

# Research on Corporate Supply Chain Risk from the Perspective of Global Value Chain

Hua Lin

Tianjin Branch of CNOOC (China) Co., Ltd., Tianjin, 300459, China

## Abstract

The global value chain can integrate resources in international trade to achieve mutual benefit and win-win results among enterprises. However, with the acceleration of globalization and the intensification of international competition, the company is faced with more and more supply chain management problems, such as information asymmetry and high logistics costs. These problems will not only affect their own interests, but also have a negative impact on the entire industry. Based on this, the paper analyzes the supply chain risks of the company from the perspective of the global value chain and proposes corresponding suggestions.

## Keywords

global horizon; value chain; risk research

---

## 基于全球价值链视角公司供应链风险研究

林华

中海石油（中国）有限公司天津分公司，中国·天津 300459

## 摘要

全球价值链在国际贸易中能融合资源，实现企业间的互利共赢。但是随着全球化进程加快和国际竞争加剧，公司面临越来越多的供应链管理问题，如信息不对称、物流成本高昂等。这些问题不仅会影响到企业自身利益，还会对整个行业产生负面影响。基于此，论文从全球价值链视角出发，分析公司供应链风险并提出相应建议。

## 关键词

全球视域；价值链；风险研究

---

## 1 引言

全球价值链给各国带来的利益分享不均，导致一些国家出现产业空心化现象。而中国作为世界第二大经济体，应该积极参与全球价值链分工，提高技术水平和附加值，以获取更多利润。同时，我们也要注意到目前中国存在的供应链风险。因此，有必要深入探究全球价值链下公司供应链风险及其应对策略，进一步推动中国的综合发展。

## 2 全球价值链简介

全球价值链是指跨国公司通过产品设计、生产制造、销售及售后服务等环节，把不同国家或地区的生产过程有机结合起来形成的一条完整链条。它可以使各个国家之间互相协作，共同完成某个产品或者项目，达到双赢或多赢的目的。全球价值链给国际贸易带来的风险源有很多，主要包括以下几个方面：一是由于文化差异、语言障碍以及法律法规不同

等原因造成的信息交流困难；二是由于地理位置限制、交通不便利等因素引起的物流配送难题；三是由于原材料价格波动、汇率变化等因素导致的采购成本增加；四是由于人力资源短缺、技能不足等因素引发的生产效率低下。以上种种都可能成为全球价值链上的瓶颈，制约着企业的可持续发展<sup>[1]</sup>。

## 3 供应链风险

### 3.1 供应链风险介绍

供应链风险是指由于外部环境发生不可预测事件或者内部管理不善等原因，导致供应链中断或者运作失灵的情况。具体来说，供应链风险包括自然灾害、政治动荡、战争冲突、恐怖袭击、市场需求变动、运输延误、库存过多、产品质量缺陷等。在供应链安全运行过程中，供应链风险无处不在且难以避免。一旦发生供应链风险，将会严重影响企业正常运营甚至威胁到生命财产安全。因此，如何有效地识别和控制供应链风险已经成为企业必须面对的重要课题。

供应链风险的典型案例之一就是“毒奶粉”事件。三鹿集团下属工厂因为受到化工原料污染，导致大量婴幼儿患上肾结石疾病，这起食品安全事故直接动摇了中国乳制品行

---

【作者简介】林华（1981-），男，中国四川人，本科，副高级工程师，从事企业供应链管理研究。

业的根基。在整个案件中，最核心的问题就是上游奶农的违规操作。如果上游奶农按照规定进行检测和清理，就不会有后来的悲剧发生。由此可见，加强源头监管和规范生产流程是非常重要的<sup>[2]</sup>。

### 3.2 风险识别

风险识别是指在全球价值链背景下，针对公司所涉及的各种业务活动，寻找潜在的供应链风险点，确定其来源、性质、影响范围和程度等相关信息，进而制定出相应的防范措施。在商品交易前先收集贸易国的政治、经济、文化等各方面信息，有助于降低信息不对称带来的风险。另外，建立完善的供应商评价体系，选择合适的合作伙伴，减少中间环节，也有利于规避供应链风险。根据经验和交易历史数据感知存在的风险，如客户信用状况、交货期是否准确、质量标准是否明确等，及时采取预防性措施加以解决。同时还需要与上下游企业保持密切联系，及时掌握他们的经营状况和遇到的问题，做好协调工作，保证供应链畅通无阻。

### 3.3 风险度量

风险度量是指采用科学合理的方法评估供应链风险的大小和概率分布，以此来判断风险的优先级和承受能力。常用的方法包括层次分析法、模糊综合评判法、熵权法、神经网络模型等。风险系数 0~0.2 为轻微级，表示风险较小，可以忽略不计。0.2~0.4 为一般级，表示风险处于中等水平，需要采取一定的措施进行处理。0.4~0.6 为较大级，表示风险较为明显，需要立即采取措施予以化解。其次用发生概率来衡量风险可能性，即  $\text{风险} = \text{概率} \times \text{影响力}$ 。当风险发生的概率很低时，对整条供应链的影响不大，属于一般风险。当风险发生的概率较高时，则说明该风险对整条供应链的影响比较显著，应该给予高度重视。最后，还需考虑风险的可控性，即采取何种手段和措施可以将风险降至最低<sup>[3]</sup>。

### 3.4 风险应对

先识别供应链风险类别，挖掘产生的根源，然后再采取对应的措施进行处理。常见的风险类型包括政治风险、商业风险、物流风险、金融风险等。其中，政治风险是由政府政策调整、外交关系紧张等原因引起的。商业风险是由市场供需波动、原材料价格上涨等原因引起的。根据供应链风险性质和企业承受能力，可以采取多种方式进行分散和转移。例如，利用多元化战略，扩大供应渠道，降低单一依赖度。优化物流结构，整合物流资源，提升物流效益。强化资金管控，增强融资能力，减轻资金压力。培养专业人才，提高员工素质，增强企业核心竞争力。

企业决策者对风险目标选择和企业文化特征，采取不同的风险策略：一是回避型策略，即尽量缩小业务规模，放弃某些领域的扩张；二是分担型策略，即将部分风险转移给其他主体承担，自己保留相对独立的地位；三是减轻型策略，即通过改变组织架构、改进工艺流程等方式，尽可能地减少供应链风险。此外，随着科技不断进步，新技术的应用也会

对供应链风险产生深远的影响，如区块链技术的出现可以实现去中心化的信任机制，从而降低供应链风险<sup>[4]</sup>。

## 3.5 风险应对的典型案例分析

以华为公司为例，作为一家通信设备制造业巨头，华为一直致力于打造自主创新的品牌形象，积极开展国际化合作，构建全球产业链布局。然而，近年来美国的制裁和打压却让华为陷入了前所未有的困境。尽管如此，华为仍然坚持推进 5G 技术研发和产业生态建设，努力寻求破局之道。在供应链风险面前，华为始终秉持开放包容的态度，积极拥抱变革，勇于探索创新之路。一方面，华为加大投入，推动国内科研机构 and 高校联合攻关，突破核心技术。另一方面，华为积极拓展海外市场，深入参与当地供应链体系建设，促进跨国协作。正是凭借强大的实力和韧劲，华为才能够从容应对一次又一次的挑战，走出一条令世人瞩目的成功道路。

在整个过程中华为采用了多种风险管理工具和方法，包括风险矩阵、敏感性分析、SWOT 分析、故障树分析、风险模拟等。其中包括风险分类、风险评估、风险排序、风险分配等步骤，这些都体现了华为卓越的风险意识和高超的风险管理技能。同时，相关管理人还注重内部培训和外部交流学习，不断更新知识储备，提高自身素养，为企业可持续发展奠定坚实基础。通过这些风险应对让我们看到，只要能够正确认识并妥善应对供应链风险，不仅可以保护企业利益，维护良好声誉，更能够提升企业整体竞争力，赢得更多市场机会。

## 4 全球价值链视角下供应链风险防控策略

### 4.1 加强灾害防治工作

推行全面全员灾害防治，树立高度的风险危机意识，把灾害防治纳入常态化管理范畴。定期排查隐患，发现一处治理一处，做到早预警、早准备、早处置，最大限度地避免或减少损失。

首先，要健全应急预案体系，加强演练和协同联动，提高突发事件响应速度和效率。例如，华为在面对“中兴事件”后迅速成立了安全环保委员会，启动了安全事故调查程序，深刻反思事故教训，提出了“四个零容忍”方针，即任何事故案件必须严肃追究责任，绝不姑息迁就，不能放过一个漏洞，不能留下一点污点。

其次，要加强气象监测预报，提高精准预测精度，及时发布预警信号，指导群众提前疏散撤离。例如，中国气象局制定了《全国气象部门公共服务产品目录》，向社会提供权威、高效的气象服务产品。同时，各类媒体也要发挥舆论监督作用，曝光违法违规行，形成全社会共同关注气象、支持气象事业的浓厚氛围。再次，要加强地质勘探和地震安全工程建设，提高自然灾害防御能力。例如，中国石油天然气集团有限公司建立了完善的油气管道巡检制度，确保了管道运行安全。另外，国家能源投资集团有限责任公司大力推

广光伏扶贫工程，帮助贫困地区农民脱贫致富，有效缓解了因灾返贫现象。

最后，要加强宣传教育，普及防灾减灾知识，提高公众自救互救能力。广泛发动人民群众，群策群力，共建共享平安和谐家园。例如，中国红十字会设立了救灾捐赠热线电话，接受各界爱心人士的捐款捐物。同时，各级政府及企事业单位也要充分利用各种媒介平台，广泛宣传防灾减灾科普知识，提高全民综合素质，营造人人关心、支持、参与防灾减灾的浓厚氛围<sup>[5]</sup>。

## 4.2 提倡绿色环保

践行低碳生活理念，倡导简约适度、绿色低碳的生活方式，反对奢侈浪费和不合理消费。加快淘汰落后产能，鼓励节能减排技术创新和清洁生产，切实履行环境责任。要加强法律法规约束。严格执行环境保护法及其配套办法，加大环境污染惩处力度，对造成严重后果的企业依法依规严惩不贷。同时，要引导企业自觉遵守各项环保标准，主动公开污染信息，接受社会监督。例如，德国宝马汽车公司秉承“尊重生命、创造价值、回报社会”的经营理念，将可持续发展融入企业文化之中，全力推进环保项目。该公司实施了多项环保措施，包括开发电动车动力电池回收系统、使用再生制动能量回馈装置、采用生物柴油替代传统化石燃料等。要加强政策激励引导。加大财政补贴力度，逐步取消高耗能行业优惠电价和税收减免政策，鼓励企业进行技术升级改造，提高资源利用率和产品质量水平。例如，中国石油化工股份有限公司积极推进清洁生产技术改造，引进先进的节能降耗设备，优化生产工艺流程，大幅削减污染物产生量。同时，该公司还积极参与碳排放权交易试点工作，成为第一批获得配额的企业之一，为中国石化工业转型升级作出了重要贡献。

## 4.3 建立柔性战略伙伴关系

秉持开放包容、互利共赢的态度，寻求与优秀供应商、客户以及其他利益相关者建立长期稳定的合作关系。充分考虑各方需求和利益平衡，实现优势互补、互惠互利、共同发展。

首先，要加强沟通协调，增进相互理解信任。其一，要坚持平等协商原则，就重大决策和事项进行深入磋商和讨论，达成一致意见。例如，中国宝武钢铁集团有限公司与国内外数十家知名企业建立了战略合作伙伴关系，共同推动钢铁行业供给侧结构性改革，促进新旧动能转换。其二，要注重

重人才培养，不断提升员工专业技能和综合素质。通过内部培训、外部学习、专家授课等多种形式，提高员工业务水平和综合素质，打造一支适应全球价值链分工要求的高素质团队。例如，中国航空发动机集团有限公司通过举办职业技能竞赛、组织岗位练兵等方式，激发员工学技练功热情，提高员工整体技能水平和竞争力。

其次，要拓展多元化合作渠道，构建多方位、多维度的合作网络。加强与跨国公司、科研机构、高等院校等机构的联系合作，探索新的合作模式和商业机会，实现互利共赢。例如，中国南方航空公司与美国西南航空公司签署了代码共享协议，双方互相销售常旅客计划、航线联营等产品，进一步拓宽了市场空间。

最后，要树立品牌形象，提高企业美誉度和核心竞争力。通过优质的产品和服务赢得良好口碑和信誉，塑造企业独特的品牌形象。同时，要加强知识产权保护，维护自身合法权益，防范恶意攻击和侵权行为。例如，中兴通讯始终致力于自主研发设计芯片、操作系统等基础软硬件设施，拥有独立完整的技术体系和专利布局，在全球通信设备制造业享有较高声誉。

## 5 结语

综上所述，全球经济一体化背景下，企业之间的合作越来越紧密，供应链上各个环节相互依存、相互制约。因此，企业需要充分认识到供应链风险的存在及其危害，认真做好风险防范与控制工作，切实保障企业生产经营稳定顺畅。不过，在实践中难免会遇到一些不可预见的风险因素，这就要求企业具备敏锐的洞察力和科学合理的风险应对策略，以保证企业长期健康稳定发展。

## 参考文献

- [1] 陈燕,孙全亮.知识产权对产业安全的影响及作用路径研究[J].知识产权,2022(3):75-100.
- [2] 杨丹辉,渠慎宁.百年未有之大变局下全球价值链重构及国际生产体系调整方向[J].经济纵横,2021(3):61-71+2.
- [3] 葛琛,葛顺奇,陈江滢.疫情事件:从跨国公司全球价值链效率转向国家供应链安全[J].国际经济评论,2020(4):67-83+6.
- [4] 王乐.跨国公司通过专利运营控制产业链、价值链与供应链的机制研究[J].经济师,2020(1):72-73+75.
- [5] 王亚峰.延伸产业链 做粗供应链 优化价值链——山能枣矿矿产公司换挡调速高质量发展纪实[J].山东国资,2019(12):40-42.