

蘇伊士運河受阻所教我們的供應鏈風險



April 28, 2021

在三月下旬之前，蘇伊士運河可能並不是大多數人在新聞報導上的重點新聞。但 3 月 23 日長榮海運的長賜號大型貨運船在該運河上擱淺，阻塞運河交通了近一周的運輸量。

全球約有 90% 的貨物是透過海上運輸的，蘇伊士運河則是全球供應鏈上最關鍵的關口之一。由於長賜號載有 20,000 個貨櫃箱並堵塞了運河，成千上萬艘裝有石油和貨物的船隻都被困在地中海和紅海，並處於待命狀態，也啟動了國際性的營救任務，試圖使該船重新浮在海面。由於全球貿易已經受到 COVID-19 大流行的挑戰，長賜號擱淺事件再次顯示了企業應更了解其供應鏈，並發現薄弱環節，採取措施，降低風險的必要性。

“對大部分的人而言，坐在家裡購物只須點擊電腦上的按鈕，然後貨物就會運送到他們的地點。因此多半不知道貨物是如何到達的。”怡安全球海運業務首席商務官克里斯·巴特 (Chris Bhatt) 說。“只有當類似這樣的事情出錯時，您才會意識到全球供應鏈的脆弱性，而不是船隻太大或船隻數量太大。而是單純一個事實，所有的供應鏈都被拉長了，而且是到令人難以置信的長度。”

為什麼需要成為關注焦點

長賜號的擱淺阻礙了蘇伊士運河事件意味著，成千上萬個貨櫃將被延遲到達目的地，不但給等待這些物品的企業和消費者帶來不便，並影響了這些貨物生產公司的營運。 Bhatt 說。

怡安 (Aon) 歐洲，中東和非洲地區 (EMEA) 商業風險解決方案總經理 Richard Waterer 指出，許多事件同時中斷供應鏈並不少見，如同大家正在經歷的全球新冠疫情大流行、蘇伊士運河延誤，日本一家大型汽車芯片製造商大火和英國脫歐等事件。

Waterer 說：“某些產品提供商很有可能同時面對多重事件的阻礙。”

“這些不是彼此等待完成並以線性依序發生的事件。”而且，除了業務運營中斷之外，物流系統故障的影響還帶來了另一個危險：商譽風險。

Waterer 說：“由於消費者不會將物流與產品供應商分開，因此業主可能遭受雙重打擊：直接受到影響的就是收入和利潤，伴隨著商譽受損導致於未來對客戶的吸引力下降。”

Bhatt 說：“作為消費者，一向認為所有的是都只是按一下滑鼠鍵盤而已，在平常供應鏈絕對暢通且沒有任何問題的情況下，它才有效。”

蘇伊士運河的封鎖是最新的供應鏈中斷，但絕不是最後一次。廠商需要根據產品、基本零件或原材料等依賴船運的項目，評估產品和解決風險的責任。

Waterer 說：“無論企業生產或製造什麼產品，都會擁有一系列商品，其中某些產品將比其他產品更有價值，可能因為它們產生了更多的收入，也可能是因為它們服務於成長中的市場。” “如果他們了解該業務價值的驅動力，那麼他們就可以發現產品周遭點到點潛在供應鏈緊要點和風險。”

企業應該確定自己的“皇冠上的寶石”，然後確定重要的供應商以及可能出現會對產品或服務的能力產生負面影響的關鍵點。然後，可以確定如何應對風險，無論是持有更多庫存，使供應商縮短物流距離，探索新的物流方案還是其他替代方案。

“我們看見企業開始司搞更策略定的持續營運關鍵元素，如果我們確實失去了一部分庫存，我們如何才能更快地滿足最重要的客戶需求？”這可能意味著依靠多餘的供應，使用不同的路線或其他選擇。”