

企业供应链中断危机的应对处理策略

倪学洪

湖州科峰磁业有限公司 浙江南浔 313000

【摘要】本文探讨了企业供应链中断危机的应对处理策略。首先，分析了企业供应链的基本构成及中断危机的影响因素。接着，重点讨论了企业在应对中断危机时面临的难点，如危机识别与预警机制的局限性、应急响应与恢复措施的挑战以及提升供应链韧性的难度。最后，提出了有效的应对处理策略，包括危机管理框架、供应商多元化与合作、技术手段的应用、供应链信息透明化以及风险分担机制等，旨在帮助企业更好地应对供应链中断危机。

【关键词】供应链中断；危机管理；应急响应；供应链韧性；风险分担

Strategies for dealing with supply chain disruptions in enterprises

Ni Xuehong

Huzhou Kefeng Magnet Co., LTD., Nanxun, Zhejiang 313000

【Abstract】 This paper explores strategies for addressing supply chain disruption crises in enterprises. First, it analyzes the basic structure of the enterprise supply chain and the factors influencing disruption crises. Next, it focuses on the challenges faced by enterprises in responding to disruption crises, such as the limitations of crisis identification and early warning mechanisms, the challenges of emergency response and recovery measures, and the difficulties in enhancing supply chain resilience. Finally, effective strategies are proposed, including crisis management frameworks, supplier diversification and collaboration, the application of technological means, supply chain information transparency, and risk-sharing mechanisms, aiming to help enterprises better cope with supply chain disruption crises.

【Key words】 supply chain disruption; crisis management; emergency response; supply chain resilience; risk sharing

引言：

随着全球化进程的加速，企业供应链面临越来越多的中断危机。这些危机可能由自然灾害、经济波动、政治不稳定等因素引发，对企业的运营产生深远影响。因此，研究企业在供应链中断危机中的应对策略，提升供应链的韧性与恢复能力，已成为当务之急。

1.企业供应链中断的背景

1.1 企业供应链的基本构成

企业的供应链由从材料、零部件的采购，到生产、仓储、物流及批发、销售环节，最终产品的交付给消费者完成产品整个流通周期的活动所组成，主要包括供应商、生产商、仓储、物流、批发商、零售商等多个环节。其中供应商负责采购原材料或零部件，生产商进行生产和加工。物流环节对原材料、成品或半成品进行流转运输，仓储实现物料科学地周转与配置。批发商与零售业主对完成产品销售及产品的实际交付于顾客。供应链作为一个完整的循环，各个环节均需要在供应管理中做到紧密协调与沟通，使供应链的每个阶段的

产品流动效率高、成本低。

1.2 中断危机的后果

对于企业的危害显而易见。第一影响供应链中的生产，由于原材料、供应品、零部件等的中断或延迟交付，造成企业供应品短缺，无法按时交付产品，使客户的满意度低，甚至产生违约金；第二库存控制混乱，公司面临供应品短缺，需重新采购，增加公司运营成本；第三，为了应对这一供应链风险，影响公司整体运营，还需公司分散资源寻找解决方法，影响整体运行效率。其次使公司的市场竞争力下降、影响公司的客户忠诚度和品牌形象，从而影响企业自身以后的发展。

2.企业应对中断危机的难点

2.1 应急响应与恢复措施的挑战

事后恢复保障是企业应对供应链中断危机的最后一步，属于危机结束后，积极降低损失的措施，把供应链中断损失降至最低。在企业应急恢复措施实践中，也会遇到一些困难。首先是应急响应对供应链中断的复杂度应对比较困难。部分企业应急措施开展不到位、欠缺，应急响应无章可循的情况

较多。供应链发生中断后,企业只能凭临时方法开展应对,临时开展的应急响应缺乏系统的可操作性,在供应链中断初期,很难重新恢复正常生产及供应链运行。其次是企业在应急中常常会遇到决策混乱的问题。当供应链出现问题时,多个职能部门联动应对和决策时,情况会变得更加复杂。企业恢复正常运行后往往要承担起超过正常条件下额外的成本和低生产率损失。面对发生供应链中断情况,企业常用高成本的采购途径来获取替代品,而在供应链恢复的整个过程中小产品生产计划不断调整会存在产能浪费现象与订单延期交付现象。此外,还会对企业竞争造成较大影响。

2.2 提升供应链韧性的难度

提高供应链韧性应对供应链中断危机,对于保证企业在突发事件中的快速恢复和降低的损失有着重要的意义,而供应链韧性提升面临着企业组织挑战的困难。这是因为供应链韧性提高往往需要企业进行组织上的巨大变革。一些企业往往不具备这一能力。提升供应链韧性意味着在供应链上的每个部分都需要做风险管理、流程的适应性管理、应急计划,进行企业的战略流程调整。许多企业的供应链体系有强大的惯性,对其流程变更和组织架构变革,必然面临着较大的内部抵触和思想对立的难题,特别是许多传统的组织企业之间存在着比较突出的文化矛盾和执行的难点。而技术的使用需要企业和组织在技术上做出较大投资,在时间上需要较长的投资,在此基础上,对许多中小型企业而言是沉重的负担^[1]。

3.企业供应链中断危机的应对处理策略

3.1 危机管理框架

企业针对供应链中断事件危机管理框架是协调、指导与部署供应链中断应急响应的基本依据,而建立科学的危机管理框架应具备可预见性、系统化和灵活性等特点,以便企业能够在危机发生后能够及时作出有效的反应并降低损失,并迅速恢复正常运行。企业打造一个高效的供应链中断危机管理框架主要包含组织人员、程序建立、资源支持及科技支持。首先,建立基于供应链视角的跨部门组成的危机管理团队。团队成员分别来自供应链管理部、生产部、财务部、销售部、法律部门、信息部等职能部门,由公司的中高层管理人员担任总指挥,确保危机管理决策的权威性与执行力。团队成员要针对不同的危机种类进行角色分工,确保危机应对效率。团队的主要目的在于危机识别、危机应急预案的制定、危机中各部门的资源协调分配以及危机爆发后的决策支持与指挥工作等。危机管理框架要制定完整的流程制度来保障危机响应过程中的各个重要步骤的有序进行。危机响应流程包含的步骤有危机识别与预警机制、应急预案、危机状态下的应

急响应、事后恢复计划等。危机的识别与预警机制需要借助大数据技术、物联网、人工智能等技术,实时对供应链物流环节进行监控,把握供应商生产进度、运输情况、库存数量等情况,做到危机能够早期监控与预警,并进行前期危机应对措施的实施。企业的预警机制可以针对供应链的各个环节设计不同风险程度的预警机制,当危机出现时预警机制可以触发相应的应急措施,对企业在生产过程中实施预案应对措施。在危机的应急响应阶段,企业需要具备动态的应对突发状况的能力。危机发生时供应链管理部门需要快速分析情况,并依据具体情况选择最恰当的危机处理方式。比如,原材料停止供应的状况下,企业可通过对生产过程进行优化、寻找其他供应商进行补充和更改生产工艺流程等方式努力恢复正常生产,也可思考如何有效利用和安排资源,不使某个关键环节的物资短缺而引发影响了总体供应链的稳定状态。恢复阶段是重新实现供应链正常运转和工作可以正常衔接的时间阶段,包含恢复生产、物流、库存等的工作层面细节,还需要如何恢复供应链中断后产生的对品牌形象、客户信赖、市场份额等无形损失^[2]。

3.2 供应商多元化与合作

受全球化经济的影响,供应商依赖度过高是一影响企业供应链脆弱性的主要根源。供应商多样化是一种降低企业供应链断裂风险的有效方式。通过选择多个供应商建立长期稳定合作关系,并且确保一个供应商出现问题后,很快找到备选供应商,能够持续生产不断供。但供应商多样化不是随便增加供应商,而是选择供应商时要考虑可靠度、供应能力与承担风险能力。企业要根据自身现有的供应商的稳定性、所能够承担的风险能力进行衡量,尤其是突发事件的承担能力,很多企业面临的问题是无法应对突发情况的供应商在企业面临供应链中断时的应对措施以及突发情况出现时给自身造成的经济损失是企业难以承受的。所以在对供应商的选择上,企业要不仅仅考虑成本因素、产品质量等其他传统因素,更是要考量供应商的危机管理能力。企业要尽量避免单一供应商供应链管理的依附行为,可以按照不同的供应链环节选择不同的供应商,比如,在同一产品的生产环节中,选择不同的地理位置、生产工艺、产能、供应稳定性好的供应商,以此保证多样性和分散性。企业要强化与供应商的业务关系,构建更为良好的战略合作关系。通过长久的合作,企业与供应商可以共同分享市场资讯、生产需求、技术方面的问题。这可以提升在面对突发事件时双方的应对能力。但更为关键的是,企业与供应商的关系是良好的合作关系,双方在面对突发事件时能够尽快恢复原有合作、相互帮助。企业在合作的过程中,要共同制订风险分摊责任,明确在自身供应链中断时应当如何分担责任与承担的成本,这样才能保证

双方在面对危机时能够有一个较为一致、有效的处理方式。同时,企业也可选择企业间跨行合作,寻找供应链中断时其他行业区域的资源,可以多选择供应链管理的代选资源。这种跨行业的合作模式能够在一定程度上规避某一行业或地区的供应链风险,增强供应链的整体韧性^[3]。

3.3 技术手段的应用

随着信息技术的不断发展,数字化转型已成为提升供应链管理效率、降低供应链风险的重要手段。技术手段的应用不仅有助于提高供应链的透明度和可控性,还能在危机发生时提供实时的数据支持,帮助企业做出快速决策。企业可以利用信息技术实现供应链的数字化管理,提升供应链各环节的数据共享与协作。通过建立统一的信息平台,企业能够实时获取供应商、生产、仓储、运输等环节的动态数据,快速发现潜在风险并采取相应措施。例如,基于物联网技术,企业可以实时监控运输车辆、库存商品和生产设备的状态,及时识别物流瓶颈、生产滞后等问题。企业还可以借助大数据分析技术,对历史数据进行深度挖掘,预测未来可能出现的供应链风险,从而为应急响应提供数据支持。另一个值得关注的技术手段是人工智能(AI)在供应链管理中的应用。AI技术能够帮助企业自动化决策过程,通过智能算法分析大量供应链数据,预测需求波动、生产瓶颈、运输延误等情况,进而实现自动化的库存管理和生产调度。在危机发生时,AI系统能够实时识别异常情况并提供相应的应对方案,帮助企业快速调整生产和供应计划,减少人工干预和决策延误。此外,人工智能还能够通过自我学习优化供应链管理过程,提升企业在长远供应链危机应对中的能力。区块链技术在供应链中的应用也是近年来一个重要趋势。区块链技术的去中心化、不可篡改等特点使其在供应链管理中具备独特的优势。通过区块链,企业能够实现供应链的完全透明化,确保所有环节的信息都是可靠和可追溯的。尤其在跨境供应链中,区块链能够有效解决信息传递中的信任问题,确保各方信息的实时更新和无缝衔接。在危机发生时,区块链能够帮助企业追踪整个供应链的状态,快速定位问题环节并采取

应对措施,从而减少供应链中断带来的风险^[4]。

3.4 供应链信息透明化

供应链的透明化是增强供应链韧性、提高危机应对能力的关键之一。信息透明化不仅仅是指供应链中各环节信息的共享,更重要的是实现信息的实时更新与精确传递。信息不透明是供应链中断的一个主要原因,供应商、分销商及企业内部各部门之间的信息不对称会导致决策滞后、响应迟缓,从而加剧供应链的脆弱性。为了实现供应链的透明化,企业应建立一个全方位的信息共享平台。这一平台应具备实时更新、跨部门协作和全链条数据共享的功能。在生产过程中,企业应及时掌握原材料的采购、生产进度和库存情况;在物流环节,企业应实时追踪货物的运输状况;在分销环节,企业应了解市场需求和产品销售情况。这些数据的透明化能够帮助企业在供应链出现问题时,快速发现瓶颈环节,并及时调整。通过信息透明化,企业能够建立更加高效的供应链协作机制,各方可以根据共享的信息制定更加精确的生产和调度计划。此外,信息透明化还能够增强供应链合作伙伴之间的信任。在传统供应链中,信息往往存在隐瞒和误传的情况,导致合作关系的紧张。而通过信息透明化,企业能够与供应商、分销商建立更加紧密的合作关系,在面对突发事件时共同应对,从而减少危机的影响。例如,在供应链中断时,供应商可以及时向企业提供准确的库存和生产信息,帮助企业评估供应风险并采取相应措施^[5]。

结束语:

综上所述,本文通过分析企业应对供应链中断危机的难点,提出了具体的应对处理策略。未来,企业应不断完善危机管理框架,加强供应链的韧性建设,以确保在复杂环境中能够持续稳定地运营。同时,随着技术的进步,信息透明化与风险分担机制将成为关键因素。

参考文献

- [1]李晓东,王立军.企业供应链风险管理与危机应对策略[J].物流科技,2020,43(06):25-29.
- [2]陈俊杰,周天豪.供应链管理中的风险识别与应对策略研究[J].管理科学,2021,34(05):101-104.
- [3]刘丹.企业供应链危机管理机制研究[J].经济与管理评论,2020,41(04):72-75.
- [4]张伟,王芳.供应链中断的应急响应与恢复策略[J].工业工程与管理,2019,24(03):134-137.
- [5]李华,张丽丽.供应链韧性建设与危机管理的实践探讨[J].企业经济与管理,2021,37(02):58-62.

作者简介:倪学洪,出生年:1969.10.24,男,民族:汉族,籍贯:潮州市南浔区,职务:总经理,职称:无,学历:高中,研究方向:企业经济决策管理。