



程实：全球价值链能快速恢复吗？



文/意见领袖专栏作家 程实 张弘硕



若全球疫情同步恢复的速度加快，那么从上游的生产和供应端到中下游的物流、零售及消费端，整体价值链的恢复程度将会显著提高。然而，价值链上的生产生活的复苏与扩张并不代表中长期全球价值链就能恢复至疫情前水平。地缘政治风险、极端气候变化以及企业自身产业链的重塑将对全球价值链的恢复构成长期挑战。

“供应链的一切，真的让人很棘手”，特斯拉创始人埃隆·马斯克如此说。受到疫情冲击影响，全球价值链遭受了数十年来前所未有的破坏。随着全球疫情逐步受到控制，全球价值链能否快速且充分地恢复？全球价值链在恢复过程中遇到的主要挑战是什么？基于 35 位全球学者的实证研究，

本文归纳和分析了当前全球价值链恢复过程中的 9 种主要挑战并对其排序。

我们认为，若全球疫情同步恢复的速度加快，那么从上游的生产和供应端到中下游的物流、零售及消费端，整体价值链的恢复程度将会显著提高。然而，价值链上的生产生活的复苏与扩张并不代表中长期全球价值链就能恢复至疫情前水平。地缘政治风险、极端气候变化以及企业自身产业链的重塑将对全球价值链的恢复构成长期挑战。

核心分析框架

首先我们基于资源基础理论 (The Resource-Based View)、行业基础理论 (The Industry-Based View, IV)，以及制度基础理论 (The Institution-Based View) 构建了价值链三元分析框架 (图 1)。

其中，资源基础理论强调了企业在价值链上获取资源以及整合资源的能力。具体来说，一些资源在企业间是不可流动的且难以复制的，这些独特的资源与能力是企业持久竞争优势的源泉。因此，疫情冲击后价值链上的企业是否依旧具备获取资源及整合资源的能力是价值链恢复的关键。

行业基础理论则集中讨论了价值链上企业上下游的相互影响。比如价值链的上游生产方、中游供应方、下游零售消费端，以及同业竞争者的生存和发展状况都会影响整条价值链的恢复程度。另一方面，行业基础理论也指出了宏观经济变化对市场供需的影响会扭曲或分化价值链上的生产活动。

最后，制度基础理论集中研究了基础设施、政策制度以及当地文化等因素对价值链恢复的影响。

影响价值链恢复的主要挑战

基于这个分析框架，我们通过文献回顾，对全球价值链恢复的主要挑战进行了归纳和分类。通过比较分析法，我们总结了当前影响价值链恢复的九大主要挑战。

首先，基于资源基础理论，我们发现共有三种主要挑战阻碍了全球价值链的恢复。一是能源与原材料资源紧张阻碍了价值链恢复。原材料供应问题反映了疫情冲击下能源及原材料市场供需出现扭曲。二是劳动力市场劳动力紧缺出现“用工荒”。劳动力紧缺反映了疫情影响下市场劳动参与率的下滑，从而影响了价值链上商品的生产与供应。三是价值链上无论是生产方、供应方、物流方还是消费方，均在维持生存与持续发展之间难以平衡，从而影响了公司日常运营和长期产业链布局。

多数学者调研发现，价值链上的多数公司决策者不仅仅需要考虑短期因现金流不足或原材料不足所面临的生存压力。同时，他们还需面临因价值链重塑而被迫调整自身产业链的战略选择。这往往使得价值链上多数公司陷入两难境地。

其次，基于行业基础理论，我们发现共有五种主要挑战可能阻碍了全球价值链的恢复。一是价值链上零售端或消费端买家要求生产与供应方交

货的时间压力加大。以美国为例，受到地产市场提振影响，美国耐用品市场对价值链上的商品供应及交货时间要求缩短，这导致了供应方和物流方交货压力加剧，这将进一步传导影响商品价格水平的抬升。二是下游买家支付和调整库存的成本压力增加。受到疫情反复冲击，商品生产和供应规模的不确定增大，中下游物流端和零售端的库存规模经常面临调整，从而导致下游库存管理的成本和风险加大。三是受到疫情和极端气候影响，物流公司试图切换其商品运输模式，最终导致整体物流成本增加。四是市场消费者的恐慌性购买行为加剧了价值链生产与供应的不确定性。受到疫情和极端自然灾害叠加影响，消费者的购买行为变得难以预测。五是去全球化及贸易保守主义抬头的宏观背景，加剧了全球价值链重塑。

再次，基于制度基础理论，我们发现主要存在一种挑战影响了全球价值链的恢复。具体来说，全球对待疫情控制的差异化政策和相关制度，会增加价值链上下游企业的交易成本。比如中国对疫情始终采取零容忍政策，东南亚国家对疫情管控则是由紧到松、又由松到紧的态度，而欧洲一些主要经济体则提出群体免疫，因此对疫情的控制更为宽松。我们认为，全球防疫政策及民众对待疫情态度的差异化，导致了疫情恢复的非同步性持续

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_29870

