖是不可能的。为了保证港池深度准确无误,李临总裁多次打电话给张林总经理,叮嘱一定做好测量工作,做到万无一失。为此,张总也多次向李总汇报测量数据复核方案,采用水枪打点测量水深的方法,经在2014年4月28日、29日反复测量,最终测量结果与第三方测量单位提供数据基本一致。码头岸线前沿停泊水域水深不低于-15.7米,有的位置达到-18米,该水深确保满足10万吨级船舶的靠泊与掉头回旋的需要。

港池航道开挖结束并验收通过后,公司领导并没有放松节奏,而是马上开始组

织施工单位开始为试桩做各项准备。公司周利华副总负责将试桩事项上报港务局、港航局等单位并取得相关部门同意。2014年5月12日,张林总经理参加了建设单位与承建单位中交一航五公司召开的试桩前安全技术专题会议,强调各部门一定精心准备施工前的准备工作,严格遵守安全施工技术规范,在确保安全、质量的前提下推进施工进度。

承建单位中交一航五公司开始做打桩前最后的准备。根据计划安排,为了在5月15日前赶到施工现场,打桩船于13日连夜赶往黄骅港,并在14日下午抵达现场。真是好事多磨,由于有疏浚管道挡住打桩船航道,经公司领导与疏浚工程相关领导沟通协调,终于打桩船在引航船的指引下于15日下午开进施工作业区。16日凌晨零分30分左右,试桩的第一锤开始响起,原本计划800多锤结束的,后来打了将近1800多锤才成功打入了第一根桩,这时已经凌晨3点多了。

5月16日下午,公司张林总经理和周利华副总经理亲临现场察看打桩情况。中交一航五公司张勇发总经理向张总介绍了试桩流程及安全施工落实情况,并陪同观看从捆桩到落锤的全过程。张总肯定了施工单位对试桩的精心组织,提醒一定做好数据采集和总结,为下一步的正式施工积累经验,直到晚上7点才乘船离开施工作业区。

此次工程的成功试桩是

4月26日,泰地海西中心升级新品2#楼盛大开盘,主推130-240㎡精装SOHO,现场人气火爆呈现热销盛况,作为厦门海沧CBD核心地标级综合体,2#楼开盘即告热销,再一次印证了泰地海西中心项目在厦门的影响力与号召力!

虽然泰地海西中心秉承海沧湾绝美的天然景观,但其拥有的魅力却不止于此。与其他综合体的SOHO户型相比,本次开盘的2#楼130-240㎡精装SOHO新品,以大户型大单元的居住格调呈现了一座城市领导者的风范,现场购房者评价道:“我觉得这个路段,这个大户型的产品让我感受到了会当凌绝顶,一览众山小。”开盘当日共推出129套房源,其中52平产品受到热捧,而大户型130-240平米新品则以独特的产品类型受到关注。最终开盘当日完成销售30多套,金额8000多万元。

开盘活动一直持续到晚上,泰地海西中心为客户举办了开盘盛典及答谢宴,泰地集团厦门区域总裁李浩然出席了盛典。开盘庆典上,泰地集团厦门区域总裁李浩然进行了致辞,感谢所有的业主并阐述了泰地自2012年以来的销售成绩及原因。强调本次推出的2#楼更具景观视野的扇面设计更是做到了优质单元对望鼓浪屿,占据海沧新城CBD核心区。答谢宴上还准备了抽奖环节,大奖回馈购房者。入夜后,烟火表演响彻夜空,为本次泰地开盘划上了缤纷艳丽的一笔,引来众多围观。

通讯员 鞠伟



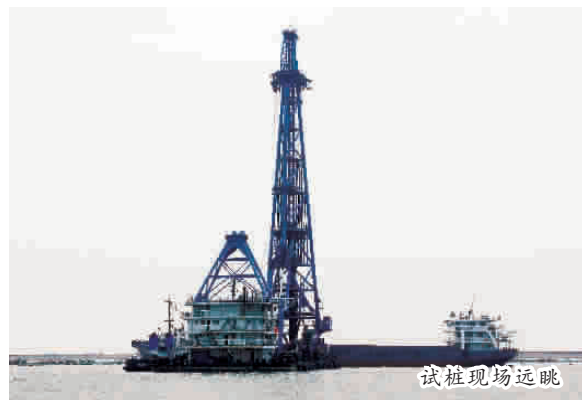
图为开盘现场人潮涌动。

泰地海西中心：2#楼荣耀开盘再续热销传奇

黄骅港泰地项目建设进程的关键环节,也是值得铭记的重要时刻,将为黄骅港泰地建设掀开崭新的一页。黄骅港泰地项目建成后,将成为集团石化产业又一主战场,使集团油品分销业的储运周转能力迈上一个新的台阶!

**相关链接:**黄骅港泰地液体化工码头及罐区工程位于黄骅港综合港区二港池南部岸线东侧的成品油及液体化工品作业区。其中码头规模为2个5万吨级(水工结构10万吨级)公用液体化工泊位,占用岸线497m,码头设计吞吐量为360万吨/年;后方建有与码头相连的仓储罐区及其配套设施,占地总面积39.76万m<sup>2</sup>。陆域共建设储罐124座,分12个罐组,总库容66.6万m<sup>3</sup>。可装卸及存储燃料油、成品油类、醇类、脂类、酸类等共计12大类,26个品种。是目前泰地石化集团最大的液体化工码头和罐区。

本报记者/通讯员 冉姣姣 宋文贵 摄



试桩现场远眺

# 解密 BP 与壳牌：“百年老店”的生财之道（连载）

虽然现在两家公司仍坚持一体化发展模式,但随着环境的变化,其在新时期一体化道路上有了不同的选择。

## 一体化框架下的差异化实践

尽管发展基础和环境不同,但 BP 和壳牌在各自发展过程中不约而同选择了一体化道路。虽然现在两家公司仍坚持一体化发展模式,但随着环境的变化,其在新时期一体化道路上有了不同的选择。

### BP:激进扩张的资源战略

进入 21 世纪, BP 逐渐改变了过去相对均衡的发展模式,战略侧重点向上游油气业务转移,资源战略成为其发展战略的核心。BP 加快发展上游业务的时间节点是 2003-2004 年,而促成战略转变的主要因素是这一时期国际油价的大幅增长,具体表现为原油均价由 2003 年的 30 美元/桶涨至 2004 年的 41.5 美元/桶,上涨幅度达 30%。

面对这一机遇, BP 果断调整了发展战略, 大举进军油气业务, 2003 年与俄罗斯 AAR 财团共同组建了 TNK-BP, 2005 年剥离了下游亿诺公司。在大幅度的上游资产并购与下游资产剥离战略的驱使下, BP 原油自给率短期内由之前的 50%-60% 提升至 100%-120%, 实现了大跨越。

BP 并购阿莫科和阿科时均处在低油价时期。进入 21 世纪后, 国际油价出现上涨态势, 使其在低油价时期收购的资产大幅增值。这一成就对 BP 的决策层而言是极大的鼓舞, 也提升了 BP 在英国的声望。世纪之交的两次大并购对 BP 日后的发展产生了重要影响, 也坚定了决策者通过并购实现快速发展的信心, 这应是 BP 进入 21 世纪后在国际油价出现上涨态势时继续实施大手笔并购和剥离的主因之一。

### 壳牌:一体化与稳健发展

相比于 BP 大刀阔斧地发展上游业务, 壳牌的发展模式显得相对稳健。总体来看, 壳牌是一个更注重上下游一体化均衡发展的公司, 从其原油自给率的变化可体现出来。与 BP 前几年原油自给率大幅提升有所不同, 壳牌的原油自给率自 2000 年后一直下降, 到 2004 年才止跌, 之后保持相对稳定。

壳牌原油自给率出现上述变化的主要诱因也是油价走势。2003 年前, 壳牌高层并不认为 2000 年出现的国际油价上涨势头会持续。2002 年, 时任壳牌总裁的司徒慕德对 2000 年国际油价上涨持否定态度, 他认为, 油价上涨只是暂时现象, 不会持续太久。

在这一战略思想的指导下, 壳牌一直致力于发展下游业务, 上游业务比重持续下降, 2000-2003 年其原油自给率一直下降。由于不重视上游业务, 2004 年曾出现壳牌储量造假事件, 给经营造成严重影响。2004 年后, 国际油价再次高涨, 壳牌决策者开始醒悟, 通过决策调整主动止跌了连续 4 年的原油储采比下降趋势, 并开始重视资源战略。

虽然壳牌终止了原油储采比的下降趋势, 但并未像 BP 那样短时期内通过并购提升上游业务比重, 而是采取了内部挖潜和提升海外优质油气资产比重的方法改善上游发展水平, 步子依然比较稳健。

壳牌的内部挖潜主要是一方面通过加大老油田扩边勘探投入与提高采收率等手段, 确保公司油气储产量的稳定, 同时巩固和发展天然气一体化产业; 另一方面, 改变油气产量的地域分布, 通过购买海外优质资产改善公司油气资产质量, 这一发展模式一直延续至今。2004 年, 壳牌开始重视海外扩张, 但若与 BP 的海外扩张战略相比, 力度则小很多。

壳牌在重视老油田挖潜和海外上游业务扩张的同时, 下游的发展步伐并未停止, 而是提出了“更盈利下游”的发展目标。为取得盈利性增长, 其长期致力于打造“资产优、盈利强、结构精”的炼油产业链, 对炼化业务进行布局调整, 持续剥离非核心和低效资产; 同时加大对新兴市场的渗透, 强化炼化一体化优势, 使产品价值链最优化。

同时, 其高度重视下游炼化产业的生产节能优化, 加强下游产业关键技术研发, 应用推广先进技术, 确保装置操作安全性。截至 2012 年底, 壳牌在全球共有 32 家炼厂, 其中 10 家为全资。欧洲是其主要的炼油生产基地, 欧洲和非洲总计贡献约 40% 的产能, 其次为美洲和亚太, 分别占总产能的 35% 和 25%。2010-2013 年, 壳牌剥离或改造了加拿大、芬兰、德国、英国、澳大利亚和美国的多家炼厂, 这是其为提高盈利能力的下游资产重组计划的重要组成部分。

经过 1998 年大规模公司并购和结构调整阶段后, 国际石油公司进入了一个为长期增长而投资的新阶段。分析近十年来两家公司上下游结构的变化轨迹可发现, 在面对油价的变化特别是油价走高时, 两家公司均有灵敏反应, 体现了结构调整的油价导向原则, 这是其经营行为的共性特征。但双方反应的时机、采取的应对方式各不相同, 体现出坚持一体化战略框架下的差异性发展特色。

BP 和壳牌在发展过程中采取了不同的发展模式, 上下游结构调整路径有很大不同, 究竟哪一条路更有效很难有定论。

## 盈利能力孰优孰劣

BP 和壳牌在发展过程中采取了不同的发展模式, 上下游结构调整路径有很大不同, 究竟哪一条路更有效很难有定论。对石油公司结构调整模式最有效的检验方式应是, 从纵向和横向两个层次分析盈利能力。

### 纵向分析

纵向分析主要是从时间维度分析某公司在一定时期内通过调整结构带来的经济效益变化, 强调的是不同时间节点效益的变化。分析近十年 BP 和壳牌的财务经营数据发现, BP 和壳牌的结构调整模式虽有区别, 但双方均改善了公司的投资回报水平。

在国际石油公司发布的年报中, 已占用资本回报率(ROCE)是应用最广泛的衡量企业所有财务资源使用效率的核心指标, 具体计算方法是用息税前利润除以总资产和总借贷的差值。由于该指标主要用来评价股东和债权人投资于企业的资本创造利润的能力, 决策者对其非常重视。一般情况下, 若 ROCE 高于 20%, 表明该企业有良好的经营水平和投资价值。

通过对 BP2003 年前后 ROCE 与原油自给率数据进行建模分析发现: 2003 年前 ROCE 与原油自给率呈负相关, 经济含义为下游对投资回报的贡献程度高于上游; 2003 年后 ROCE 与原油自给率呈正相关, 上游对投资回报的贡献程度高于下游。

由于 BP2003 年后 ROCE 的整体水平高于 2003 年前, 因此可以认为, BP 通过调整上下游结构, 提高上游比重的做法改善了上游业务对公司投资回报水平的贡献程度, 也提高了公司的盈利能力。

而对壳牌 2003 年前后 ROCE 与原油自给率数据进行建模分析后则发现, 虽然 2003 年前壳牌 ROCE 与原油自给率呈正相关, 上游业务对投资回报水平的贡献力度大于下游, 但这一时期其上游原油自给率实际在下降。

2003 年后, 两个指标的相关系数依然为正, 由之前的 0.51 增至 0.7, 上游业务对公司投资回报水平的贡献有所提升。壳牌原油自给率保持相对稳定, 没有继续下降, 且这一时期有内部挖潜和增加海外优质储产量的调整措施, 改善了公司上游投资回报水平。若不考虑经济危机时期公司经营形势恶化的因素, 可以认为壳牌通过改善上游内部结构提高了公司回报水平。

### 横向比较

虽然 BP 和壳牌通过各具特色的发展模式取得了不错的成绩, 但横向比较, 双方投资回报水平有显著差异。分析近十年两家公司

的 ROCE 可发现, BP 在与壳牌的较量中除个别年度投资回报率略高外, 总体处于下风。若计算近十年投资回报率平均水平, BP 低于壳牌 2%-3%。

在业务结构方面, 两家公司表现出的最大不同是, BP 上游比重高于壳牌。另外, BP 的原油储采比也高于埃克森美孚、道达尔、雪佛龙等几家跨国石油公司。在近十年来国际油价持续上涨, 石油公司主要靠上游业务获得多数利润的形势下, 拥有上游优势的 BP 在投资回报方面却不及壳牌, 值得思考和分析。

BP 重视资源战略, 希望在全球新地区、新领域的资源勘探开发中建立领先优势, 并借助并购和剥离手段快速实现战略目标, 发展道路总体看比较激进。由于需要开展经常性的并购与剥离, 公司管理支出和内部资源整合成本巨大, 影响了经济效益, 这是其投资回报水平相对较低的主因。

咨询公司伍德麦肯锡对 116 家公司做并购研究后发现, 3 年内高达 77% 的公司未能收回投资, 而 Mar Sirower 对 168 项并购交易考察后发现, 2/3 的并购使企业价值受损。企业并购带来的问题是运营成本高, 收购的公司资源很难在短时间内整合。正因如此, BP 的投资回报水平不仅低于壳牌, 还低于埃克森美孚、道达尔和雪佛龙。

由于成本压力, 为提升公司整体投资回报水平, BP 加强了成本考核管理, 在日常管理和投资预算方面控制较严格, 导致很多应有的投资被压缩, 整体运营也受到影响。相比于其他公司, 其近十年的生产事故较多, 如 2005 年美国得克萨斯炼厂爆炸, 2010 年的墨西哥湾漏油, 都印证了其在成本管理方面的失误。

华尔街日报曾发表评论《BP——都是成本惹的祸》, 对其近年来的生产事故进行系统梳理和分析, 认为生产事故频发和公司过分压缩成本有关联。而分析墨西哥湾漏油事故时, 则强调因压缩成本未及及时更换有隐患的海上油井生产和环保部件是主因。虽然该事故是偶然之中的必然, 压缩成本只是表面因素, 但深层影响是 BP 激进的扩张发展战略。

壳牌发展战略总体稳健, 注重有机发展, 可有效避免因激进导致介入新领域、新地区的盲目, 同时也可有效避免因频发的并购导致大规模的内部管理成本支出, 风险相对较小。应该说, 精细管理是壳牌在与 BP 较量中取得投资回报优势的主因之一。

但不能由此认为壳牌的发展战略一定优于 BP。相对稳健的发展战略有时也会“失灵”, 如 2000 年壳牌对油价的错误判断导致其一直压缩上游业务, 1997-2002 年, 壳牌储采比由 105% 降至 57%。而后管理者意识到问题的严重性, 及时寻找制度方面的缺陷, 改变之前的发展模式, 才避免类似情况再次发生。

## 并购——跨越式发展必经路

BP 和壳牌发展战略的产生和演变不是一日之功, 而是在复杂多变的市场经过反复实践和调整形成的, 发展至今有其合理性和必然性, 不能简单认为孰优孰劣。至于发展战略实施后的效果, 则有待于市场运行的检验与评价。当前中国的石油公司均确立了建设国际化石油公司的发展目标, 借鉴 BP 和壳牌的发展经验有助于其更好地成长和发展。

石油公司在制定发展战略、调整产业结构时要遵循行业发腿规律, 但更重要的是要立足企业的发展实际, 走特色发展道路。处理好战略决策“稳健”与“跨越”的关系, 对石油公司的发展至关重要, 因为这涉及经营风险的规避与发展机会的捕捉, 如何在“稳健”与“跨越”中做好选择具有挑战性。挖掘内部生产要素潜力, 提升管理水平, 对已有资源进行优化配置是提升企业效益的途径。不能简单认为, 石油公司上游业务比重越大越好。在高油价时期, 如果企业管理水平跟不上, 即使占有大量资源也未必能带来经济效益, 这一点尤其值得新兴国家石油公司借鉴。

尽管 BP 的投资收益总体不及壳牌, 且结构转型过程中存在一定的问题, 但其发展模式依然可圈可点。在并购阿莫科和阿科之前, BP 的发展规模同壳牌和埃克森美孚相比根本不在一个档次, 但因为有了并购和联合, 其方能在短期内与埃克森美孚、壳牌并驾齐驱, 成为著名的三超公司之一。

同时, BP 投资回报水平虽比壳牌低, 但其多年的投资收益率为正, 有盈利而不亏损。单就这一点而言, BP 就堪称并购资产整合的楷模, 不能简单对其发展模式予以否定, 关键要看评价的角度和标准。目前包括中国油企在内的一些国家石油公司均确立了建设国际化能源公司的发展目标, 加大了国际化发展力度。对这些公司而言, 要实现跨越式发展的目标, 并购是必经之路, 而 BP 的发展模式和经验完全可借鉴。

## 参加职业病防治培训

### 保障员工职业健康

为进一步宣传贯彻《职业病防治法》, 切实保障劳动者健康权益, 金华经济技术开发区商会组织开发区辖属的 37 家企业单位于 5 月 23 日举办“职业病防治知识培训”, 提高各单位职业病防治管理意识。

本次培训由金华市疾病预防控制中心的陈医师为我们讲解。就目前我市的职业病危害企业情况、职业病法律法规、职业病防治措施、用人单位的义务及网上申报等内容向与会人员作了讲解。向与会人员发放了职业卫生管理培训等资料。为检验培训效果, 现场组织了职业卫生知识考试。我公司参与培训的人员在现场知识考试中取得了第二名的成绩。

公司领导充分认识到职业病防治的重要性, 认真落实职业健康检查、职业病危害因素检测评价等职业病防治职责, 切实做好职业病防控工作。只有健康的身体才能更好的在岗位上工作, 公司计划于 6 月中旬组织公司全体员工进行体检, 全面掌握员工身体状况, 有力地保障了员工的职业健康。

通讯员: 唐宁

# 泰国大皇宫游记

●流石子

## 大皇宫



1

大皇宫,我再一次将你纳入怀中。  
我想画一幅画,有流水,有榕树,有炊烟,  
有分辨不清的花草……  
我想尽量,在有形与无言之间——  
那儿,映照着,一座座金碧辉煌的佛教建筑。

有雄浑的欧式艺术,有典雅的“吴哥窟模型”,有辉煌的泰式风格。  
宛如故宫红墙碧瓦的雄壮,宛如江南园林的婉约。

你百年风情未变,经典犹存,依旧震撼。

你是生命的奇迹,默默感受人间悲喜剧。

2

大皇宫,你的抵达与未来,已浑然一体。

你的生命神话,就像气象万千的炉火里成型。

你在风中昂翘翘宇,早已修炼成百年的历史中延续着时间的明泽。

3

你的王朝,从未远去。

曾经少年的王,穿越了多少尘埃、多少沟、多少梦。

在你的城堡里,继续着彪悍的人生。

抱着女人,抱着孩子,抱着梦想,抱着酒杯。

时光就这样淌过,幸福自顾成长着。

仿若忘记了一代王朝泛过的忧伤。

4

当徘徊着你的睿智的魂灵。

直至饮完人间的美酒。

醉卧沙场数数酒盏,也数星星和蛙鸣。

多少女人为你,

在湄南河边一点一点地洗完战袍,

直至擦尽最后的血迹。  
生与死,肉体与灵魂。  
阳光肃静,女人与爱情亦随你飘零。  
你心血创造神话,在暹罗国版图上定格永久。

5

我想与你一起聆听,四周的哑寂。  
我想与你肝胆一样相互凝视。  
这里,有鸟鸣的早晨,有落花的庭院。

如茵的草地和姿态各异的古树,万物存在。

即使用葱花取代了百合和玫瑰花,我闻到了,

飘了好几个朝代的香气。

6

历史,送走了一代又一代王朝。  
仿佛,九世的王,沿着皇宫庭院慢慢走来。

他懂得,他其实只想看看,  
风雪弥漫的命运,在他心上流过,

还要,在他的子孙的血脉里,  
继续流淌下去……

## 玉佛寺

玉佛寺清新。  
一株甘草摇曳在风中,让尘世的甘甜有了庞大的根系。

仿佛一个人的生死找见了永恒。  
人间天堂,都有一册寂静中的福音。

柏树们站着,很谦卑。

玉佛寺有着迷人的尖顶,总是有光在上面闪烁。

每一面白色的墙壁,似乎都隐藏着  
一尊高耸的佛像。

鱼鳞状的玻璃瓦在阳光照射下,灿烂辉煌。

流露出一种庄严,一种神圣,一种霸气。

锦衣袈裟的和尚,在宁静的殿宇都是慈悲的。

僧人在门口刷牙,诵经声干净而嘹亮。

南无阿弥陀佛——

《心经》照见五蕴皆空。

《大悲咒》里没有悲苦。

游客们虔诚跪坐在地上,或碎碎念着或顿首拜着,一缕香烟总想换回一箩平安、幸福。

对他们而言,福音就是一本读不完的书,仿佛五谷酿成了美酒。  
大殿的地面已被来来往往的善男信女磨得锃亮。

我正望着——  
风与烟合在一起,心与路成为莫逆,  
万古与一刻凌空而来。

我可以从里面看见男男女女、老老少少,  
能否在一片钟声里分辨出寒冷和温暖?

我在玉佛寺呆了半个小时,最想带走的是一声声绵长的佛号。

## 佛塔

佛塔,玲珑剔透、金玉璀璨。  
事实上,千年远比千里遥远。

这来来往往的兴衰,这前浪后浪般的悲喜,梦中找到孤独和荣耀。

就好像站在了大皇宫的秒针上,可以听见心跳。

阳光下,草木生长,生灵繁衍。  
风吹塔铃,犹如百鸟来仪。

塔内,那些秘而不宣的言辞、信物,经书,风化在时光的褶皱里。

如果看不见年轮,谁能猜出枯死的时辰。

它们是否永生不灭,并相信佛陀。

我像一个跳跃的黑斑,投影在世界版图定格的一处。

作为隐居者,它们热衷于忏悔。

那种晦涩的语言不是面向整个世界的。

也许只有可悲的宿命才有延续的可能。

所以,那些无法说出的故事总是美的。(完)



## 横山剪影

●丽君

### 聚利塔

城墙的主旋律扶摇回环之前  
序曲已裹挟着荒原的第一理苞芽  
初夏的第一声蝉鸣  
飘然而至  
气定神闲的音符  
轻抚每一抹流浪的烟云  
佑护每一个灵动的生命  
天晴水长  
城市的图标里  
海拔也是一种气场  
卧姿化山  
龙涎成河  
御天的豪气  
孕育出这九重宝塔  
坐镇三江  
玲珑八面  
把每片独立的经幡 静静摇曳  
风流山川

### 兰荫寺

山水大美  
可少了古钟梵音  
那份空灵就有些许的寂寞和叹息  
于是寺庙应景而生  
一下千年  
在时断时续的香火里  
叙述着沧桑人事  
而檐前的雨溜风铃  
依旧年年横笛风月  
竞媚翠禽紫燕  
不解花语  
纵有淘尽浪花的气势  
豆蔻词工的灵幻  
摩刻遍每片孤崖峭壁  
终不能博得美人一笑  
兰荫深深深几许  
落叶无声

## 七律《现代城小区》

紫陌花径路阑干,苍郁如茵铺绿毡。  
红墙碧瓦错落致,豪宅疏布名木掩。

黄鹂流啭唱声脆,幽静恬适似在禅。  
妇孺尚礼民风朴,文明社区胜桃源。

业主 赵勋臣

## 摄影天地

翰文作品



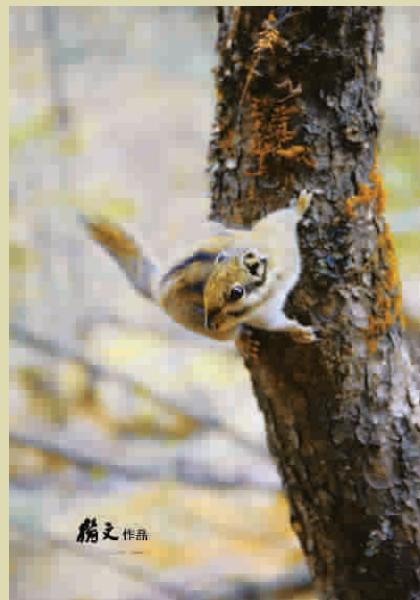
聚焦



岁月



遐想



小精灵