

供应链的风险控制 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/45/2021_2022__E4_BE_9B_E5_BA_94_E9_93_BE_E7_c35_45641.htm 企业竞争力是国家竞争力的基础，传统企业间的竞争方式在今天已转变为供应链间的竞争。但目前无论是在全球供应链管理或企业物流管理上，多数仅偏重于各类企业运作成本之降低与资源最佳化配置、制造与物流耗时的缩短、策略联盟等方面，总而言之，着重考虑的是以企业利润的创造为核心，而对于全球供应链的风险控制却了解不多。1993年，日本知名半导体原料供货商-住友化工工厂发生爆炸，严重威胁全球半导体供货；1998年，香港赤腊角机场在启用时发生计算机故障，延误了货物与人员的运输，造成严重的损失、2000年台湾发生大地震，造成全球计算机配件价格的上涨。2000年3月美国新墨西哥州飞利浦公司第22号芯片厂的车间发生了一起火灾，飞利浦公司需要几星期才能使工厂恢复生产。这家工厂是爱立信供应链中的一环，为爱立信公司提供多种重要的零件芯片。这场火灾可能导致爱立信失了4亿美元的销售额，市场份额也由一年前的12%降至现在的9%。由此可知产业的供应链是环环相扣的，任何一个环节出问题，都可能影响供应链的正常运作。因此，供应链风险应该值得企业管理者充分重视。

一、供应链风险的来源 供应链的风险来自多方面，简言之，有自然灾害这种不可抗力的因素，如地震、火灾、暴风雨雪等；也有人为因素，主要有这几个方面：1、独家供应商问题。供应链上出现独家供应商，采取独家供应商政策存在巨大风险，一个环节出现问题，整个链条就会崩溃。2、IT技术的缺陷会制

约供应链作用的发挥。如网络传输速度，服务器的稳定性和运行速度，软件设计中的缺陷，病毒等。

3、信息传递方面的问题。当供应链规模日益扩大，结构日趋繁复时，供应链上发生信息错误的机会也随之增多。信息传递延迟会增加供应链的风险。

4、四是企业文化方面的问题。不同的企业一般具有自己的企业文化，这就会导致对相同问题的不同看法，从而存在分歧，影响供应链的稳定。

5、经济波动的风险。经济高速增长容易导致企业原材料供应出现短缺，影响企业的正常生产，而经济萧条，会使产品库存成本的上升。另外还有其他不可预见的因素，小的如交通事故，海关堵塞，停水停电等等，大的如政治因素、战争等等也都影响着供应链的正常运作。

二、供应链风险评估

供应链风险的评估可以综合以下几个方面：

1、根据经济波动和产业政策来评估，经济波动大，产业政策转型对某些供应链的影响就大，企业可能原材料短缺或产品成本上升，甚至使某些供应链发生中断。但经济波动，产业政策一般是长期的，风险一般较容易控制。

2、不可预见的因素可以通过以往的数据进行预测评估。比如，企业在正常情况下，由于交通事故导致的供应链问题的大致概率是一个比较稳定数据，可以根据这些数据评估交通事故导致供应链的风险。

3、供应商评估可以根据供应商的财务状况，主营业务的变化、技术创新的能力，企业的在行业中竞争力综合考察。供应商的变化对供应链影响最大，对供应商尤其是与供应材料有关任何变化充分重视，建立一套充分评估机制。

4、信息错误导致供应链的运作，可以从供应链管理中信息手段，信息反馈机制，信息处理能力多方面评估。一般来说，企业上下游间的信息有先进的通讯方式，及时的反

馈机制，规范化的处理流程，供应链风险就小，反之就大。

三、供应链风险的防范 针对供应链风险，可采取相应的措施进行控制：1、发展多种供应渠道，多地域的供应渠道，加强对供应商的情况进行跟踪评估。为确保产品供应稳定，供应链上应发展多个供应渠道，不能单单依靠某一个供应商，否则一旦该厂商出现问题，势必影响整个供应链的正常运行。同时，在对某些供应材料或产品有依赖性时，还要考虑地域风险。比如，战争会使某些地区原材料供应中断，如果没有其他地区的供应，势必造成危机。除建立多地域、多个供应商外，还须对每个供应商情况进行跟踪，如果欲与供应商建立信任、合作、开放性交流的供应链长期合作关系，必须首先分析市场竞争环境。目的在于找到针对哪些产品市场开发供应链合作关系才有效，必须知道现在的产品需求是什么，产品的类型和特征是什么，以确认用户的需求，确认是否有建立供应链合作关系的必要，如果已建立供应链合作关系，则根据需求的变化确认供应链合作关系变化的必要性。同时分析现有供应商的现状，分析、总结企业中存在的问题，对供应商的业绩、设备管理、人力资源开发、质量控制、成本控制、技术开发、用户满意度、交货协议等方面也要作充分的调查，它很可能成为影响供应链安全的一个因素。一旦发现某个供应商出现问题，应及时调整供应链战略。2、建立多种信息传递渠道，防范信息风险。厂家-消费者-供应商在供应链中起着多种作用，他们之间的互动日益加快，关系也变得越来越复杂，因此，这就要求给予支持的网络基础设施必须确保供应链所要求的数据完整、可靠和安全。3、企业应制定处理突发事件的应急措施 供应链是多环节，多通

道的一种复杂的系统，很容易发生一些突发事件。供应链管理中，对突发事件的发生要有充分的准备。对于一些偶发但破坏性大的事件，可预先制订应变措施，制定应对突发事件的工作流程，建立应变事件的小组。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