

Research on Risk Management Strategy of Warehousing Business of Iron and Steel Logistics Enterprises

Yao Zhai

Masteel Group Logistics Co., Ltd., Ma'anshan, Anhui, 243002, China

Abstract

Recently, the steel market has continued to decline, the risk of market uncertainty has further increased, the warehouse explosion of steel traders has been frequent, and the inventory safety of the warehousing industry has been paid more and more attention by supply chain enterprises, cargo owners and warehouse operators. In view of the risks existing in the logistics and warehousing industry, taking A steel logistics enterprise as the research object, combined with the current situation of self-operated warehousing business, warehousing outsourcing business and supervision supply chain business, risk analysis was carried out from various aspects and perspectives, and a systematic risk prevention strategy was formulated, and the management of third-party warehousing service providers was strengthened, contract management was improved, and risk transfer means such as insurance and guarantee were used to reduce and avoid risks through emergency plan drills, so as to improve the risk control ability of warehousing business and improve the overall level of warehousing operation of iron and steel logistics enterprises.

Keywords

steel logistics; warehousing operations; risk aversion

钢铁物流企业仓储业务风险管理策略研究

翟耀

马钢集团物流有限公司, 中国·安徽 马鞍山 243002

摘要

近期钢铁行情持续下行, 市场不确定性风险进一步加大, 钢贸商仓库爆雷事件频发, 仓储行业存货安全问题越发受到供应链企业、货主和仓库经营方的重视。针对物流仓储行业存在的风险, 以A钢铁物流企业作为研究对象, 结合自营仓储业务、仓储外包业务、监管供应链业务的现状, 多方面多角度进行风险分析, 制定了系统性风险防范策略, 加强第三方仓储服务商管理, 完善合同管理, 利用保险、担保等风险转移手段, 通过应急预案演练降低和规避风险, 以期提高仓储业务风险控制能力, 提高钢铁物流企业仓储运营整体水平。

关键词

钢铁物流; 仓储作业; 风险规避

1 引言

近年来随着社会物流快速发展, 对物流仓储行业也提出了更高要求。近期钢铁行情持续下行, 钢贸商仓库爆雷事件频发, 仓储行业存货安全问题越发受到供应链企业、货主和仓库经营方的重视。仓储业务同时链接上游供应链企业和下游客户, 仓储运营风险控制不当, 不仅会给仓库带来财产损失、人身安全, 还会带来恶劣的社会影响。所以, 研究仓储物流风险管理意义明显。

2 相关研究述评

中国学者对物流仓储风险做了大量的研究。王勇(2009)

从单据、作业环节、道德和法律四个方面分析仓储业务风险产生的原因, 并提出解决办法。许兴奋(2013)从自然环境风险、诚信风险、物流企业自身管理存在的风险等方面进行研究, 提出防范措施。王磊(2014)从风险识别、风险评估、风险控制等方面进行研究, 为企业进行第三方风险管理提出具体风险规避机制。仝兆瑞(2023)从货物损失和盗窃风险、规章制度和合规性风险、环境和健康风险、火灾和自然灾害风险四个方面, 提出物流仓储环节风险应对措施。

风险管理包括风险识别、风险评估、风险应对、风险监控等环节。当前常用的风险应对方法包括风险规避、风险减轻、风险转移、风险自留等。物流仓储环节中存在着各种潜在的风险和问题, 从人、机、料、法、环的角度进行系统风险分析, 主要有: ①人员与组织风险, 包括员工作业风险、自身安全风险以及合作方管理人员和操作人员的道德风险等。②合同风险, 包括同上下游客户之间责任约定不清楚等。

【作者简介】翟耀(1981-), 男, 中国湖北襄阳人, 硕士, 工程师, 从事生产运作与物流供应链管理研究。

③管理风险,包括各类现场事故防范措施、人身安全控制计划、客户重要信息窃密等。④各类外部环境风险,如自然灾害、水文地质条件、气象条件、存放易燃易爆物品等。⑤技术风险,如仓库未安装视频监控,未使用仓库信息管理系统等。这些风险都可能使企业遭受经济损失,阻碍企业的正常发展。

在物流行业快速发展的今天,仓储公司作为供应链的一环,其角色不仅仅局限于仓库提供者,还承担组织者和仓储业务监管者的角色,在开展代理仓储业务的同时,也为供应链金融企业提供监管服务。因此,多角度分析、管控物流仓储风险显得尤为重要。论文选取物流企业三种仓储业务形态(自营仓储业务、外包仓储业务、监管供应链业务)为研究对象,结合实际,提出仓储风险防范应对策略。

3 钢铁物流企业仓储业务风险分析

A集团物流公司是M钢铁集团控股子公司,国家5A级综合服务型物流企业。经营业务涉及公路、水路、多式联运、仓储配送及物流供应链服务等,2023年实现收入20余亿元。目前A公司设立独立的仓储运营部门,在配合M钢铁集团降低整体物流成本的同时,控制好物流仓储风险。主要服务客户为钢铁、矿山、煤炭、建筑等行业企业,重点负责M钢铁公司厂内工序物流保供和销售物流总包业务,管理钢铁产成品一、二程第三方仓储供应商仓库,重点开展代理仓储业务。提高社会公共仓储业务,开展金融仓储货物监管业务。为厦门建发、厦门国贸、苏美达、物产中大等供应链企业,提供仓储服务和质物监管服务。接受欧冶物流委托,对安徽地区协议存货仓库供应链业务进行监管。

根据公司存在的三种仓储业务类型,仓储风险包含自营仓储业务作业风险、第三方外包仓储业务风险以及监管仓库供应链业务风险。其中自营仓库仓储作业过程中主要存在人员道德风险、单据风险和出入库作业风险等。第三方外包仓储业务中主要存在合同风险、外包信用风险等。监管仓库供应链业务管理中主要存在擅自释放、处分质物风险和货物重复质押风险。

4 仓储业务风险分析应对

4.1 自营仓储业务作业风险分析应对

人员道德风险包括仓库业务管理人员存在擅自做主、无单放货的风险,现场操作及安保人员工作不尽责、内外勾结被盗等风险。应对这种风险,首先就是靠制度管事,规范业务流程,遇特殊情况不按规定操作时,谁同意时需要留下书面证据。安保人员是仓库的最后一道关口,在任何时候都不能疏忽。针对安保人员多为劳务派遣、缺乏归属感的实际,在通过劳务公司采购服务时必须明确双方的责任和义务,在日常管理中细化考核,将服务效果与收入挂钩。做好聘用人员上岗前信用信息摸底,避免选择不当造成重大损失。

单据风险。入库、出库单据是客户与仓库进行货物交

接的凭证,需认真审核后系统进行登记,妥善保管原件。入库单据签收不规范或填写不全,会造成库存纠纷;遇到虚假出库单据或出库单据填写不规范,都会导致物资诈骗。因此入库时认真核对后规范签收,出库时仔细审单,防止虚假提单诈骗。

入出库作业风险。入库环节验收不仔细,会导致库存与实际不符。装卸作业环节存在野蛮作业,导致货物损坏,引起客户索赔和满意度降低。保管环节码放不符合要求,引起货物批号混乱、货物串发。出库提单审核不细心,导致货物错发、被骗等。门岗核验环节遇拼车带货入库时登记不详细,导致货物被夹带出库等。门岗要重点做好入库登记和出门证出库复核。夜间加强重点区域、地点的巡逻检查,防止盗窃行为的发生。

4.2 第三方外包仓储业务风险分析应对

合同风险。主要表现为:①供应商的评审不细致,核查资信情况以及履约能力时未发现供应商的不良行为。②外包协议中关于同分包商、合作商等彼此的责任界定不明确、不全面。③合同制定缺乏严密性、对某特殊发货未明确约定具体要求。这些都会造成合同风险。因此在签订合同前要细致调查,明确双方责任,理清业务流程,研究合同细节;在合同执行过程中,应实时监控合同执行情况并加以分析、控制,以降低合同风险。

仓储外包的信用风险。在业务运营过程中,总包企业大多将具体的仓储作业服务则主要委托给下游服务商。仓储服务商现场发生火灾、水灾、盗抢、自然灾害、安全事故等,导致存货受损时,物流总包企业作为合同当事人,都要承担连带赔偿义务,大多先行支付后才能向服务商进行追偿,使总包企业则陷于仓储外包的信用风险中。如果仓储服务商资金困难、经营异常,故意不遵守本已达成的承诺,发生诈骗、主观恶意无单放货的违法行为,也将导致总包方经济上的损失以及信誉上的影响。因此,规范并严格落实第三方供应商准入制度,防止不良供应商进入外包队伍中来。

4.3 监管仓库供应链业务风险分析应对

擅自释放、处分质物风险。供应链企业单质押、动产监管业务时大都选择资信良好的国企仓库。仓储公司作为独立的第三方,接受供应链企业委托,根据监管协议约定进行动态监管。如果仓储公司缺乏信用,仓储管理人员与下游融资企业串通,以伪造、变造的仓单出质,擅自释放或处分质物,会使供应链企业遭受损失,因此要加强监管仓库的周期性盘库,发现各项违规行为及时上报供应链企业。

货物重复质押风险。要防止仓库多系统重复入库带来的重复质押风险。首先避免在仓商关联的仓库开展供应链业务,核对监管仓库是否使用多仓管系统作业。其次加大监管仓库的跟踪力度,结合监管仓库平面图、现场货位图信息来核对实物,做好账实、账账相符性检查。遇监管货物贴有外部单位质押标志的,立即反馈给供应链企业,防止下游贸易

客户采取重复质押、以次充好等手段骗取供应链企业资金等行为。

5 企业仓储业务风险防范策略

针对目前仓储物流行业存在的各种风险,结合A公司经营实际,系统性制定风险防控策略。

第一,建立规范化仓储风险管理制度。首先建立内控体系和风险管理机构。选择业务素质高、能力强的专业人员参与,涵盖财务、法律、仓储、工程等岗位,明确责任。其次建立完善的规章制度。执行业务操作规程、库存管理及盘库制度来规避货物损失风险。最后完善并定期开展应急预案,来减轻外包仓库、监管仓库的突发风险。减少人为因素干扰,规避仓储业务风险损失。

第二,培养员工风险意识。提高仓储从业人员业务能力和人员素质是控制仓储业务运营风险的重要手段。新进员工招聘或内部转岗时,必须对家庭背景、违法情况进行调查,关键岗位人员必须忠诚可靠。加强员工培训提高自我防范能力。通过事故案例分析,使从业人员关注客户业务人员和社会人员的道德风险;针对性开展包括安全操作规程、设备操作指导和紧急情况应急处置等多方面培训,掌握作业过程中可能出现的风险和安全注意事项,增强风险意识。

第三,加强仓储供应商的管理。严格控制初期供应商的合作准入,合作前多调查,多方寻求适当的合作伙伴,建立有效的信息沟通渠道和反馈机制,实现利益高度关联。从而有效降低风险发生的概率。避免不满足仓储服务商准入标准的第三方物流企业进入,进一步规避仓储风险。不定期进行有效的信用评级,多渠道跟踪供应商的经营情况,控制仓储外包单位存在的诈骗性风险。

第四,完善合同的管理。在合同签订前,加强对合作方资质的审核,全面审查主体资格、资质、资信情况以及履约能力等,必要时现场开展尽职调查,以尽可能规避合作方不正当行为带来的风险。其次关注仓储合同条款细节。反复斟酌合同涉及的各项内容,明确规定货物的出入库程序、时间、地点、运输方式等,明确货物损耗标准,确保整个交易过程中涉及的各项费用有明确的责任人,便于合同生效后分清彼此间的责任。最后邀请外部智力进行合同法律援助。为

避免企业自身合同管理人员的局限性,可以在经营管理过程中聘请外部律师提供合同方面的法律服务,以降低风险。

第五,利用保险、担保等手段进行风险转移。对难以控制的风险,如作业过程中发生的人身意外伤害,以及暴雨、洪涝天气等自然灾害造成的冷卷类钢材进水等损失,要确保合作仓库购买财产综合险、特种设备责任险、公众责任险、安全责任险、雇主责任险等,从而有效地将风险进行转移。对合同的安全性事先设置担保。结合合作方的资质、信用情况,根据需要选择相应的公证书、担保函等担保种类,在遇合作方欺诈行为时降低风险,减少损失。

第六,完善应急预案演练。应急预案是应对突发事件、减轻经营风险的重要工具。结合自营仓库面临的火灾、盗抢、自然灾害、安全事故等影响货物安全的重大责任事故,建立现场处置方案;结合发现第三方仓库大批量移库、国家权力机关查封货物等可能影响存货安全的情况,制定专项应急预案。通过建立科学、完善的应急体系,并定期进行演练和更新,加强提高员工应对仓库突发事件的能力,为风险的进一步减轻做好准备。

6 结语

钢铁仓储物流企业无法消除和预测所有风险,要根据自身仓储业务实际,分析各仓储业务形态中存在的风险,规范仓储业务各项管理制度,培养员工风险意识,加强第三方仓储服务商管理,完善合同管理,利用保险、担保的手段转移风险,通过应急预案演练降低和规避风险,以期提高仓储业务风险控制能力,提高钢铁物流企业仓储运营整体水平,促进企业在激烈的市场竞争中良性有序发展。

参考文献

- [1] 王勇.公共仓库仓储业务风险要点与防范[J].中国储运,2009(3):101-102.
- [2] 许兴奋.探析物流管理的风险防范策略[J].现代经济信息,2013(9):91-92.
- [3] 王磊.第三方物流服务项目风险管理探究[J].中国市场,2014(35):25-26.
- [4] 仝兆瑞.提升物流仓储环节风险管控水平的关键因素分析[J].品牌研究,2023(25).