

物流案例-----中石油物流：寻找水晶鞋 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/183/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_183640.htm 几年前，当物流在国内刚从一种概念变成一个企业的时，物流自营还是业务外包，对于中石油及类似的石化企业来说，可能还不是很迫切。但时至今日，市场变化翻天覆地。2006年底，国内石油销售行业将迎来对外资开放的大限，按照入世承诺，我国将对外资全部开放石油零售业务。BP、埃克森美孚、壳牌等国际石油巨头早已抢滩登陆，只等待最后大限到来全力攻城。此时，中石油和中石油样的企业与国际石油巨头的较量无疑将步入更深层次，弱势的物流及供应链管理无疑是民族石化企业的软肋，但也必将成为一个竞技舞台。在这个舞台上，中石油如何跳好他们的舞蹈？自营之困 据说，童话中的灰姑娘只有合脚的水晶鞋才能跳出最优美的舞蹈。我们的中石油要想在物流方面有优秀的表现，大概也要找上一双合脚的水晶鞋。对于合脚的水晶鞋，中石油似乎更热衷于自己给自己订做。近年，中石油提出改造物流系统的一套思路：要打造一条化工产品的快速轨道，转变长运距、低效率带来的被动局面，以最快的速度抢占终端消费市场。中石油把信息化和专业化看作现代物流的两条腿。信息化上，从2003年年初开始，中国石油就开始着手化工产品销售信息平台建设，利用现代化的智能网络技术，构建一流的网络平台，并利用这个平台，通过快捷、畅通、安全的信息支撑，实现物流、资金流和票流的即时、统一管理。专业化上，中国石油成立了中国石油化工销售东北公司和中国石油化工销售西北公司两大专

业物流企业，成立了专业化工销售队伍，设立塑料橡胶、有机化纤、无机化肥、物流调运4个专业管理部，用较少的专业管理人员，负担起了每年1000万吨以上的化工产品的宏观营销管理任务。中国石油还采取全程配送方式，在兼顾经济效益的前提下，以最快的速度将化工产品及时送达目标市场。按照中国石油管理层“集中、集合、集约、集成”的要求，化工板块继续优化完善物流方式，大力实施集约化经营和专业化管理。在优化运输方式上，化工板块采用干线运输和支线运输相结合的运输方式，加强与铁路部门联系，缩短了运输时间，并通过计划调节货物集港数量和集港周期，从而压缩货物集港时间。我国成品油供需存在地区间的不平衡，东北和西北地区只占约20%，但东北和西北地区的成品油产量却占全国总产量的近50%。面对这个市场，2005年4月8日，中石油建立辽河石油勘探局大连辽河油田海洋运输有限责任公司。中国石油开始拥有第一个成品油运输船队，公司初始阶段将以成品油的近海运输和内河运输为主，势将独揽北油南运的业务。但业内人士也指出，尽管中石油进行了物流系统的改造，在信息化建设上已经走在国内对手的前面。但由于自身条件限制，中石油不能完成庞大的包括运输、配送等物流的各个环节，而目前国内物流企业普遍发展滞后，即使一些大型的物流公司也因为网络不足、专业化不够，难以提供与中石油现代物流体系匹配的服务。外包之患 据悉，预计到2020年中国将进口原油2.5亿吨。作为国内最大的石油进口商，中石油的物流业务一直存在难言之隐。中国进口油源地为中东、非洲、美洲、东南亚等，石油进口主要依靠大型油轮运输，但中国并没有足够

规模的油轮运输队，中石油和中石化一样长期没有自己控制的油轮船队。海上油运业务主要由国际油轮联营体、马士基、环球航运、韩国现代等海外油轮公司租船承运。今年2月8日，中石化与中远在北京签署了进口原油和油品供应合作长期协议，中远今年将为中石化运输进口石油600万吨，以后扩展到3000万吨。7月25日，中石化又与中国长江航运集团签订了进口原油长期运输协议，迈出了中国进口原油运输自主化、国有石化企业物流外包的步伐。而面对竞争对手的新举措，中石油的远洋运输却依然选择国外油轮。也许这出于中石油对国内油运业信心不足。据业内人士指出：中国船队运输能力偏小。世界海运总运力7亿吨，油轮运力约占1/3，而中国油轮船队运力仅600万吨，约占全部油轮运力的2.6%，目前由中国船东控制的超大型油轮仅有10条左右，即使全部服务于中国的原油进口，充其量每年的承运能力也只有3000万至4000万吨，而2005年中国原油进口超过8000万吨。此外，中国船舶结构也存在一定的问题。目前中国远洋运输企业中，相对集装箱和散货船航运，中国的油轮运输规模并不大，且以单壳船、小船、旧船居多，油轮船队明显存在规模小、吨位小、船型结构不合理的问题，以及长期以来形成行业分割、资源整合不力的情形。目前每年至少有90%的进口原油是通过国外油轮运输的，在原油对外依存度达40%、原油进口仍主要依靠海运的现实面前，这样的处境无异于生命线被别人掐在手中，一旦发生战争，原油进口极易受制于人。为中国运输进口原油的油轮大部分属于国际油轮联营体、韩国现代、环球航运等国际航运巨头。而对国外油轮的依赖还有一个最直接的后果，就是丢掉了确定运价的话语权。2005年

，由马士基等13家航运巨头组成的“泛太平洋运价稳定协议组织”突然大幅提升运价，使中国企业措手不及，但却只能无奈接受。携手之舞 联手物流企业改善自身物流体系，可谓中石油一个公开的法宝。早在2003年初，中石油最大的控股子公司中国石油天然气股份有限公司开始携手中国远洋运输（集团）总公司，以增资扩股的形式将中远集团所属的中国船舶燃料供应总公司（下称中燃）改造为双方共同出资的有限责任公司。通过合作，中石油借助中远完善的船用燃油销售网络，以较低的成本冲浪船用燃油市场。目前，中燃国内外成员企业30余家，在大连、秦皇岛、青岛、连云港、上海、广州、湛江、宁波、舟山、烟台、汕头、厦门、防城、珠海、南京、南通、江阴、茂名、香港等国内主要港口拥有实力雄厚的地区直属和合资公司，在新加坡、韩国、荷兰等地建立了海外专业公司或网点。中燃拥有各类船舶近90艘，储油库16座，总库容达89万立方米，以及设施完备的油码头和火车装卸线，能够为中石油油品仓储、运输提供很好的业务支撑。在国际油品物流业务上，中石油也在不断寻求合作，2006年3月中石油国际公司新加坡分公司已经入股新加坡裕廊岛一项世界级石油仓储物流库项目环宇仓储物流库，成为中石油首次在国外参与建设大型石油仓储物流库。该仓储计划于2007年底落成并全面投入运作，建成后可储存各种石油产品（柴油、汽油、航空油、原油、石脑油等）约200万吨，与之配套的码头将建12个泊位，整个库区计划建设73个储油库，大大增强了中石油在国际资本市场上的配置和流通能力。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com