



DOI: <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2022.4.16>

UDC 001.895:658  
LBC 65.290-21.73

Submitted: 04.08.2022  
Accepted: 03.10.2022

## STRATEGIES FOR INTERNATIONALIZATION OF CHINESE STATE-OWNED OIL AND GAS COMPANIES DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Wu Shuang

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation

**Abstract.** The article is devoted to the problems of strategic management of international expansion of Chinese state-owned oil and gas companies during the coronavirus pandemic. A brief description of Chinese state-owned oil and gas companies (OGCs), the main directions and formats of their internationalization is given; an analysis of the impact of crisis phenomena in the global economy associated with the pandemic on the market of hydrocarbons and petroleum products is carried out. The features of strategic management of the international expansion of the Chinese OGCs in the conditions of the COVID-19 crisis are analyzed. The prospects for the development of the Chinese oil and gas business in the world market are evaluated. The conducted research has shown that the largest Chinese oil and gas companies are pursuing an aggressive marketing policy in foreign markets, which allows not only to ensure large supplies of hydrocarbon raw materials to China, but also to sell significant volumes of products abroad with the help of foreign partners. Such a policy corresponds to the vector of the Chinese leadership's foreign policy, which is focused on achieving a balance in international relations and actively countering pressure from the United States. In the context of the COVID-19 crisis, the Chinese oil and gas business in the international arena faces not only new risks and challenges, but also receives a number of unique opportunities.

**Key words:** Chinese state-owned oil and gas companies, international expansion, internationalization, COVID-19 pandemic, oil and gas sector, internationalization of business, strategy.

**Citation.** Wu Shuang. Strategies for Internationalization of Chinese State-Owned Oil and Gas Companies During the COVID-19 Pandemic. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika* [Journal of Volgograd State University. Economics], 2022, vol. 24, no. 4, pp. 192-201. (in Russian). DOI: <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2022.4.16>

УДК 001.895:658  
ББК 65.290-21.73

Дата поступления статьи: 04.08.2022  
Дата принятия статьи: 03.10.2022

## СТРАТЕГИИ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ КИТАЙСКИХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ НЕФТЕГАЗОВОГО СЕКТОРА В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ COVID-19

У Шуан

Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, г. Москва, Российская Федерация

**Аннотация.** Статья посвящена проблемам стратегического управления процессами международной экспансии китайских государственных компаний нефтегазового сектора в период коронавирусной пандемии. Дана краткая характеристика китайских государственных нефтегазовых компаний (НГК), основных направлений и форматов их интернационализации, проведен анализ влияния кризисных явлений в мировой экономике, связанных с пандемией, на рынок углеводородного сырья и нефтепродуктов. Проанализированы особенности стратегического управления международной экспансией китайских НГК в условиях коронакризиса. Оценены

перспективы развития китайского нефтегазового бизнеса на мировом рынке. Проведенное исследование показало, что крупнейшие китайские нефтегазовые компании ведут агрессивную маркетинговую политику на внешних рынках, что позволяет не только обеспечить крупные поставки углеводородного сырья в КНР, но и с помощью иностранных партнеров реализовывать значительные объемы продукции за рубежом. Такая политика соответствует вектору внешней политики китайского руководства, которая ориентирована на достижение баланса в международных отношениях и на активное противодействие давлению со стороны Соединенных Штатов. В условиях коронакризиса китайский нефтегазовый бизнес на международной арене сталкивается не только с новыми рисками и вызовами, но и получает ряд уникальных возможностей.

**Ключевые слова:** китайские государственные нефтегазовые компании, международная экспансия, интернационализация, пандемия COVID-19, нефтегазовый сектор, интернационализация бизнеса, стратегии.

**Цитирование.** У Шуан. Стратегии интернационализации китайских государственных компаний нефтегазового сектора в период пандемии COVID-19 // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2022. – Т. 24, № 4. – С. 192–201. – DOI: <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2022.4.16>

## Введение

В последние десятилетия крупнейшие китайские государственные компании нефтегазовой отрасли осуществляют активную интернационализацию бизнеса. При этом наблюдается высокий уровень диверсификации капиталовложений, а основные инвестиции вкладываются в новые масштабные проекты, реализуемые «с нуля». Особое внимание уделяется рынкам стран бывшего СССР (преимущественно Россия и Казахстан), а также Американскому континенту (в основном Венесуэла и Бразилия) и Африке (основные инвестиции – в Анголу и Судан) [Downps, 2019].

В настоящее время на процесс глобального развития бизнеса государственных нефтегазовых компаний (далее – НГК) Китая значительное влияние оказывают кризисные явления в мировой экономике, вызванные пандемией коронавирусной инфекции COVID-19.

Многие специалисты отмечают, что текущий мировой финансовый кризис, связанный с пандемией, невозможно отнести к категории классических циклических спадов. Речь идет о системном кризисе, который обуславливает кардинальную трансформацию глобальной экономики, перестройку производственных цепочек, оказывает значительное влияние на сырьевой сектор и сферу услуг. Нефтегазовая отрасль относится к числу отраслей, в максимальной степени ощутивших на себе негативные эффекты кризиса. К числу таких эффектов следует отнести:

– непосредственный ущерб от заболеваемости работников нефтегазовых компаний (потеря трудоспособности персоналом);

– ущерб от введения разнообразных ограничительных мер в связи с пандемией: снижение экономической активности населения, нарушение логистических цепочек, снижение спроса на топливо;

– снижение цен на углеводородные ресурсы вследствие ужесточения конкуренции на рынках.

В сложившихся условиях китайские государственные НГК вынуждены значительно корректировать свои международные стратегии в целях сохранения устойчивого роста и обеспечения энергетической безопасности Китая.

Цель настоящей статьи – исследовать специфику влияния коронавирусной пандемии на стратегии интернационализации китайских государственных нефтегазовых компаний, выявить наиболее важные текущие тенденции развития бизнеса рассматриваемых компаний и оценить перспективы развития нефтегазового сектора КНР на мировом рынке углеводородов.

## Объекты и методы исследования

Объект настоящего исследования стратегии интернационализации китайских государственных нефтегазовых компаний.

Исследование базируется на научных работах российских и зарубежных специалистов в области экономики топливно-энергетического комплекса, маркетинга энергоресурсов, международных экономических отношений, стратегического менеджмента, а также на публикациях в современных специализированных изданиях, посвященных проблемам

глобальной экспансии нефтегазовых компаний КНР и роли государства в процессах интернационализации китайского бизнеса.

Методологической базой работы является системный подход. Использовались общенаучные методы: индукция и дедукция, анализ и синтез, восхождение от абстрактного к конкретному.

Автором изучен методологический базис стратегического управления процессами интернационализации бизнеса, с использованием которого проведен анализ текущей ситуации на мировых рынках нефти и газа в условиях кризиса и специфики реагирования китайских государственных НГК на изменение конъюнктуры рынка.

В завершающей части работы оценены перспективы дальнейшей международной экспансии Китая на нефтегазовых рынках и даны рекомендации по оптимизации стратегий китайских государственных НГК в новых условиях.

### Результаты и обсуждение

Крупнейшими государственными НГК Китая являются: Китайская Национальная Нефтегазовая Корпорация (CNPC), Sinopec и China National Offshore Oil Corporation (CNOOC). Все три компании активно осваивают зарубежные рынки и осуществляют значительные капиталовложения в проекты по добыче, переработке и транспортировке углеводородного сырья в различных странах.

CNPC [CNPC] входит в число крупнейших вертикально интегрированных компаний энергетического сектора. Она вышла на зарубежные рынки в 1993 году. Компания ведет бизнес в 30 зарубежных странах и выполняет инженерные, сервисные и конструкторские работы в 51 стране мира. Интернационализация бизнеса CNPC началась в формате создания совместных предприятий и стратегических альянсов. Последние пять лет компания предпочитает поглощать привлекательные зарубежные активы. Сейчас CNPC осуществляет экспансию на зарубежные рынки в следующих форматах: совместные предприятия, прямое инвестирование, организация дивизионов, специализирующихся на техническом обслуживании и инжиниринге, а также строительство новых предприятий. Ключевые направления за-

рубежной экспансии CNPC: Казахстан, Россия, Катар, Ирак, восточноевропейские страны и страны Ближнего Востока.

Sinopec – полностью государственная нефтегазовая и химическая компания, которая занимает второе место по объемам добычи нефти после корпорации PetroChina (крупной дочерней компании CNPC). Sinopec лидирует по нефтепереработке и производству нефтепродуктов, а также обладает третьими по стоимости производственными мощностями в мире. Корпорация Sinopec начала международную экспансию со слияний и поглощений. В последние годы она наиболее активно развивает направление производства и экспорта оборудования для добычи нефти и нефтепереработки. Нефтехимическая продукция Sinopec поставляется в следующие страны: Япония, Малайзия, Южная Корея, США, Таиланд, Индонезия, Мексика, Саудовская Аравия, Иран, Бразилия, Швеция, Россия и др.

CNOOC занимает третье место по величине активов среди китайских государственных нефтегазовых компаний. Основной профильной деятельностью компании является разведка, разработка и эксплуатация шельфовых месторождений нефти и газа на территории КНР. CNOOC первой в стране начала производить и реализовывать сжиженный природный газ (терминал СПГ Dapeng, провинция Гуандун). Начальный формат интернационализации бизнеса CNOOC – создание совместных предприятий. В последние годы приоритет отдается прямым инвестициям и поглощениям.

Рассмотрим характер влияния пандемии COVID-19 на мировой нефтегазовый сектор и на международный бизнес крупнейших государственных НГК Китая.

Наиболее сильное влияние пандемия оказала на глобальную нефтяную отрасль. Нефтяные компании пострадали не только от повышения уровня заболеваемости персонала своих добывающих и перерабатывающих предприятий, но и от сильного снижения спроса в связи с сокращением грузовых и пассажирских перевозок всеми видами транспорта, использующего углеводородное топливо. Так, Rystad Energy приводит данные, согласно которым весной 2020 г. мировой спрос на нефть резко снизился (на 27 %), а падение

спроса по итогам года составило 11 % [Коронавирус и его влияние ...].

Беспрецедентное снижение спроса на нефть при высоком уровне предложения привело к стремительному падению цен. В период с начала 2020 г. до мая цена нефти марки Brent снизилась более чем в три раза, а фьючерсные цены на WTI впервые в практике биржевых торгов стали отрицательными, что наглядно иллюстрирует несовершенство существующей системы ценообразования [Коронакризис: влияние COVID-19 на ТЭК ...].

На глобальную газовую отрасль пандемия повлияла в меньшей степени, чем на нефтяную. В различных секторах экономики наблюдается разная динамика спроса на газ [Коронавирус и его влияние ...]:

- снижение спроса в промышленном секторе и секторе торговли в связи с карантинными ограничениями;

- снижение спроса в электроэнергетическом секторе в связи со снижением потребления электроэнергии;

- рост бытового потребления газа, связанный с массовым переводом сотрудников на удаленную работу: возросли затраты газа на отопление домов и приготовление пищи.

Следует также отметить, что карантинные ограничения в разных странах и макрорегионах оказали различное влияние на рынок газа в связи с дифференциацией структуры спроса. В частности в Китае около 40 % спроса на газ формируют промышленные предприятия. Примерно 20 % приходится на генерацию электроэнергии, остальное на транспортную отрасль и домохозяйства. Для сравнения, в Евросоюзе сложилась следующая структура спроса на газ: потребление промышленными предприятиями составляет примерно 25 % от общего конечного спроса, основной же объем газа используется для генерации тепла и электроэнергии. Согласно официальной статистике КНР, в январе – феврале 2020 г. объем промышленного производства в стране снизился на 14 %, при этом производство продукции химической индустрии (основного промышленного потребителя газа) снизилось на 21 %. Таким образом, сокращение потребления газа в ключевом рыночном сегменте привело к значительному снижению общего спроса [Коронавирус и его влияние ...].

По данным китайского издания Global Times, в первом квартале 2020 г. в связи с пандемическим кризисом государственные НГК Китая продемонстрировали рекордно низкие финансовые результаты за многие годы. Так, PetroChina (CNPC) получила в рассматриваемом периоде чистый убыток в сумме 16,2 млрд юаней (2,29 млрд долл.). Для сравнения, первый квартал предыдущего года компания закончила с чистой прибылью 10,25 млрд юаней. Выручка PetroChina за первые три месяца 2020 г. снизилась на 14,4 % год к году и составила 509,1 млрд юаней [Китай закрепляет победу над коронавирусом ...].

Тем не менее, несмотря на пандемию, все текущие зарубежные проекты CNPC реализуются в штатном режиме. При этом компания прилагает значительные усилия для того чтобы обезопасить персонал своих подразделений и персонал партнеров от распространения коронавирусной инфекции.

CNPC, несмотря на кризис, вводит в эксплуатацию новые объекты за рубежом. Например, компания Andes Petroleum Ecuador LTD., дочерняя компания China National Oil and Gas Exploration and Development Corporation (CNOOC), которая, в свою очередь, полностью принадлежит CNPC, начала эксплуатацию двух новых нефтяных месторождений в эквадорской провинции Орельяна. Это событие стало важной вехой для CNPC в области разработки литологических нефтяных месторождений [CNPC продолжает добычу нефти ...].

По данным компании CNOOC, ее доходы от реализации углеводородного сырья за первые три месяца 2020 г. снизились на 5,5 % по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года и составили 39,95 млрд юаней.

В связи с пандемическим кризисом компания временно заморозила ряд своих зарубежных проектов. В частности, весной 2020 г. приостановлена реализация проекта по освоению месторождений вблизи восточного побережья Канады. В этом году CNOOC планировала начать работы по разведочному бурению в бассейне Флемиш Пэсс (провинция Ньюфаундленд и Лабрадор) [Нефтяные компании ...].

Компания Sinopec в первом квартале 2020 г. понесла чистые убытки в размере 19,78 млрд юаней. Аналогичный период предыдущего

года компания закончила с чистой прибылью в 14,6 млрд юаней. Доходы Sinopec снизились на 22,6 % и составили 555,5 млрд юаней. К числу основных причин убытков компания относит избыток запасов нефти, закупленной по высоким ценам, а также снижение спроса на нефтепродукты и продукты нефтехимии в связи с пандемией. Тем не менее по мере плавного выхода из кризиса, спрос на нефтепродукты растет, и компания снижает уровень запасов.

Отметим, что компания Sinopec собирается нарастить объем капиталовложений в проекты по добыче углеводородного сырья. Весной 2020 г. ее дивизион Sinopec Oilfield Service Corp. заключил новые соглашения на сумму 27,82 млрд юаней (\$3,93 млрд) – это на 24 % больше, чем за аналогичный период 2019 года. Объем инвестиций во внутренние проекты вырос на 19 %, до 18,46 млрд юаней, в проекты за рубежом – на 34 %, до 9,36 млрд юаней [Китай закрепляет победу над коронавирусом ...].

В сложившихся условиях китайским государственным НГК при реализации зарубежных проектов придется сфокусироваться на снижении издержек и консервации части месторождений, что связано с низким спросом на углеводородное сырье. В краткосрочной перспективе компании столкнутся с риском срыва сроков по реализуемым проектам (строительство трубопроводов, заводов по сжижению природного газа, нефте- и газохимических предприятий) как внутри страны, так и за рубежом. Это связано не только со снижением спроса, но и с нарушением графиков закупки оборудования, а также с карантинными мероприятиями, снижающими эффективность использования трудовых ресурсов. Пандемия обуславливает необходимость не только корректировки текущих инвестиционных программ, но и отмены перспективных проектов, окупаемость которых в новых условиях ставится под сомнение.

Кроме того, при реализации зарубежных проектов компании CNPC, Sinopec и CNOOC сталкиваются со сложностями при привлечении кредитного финансирования со стороны местных банков. Таким образом, им приходится полагаться преимущественно на собственные средства и на заемные ресурсы,

предоставляемые китайскими государственными банками.

Пандемия нанесла удар по китайскому нефтегазовому сектору в период, когда обычно наблюдается всплеск потребительской активности период празднования Китайского Нового года. Введение транспортных ограничений и последующее снижение спроса на углеводородное топливо привели к снижению загрузки нефтеперерабатывающих заводов. По данным агентства Bloomberg, уже в феврале 2020 г. уровень суточного спроса на нефть снизился на 20 % (на 3 млн барр.) [Спрос на нефть ...].

С отрицательными последствиями пандемии китайские нефтегазовые компании столкнулись практически во всех регионах мира, в которых они реализуют свои зарубежные проекты. К таким последствиям относятся: снижение спроса на углеводороды, нарушения в цепочках поставок, снижение финансовой устойчивости подрядчиков и партнеров.

Китай стал первой страной, в которой началось массовое распространение коронавирусной инфекции. Он же встал в авангарде стран, начавших успешный выход из пандемического кризиса. Топливо-энергетический комплекс КНР – отрасль, по отношению к которой принимаются наиболее активные антикризисные меры. Руководство страны и государственные НГК воспользовались снижением цен на нефть и значительно увеличили объемы ввоза углеводородного сырья. Уже в мае 2020 г. Китай достиг максимальных за всю историю объемов импорта нефти, и в течение последующих месяцев эти объемы только увеличивались.

Текущее увеличение закупок нефти за рубежом соответствует долгосрочному курсу китайского правительства на наращивание импорта углеводородов для удовлетворения растущих потребностей национальной экономики. В рамках этого курса CNPC и Роснефть заключили контракт о поставках в страну 100 млн т нефти для нефтеперерабатывающих заводов, расположенных в северо-западной части Китая. Поставки будут осуществляться через Казахстан в течение 10 лет [«Роснефть» и CNPC ...].

В последние годы КНР активно увеличивает стратегические запасы нефти. Energy Aspects оценивает их текущий объем в

220 млн баррелей. Для наращивания нефтеперерабатывающих мощностей крупнейшие государственные НГК реализуют инвестиционные программы по строительству новых и развитию уже функционирующих НПЗ.

Отметим, что экспорт нефтепродуктов из КНР в 2020 г. составил 61,8 млн т, что на 7,4 % меньше, чем в 2019 году. Таким образом, увеличение импорта нефти было ориентировано на повышение объемов внутреннего потребления и хранения.

Объем импорта в КНР природного газа, в том числе сжиженного природного газа (СПГ) в 2020 г. вырос на 5,3 % и составил 101,66 млн т [Китай в 2020 г ...].

Отметим, что компания CNPC также заключила долгосрочный контракт с Газпромом на поставку природного газа по трубопроводам, пролегающим на Дальнем Востоке, в объеме 10 млрд куб. м в год. Таким образом, общий объем трубопроводных поставок российского газа в Китай составит 48 млрд куб. м в год (включая транспортировку по газопроводу «Сила Сибири») [«Газпром» и CNPC ...].

По мере постепенного выхода из кризиса и роста спроса на углеводородное сырье китайские нефтегазовые компании увеличивают импорт сжиженного газа. Основным поставщиком является США. По данным китайского издания Global Times, в первое полугодие 2021 г. объем закупок Китаем СПГ в Соединенных Штатах вырос на 375 % по сравнению с аналогичным периодом 2020 г. и составил 5,4 млн тонн.

В настоящее время крупнейшие государственные НГК Китая заключают долгосрочные соглашения на поставку сжиженного газа из США и Катара. В частности Sinopec договорился о поставке 4 млн т СПГ в год с американской компанией Venture Global, контракт подписан на срок 20 лет. CNOOC заключила соглашение по импорту из Катара 3,5 млн т сжиженного газа в год на срок 15 лет. Эта же компания ведет переговоры по долгосрочным поставкам СПГ из США [Ваш дом ...].

Китайские государственные НГК инвестируют значительные средства в зарубежные проекты по сжижению природного газа. Так, CNPC и CNOOC приобрели 20 % в проекте второго завода российского газового гиганта НОВАТЭК по производству СПГ – «Ар-

ктик СПГ-2». Каждая компания получила по 10 % акций. Данный проект предусматривает строительство трех линий мощностью 19,6 млн т в год. Завод будет перерабатывать газ, полученный с Утреннего месторождения, запасы которого превышают 2 трлн куб. метров. Отметим, что компания CNPC давно сотрудничает с НОВАТЭКом и имеет в собственности 20 % его уже функционирующего предприятия по сжижению газа «Ямал СПГ» производительностью 16,5 млн т в г. [Китайцы стали ...].

Практика, когда крупнейшие нефтегазовые компании КНР приобретают акции одного и того же предприятия за рубежом, является редкой. Однако «Арктик СПГ-2» является стратегическим проектом, и решение об участии в нем было принято на уровне высшего руководства страны.

Китайские государственные НГК принимают активное участие в реализуемой правительством КНР программе международной экспансии «Один пояс – один путь» (ОПОП). Однако пандемия COVID-19 заставила организаторов существенно скорректировать планы реализации этой программы.

Многим китайским компаниям, в том числе нефтегазовым, пришлось приостановить или отменить ряд зарубежных проектов. В связи с кризисом пересмотрены прогнозы по окупаемости инвестиционных программ. Капиталовложения китайских государственных НГК в 2020 г. в рамках инициативы ОПОП снизились до рекордного уровня. Основная проблема состоит в неустойчивом финансовом состоянии многих государств, участвующих в данной инициативе и росте их внутренней и внешней задолженности. Следует отметить, что сложившейся ситуацией пытается воспользоваться Европейский Союз. В частности, он планирует инвестировать в африканские страны дополнительно 150 млрд евро.

Изменились географические приоритеты ОПОП. В 2020–2021 гг. акцент был сделан на арабских странах. Наибольшие выгоды получил Ирак в виде подрядов на сумму, превышающую 10 млрд долларов. Примерно 50 % от этой суммы были направлены на возведение в провинции Кербела электростанции, работающей на мазуте. Кроме того, компания Sinopec стала победителем в тендере на разработку месторождения природного газа

«Мансурия». В результате объем китайских капиталовложений в нефтегазовые проекты в 2021 г. в Ираке вырос в сравнении с предыдущим годом более чем втрое – до 6,4 млрд долл. [Китайских денег не хватает ...].

В 2021 г. произошло значительное снижение среднего размера инвестиций в проекты ОПОП. Общая стоимость 560 проектов 2021 г. составляла около 100 млн долларов. Согласно прогнозам на 2022 г., средства будут инвестироваться в основном в небольшие проекты с короткими сроками реализации (преимущественно проекты зеленой энергетики). Сокращение коснется многих крупных проектов со значительными сроками окупаемости, в том числе в нефтегазовой сфере.

Ожидается, что в целом участие КНР в программах ОПОП в текущем десятилетии будет сокращено. Такие прогнозы исходят из анализа значений показателей плана XIV пятилетки (2021–2025 гг.). Этот план предусматривает сокращение темпов глобальной экспансии Китая. Согласно документу, в текущую пятилетку инвестиции КНР в зарубежные проекты (в том числе в странах, не охваченных инициативой ОПОП) составят 550 млрд долл. (в предыдущей пятилетке 740 млрд долл.). Отметим также, что, согласно плану, снизится объем внешнеторговых соглашений, заключенных китайскими компаниями с зарубежными партнерами, до 700 млрд долл. по сравнению с 800 млрд долл. в 2016–2020 годах.

Несмотря на то что планируемые инвестиции (даже в урезанном варианте) являются весьма значительными, цели, изначально поставленные для инициативы «Один пояс – один путь», вряд ли будут достигнуты. Основная причина – системный мировой экономический кризис, старт которому дала пандемия коронавируса.

В текущей пятилетке Китай приступил к реализации новой экономической стратегии, получившей название «двойная циркуляция». Согласно этой стратегии, основной акцент делается на реализацию крупных проектов внутри страны и снижение зависимости КНР от конъюнктуры внешних рынков. В настоящее время Китай испытывает ряд серьезных проблем внутренней экономической политики, которые ранее получалось более-менее успешно решать. Речь идет прежде всего о фи-

нансовых пузырях на строительном рынке. В ближайшие годы прогнозируется банкротство многих муниципалитетов, тесно связанных со строительным бизнесом. Кроме того, значительный негативный эффект на экономику КНР оказали транспортные проблемы и топливный кризис, связанный с пандемией коронавируса. В сложившихся обстоятельствах вполне логичной выглядит политика отказа от многих зарубежных проектов, в том числе в нефтегазовой сфере, и концентрации на решении внутренних проблем страны.

Необходимо особо выделить еще один важный фактор, который предопределил политику сокращения зарубежной экспансии китайских компаний: низкая платежеспособность принимающих стран. Как указывалось выше, уровень долговой нагрузки многих развивающихся стран в связи с пандемией стал чрезвычайно высоким. Отметим, что с начала века Китай уже дважды списывал долги африканских стран на 3,4 млрд долл. и проводил реструктуризацию кредитных обязательств еще на 15 млрд долларов.

В последние годы Китай отказывается от политики масштабных диверсифицированных инвестиций при высоких рисках и переходит к политике умеренных, точечных капиталовложений с тщательным предварительным анализом угроз.

Тем не менее активность китайских государственных НГК в сфере интернационализации бизнеса в ближайшие годы вряд ли серьезно снизится. При этом особенно перспективным выглядит рынок Латинской Америки. В частности, недавно к инициативе «Один пояс – один путь» присоединилась Аргентина, обладающая высоким инвестиционным потенциалом. Президент этой страны Альберто Фернандес и председатель КПК Си Цзиньпин подписали соглашение в Буэнос-Айресе, в рамках которого КНР инвестирует более 23 млрд долл. в различные проекты в этой стране, преимущественно в проекты энергетического сектора. Другие страны региона пока не проявляют большой активности в этом направлении, поэтому руководству КНР и руководству крупных китайских компаний необходимо приложить определенные усилия и создать предпосылки для ведения конструктивного диалога с латиноамериканскими странами.

## Выводы

Проведенное исследование показало, что крупнейшие китайские нефтегазовые компании проводят агрессивную маркетинговую политику на внешних рынках, что позволяет не только обеспечить крупные поставки углеводородного сырья в КНР, но и с помощью иностранных партнеров реализовывать значительные объемы продукции за рубежом. Такая политика соответствует вектору внешней политики китайского руководства, которая ориентирована на достижение баланса в международных отношениях и на активное противодействие давлению со стороны Соединенных Штатов.

В последнее время на процессы интернационализации бизнеса китайских государственных НГК оказывает серьезное влияние кризис мировой экономической системы, связанный с пандемией коронавируса. Спрос на мировом рынке углеводородов является нестабильным, ведется ожесточенная борьба между крупнейшими игроками за передел отрасли.

В условиях кризиса китайский нефтегазовый бизнес на международной арене сталкивается не только с новыми рисками и вызовами, но и получает ряд уникальных возможностей. В частности, снижение цен на углеводородное сырье позволило Китаю нарастить стратегические запасы нефти и сформировать задел для развития сферы нефтепереработки как внутри страны, так и за рубежом.

Китай активно заключает крупные долгосрочные соглашения по импорту нефти и природного газа (в том числе сжиженного) и осуществляет зарубежные инвестиции в проекты по производству СПГ. Такая политика поможет стране обеспечить свою энергетическую безопасность в ближайшие десятилетия.

Оперативная реакция китайских властей и крупнейших государственных НГК позволила стране извлечь ощутимые экономические выгоды из сложившейся в связи с пандемией кризисной ситуации.

Китайским нефтегазовым компаниям необходимо осуществлять постоянный мониторинг экономической конъюнктуры в регионах своего присутствия и своевременно корректировать стратегии развития. При этом фокус стратегий в любом случае должен быть направлен на оптимизацию затрат и тщательный

анализ угроз. От наиболее рискованных проектов с неясными перспективами окупаемости следует отказываться. Необходимо понимать, что кризис приводит к глобальной трансформации производственных цепочек, и Китай должен приложить все усилия для того, чтобы найти свое место в этих цепочках в условиях новой реальности.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Ваш дом – «Газпром»: Китай оставляет Европу без газа. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://nangs.org/news/markets/gas/vash-dom-gazprom-kitaj-ostavlyayet-evropu-bez-gaza> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.
- «Газпром» и CNPC подписали договор на поставку 10 млрд. куб. м газа с Дальнего Востока. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://www.finanz.ru/novosti/aktsii/gazprom-i-cnpc-podpisali-dogovor-na-postavku-10-mlrd-kub-m-gaza-s-dalnego-vostoka-1031161933> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.
- Китай в 2020 г. увеличил импорт нефти на 7%, газа на 5%. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://neftegaz.ru/news/finance/659188-kitay-v-2020-g-uvlichil-import-nefti-na-7-gaza-na-5/> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.
- Китай закрепляет победу над коронавирусом на нефтяном фронте. URL: <https://oilcapital.ru/article/general/13-05-2020/kitay-zakreplyaet-pobedu-nad-koronavirusom-na-neftyanom-fronte> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.
- Китайских денег не хватает на всех: почему потускнели амбиции «Пояса и пути» – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://asiais.ru/society/56988.html> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.
- Китайцы стали крупнейшими иностранными инвесторами завода НОВАТЭКа – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/business/25/04/2019/5cc19b4b9a794744f3d7b676> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.
- Коронавирус и его влияние на рынки нефти и газа / Независимая газета. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [https://www.ng.ru/ng\\_energiya/2020-06-08/11\\_7881\\_virus.html](https://www.ng.ru/ng_energiya/2020-06-08/11_7881_virus.html) (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.
- Коронакризис: влияние COVID-19 на ТЭК в мире и в России. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [https://energy.skolkovo.ru/downloads/documents/SEneC/Research/SKOLKOVO\\_EneC\\_COVID19\\_and\\_Energy\\_sector\\_RU.pdf](https://energy.skolkovo.ru/downloads/documents/SEneC/Research/SKOLKOVO_EneC_COVID19_and_Energy_sector_RU.pdf) (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.

Нефтяные компании откладывают разведочное бурение. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://oilresurs.ru/news/neftuanye-kompanii-otkladyvaut-burenie/> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.

«Роснефть» и CNPC подписали соглашение о поставках 100 млн тонн нефти в Китай. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://www.interfax.ru/business/820239> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.

Спрос на нефть в Китае из-за коронавируса обвалился на 20%. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/03/02/2020/5e37e9019a79477f95308f23> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.

CNPC. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://www.cnpc.com.cn> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.

CNPC продолжает добычу нефти и газа на зарубежных объектах, невзирая на эпидемию COVID-19. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://www.prnewswire.com/news-releases/cnpc-prodolzhaet-dobychu-nefti-i-gaza-na-zarubezhnykh-ob-ektakh-nevziraia-na-epidemiiu-covid-19-899590102.html> (дата обращения: 23.06.2022). – Загл. с экрана.

Downns, E. S. China's NOCs: Lessons Learned from Adventures Abroad / E. S. Downns // WPS. – 2008. – P. 117–119.

## REFERENCES

*Vash dom – “Gazprom”: Kitai ostavlyayet Evropu bez gaza* [Your Home Is Gazprom: China Leaves Europe Without Gas]. URL: <https://nangs.org/news/markets/gas/vash-dom-gazprom-kitaj-ostavlyayet-evropu-bez-gaza> (accessed 23 June 2022).

«Gazprom» i CNPC podpisali dogovor na postavku 10 mlrd. kub. m gaza s Dalnego Vostoka [Gazprom and CNPC Signed a Contract for the Supply of 10 Billion Cubic Meters of Gas from the Far East]. URL: <https://www.finanz.ru/novosti/aktsii/gazprom-i-cnpc-podpisali-dogovor-na-postavku-10-mlrd-kub-m-gaza-s-dalnego-vostoka-1031161933> (accessed 23 June 2022).

*Kitai v 2020 g. uvelichil import nefiti na 7%, gaza na 5%* [China in 2020 Increased Oil Imports by 7%, Gas by 5%]. URL: <https://neftegaz.ru/news/finance/659188-kitay-v-2020-g-uvelichil-import-nefti-na-7-gaza-na-5> (accessed 23 June 2022).

*Kitai zakreplyaet pobedu nad koronavirusom na neftyanom fronte* [China Is Consolidating Its Victory over the Coronavirus on the Oil Front]. URL: <https://oilcapital.ru/article/general/13-05-2020/kitay-zakreplyaet-pobedu-nad-koronavirusom-na-neftyanom-fronte> (accessed 23 June 2022).

*zakreplyaet-pobedu-nad-koronavirusom-na-neftyanom-fronte* (accessed 23 June 2022).

*Kitaiskikh deneg ne khvataet na vsekh: pochemu potuskneli ambitsii «Poyasa i puti»* [There Is not Enough Chinese Money for Everyone: Why Have the Belt and Road Ambitions Dimmed]. URL: <http://asiais.ru/society/56988.html> (accessed 23 June 2022).

*Kitaitsy stali krupneishimi inostrannymi investorami zavoda NOVATEKa* [The Chinese Have Become the Largest Foreign Investors of the NOVATEK Plant]. URL: <https://www.rbc.ru/business/25/04/2019/5cc19b4b9a794744f3d7b676> (accessed 23 June 2022).

*Koronavirus i ego vliyanie na rynki nefiti i gaza* [Coronavirus and Its Impact on Oil and Gas Markets]. *Nezavisimaya Gazeta*. URL: [https://www.ng.ru/ng\\_energiya/2020-06-08/11\\_7881\\_virus.html](https://www.ng.ru/ng_energiya/2020-06-08/11_7881_virus.html) (accessed 23 June 2022).

*Koronakrizis: vliyanie COVID-19 na TEK v mire i v Rossii* [Coronacrisis: The Impact of COVID-19 on the Fuel and Energy Sector in the World and in Russia]. URL: [https://energy.skolkovo.ru/downloads/documents/SEneC/Research/SKOLKOVO\\_EneC\\_COVID19\\_and\\_Energy\\_sector\\_RU.pdf](https://energy.skolkovo.ru/downloads/documents/SEneC/Research/SKOLKOVO_EneC_COVID19_and_Energy_sector_RU.pdf) (accessed 23 June 2022).

*Neftuanye kompanii otkladyvayut razvedochnoe burenie* [Oil Companies Postpone Exploration Drilling]. URL: <https://oilresurs.ru/news/neftuanye-kompanii-otkladyvaut-burenie/> (accessed 23 June 2022).

«Rosneft» i CNPC podpisali soglasenie o postavkakh 100 mln tonn nefiti v Kitai [Rosneft and CNPC Signed an Agreement on the Supply of 100 Million Tons of Oil to China]. URL: <https://www.interfax.ru/business/820239> (accessed 23 June 2022).

*Spros na nefi v Kitae iz-za koronavirusa obvalilsya na 20%* [The Demand for Oil in China Has Collapsed by 20% Due to the Coronavirus]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/03/02/2020/5e37e9019a79477f95308f23> (accessed 23 June 2022).

CNPC. URL: <https://www.cnpc.com.cn> (accessed 23 June 2022).

*CNPC prodolzhaet dobychu nefiti i gaza na zarubezhnykh obyektakh, nevziraya na epidemiyu COVID-19* [CNPC Continues Oil and Gas Production at Foreign Facilities, Despite the COVID-19 Epidemic]. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/cnpc-prodolzhaet-dobychu-nefti-i-gaza-na-zarubezhnykh-ob-ektakh-nevziraia-na-epidemiiu-covid-19-899590102.html> (accessed 23 June 2022).

Downns E.S. China's NOCs: Lessons Learned from Adventures Abroad. *WPC*, 2008, pp. 117–119.

### **Information About the Author**

**Wu Shuang**, Postgraduate Student, Department of Organization Management, Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Leninskie gory, 1, Bld. 46, 119991 Moscow, Russian Federation, 1178240770@qq.com, <https://orcid.org/0000-0003-2470-497X>

### **Информация об авторе**

**У Шуан**, аспирант кафедры управления организацией экономического факультета, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Ленинские горы, д. 1, стр. 46, 119991 г. Москва, Российская Федерация, 1178240770@qq.com, <https://orcid.org/0000-0003-2470-497X>