

# 物流企业供应链应急机制的构建——基于突发公共卫生事件暴发前

朱瑶

盐城工业职业技术学院

DOI:10.12238/jief.v3i2.3830

**[摘要]** 突发公共卫生事件,由于其突然性、不明性、快速性、广泛性和高危性,会在一定时期内,导致一个国家出现整体产能趋缓、市场萎缩、经济下滑的局面,物流业更是首当其冲。物流企业要想在突发公共卫生事件引起的重大公共危机这场没有硝烟的战争中,召之即来,来之能战,战之能胜,很好的履行自身的社会责任,主动构建供应链应急机制势在必行。

**[关键词]** 突发公共卫生事件; 物流; 供应链; 应急机制

中图分类号: G4 文献标识码: A

## The construction of emergency mechanism in the supply chain of logistics enterprises—based on before the outbreak of public health emergencies

Yao Zhu

Yancheng Industrial Vocational and Technical College

**[Abstract]** Public health emergencies, due to their suddenness, ambiguity, rapidity, extensiveness, and high risk, will cause a country's overall production capacity to slow down, market shrinkage, and economic downturn within a certain period of time. Logistics The industry bears the brunt. If logistics companies want to face the major public crisis caused by public health emergencies, which is a war without gunpowder, they are called upon, come to fight, and fight to win, fulfill their social responsibilities well, and take the initiative to build supplies. Chain emergency mechanism is imperative.

**[Key words]** public health emergency; logistics; supply chain; emergency mechanism

### 引言

一场突如其来的重大公共卫生事件,往往会因其突然性、不明性、快速性、广泛性和高危性而波及各行各业,导致一个国家出现整体产能趋缓、市场萎缩、经济下滑的局面,物流业更是首当其冲,和众多的实体经济一样,免不了经受停产、复工的反复折腾。然而,物流业又肩负着重大公共卫生事件来临时各地所需医疗物品和全国各地援助物品的运输,以及不间断的配送封城社区居民生活用品的重任,故物流人员成为除白衣天使之外的又一支逆行者队伍。纵观历次重大公共卫生事件来临之际物流业的表现,可以用“仓促应战,顾此失彼”八个字来形容。造成这样的状况,除了法律、制度

和政策层面的因素之外,更多的是物流企业自身的因素所致,整个物流业缺乏应对重大公共卫生事件引发的公共危机管理理念和管理经验,没有能够很好的构建物流企业供应链应急机制。总结经验教训,分析成败得失,物流企业要想在重大公共危机来临这场没有硝烟的战争中,召之即来,来之能战,战之能胜,很好的履行自身的社会责任,主动构建供应链应急机制势在必行。

### 1 突发公共卫生事件的基本特征

突发公共卫生事件,是指突然发生,造成或者可能造成社会公众健康严重损害的重大传染病疫情、群体性不明原因疾病、重大食物和职业中毒以及其他严

重影响公众健康的事件。如:1988年,我国上海市甲型肝炎流行;2003年春夏之交,我国发生了非典型肺炎重大疫情;2009年始于墨西哥的甲型H1N1流感疫情;2014、2019年始于西非、刚果的埃博拉疫情;2016年始于巴西的寨卡病毒疫情,2019年9月底始于美国的流感。纵观这些突发公共卫生事件就会发现,它们都有一些基本特征。

#### 1.1 爆发突然

突发公共卫生事件往往都是在没有任何征兆的情况下突如其来,令人猝不及防,人们的生产和生活秩序一下子被打乱,之前拟定的工作、学习和生活目标受到严重的干扰,有的甚至不得不放弃。

#### 1.2 原因不明

不少突发公共卫生事件,虽然暴发了相当长的一段时间,但仍然查不清爆发的原因,从而给人们的心理造成莫大的恐惧。

### 1.3 传播迅速

突发公共卫生事件的传播速度有时会超出人们的想象,一旦在一个区域出现就会迅速蔓延。惊人的速度往往让人们来不及做亡羊补牢的弥补。

### 1.4 涉及面广

突发公共卫生事件波及的范围十分广阔,尤其是重大传染病疫情,不但会在辽阔的区域,甚至在全球范围内都会受到传染。

### 1.5 危害性大

突发公共卫生事件不但影响我们的身心健康,危及我们的生命,还会通过影响各行各业的正常运转,严重影响经济的发展,并影响社会的稳定。

## 2 物流企业面临的巨大冲击

物流企业(Logistics enterprise)是从事物流活动的经济组织,至少从事运输(含运输代理、货物快递)或仓储一种经营业务,并能够按照客户物流需求对运输、储存、装卸、包装、流通加工、配送等基本功能进行组织和管理,具有与自身业务相适应的信息管理系统,实行独立核算、独立承担民事责任的经济组织。

既然物流企业主要从事运输或仓储业务,必须能够按照客户物流需求对运输、储存、装卸、包装、流通加工、配送等各项功能进行有效的、到位组织和管理,所以,突发公共卫生事件爆发时,首当其冲受到巨大冲击的就是物流业。同时,突发公共卫生事件对制造业、流通业和服务业的影响也会叠加到物流业的身上。具体表现在以下几个方面。

### 2.1 运输渠道受阻

突发公共卫生事件暴发之初,由于情况不明、传播迅速而来势凶猛,为了有力阻击重大传染病疫情的蔓延,国家会采取区域隔离甚至封城的措施,事实上

这一措施是阻击疫情的蔓延最有力的手段。问题是伴随区域隔离、封城而来的是最大规模的对人流、交通强制进行严格的管制,不少跨省、市道路就会被直接切断,公路货运受到严重冲击,全国高速公路货运量呈现断崖式下跌,国内的零担物流与整车物流,严重受阻,接踵而来的是,如果重大传染病疫情在世界范围内蔓延,国与国之间港口、机场断航断飞,全球运输网络受阻,导致国际物流源亦被切断。特别是我国航空全货机总数量太少且分散,航空货运主要以客机腹舱为主,占航空货运总量的2/3。<sup>[1]</sup>国际人流被切断,物流物资也就被阻隔。

### 2.2 供需矛盾突显

突发公共卫生事件,打破了物流企业日常按部就班、平稳运行的节奏。一方面,出现两个需求的激增,一是人命关天,救死扶伤十万火急,医用和抗疫物资的配送需求激增;二是由于封城封区的原因,众多被隔离的客户电商末端配送需求激增。两个需求的激增,一时间使得货车司机所需人数的严重不足。而且,司机货车司机从重大传染病区返回后还需进行一段时间的隔离,加之外地员工难复工,导致一些物流企业的运力严重不足;另一方面,为稳妥起见,大部分生产企业都采取审慎态度,按照国家的要求,延迟复工,造成短期内不少物流企业处于无货可运的境地。这就出现了一种奇异的、平时并不多见的现象,业务需求和供应能力严重不匹配,“用工荒”与“闲得慌”形成明显对照。

### 2.3 仓储变量急增

仓储是物流企业的实物中枢,发挥着流通货物的吞吐中转作用。良好的仓储状态应该是货物吞吐高效率的动态有机平衡。然而,突发公共卫生事件一旦爆发,这种平衡瞬间被打破,随机而来的是仓储捉摸不定的变量。一是由于运输渠道受阻,货物迟迟送不出去,造成仓库的严重积压。二是由于运输渠道受阻,货物迟迟送不进来,造成长时间空仓。还有一

种情形,即突发公共卫生事件爆发后,众多富有爱心的组织、单位、企业和个人,纷纷伸出援助之手,其中大批的抗疫物资需要通过物流企业的中转,同样会造成仓储变量的急增。

### 2.4 资金链条断裂

突发公共卫生事件的爆发把物流企业资金链潜在的风险演变成客观的现实。物流企业尤其是中小物流货运企业,自身实力不够雄厚,呈现出小、散、乱的状况,流动资金先天不足,突发公共卫生事件的冲击更是雪上加霜,企业业绩不断下滑,加上复工缓慢、员工上岗率低,鲜有收入到帐,而正常的固定成本如房租、人员工资、社保等又必须如期支出,从而导致后续月份流动资金的严重不足。此外,应收帐期帐款的潜在风险也在此时暴露无遗。在正常情况下,应收帐期帐款还能如期收回,但在突发公共卫生事件的背景下,应收帐期帐款很难如期收回,形成企业收支的真空状态,必然导致企业资金链的断裂。

### 2.5 员工安全难保

突发公共卫生事件暴发后,一大批默默无闻的货车司机、快递小哥驾驶着大卡车、小面包车、摩托车、电瓶车,义无反顾的行驶在通往重灾区的公路上、山道上,穿梭在一个个隔离社区、乡镇的大街小巷里,为医院送去必备的医疗物品,为人们送去基本的生活保障,成为另一群深受人们关注的“逆行者”。同样是“逆行者”,有可能货车司机、快递员“逆行”的危险更大,因为他们的防护措施受口罩、消毒液、防护服的不足而大打折扣,特别是快递员每天暴露在室外,频繁与各类人员接触,担负起物流最后一公里的职责,极易感染隐性病毒,因此,他们的人生安全受到比常人更为严重的威胁。而且,一旦有员工感染,还可能不经意间引发企业集体性感染事件,企业有被封闭的可能,形成巨大经营风险。

### 2.6 运营效益滑坡

有关统计数据说明,受2003年SARS影响,75%的物流企业受到不同程度的负面影响,其中,导致收入减少的占62%,造成成本上升的占70%,收入和成本同时受到冲击的企业达35%。如果发生比2003年SARS更严重的突发公共卫生事件,则供需矛盾更加突显,员工安全防不胜防,各项成本急剧增加,资金链条严重断裂,运营效益整体滑坡则势成必然。

### 3 应急机制必备的构成要素

突发公共卫生事件,率先影响物流市场需求与供应态势,通过阻滞物流经营活动增加物流企业的业务负担,形成正面冲击,同时通过冲击实体经济间接传导到物流领域,从而形成了突发公共卫生事件对物流业多渠道、多时空影响的相互叠加。<sup>[2]</sup>物流企业应当从突发公共卫生事件危机管理的角度出发,在继续做好此次疫情应急防控相关举措的同时,总结危机管理的相关经验,提升企业自身的危机管理能力。在突发公共卫生事件尚未爆发之前就着力构建企业供应链的应急机制。供应链应急机制必备的构成要素主要有以下几个方面。

#### 3.1 未雨绸缪的思想理念

未雨绸缪不是杞人忧天、庸人自扰,未雨绸缪的实质就是危机管理。危机管理的概念,最早出现在德国管理学者莱特纳的《企业危机论》一书中,莱特纳在书中提到,危机管理是指企业在危机出现后相关的处理过程。相比于后来学者的研究,莱特纳的危机管理概念属于狭义的企业危机管理概念。<sup>[3]</sup>广义的危机管理是应对危机的有关机制,具体是指企业为避免和减少危机所带来的严重危害和威胁,从而有组织有计划的学习,制定和实施一系列管理措施和因应策略,包括危机的规避和危机的控制,危机的解决与危机解决后的复兴等不断学习和适应的动态过程。在某种意义上,任何防止危机发生的措施,任何消除危机产生的风险的努力,都是危机管理。这一概念与莱特纳危机管理概念区别在于,危机

管理是在危机出现之前企业就已经存在的一种机制,而不只是企业在危机出现后相关的处理过程。因而比莱特纳概念更准确、更科学。

思想是行动的指南,物流企业要想在突发公共卫生事件来临时能沉着应对,就必须要有忧患意识、危机意识,尤其是企业的领导层和中层管理人员,必须时刻保持清醒的头脑,时刻绷紧突发公共卫生事件和其它事件这根弦。

#### 3.2 务实管用的应急预案

思想重视是前提和基础,但仅有它还远远不够,必须针对突发公共卫生事件暴发的基本特点和对物流企业有可能形成的冲击,制定一个供突发公共卫生事件真正暴发时参照执行的应急预案。这个预案既必须具有前瞻性,又必须具有可操作性,既必须具有灵活性,又必须具有严肃性,宏观方面要简明扼要,一目了然,尤其是微观方面要细密详尽,周到具体。如,应急组织指挥系统的设立; 应急预案系统的建立; 应急知识、内容的学习培训; 应急突击性工作任务的下达; 应急保障性具体措施的落实。要切实是一个务实管用的应急预案,而不是一个漏洞百出的空架子。而且,整个预案要将企业自身重大传染性疾病的防控要求贯穿始终。

#### 3.3 高效便捷的智慧物流

智慧物流是指通过智能软硬件、物联网、大数据等智慧化技术手段,实现物流各环节精细化、动态化、可视化管理,从而提高物流系统智能化分析决策和自动化操作执行能力,提升物流运作效率的一种现代化物流模式。<sup>[4]</sup>智慧物流是物流业发展的必然趋势,它不但极大的改善了物流企业供应链的运行模式,使企业的物流系统、生产系统、采购系统与销售系统高度融合,企业物流完全智慧地融入企业经营之中,打破工序、流程界限,实现物流过程中运输、存储、包装、装卸等环节的一体化和物流系统的层次化,而且在突发公共卫生事件爆发时,能

够有效的发挥它特有的优势,帮助物流企业应对各种突发情况,处理一些人力不及的棘手问题。一是数字化寻源供给,在较短的时间内找到供应商,有效地解决供需信息差的难题,并且凭借其智能供应链和智慧物流体系在48小时内完成配送。二是智能化仓储作业。在复工缓慢、人力资源紧张的情况下,采用“机器换人”策略,让机器人来履行搬运、分拣职能,并通过与其他智能装备的团队化协作,实现机械化生产运输。三是无接触上门配送。其实,从广义上来看,在物流供应链上可以减少对接人员直接接触次数和时间的技术、装备和运营模式都属于无接触物流。<sup>[5]</sup>在小区封闭管理、快递驿站暂停营业的情况下,借助人工智能、AI、大数据等科技力量,推出机器人协助配送计划,实现“无接触上门配送”,大大减少人与人交叉感染的风险。

#### 3.4 应急管理的平台建设

突发公共卫生事件使很多有物流运输需求用户的原有供应链体系无法打通,为了降低风险,未来他们将会采取将“鸡蛋放到多个篮子里”或者拥有更强掌控力的供应链体系。这实际上讲的就是应急物流供应链管理平台建设的问题,为了确保物流各环节在突发公共卫生事件爆发时能够全方位高时效高质量地保障供应需求,那么,“鸡蛋就不能单单放在一个篮子里”,要努力打造“政企配合、军民融合、行业联合、平战结合”全方位、多功能的供应链应急管理平台。一是政企配合。政府主要协调关键的应急物资储备,通过应急物流保障应急物资的运储集配,投入防疫抗疫第一线,企业要主动协同政府的应急行动,同时,借助政府的力量,打通应急物资的供应渠道,保障人民的基本物质生活;二是军民融合。有助于解决双方在救援过程中存在的供应链重叠,信息沟通不畅,资源配置浪费等问题,提高应对突发事件的效率,更主要的是依托军队应急物流的执行力,

提升企业应急物流体系的保障力;三是行业联合。物流企业要实行行业联盟,形成全国范围的应急供应链网络,各网点相互协调,在危机来临时,能够快速调动资源,优先保障高风险地区的物资供应;四是平战结合。搭建应急物流体系的过程中,可能会导致一定的资源浪费,造成成本方面的压力。所以,对于应急物流体系的构建与优化,应该遵循平战结合的原则,提高现有社会资源利用率。

### 3.5 素质过硬的人才队伍

再完备的机制、再优化的方案也需要具体的人来操作和执行,物流企业要想在当今充满风险和挑的高度社会化大市场中占有一席之地,就必须切实加强员工队伍的建设,建立起一支具有较高的思想政治品格、扎实的物流专业素养、良好的团队协作精神、出色的管理协调能力和熟练的信息化应用水平的人才队伍。目前我国物流从业人员的素质普遍不高的原因主要有两个方面,一是我国物流业起步较晚,二是企业管理层重视不够。因此,企业要加大人才的培养力度,重点加强两个方面的人才培养。一是加强对企业员工危机处理能力的相关培训,培养一批危机管理的专业人员,使之在危机来临之时,能够正确识别危机,快速制定应对方案,顺利处置危机并转危为机;二是通过引进、培训等手段,

加大对智慧物流人才的培养力度。智慧物流已成为我国物流业供给侧结构性改革的重要发展方向,政府各职能部门也正为推动智慧物流的发展营造有利的政策环境。因此,物流企业要认清形势,不惜代价,在智慧物流人才培养上抢得先机,为企业的长远发展储备不可或缺的动力。

### 4 结语

2005年1月26日,国务院第79次常务会议通过了《国家突发公共事件总体应急预案》,以及25件专项应急预案,80件部门应急预案,从国家层面构建了突发公共事件的应急机制。物流企业应急供应链的构建,离不开政府的宏观指导,社会各界的大力支持,必要时包括军队的无偿支援,但物流企业自己必须当主导唱主角主动作为,对外广结联盟、广交朋友,以优质的服务回馈国家、回馈社会,树立企业良好的社会形象;对内严格管理、苦练内功,积极进行物流新业务、新技术的投资,特别是物流新技术的研究与开发的投入,用现代物流企业应具备的高指标、高参数来衡量和促进企业软件、硬件的换代升级,促进物流业务智慧化的发展,在突发公共卫生事件来临之时,启动业已构建的供应链应急机制,从容应对,较好地履行物流企业应该履行的社会责任。

### [课题项目]

朱瑶,盐城工业职业技术学院,讲师,主要研究方向为供应链管理和物流管理,本文属于2020年江苏高校哲学社会科学一般项目《重大疫情背景下物流企业应急供应链系统构建研究》主要研究课题之一。

### [参与文献]

[1]朱晓宇.新冠疫情对我国国际物流的影响及应对措施[J].中国储运,2021,(03):84-85.

[2]刘莲花,陈岫,平海.新冠肺炎疫情对物流业的影响及应对策略[J].供应链管理,2021,2(01):97-106.

[3]李焕宝,李焯.后疫情时期物流企业危机管理能力探析[J].物流技术,2021,40(02):37-40+150.

[4]乔梦园,马京楠,徐阳.疫情下智慧物流发展策略[J].合作经济与科技,2021,(08):82-84.

[5]刘大成.重大疫情下同时考虑隔离和复工的多类双供应链融合物流体系构建[J].供应链管理,2020,1(03):13-22.

### 作者简介:

朱瑶(1987-),男,汉族,江苏盐城人,硕士研究生,讲师,盐城工业职业技术学院,研究方向:供应链管理和物流管理。