

映出当时企业的风险状况。

### 3.3 加大控制活动执行力度

需要完善企业的授权审批制度，包括企业中各项业务的授权审批范围、权限以及具体的流程，形成详细而明确的授权审批清单，借助于分级授权的方式将审批的权限下放分配到不同层级管理人员的手中，可以建立严格的监督机制来保证制度的完美执行，比如说涉及到小额资金支出时，就可以授权给部门经理进行审批，而涉及大额资金支出时则需要经过董事会或股东大会的审批，审批人应对审批结果负责；要建立跟踪审批系统，对审批的全过程进行记录和监控，避免发生越权审批或违规审批现象。其次需要强化预算控制的刚性，要保证预算编制的准确性以及科学性，可以借助零基预算、滚动预算等先进的编制方法，考虑到企业的战略目标、市场变化以及业务需求，要加强预算执行过程的监控和考核，形成预算执行分析报告制度，定期对预算执行情况进行分析，发现预算偏差并采取有效措施加以纠正，要严格调整预算审批的程序，如编制销售预算可以结合市场调研机构的预测数据、企业的历史销售数据以及销售部门的业务拓展计划，使用滚动预算方法，每个月做一次预算的调整和更新；还要建立预算执行预警机制，如果发现预算的执行情况超过了特定的比例，系统就会自动发出预警信号，提醒有关部门采取措施进行处理。

### 3.4 提升内部监督有效性

首先要增强内部审计工作的独立性，安排内部审计部门在企业组织架构中直接向董事会或审计委员会负责，保证这项工作独立开展，要加强内部审计人员的职业道德和专业素质培养，促进其在工作中认真负责、专注严格。具体包括内部审计人员的薪酬待遇和晋升渠道由董事会或审计委员会决定，而不受企业管理层的干预，以及定期开展针对内部审计人员的专业技能和职业道德培训，鼓励其不断提高自我

素质，发挥审计作用。其次是需要建立健全内部监督机制，定期对内控制度的执行情况进行评估，可以采取量化评价与定性评价相结合的方式，获取更加全面、准确的评价。建立内部控制缺陷认定机制，根据不同缺陷的严重程度分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷，并将具体情况作出报告，还需要加强对内部控制缺陷整改情况的监督，确保问题得到及时有效的处理。比如可以从内部控制、环境风险评估、控制活动、信息沟通、内部监督五个方面设定内部控制指标及权重，并通过实地调查、文件审查、问卷调查等不同的方式获得评价的数据做出打分，针对发现的内部控制缺陷明确责任部门及人员，确定整改期限，对整改的结果进行及时反馈，对整改不力的责任主体进行问责。

## 4 结语

在复杂的市场环境下，加强企业财务内控制度建设与风险防范至关重要，通过采取优化内部控制环境、健全风险评估体系、加大控制活动执行力度和提升内部监督有效性等方面的举措，有助于企业财务内控水平的提升，帮助企业避免风险，减少隐患，帮助企业持续、健康地发展。

### 参考文献

- [1] 邱广智.新时代背景下国有企业财务管理内控制度建设及财务风险规避研究[J].经济管理文摘,2019(13):128-130.
- [2] 戴彩英.新时期背景下企业财务管理内控制度建设及财务风险规避研究[J].中国国际财经(中英文),2018(1):104.
- [3] 方娟.新时期背景下国有企业财务管理内控制度建设及财务风险规避研究[J].大众投资指南,2023(19):106-108.
- [4] 陈芳.新时期背景下企业财务管理内控制度建设及财务风险规避[J].中国乡镇企业会计,2023(9):140-142.
- [5] 吴晓泉.新时期背景下企业财务管理内控制度建设及财务风险规避探讨[J].现代营销(经营版),2021(6):13-14.

# Research on the Risk Factors and Safety Management Measures Existing in the Overseas Operation of Petroleum Enterprises

Zengjun Bie

Law and Foreign Affairs Department of China National Offshore Oil Corporation Limited, Beijing, 100000, China

## Abstract

In recent years, more and more enterprises in China go abroad to develop overseas. Among them, oil enterprises have achieved certain economic benefits in their overseas operation, but they also face many risk factors in the process of development, which limits the further development of oil enterprises. Therefore, oil enterprises need to pay more attention to, strengthen risk control in the process of overseas operation, identify risks, strengthen safety management, effectively deal with various problems, so as to realize the increase of income, open the international market and improve the overall competitiveness. In view of this, the research work of this paper mainly expounds the risk factors of the overseas operation of oil enterprises, explores the risk management objectives, and puts forward some effective safety management measures for the reference of relevant personnel.

## Keywords

petroleum enterprises; overseas operation; risk factors; safety management

## 石油企业海外经营中存在的风险因素与安全管理措施研究

别增军

中国海洋石油集团有限公司法律与外事工作部, 中国·北京 100000

## 摘要

近些年, 中国越来越多的企业走出国门到海外经营发展。其中石油企业在海外经营中取得了一定的经济效益, 不过在发展的过程中也面临着诸多的风险因素, 限制了石油企业的进一步发展。因此, 石油企业需要提高重视, 加强海外经营过程中的风险管控工作, 识别风险, 加强安全管理, 有效应对各种难题, 从而实现效益的增收, 打开国际市场, 提高整体的竞争力。鉴于此, 开展论文的研究工作, 主要阐述石油企业海外经营的风险因素, 探究风险管理目标, 提出几点有效的安全管理措施, 以供相关人员参考。

## 关键词

石油企业; 海外经营; 风险因素; 安全管理

## 1 引言

能源安全问题关系到国家的经济命脉, 对于维护世界和平, 促进各国发展有着十分重要的作用。因此, 石油企业在海外经营中, 需要加强安全管理工作, 认识到其中存在的各类风险问题, 包括外部环境风险、企业管理风险和技术风险等。明确具体的风险目标, 制定针对性的管控措施, 从日常运营入手, 加强内外环境的监督管理, 可以有效降低风险影响, 抓住机遇, 实现进一步发展。

【作者简介】别增军(1990-), 男, 中国陕西武功人, 硕士, 中级经济师, 从事海外油气经营管理、境外公共安全管理、境外项目商务管理等研究。

## 2 石油企业海外经营中存在的风险因素

### 2.1 外部环境风险

石油企业在海外经营中面临一定的外部环境风险, 包括政治风险、经济风险、社会风险等多个方面。受到疫情、能源转型和局部地缘政治冲突等各方面的影响, 给世界的的环境带来了很大的不确定性。首先, 政治风险方面。政治风险存在未知且无法预测的特点。石油项目的投资属于长期投资, 需要对政治环境进行全面的评估, 如果出现突发的风险因素, 会影响项目的稳定运行。其次, 在社会风险方面。该风险指的是石油公司所在国和资源国之间的习惯、风俗、文化等各方面存在一定的差异, 容易产生误解和冲突。如果差异比较大, 可能会带来较大的社会风险。跨文化影响相关制度和经营理念等的进一步完善。一些石油企业海外经营的的性比较强, 只限于短期内的最大利益, 本土化的经营战略

比较少,存在一定的文化差异,难以和当地的社会群体进行有效的沟通交流,这一社会风险影响了海外经营的稳定性<sup>[1]</sup>。最后,存在一定的经济风险。全球经济一体化背景下,国际竞争加剧。海外经营时,国外的一些石油进口大国或公司会对中国的石油企业进行干涉。目前来看,中国的石油企业与日本、韩国的竞争尤为激烈,带来了一定的经济风险。国际油价的变动也是一大经济风险,油价会直接影响到油田储量的价值和企业的现金流,油价的变化趋势带来一定的风险。

## 2.2 企业管理风险

企业管理风险主要是由于石油企业内部管理建设不足引发的一系列风险问题,包括管理水平风险、组织结构风险、资金风险等。一些海外企业的管理模式比较混乱,组织架构设计不合理,并未结合当地的实际情况来优化建设,只是照搬一些比较成熟的模式,而忽略了自身实际情况的有效结合<sup>[2]</sup>。这就导致人员定位不清,职责不明,内部管理效果不佳,经营状况愈发复杂,难以有效识别风险,应对风险,造成了内部管控和资金风险。

## 2.3 技术风险

技术风险包括勘探技术风险、安全风险和工程质量风险。在勘探工作中,需要结合现场情况,选择合适技术,并做好计算分析。勘探思路的正确与否决定了是否能够成功发现商业油气。再加上西方大型石油公司长期垄断市场,存在一定的技术壁垒和资金壁垒,因此带来了一定的勘探技术风险<sup>[3]</sup>。安全风险指的是在施工过程中容易引发安全事故,造成大量财产损失和人员伤亡。在勘探过程中涉及多项先进技术,伴随相关风险,如爆炸事故、火灾事故等。这些安全事故的发生,严重威胁到人们的生命财产安全。损失一定的经济效益,也会限制投资活动顺利进行。工程质量风险指的是在工程项目前期阶段可行性分析不到位,现场管控不严,施工质量不达标,导致无法投产,工期延长,增加违约风险。这些问题的存在都会影响到石油企业的经济效益。

石油企业海外经营面临的风险因素见图1。

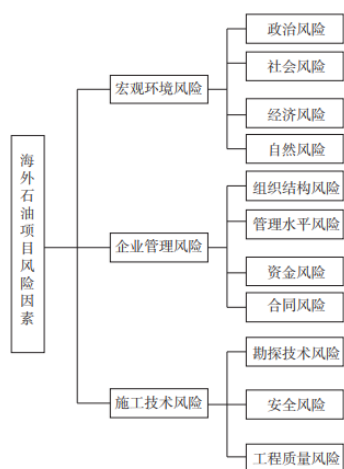


图1 石油企业海外经营面临的风险因素

## 3 石油企业海外经营的风险管理目标

### 3.1 风险规避目标

石油企业海外经营的过程中出现一系列风险问题会对项目的实施产生影响,造成一定损失,限制企业的进一步发展。因此风险管理工作中,以风险规避为管理目标,制定针对性的防范计划和管理工具,从多个角度分析不同风险所带来的影响情况,预测后果,选择有效的处理方法,从而规避风险,避免造成一定的经济损失。

### 3.2 风险减轻目标

项目实施的过程中会受到一些风险因素的影响,出现明显的损失,此时风险发生已经造成了实际损失,应当选择减轻型风险管理目标<sup>[4]</sup>。在该目标的指引下,确保管理人员提高对风险管理的重视,评估风险情况损失程度和后续的影响,通过综合考虑,编制合适的方案,选择恰当的处理方法,尽可能地减轻风险对石油企业带来的影响。做好后续处理和维持,争取风险事件过后有更加良好的生产经营环境。

## 4 石油企业海外经营的安全管理措施

### 4.1 加强外部环境的监测与把控

石油企业针对外部存在的一切的风险问题,需要健全相关机制开展风险评价与管理工作,有效应对复杂的外部环境尽可能地规避风险。

首先,在政治风险方面,需要加强资源国政治环境的评估工作,维护政府关系,并在签订的合同中加入保障性条款<sup>[5]</sup>。立足石油资源的地缘政治因素,切实加强消费国与资源国之间的合作,建立良好的国际合作机制,开展石油外交,化解政治风险。开展一系列的外交活动,巩固和夯实我国的石油能源战略,把握国际市场,进一步开拓新的市场环境,有效规避风险。

其次,在社会风险方面,需要石油企业的管理层具备跨文化交际意识,加强和当地社会组织的沟通联系,尊重当地的文化。在跨文化交际的支持下,完善企业内部机制的建设,营造良好的国际经营氛围。融合多元文化,避免矛盾的出现。尊重多元文化差异,尤其是宗教风俗等各个方面构建以人为本,以幸福为根源的管理体系,打造和谐的企业文化。可以充分参与到社会交往中,有效规避社会风险。

最后,在经济风险方面,石油企业需要熟悉资源国的法律,维护自身的合法权益。根据当地的实际情况,优化石油企业经营组织形式的设计,控制存在的各类风险,能够积极地寻求法律的保护,维护自身的合法权益。如果受到不合理裁定,企业可以向国际仲裁法院申诉。面对愈发激烈的竞争环境,企业需要开展长期发展规划工作。务实国际合作,互利共赢,有效抵御一些激烈的竞争风险。通过良好的合作关系,可以实现风险共担,利益共享,降低成本,进一步开拓市场。也能在其中获得更多的经营管理经验,为企业进一