

烟草原材料采购风险管理与应对策略研究

Research on Risk Management and Coping Strategies of Tobacco Raw Material Procurement

阳小栋

Xiaodong Yang

广东中烟工业有限责任公司 中国·广东 广州 510610

Guangdong China Tobacco Industry Co., Ltd., Guangzhou, Guangdong, 510610, China

摘要: 烟草产业在现代经济和社会发展中扮演重要角色, 然而其供应链管理面临多样化的挑战, 其中原材料采购风险是其中之一。论文详细分析了烟草供应链的特点和原材料采购风险, 包括市场、供应商、环境和质量等方面的风险。探讨了烟草原材料采购风险存在的问题, 如市场波动、供应商管理、环境变化等, 并提出了解决方案, 如建立市场预测机制、供应商评估体系、关注环境可持续性, 以及建立严格的质量控制标准, 以确保烟草供应链的稳定性和业务的可持续发展。

Abstract: Tobacco industry plays an important role in the development of modern economy and society. However, its supply chain management faces diversified challenges, among which raw material procurement risk is one of them. In this paper, the characteristics of tobacco supply chain and raw material procurement risks are analyzed in detail, including market, suppliers, environment and quality risks. This paper probes into the problems existing in the purchasing risks of tobacco raw materials, such as market fluctuation, supplier management and environmental change, and puts forward some solutions, such as establishing market forecasting mechanism, supplier evaluation system, paying attention to environmental sustainability and establishing strict quality control standards. To ensure the stability of tobacco supply chain and the sustainable development of business.

关键词: 烟草原材料; 采购; 风险管理

Keywords: tobacco raw materials; procurement; risk management

DOI: 10.12346/emr.v5i2.8590

1 引言

烟草产业在经济和社会发展中具有显著的地位和影响。然而, 烟草供应链的管理面临着多样化的挑战, 其中之一就是原材料采购所带来的风险。随着市场需求的波动、环境变化以及全球供应链网络的不断扩张, 烟草供应链在采购过程中面临着来自各个方面的潜在风险, 这些风险可能对产业的稳定性、可持续性和竞争力造成严重影响。

烟草供应链的原材料采购风险涵盖了多个方面, 包括市场波动、供应商的稳定性、环境因素、政策变化等。这些风险可能导致生产中断、成本增加、质量问题以及声誉损害, 给烟草企业带来巨大挑战。因此, 研究如何有效地管理和应对烟草原材料采购风险, 对于保障供应链的顺畅运作、提高企业的竞争力以及实现可持续发展具有重要意义。尽管中国烟草产业在专卖专营体制下, 其市场存在一定的稳定性。但

是在如今全球化、高度竞争的商业环境下, 需要积极树立面对各个方面风险挑战的意识, 包括市场变化、法规政策变化、气候灾害等。如何有效管理和应对这些风险, 保障原材料供应链的稳定性和高效性, 是烟草企业在持续发展过程中必须未雨绸缪思考的重要问题。

论文旨在深入探讨烟草原材料采购风险的管理与应对策略。通过对供应链中的风险因素进行分析和评估, 我们旨在提供一种系统性的方法来识别潜在的风险, 以及制定相应的应对策略。同时, 我们将关注数字信息技术在烟草原材料采购风险管理中的应用, 探讨如何利用物联网、大数据分析、智能决策等技术手段。

2 烟草原材料采购风险概述

在现代供应链中, 原材料采购是确保生产连续性和产品

【作者简介】阳小栋 (1987-), 男, 中国湖南衡阳人, 硕士, 经济师, 从事供应链管理研究。

质量的关键步骤。烟草产业作为一个多环节的供应链系统，其原材料采购环节具有一定的复杂性和特点，同时也面临着多重风险。本部分将对烟草供应链的特点、采购风险的分类以及这些风险对供应链的影响进行详细介绍。

2.1 烟草产业供应链的特点

烟草供应链由烟叶的种植、加工、制造，到分销、零售等多个环节组成，每个环节都与原材料采购密切相关。环节多链条长，烟草供应链涵盖了从烟叶的种植到最终产品的制造和销售等多个环节，这些环节之间的协同管理需要高度的信息共享和协调。多参与方，烟草供应链涉及众多参与方，包括农户、生产厂家、分销商、零售商等。这些参与方之间的利益差异和合作关系影响着供应链的运作。季节性需求，烟草产业的市场需求在不同季节可能波动较大，这要求供应链在生产和库存管理上具备一定的灵活性。

2.2 采购风险对供应链的影响

不同类型的采购风险可能对烟草供应链产生各种影响，如下所述：

①生产延误，市场波动、供应商中断等风险可能导致原材料无法按时供应，进而影响到生产进程，导致生产延误和交付不及时。

②成本增加，市场价格波动、供应商变更等风险可能导致原材料价格上涨，进而增加生产成本，影响企业利润。

③供应链中断，供应商倒闭或受法律制裁、自然灾害等风险可能导致供应链中断，进而影响到产品供应和企业的持续经营。

④库存积压，市场需求下滑、采购计划失误等风险可能导致库存积压，造成资金损失和仓储成本增加。

在面对这些采购风险时，烟草产业需要有效的管理和应对策略，以确保供应链的稳定性。

3 烟草原材料采购风险识别与评估

3.1 风险识别的方法

专家访谈法，邀请烟草供应链的专家，包括采购人员、供应商代表等，进行面对面的访谈，收集他们的意见和经验，从而发现潜在的风险。

头脑风暴法，召开烟草供应链的相关人员，进行头脑风暴会议，集思广益，发现不同角度的采购风险，尤其是一些不太常见的风险。

文献研究法，深入研究相关的烟草供应链文献，了解在其他类似行业中可能存在的风险，从而引发对烟草产业的思考。

3.2 评估指标的选择

风险影响度，衡量某一风险事件发生后对烟草供应链的影响程度。例如，市场需求波动可能导致的生产延误对整个供应链的影响程度。评估某一风险事件发生的可能性。例如，供应商倒闭、受法律制裁、计划变化的可能性可以通过供应

商的财务健康状况和市场前景来估计。评估某一风险事件在一定时间内发生的频率。例如，自然灾害导致的产量减产、供应中断的频率可以根据历史数据和气象信息进行估计。衡量某一风险防范措施对降低风险影响的效果。例如，与供应商建立备选合作伙伴关系是否能够减少供应商倒闭的影响^[1]。

4 烟草原材料采购风险存在的问题

在烟草制品生产领域，原材料采购是供应链运作中至关重要的一环。然而，烟草原材料采购过程中存在许多潜在的风险和问题，这些问题可能对生产和供应链的稳定性、成本控制以及产品质量产生负面影响。

4.1 市场风险

烟草原材料采购面临市场风险，包括需求波动和市场竞争加剧。市场需求的不确定性可能导致库存积压或缺货，对供应链造成压力。同时，市场竞争激烈可能导致产品品牌价格倒挂，影响渠道盈利能力，对产品发展和维护产生不利影响。为减轻市场风险，企业需建立灵活的采购计划，结合市场数据进行准确的需求预测，特别是对于烟叶原料的采购，由于其采购计划和实际使用存在天然的时间差，必须树立长远的战略眼光科学规划。同时，从技术的视角，在符合质量稳定需求下，储备充足的配方技术、积极寻求多样化的供应来源，以减少对单一市场的依赖。

4.2 供应商风险

烟草原材料采购受到供应商稳定性的影响。供应商破产、法律制裁、受不可抗力灾害因素导致交货延误或质量问题、运输问题等都可能导致生产中断和声誉损失。为减少供应商风险，企业应定期评估供应商的经营状况和业务稳定性，建立备选供应商，并与供应商建立紧密的沟通和合作关系，以共同应对潜在的风险。一方面从技术角度，储备备选供应方案；另一方从市场的角度，在合适的时机储备符合需求的原材料。

4.3 环境风险

烟草原材料的生产可能受到环境影响，如气候变化、自然灾害等。这些因素可能导致种植区域减产甚至失收，影响原材料的质量以及数量供应。为应对环境风险，企业应考虑可持续采购策略，支持和引导农户采用环保种植方法和生产手段，同时建立风险应对计划，如补贴制度，以确保持续供应。

4.4 质量问题风险

烟草原材料的质量问题可能导致产品质量下降，影响品牌声誉。质量问题可能源于生产种植、烘烤、收购、复烤加工等各个环节。为降低质量问题风险，企业应与供应商伙伴建立稳定的合作关系，明确质量标准，进行严格的原材料检验和把关，持续监测供应链中的质量情况，并采取质量改进措施。

总之，烟草原材料采购面临多种风险，包括市场、供应商、环境、价格和质量等方面。企业需要综合考虑这些风险，

建立灵活的策略和合作关系，以确保供应链的稳定性和业务的持续发展^[2]。

5 烟草原材料采购风险管理策略

在烟草制品行业，原材料采购风险的存在可能对企业的生产连续性、成本控制和产品质量产生不利影响。市场波动、供需不平衡、质量不稳定、供应中断等因素都可能引发采购风险。为了应对这些风险，企业需要制定综合的采购风险管理策略，从源头管理风险，确保原材料供应的稳定性，减少生产波动的风险，并提高企业的竞争力和可持续发展能力。

5.1 建立市场预测机制

数据收集，收集历史销售数据、市场趋势、消费者行为等相关数据，包括内部销售数据和外部市场数据。数据分析，利用数据分析工具，如统计分析、时间序列分析、机器学习等，对收集到的数据进行分析，找出销售模式和周期性。市场研究，进行市场研究，了解竞争对手动向、消费者趋势、行业发展动态等，以预测未来市场变化。季节性和周期性分析，分析商品的季节性和周期性需求变化，预测不同时间段的销售情况。预测模型建立，基于收集到的数据和分析结果，建立预测模型，可以是基于统计方法、机器学习算法等。实时数据更新，不断更新数据和模型，确保预测结果与实际情况保持一致。

建立起适应烟草供应链特点的市场预测机制，可以更准确地预测需求变化，从而更好地调整库存和供应计划，提高供应链的灵活性和效率。

5.2 建立供应商评估体系

确定供应商评估的关键指标，包括计划可获得性、质量控制、财务稳定性、交货能力、合规性等。收集供应商的相关数据，包括计划、财务报表、交货记录、质量检验报告等。为不同的指标设置权重，根据其重要性对供应商进行综合评估。设计评估体系，根据评估得分，将供应商分为优秀、合格、待改进等不同类别。向供应商提供评估结果和反馈意见，帮助他们了解自身的表现，并提出改进建议。定期对供应商进行评估，监控其绩效变化，确保合作关系的稳定性和改进。

通过评估体系识别高风险供应商，减少供应链中断的风险。通过质量和合规性评估，确保供应商提供的原材料符合要求，避免质量问题和合规性风险。评估供应商计划资源可获得的难度及交货能力，减少供应中断和交货延误的风险。通过财务评估，确保供应商的财务稳定性，避免因供应商自身管理变化等问题引发的成本上升。提供供应商反馈，建立透明和互信的合作伙伴关系，促进持续改进和共同成长。

5.3 与供应商共同关注环境可持续性

设定共同目标，在与供应商合作时，共同设定环境可持续性目标是确保双方都朝着可持续的方向努力的重要一步。这些目标可以包括减少能源消耗、降低碳排放、优化水资源利用、科学种植等。通过确立共同的目标，双方可以更加明确的衡量进展并相互激励，从而在供应链中推动可持续

实践。

供应商审核和选择，在审核和维护供应商时，除了关注其产品质量和生产能力，还需要深入考察其环境管理实践。这可以通过供应商的绿色发展理念、体系机制建设、环保认证、社会责任报告以及历史环境绩效来进行评估。优先选择那些在环保方面有积极表现和承诺的供应商，从而构建一个共同关心环境可持续性的供应链网络。

环境可持续性指标，在供应合同中明确列出环境可持续性的指标和目标，确保这些指标可以量化和监测。指标可以涵盖清洁生产、生态建设、节能、减排、资源使用效率、废物管理等方面。同时，要建立明确的奖惩机制，以鼓励供应商履行可持续性承诺，同时能够推动他们不断改进。

为了帮助供应商深刻理解环境管理的重要性，可以采取以下措施：

定制化培训计划，根据每个供应商的特点和需求，设计个性化的培训计划，同时积极向供应商传递工业企业卷烟质量要求。例如，为那些环境可持续性做法较弱的供应商提供基础环境知识，为那些已经具备一定基础的供应商提供更深入的专业知识。实地考察与案例分析，组织实地考察活动，将供应商带到环境友好型企业，让他们亲身感受到环保措施的实施和成果。同时，分享成功企业的环境可持续性案例，以激发供应商的积极性。跨部门合作，与供应商合作，邀请环保专家和行业领袖举办讲座和交流，为供应商提供深入洞察和行业最佳实践^[3]。

6 结论

烟草产业作为一个复杂多环节的供应链系统，在原材料采购中面临着多重风险挑战。通过建立市场预测机制，工业企业可以更准确地预测市场需求的变化，从而灵活调整生产供应计划，提高供应链的适应性。建立供应商评估体系可以识别高风险供应商或供应环节，降低供应链中断的风险，同时加强合作伙伴关系，共同推动业务的发展。关注环境可持续性有助于应对环境风险，保障原材料供应的稳定性，同时促进企业的社会责任。最重要的是，建立严格的质量控制标准是防范质量问题风险的基础，有助于提升产品质量和声誉。综合而言，通过综合运用上述策略，烟草产业可以更好地管理和应对原材料采购风险，确保供应链的稳定性和业务的可持续发展。在不断变化的商业环境中，这些策略为烟草企业在风险中保持竞争优势提供了重要指导。

参考文献

- [1] 刘明慧,黄凤仪,刘晓兰.烟草供应链风险管理研究——基于供应链视角[J].商业经济研究,2021(16):23-25.
- [2] 高凤,徐辉.烟草产业供应链风险管理策略研究[J].商业经济研究,2021(8):44-47.
- [3] 田晓磊,贾建强.烟草产业供应链风险评价与管理策略研究[J].物流技术,2021(16):234-236.