

# 销售企业石油产品的信息化货权风险管理分析

周立君（中海石油炼化有限责任公司，北京 100029）

**摘要：**在新时期背景下我国企业纷纷步入深化改革阶段，需要不断加强管理，有效规避风险问题，加强管控降低经济损失，尤其针对销售企业来讲，更应当加快内部信息化转型，以免造成资产流失。本文以中海石油炼化公司为例，首先明确期货风险管理内容，再结合其新的销售体系，展开对当前企业石油产品信息化期货风险管理要点的讨论，以期为相关工作提供参考。

**关键词：**销售企业；石油产品；信息化货权风险

## 0 引言

新时期经济发展大变局视域下，我国企业在落实销售贸易业务时，不仅要面临复杂的市场环境，还需应对各类型内外部风险。其中，货权风险是营销较大的风险之一，与其他风险之间存在牵一发而动全身的关系，若管控不到位，则会导致企业面临重大资产损失。目前来看，石油产品销售具有交易量大、交易环节多、货值高、价格变动大的特点，需要建立更加系统化、健全化的风控体系和运营制度，推动销售企业高质量发展。

## 1 货权风险内容

货权风险是指企业在执行贸易业务时由于原产地及下游客户目的的差异性，导致出现在途或储运风险。尤其针对销售企业石油产品，存在交易量大、货值高等特点，一旦出现风险且并未及时进行管理，则会造成较大的资产流失。因此，企业在贸易过程中务必保证货物所有权，规避一切风险问题。在选择物流供应商时，需要针对仓库硬件和主体资质进行全方位的核查，综合思考供应商综合能力，警惕与客户之间的关系，避免擅自提取。

针对销售企业的管理岗位，要求化工品运行管理经理、管理专务、岗位经理等严格遵循公司的管理制度和权限要求，负责石油产品合规运行，严格监督、督促、检查运行情况，做到各司其职，将风险发生率减至最低。此外，还需完善运行化工品管理工作模式，并制定相关管理制度，强化过程管理，形成监督反馈机制。负责对各所属单位化工品经营进行分析及对标，引导高质量经营发展。落实计划管理、市场与价格管理、库存管理等相关工作，形成有效的预警机制。

## 2 销售企业石油产品信息化货权风险管理要点分析

目前中海石油炼化公司经历了快速发展时期，其

销售量逐渐增长，业务运行管理更加具体，但对于货权管理方面也存在一定新的挑战。为持续深化销售体系改革，提出守正创新、保产促销、统筹协调等相关管理原则，对于当前业务的货权风险管理强调立足于信息化角度完善相关标准，具体如下：

### 2.1 物流系统仓库和 SAP 工厂

在新时期背景下，中海石油企业对于石油产品的经营管理强调信息化技术的应用，能够保证订单采购、销售以及调拨的稳定。在信息化系统中，对常规性业务的定义和人员管理权限进行详细定义，明确各个操作节点规范，包括订单生效、实物进出以及相关结算量等，避免出现账实差异和运营问题。化工产品运营销售人员能够利用信息系统了解订单实际情况，如库存转存、订单转库、暂估、品号变类等信息，应用信息化系统清楚了解石油产品销售信息，保证有据可依。如此一来能够做到保产促销，稳健经营，有效推进上下游全产业链、炼化销一体化统筹发展目标。

### 2.2 数据处理

为了进一步做到守正创新，中海石油企业销售在货权风险管理方面引入信息化技术，加强对现有资源的所有权管理和数据管理，针对销售组织编制相关手册，包括且不限于计量参数取值、盘点流程、管理人员、权限等信息，致力于保证数据处理工作落实科学性，做好《库存日报表》《油库存盘点明细表》，促进销售业务稳步落实。针对信息化货权风险的管理，重点从三方面入手：

#### 2.2.1 明确工作要求

需要相关业务运营人员明确销售企业石油产品仓库管理要求，明确账面数据和实际计量库存数量，做好相关盘点工作，科学利用自动计量系统，保证精度。

#### 2.2.2 明确计量操作流程标准

作为新时期石油销售企业的化工品运营管理岗位

人员，需要明确计量参数取值要求和操作，包括前期准备、中期操作及后期数据记录，严格遵循相关要求完成登记等工作。

### 2.2.3 明确数据盘点标准

石油化工产品信息化货权风险管理主要涉及对货物资源信息的盘点，明确《库存盘点计算表》《库存盘点明细表》等，能够直观的反映出入库数据和出库数据，需要相关人员明确此要点，有效提升货权风控能力。

### 2.3 业务运营规则

针对销售企业石油产品的信息化货权风险管理，要求相关人员不断提升自身业务能力，明确相关管理制度和人才培养机制，强化人才队伍建设。为进一步降低货权风险，加强管控，需要相关业务人员持续学习相关规则和运营理念，明确《石油及相关产品包装、储运及交货验收规则》以及历史运营数据，明确综合运输损耗、综合保管损益量、零售损益量、交接允差、定额损耗、交接超差及超额损耗等信息，不断提升企业业务能力。

## 3 信息化货权风险管理组织实施策略

针对当前销售企业石油产品信息化货权风险的管理，应当秉持“聚焦主业、守正创新”“保产促销、稳健经营”以及“统分结合、统筹协调”的原则。

### 3.1 强化大区管理职能

信息化货权风险的管理应做到聚焦主业，并形成自上而下且严谨的管理体系。目前中海石油炼化公司的管理经过长期的历史时期，已经摸索出一套完善的管理线条，大区销售公司管理模式与之相适配，可以依照原有的管理线条，并在此基础上进行创新，根据业务管理模式搭建更加完善、具体的管理体制机制，明确各个经理人、管理专员的职责分工，结合单位实际情况构建具有产业特色的管理模式。同时，赋予各省市公司化工及特色产品经营职能，保证各司其职，各尽其责，有效控制信息化货权风险。

除此之外，还应进一步夯实管理基础，提升管理能力，从人才培养的角度入手，提高业务部门员工市场研判的能力，明确运营管理规则，为业务的运营与发展打下坚实基础。企业可以根据信息化货权风险编制内控手册，明确各项业务操作流程、岗位权限、责任等各项信息，同时加强对重要节点的监督，实现规范化管理，做到有制可依。同时，为了让员工深入了解行业规则，可以开展法治建设、职业犯罪、合同磋

商、合同签订等多项内容的培训。根据企业运营规范设置《员工诚信经营管理条例》，在其中列举详细的规范准则和惩罚措施，务必做到严格遵守，潜移默化的形成守法合规、坚定立场、各司其职、终身学习的企业文化。

### 3.2 明确化销中心定位

针对化销中心的定位，不应该仅限于销售和交易服务，还应从产业链、销售网络布局的角度实现集中销售，根据现有的销售模式、销售链路，对产业得到长远发展做好详细规划。针对石油产品销售企业，需要保证现有资源向高附加值和特色化工产品销售方向倾斜，从而构建更加完整的销售链路。在实际工作中还应该对相关业务进行指导，保证统一区域资源调度，对现有的客户资源进行统筹，进一步挖掘市场，提升产销价值。针对产业链资源的统筹与构建，需要充分应用大数据、互联网等信息化技术，及时了解市场经济形势、产品供需情况、产品价格变动等信息，加强对自信的管理，制定详细的业务经营策略。

### 3.3 优化组织框架

对于业务方面，化销中心应聚焦主责主业，对现有组织和业务框架进行优化，为了保证降低货权风险，提升管理质效，需要借助人力资源的力量和信息技术的力量，将业务部门与销售部门相结合，形成共同体，并做到资源共享。共享业务信息并引导销售部门实现化工及特色产品的集中销售。为进一步提升货权风险管理效果，务必保证销售公司相关部门与业务部门之间的联系，可打造统一化平台，并根据各个部门的工作权限设置平台信息共享权限，明确业务运营规则、数据处理规则以及物流系统，在保证数据信息安全的基础上真正做到资源共享。在此过程中省市公司务必明确市场特点和自身优势，加强货权风险控制，提升公司经营能力。共享的同时，还应形成风险联控网，保障业务运行过程中管理制度落实到位，消除货权风险隐患。

### 3.4 优化产销结算机制

销售企业石油产品信息化货权风险管理需要关注产销结算机制，理清产销双方界面。以长约业务模式为主，建立逐年价格回顾机制，保证产销价格体系的合理性。同时对竞价业务模式进行完善，保证公平公正，提升市场销售能力。为了降低风险，还应加强系统集成，建立货权风险闭环管理系统，包括基础业务规范、产品盘点、库存管理、业务信息共享以及账实

核对应,避免信息对接差异,进一步夯实基础,优化贸易模式,实现销售企业石油产品的有效管理,促进稳步发展,为产销结算机制的优化提供有力保障。同时,为了保证信息化货权风险得到有效控制,需要根据企业的历史运营数据、相关损耗标准、产品存储交付验收规则等内容进行详细计算,并明确综合运输损耗、综合保管损益量、综合零售损益量等信息,按照规定要求落实标准化判断,有效降低信息化货权风险。

### 3.5 加强合同管理维护权益

针对石油产品信息化债券风险的管理,需要进一步加强对合同的控制,从合同制定、执行流程及后续相关工作,均要保证全过程管理,明确步骤分步推进。大区销售公司需要根据单位实际情况做好统筹规划,保证业务落实的严谨性。针对合同方面,需要与供应商、客户做好沟通,对款项内容进行细化,保证内容清晰且不存在争议,尽可能避免造成后续债权风险,保障自身权利。在合同业务处理中务必面面俱到,包括且不仅限于获取指标规格、交货方式、知识产权、保密内容、交货时间、金额以及违规处理方式等,真正做到全过程跟踪。同时,还需制定有效的风险防范措施,避免信息化货权风险。

### 3.6 加强物流管理保证控货权

在贸易风险中,信用风险也是造成货权风险的重要原因之一,针对石油产品物流方面务必加强对上下游企业的信用管理,确保在交易前能够全程把控货物权利,重点针对库存、交接货权流程、业务程序之间衔接和谐,避免跌价风险。一般情况下物流管理不当,主要由于石油企业与货物存储机构之间的信息对称性问题,一旦出现信息不对称,会使得石油企业处于劣势状态。针对这一问题,石油企业需要进一步优化仓储管理体系和物流管理体系,加强对物流企业与仓储企业的资质审查,保证信息真实。亦可建立物流企业数据库,收集多个物流企业信息,并建立信用等级制度,以此作为审查物流、约束企业行为的制度。石油企业还应提高对物流企业和仓储企业的现场勘查,并定期落实对账检查、货权核实等工作,有效抑制货权风险。

除此之外,想要加强进出口业务集中统一化管理,需要对物流管理制度进行优化,明确管理制度,在制度规范的基础上提升业务能力。例如在开展石油产品贸易时,石油企业需要加强分析物流合作商、仓储合作商之间的风险承担能力评估,制定相应的等级制度,

并根据风险等级控制存货量、金额、交付时间、垫付金额等内容,进一步明确指标。整个业务运营过程需要严格根据资金交付情况而定,优先选择信用等级高的企业,避免货物丢失或被转卖。在物流管理过程中加强对货物流转流程的控制,由专人进行跟踪管理,定期进行货物数量盘点,并保证仓库单、出库单、转移单、提货单的审查,最大限度避免货权风险损失。

### 3.7 健全货权管理制度

根据当前部分企业在产业链方面的计划,强调上下游产业链、炼化销一体化统筹发展,针对一体化体系建设方面,应当做到守正创新,统分结合。为了有效控制石油产品信息化货权管理风险,还应该从货权管理制度的角度入手,销售石油企业应当保证销售前期对货物绝对的控制权,确保仓单、运输发票等内容真实有效,加强提单流向管理,严格审查单据规范性。构建内部监督协调联动机制,充分发挥企业内部的监事会、财务、法律、纪检等部门的作用,进行联动审查,保证制度执行质量,消除风险隐患。对现有的风险管理制度进行持续性优化,保证当前企业内信息系统应用与现实需求相一致,在业务数据信息管理中引入风险管理系统,充分发挥大数据技术的语境能力,加强日常监控,降低信息化货权风险。

## 4 结束语

当前全球贸易市场正处于不断变化的新局面,我国石油产品销售企业想要实现稳步发展,需要明确货权管理的风险要点,在此基础上秉持“聚焦主业、守正创新”“保产促销、稳健经营”以及“统分结合、统筹协调”的原则,借助信息化系统和平台,加强业务流程管控,构建闭环管理模式,夯实基础建设,实现化销中心的持续提升。

### 参考文献:

- [1] 苗雁辉. 油品销售企业应对市场竞争策略研究 [J]. 当代石油石化, 2022, 30(06): 20-24.
- [2] 薛慧玲. 贸易型企业风险控制及防范 [J]. 大众投资指南, 2020(04): 230-231+233.
- [3] 陈颢. 货物出口 FOB 模式下货权风险防控及物流操作研究 [J]. 中国物流与采购, 2018(16): 76-77.
- [4] 周冰. 销售企业石油产品的信息化货权风险管理 [J]. 化工管理, 2023(21): 17-21.

### 作者简介:

周立君(1980-),男,浙江宁波人,硕士,经济师,研究方向:石油炼化产品销售管理工作。