

# 炼化企业原油采购管理问题与应对路径

吴 凡

中石化(天津)石油化工有限公司 天津 300270

**摘要:** 炼化企业原油采购管理是一个关键的业务环节,但面临着市场波动、供应风险、价格变化等一系列问题。为了应对这些问题,炼化企业需要采取一系列有效的应对策略。本文从供应商管理、风险管理、信息管理和市场预警等方面总结了炼化企业原油采购管理问题与应对路径。

**关键词:** 炼化企业;原油采购管理;应对路径

## 1 炼化企业原油采购的重要性

炼化企业的核心业务在于对原油的加工与转化,使其成为各类石化产品,满足社会生产和生活需求。在这一过程中,原油采购成为至关重要的环节。首先,原油是炼化企业的主要原料,其质量和供应的稳定性直接关系到企业的生产效率和产品质量。优质的原油能提供更好的化学反应基础,帮助企业生产出更符合市场需求的高品质石化产品。其次,原油采购的成本控制对炼化企业的盈利空间具有决定性影响。采购成本占据了企业运营总成本的重要部分,有效控制原油采购成本能使企业在激烈的市场竞争中保持价格优势。原油的价格波动受国际政治、经济等多重因素影响,这就要求企业具备高效的市场预测和风险管理能力,以应对市场变化。从供应链管理的角度看,原油采购的稳定性和连续性是保证生产流程顺利进行的关键。持续、稳定的原油供应能使炼化企业维持生产的稳定性和连续性,降低因原料短缺导致的生产中断风险。同时,与供应商建立长期、紧密的合作关系也有助于企业获得更好的采购条件和更及时的技术支持。炼化企业原油采购不仅关乎生产效率和产品质量,还直接影响企业的盈利能力和市场竞争力。因此,加强原油采购管理,优化采购策略,对于炼化企业的可持续发展具有重要意义<sup>[1]</sup>。

## 2 原油采购管理问题分析

### 2.1 采购策略问题

采购策略问题是原油采购管理中最为核心和关键的问题。企业在制定采购策略时,需要充分考虑市场动态、原油品质、供应商情况等多个因素。然而,在实际操作中,许多炼化企业在采购策略方面存在明显的问题。由于对国际原油市场的变化趋势认识不足,加之内部信息收集和处理系统的不完善,导致采购决策的失误频发。例如,在原油价格波动较大时,未能及时调整采购计划,导致成本大幅上升或库存积压。采购策略的制

定未能充分结合企业自身的成本承受能力和盈利目标,导致采购过程中的非理性投资或成本失控的现象时有发生。在市场供应短缺时,一些企业可能会过度追求获得更多的原油资源,而忽视了高价采购带来的成本压力。企业在多元化采购途径的拓展方面显得力度不足。过分依赖少数供应商或单一来源采购,增加了供应风险,降低了企业的市场应对能力。一旦主要供应商出现问题或市场供应紧张,企业将面临巨大的生产压力和经营风险。

### 2.2 供应商管理问题

除了采购策略问题外,供应商管理问题也是原油采购管理中不可忽视的一环。供应商作为原油采购的合作伙伴,其管理方式和效果直接影响到采购的效率和成本。(1) 供应商选择与评价标准不明确:企业在选择供应商时,往往缺乏一套清晰、客观的评价标准。这就导致供应商选择的主观性和随意性增加,难以保证采购原油的质量和稳定性。(2) 供应商关系维护不足:在采购过程中,企业与供应商之间往往只是一种短期、低层次的合作关系。缺乏有效的沟通机制和信息共享,导致双方在合作中容易出现误解和矛盾,增加了采购的风险。(3) 供应商绩效管理缺失:大多数企业并未建立完善的供应商绩效评价体系,对供应商的供货及时率、产品质量、售后服务等关键指标缺乏有效的监控和考核。这样容易导致供应商在合作中缺乏约束,不利于企业采购管理的持续改进<sup>[2]</sup>。(4) 供应商培育与开发不足:企业往往只关注短期采购成本的降低,而忽视了长期与供应商的战略合作与共同成长。缺乏对供应商的培育与支持,不利于形成稳定的供应网络,限制了企业采购战略的实施。

### 2.3 风险管理问题

在原油采购过程中,风险管理至关重要。原油价格受多种因素影响,包括全球供需关系、地缘政治局势、经济走势等,价格波动较大。因此,炼化企业在原油采购中面临多种风险,市场价格的波动可能对企业的采购

成本造成直接影响。企业在预测市场走势时,可能因为信息不充分、分析方法不科学等原因,导致预测结果偏离实际,从而造成采购成本的增加或库存的积压。由于全球原油供应的不稳定,以及供应商的产能、运输等因素的影响,企业可能面临原油供应中断的风险。此外,过分依赖少数供应商也可能导致供应风险集中,一旦这些供应商出现问题,可能会对企业的生产造成严重影响。原油采购涉及大量的资金流动,企业在付款方式、汇率变动等方面的管理不善可能引发财务风险。例如,采用不恰当的付款方式可能增加企业的资金成本;汇率的波动可能对企业的外汇风险敞口造成影响。采购合同中可能存在条款模糊、权利义务不明确等问题,导致在履行合同过程中出现争议或违约行为。例如,在价格调整、质量保证、交货期等方面,合同的不完善可能导致企业遭受损失。

#### 2.4 信息管理系统问题

原油采购管理中存在的一个重要问题是信息管理系统不完善。原油市场是一个高度复杂和竞争激烈的市场,市场信息的及时获取和准确分析对于决策者来说至关重要。由于市场上信息的不透明性和分散性,炼化企业在采购决策时往往面临信息不对称的问题。首先,原油市场的信息来源广泛且分散,企业需要从不同渠道和来源获取市场的供求信息、价格变动、质量评估等方面的数据。然而,这些信息往往不一致、不准确甚至不完全。企业在采购决策时,如果无法获得准确的市场信息,容易导致采购决策偏差,增加企业的风险。其次,原油市场交易速度快、波动剧烈,信息的即时性要求较高<sup>[3]</sup>。然而,当前炼化企业的信息系统往往属于传统的人工管理方式,信息收集、整理和分析都缺乏自动化和实时化的手段。这使得企业在决策时无法及时获得市场的最新动态和趋势,影响了决策的准确性和灵活性。

### 3 炼化企业原油采购管理应对路径与策略

#### 3.1 优化采购策略

为了解决炼化企业原油采购管理中的问题,优化采购策略是一个重要的应对路径。建立与多个供应商的长期合作关系,并寻找多样化的原油供应来源。采用不同的采购方式和时间点,根据市场情况和需求的变化进行灵活采购。例如,利用期货市场和现货市场的交易机制,根据市场价格波动来决定最佳采购时机,以获得更好的采购效益。建立市场信息收集、分析和预测机制,及时跟踪原油市场的供求变化、价格波动和质量趋势。基于市场预测结果,炼化企业可以调整采购计划,以更好地应对市场变化。采用期货合约和衍生品工具对市场

价格风险进行对冲,降低价格波动对企业盈利能力的影响。同时,建立风险管理体系,对原油采购过程中的供应风险、质量风险等进行有效管理。建立与供应链上下游企业的战略合作伙伴关系,通过共享信息、资源、技术和风险,共同应对采购管理中的问题。这种合作可以加强供应链的协同性和应变能力,提高整体供应链的效率和稳定性。

#### 3.2 强化供应商管理

为了应对炼化企业原油采购管理中的问题,强化供应商管理是一个关键的应对策略。(1) 供应商评估与选择:建立供应商评估和选择体系,根据供应商的信誉、质量控制能力、交货可靠性、价格竞争力等指标进行评估,选择优质的供应商建立长期合作关系。定期对供应商进行绩效评估,及时调整和弃用不合格的供应商。(2) 供应商关系维护与协调:与供应商保持密切的沟通与协作,建立互信、互利和长期合作的合作伙伴关系。通过定期会议、共同研发、技术支持、信息共享等方式,加强与供应商的沟通与合作,实现供应链的协同发展。(3) 策略性采购规划:根据炼化企业的战略目标和市场需求,与供应商共同制定采购计划和目标,实现供需平衡和成本优化。同时,与供应商共同进行市场预测和需求规划,确保供应链能够及时响应市场需求变化。(4) 质量控制与供应监督:建立供应商质量监控与评估机制,监督供应商的原油质量控制和供货可靠性。通过定期质量抽检、质量问题溯源和供货数据分析,确保供应商符合相关质量标准和要求,减少质量风险。(5) 供应商培训与支持:与供应商共同开展培训与技术支持,提高供应商的技术水平和管理能力,确保供应商能够满足炼化企业的需求。同时,通过技术支持和信息共享,帮助供应商优化采购和供应流程,提升供应链的效率和可靠性。

#### 3.3 完善风险管理体系

为了应对炼化企业原油采购管理中的风险,完善风险管理体系是一个重要的应对路径与策略。对原油采购过程中的各种风险进行全面的识别和评估,包括市场价格风险、供应风险、质量风险等。通过制定风险评估指标和方法,对不同风险进行定量和定性评估,以确定其可能带来的影响程度和概率。采取措施规避和减轻风险,例如通过建立多元化的供应链、建立备用供应商、采用对冲合约等方式来规避市场价格风险;通过与供应商建立长期合作关系、加强质量监控等手段来减轻供应风险。通过合理的保险和金融工具,将一部分风险转移给保险公司或金融机构。同时,通过与供应商建立合作

伙伴关系、多样化供应链等方式，将风险分散到多个来源，降低单一供应链或供应商给企业带来的风险。建立紧急应对和危机管理机制，制定预案和流程，明确各岗位责任与应对措施。在风险事件发生后，能够及时、有效地应对和处理，减少损失并迅速恢复采购和生产运营的正常状态。建立风险监控体系，定期对炼化企业的采购风险进行跟踪和评估，及时调整和优化风险管理策略和措施。通过风险回顾和总结经验，不断改进风险管理体系，提高风险应对的能力和水平<sup>[4]</sup>。

### 3.4 建设先进的信息管理系统

为了应对炼化企业原油采购管理中的问题，建设先进的信息管理系统是一个重要的应对路径与策略。（1）统一的信息平台：建立一个统一的信息平台，整合不同部门和功能的信息，包括原油市场信息、供应商信息、质量评估数据等。通过统一的信息平台，实现信息的集中管理、快速查询和分析。（2）数据采集与整理：建立高效的数据采集和整理机制，从不同渠道和来源获取原油市场的供求信息、价格变动、质量评估等数据，并进行及时整理和归档。确保数据的准确性和完整性。（3）数据分析与挖掘：运用数据分析和挖掘技术，对原油市场的数据进行深入分析，发现市场的规律和趋势。通过建立模型和算法，预测价格波动和供需变化的可能，提供决策支持。（4）实时更新与监控：确保信息的实时更新和监控，通过建立自动化的数据采集和信息更新机制，及时获取市场的最新动态和趋势。通过实时监控，发现异常情况和潜在风险，及时采取应对措施。（5）决策支持与报告生成：建立决策支持系统，基于市场信息和分析结果，为企业决策者提供科学、准确和及时的建议和方案。通过优化报告生成流程，提高报告的可读性和决策的准确性。

### 3.5 建立全面的市场信息系统和预警机制

为了应对炼化企业原油采购管理中的挑战，建立全面的市场信息系统和预警机制是一个重要的应对路径与策略。第一，市场信息收集与整合：建立一个全面的市场信息收集和整合系统，获取原油市场的供求情况、价格波动、市场竞争等信息。通过内部信息和外部数据的整合，建立一个完整和准确的市场信息数据库。第二，

分析与预测能力：建立市场分析和预测团队，运用数据分析技术和市场研究方法，对市场的供需情况、价格趋势等进行深入分析和预测。通过挖掘历史数据和建立模型，预测未来市场的变化和趋势。第三，预警机制的建立：基于市场信息的分析和预测结果，建立预警机制，设定阈值和警戒线，一旦市场出现异常情况或超过预警指标，及时发出预警信号，引起管理层的关注和及时决策。第四，决策支持系统：基于市场信息和预警结果，建立决策支持系统，为企业高层提供准确、全面和及时的决策支持。通过可视化的报表和分析工具，帮助管理层快速了解市场动态和风险，并制定相应的采购策略和应对措施。第五，定期评估和优化：定期对市场信息系统和预警机制进行评估和优化，确保其与企业的需求和战略目标相匹配。随着市场环境的变化，不断完善预警指标、提高预测准确性，并及时调整信息系统的功能和数据来源等。通过建立全面的市场信息系统和预警机制，炼化企业可以更好地获取和应用市场信息，及时预警并应对市场风险，提高采购管理的效率和决策的准确性。这些策略应根据企业的实际情况和发展需求，制定具体的实施计划，并持续进行评估和优化。

### 结束语

炼化企业的原油采购管理是一个复杂而关键的领域，涉及众多因素和挑战。在这个过程中，应对问题和采取适当的策略是企业必须面对和解决的难题。通过不断完善和优化信息管理系统，炼化企业可以更好地应对市场变化，提高采购决策的准确性和效率，从而在激烈的市场竞争中获得更大的竞争优势。

### 参考文献

- [1]赵晶.炼化企业原油采购管理问题及对策研究[J].石油化工技术与经济,2021.38(1),43-47.
- [2]王建军.炼化企业原油采购成本的控制策略分析[J].中国石油和化工标准与质量,2021.42(8),37-39.
- [3]刘晓燕.基于信息化的炼化企业原油采购管理优化研究[J].石油化工技术与经济,2021.36(5),37-41.
- [4]马晓龙.炼化企业原油采购的供应链管理优化探讨[J].中国石油和化工标准与质量,2021.40(14),65-67