

AI 与供应商风险管理

人工智能在 监控/ 预测/ 缓解 风险中的作用

CIPS 采购经理认证培训
微信公众号 CIPSCN

我们正在进入供应商风险管理的新时代

任何依赖复杂供应商生态系统的组织都面临风险。供应链弹性和损失规避取决于能否有效评估、监控、预测和减轻这些风险。

供应商风险管理一直是一项挑战，但在过去几年中，挑战变得更加严峻。

我们经历了全球公共卫生危机、国际军事冲突、围绕环境、社会和治理（ESG）以及网络安全的监管压力不断增加，还有新的关税措施扰乱了长期建立的贸易关系。

但在全球动荡时期，人工智能技术取得了飞跃，为提前应对供应商风险创造了新的可能性。

在本指南中，我们将探讨：



供应链领导者正在对人工智能进行投资。但他们的投资动机是否正确呢？

在极端波动的背景下，企业越来越多地寻求利用人工智能来帮助它们改进供应商风险管理的方法。

德勤近期的一项调查显示，各组织担心当前第三方风险管理的成本效益，有56%的组织将其选为在该领域进行人工智能投资的关键驱动因素。

尽管避免损失是供应商风险管理的主要目标，但只有5%的调查受访者将其选为首要激励因素。这似乎与近半数受访者表示重大第三方事件造成的财务损失可能超过5000万美元这一事实相矛盾。¹

关注战略业务影响

这些相互矛盾的回音指向了一种更广泛的趋势，即纯粹为了提高效率和降低成本而实施人工智能，却不考虑该技术的潜在战略影响。在供应商风险管理的背景下，实施人工智能解决方案的主要原因应该是提高决策的速度和准确性，以及提升风险管理和缓解措施的有效性。

提高自动化程度将提升成本效益，但为了增强供应商风险管理的有效性，领导者必须根据人工智能解决方案避免损失的能力对其进行评估。

将采用人工智能作为达到目的的手段，而非目的本身，这一点也至关重要。常见的情况是，企业过于关注技术，而对技术所带来的成果关注不足。如果人工智能解决方案与战略供应商风险管理目标不一致，企业往往会发现自己使用的工具毫无效果，且应用情况不佳。



人工智能如何提升整个供应商风险管理生命周期

通过出于正确的原因选择合适的人工智能工具，组织可以在风险管理过程的每个阶段实现显著价值。以下是人工智能在每个阶段已经发挥的作用、其未来贡献将如何增长，以及人类在人工智能驱动的世界中将继续扮演的角色的详细分析。



1: 业务验证

虽然企业验证和实体解析大多由人类智能（HI）驱动，但人工智能已经在提供有价值的帮助。例如，许多组织使用人工智能工具进行 **实体匹配和重复识别**。

在接下来的几年里，我们预计会看到自然语言处理、机器学习和生成式AI的使用增加，以**增强实体解析**。随着组织的AI成熟度不断提高，广泛的自动化将提供**智能、实时的解析**，将来自内部和外部来源的数据整合在一起。

即使自动化程度有所提高，人机交互（HI）仍然至关重要。人类必须继续**制定策略和规则**用于实体链接，对人工智能的输出进行高层次的**合理性检查**，并**审核模糊匹配**。



2: 固有风险分析

并非每个供应商都需要进行全面的风险筛查和尽职调查，组织必须根据每个供应商的固有风险来确定工作的优先级。我们看到了这一领域中一些令人兴奋的人工智能应用案例，包括 **基于规则的细分**（按支出、地理位置、重要性等），**自动优先级排序**，以及 **workflow 分诊**。

未来几年，人工智能的作用将显著增强。**人工智能驱动的工作流触发器**将确保风险筛查或尽职调查达到适当的深度，并且**动态风险等级**将根据新的供应商信号自动调整。

人类将对**人工智能模型和自动化工作流程进行监督**。人机交互对于**处理高风险或模糊情况**以及在自动化数据管道无法获取正确信息时编辑条目也仍然很重要。





3: 风险筛选

AI在新供应商的风险筛选中发挥着重要作用，**提取和处理公共及第三方数据**，**检测预警信号**，并提供**临时风险评分**。

随着更多组织采用**行为分析和情感分析**以更深入地了解供应商，这一角色将继续发展。人工智能还将**自动标记新出现的风险**并为**关键或被标记的案例**提供持续的筛查和评估。

然而，人工智能模型经常会产生误报，因此人类必须 **验证标记的风险事件** 并继续 **配置筛选规则和阈值**。

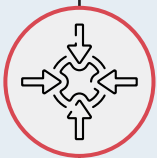


4: 尽职调查

企业必须对关键供应商进行全面的尽职调查，但有几个很有前景的早期人工智能应用案例可以提供帮助。例如，**人工智能辅助的尽职调查问卷**的发起、归档、审核和风险评估可以大大减少人工工作量。人工智能还可以**自动进行文件审核、合同分析和合规检查**。

我们预计将看到生成式AI的应用会增加，以**审查供应商披露信息**并将披露信息与内部和外部数据相结合，用于**全面风险评估**。对于不太关键或风险较低的供应商，**自主尽职调查**将成为常态。

人类仍需**审查调查结果并批准关键和高风险供应商**，并且关于**供应商引入和签约的最终决策**应该始终由人类专家做出。



5: 风险影响-可能性分析

第三方风险事件发生的可能性和对业务的影响程度各不相同，必须结合组织的战略目标和风险偏好进行评估。目前，人工智能在这方面的应用尚处于早期阶段，有一些工具提供基本的**风险情景建模**，使用历史数据和实时数据

在这一领域，人工智能辅助很快将变得更为普遍，提供**动态风险影响和可能性评估、自主风险建模以及情境化报告**，以帮助人类更快、更明智地做出决策。

人工智能分析和建议将非常有价值，但人类必须 **评估人工智能的输出**，**解读复杂场景**，并 **决定缓解措施**。



6: 风险缓解

目前，纠正措施主要由人工智能驱动，但一些组织正在使用人工智能来提供**接受建议或自动执行的建议**。

人工智能的贡献将在未来不断增长，提供更深入的分析和**针对纠正措施的上下文建议**。人工智能代理将与供应链和风险相关方合作，**制定缓解计划**更高效地。

与供应商风险管理的其他领域一样，人工监督至关重要。人工智能可以提出建议，但不承担责任，因此人类必须**批准缓解计划并决定执行哪些纠正措施**。



7: 风险监控

AI已经广泛应用于**实时供应商风险监控**，涵盖金融、运营、网络安全和ESG领域，并具备自动警报和异常检测功能。

未来，这些人工智能工具可能会通过**整合更多数据源**来提高风险覆盖范围，或者让人工智能代理进行**全天候监控**以减少人力投入，从而得到显著改进。

随着风险数据来源数量的增加，AI工具仍可能产生大量误报，因此人类必须**掌握主导权以验证标记或关键风险事件**。

人工智能在供应商风险管理中的应用： 常见挑战和关键成功因素

虽然在管理第三方风险方面有许多引人注目的人工智能用例，但一些常见的障碍可能会阻碍组织实现人工智能的真正价值：

• 缺乏战略一致性：

当组织采取以技术为主导而非以成果为主导的方法时，不明确的投资回报率、不充分的商业案例以及人工智能项目与职能目标之间的不良契合度可能会阻碍技术的应用。

• 数据质量差和可访问性低：

采用人工智能需要从多个来源获取大量高质量数据，但大多数大型组织中存在的分散系统和数据孤岛使这成为一项艰巨的挑战。

• 内部人工智能人才有限：

许多组织已做出在内部开发工具的战略决策，但要找到并留住跟上人工智能技术快速发展所需的专业技能并非易事。

• 数据治理和安全性问题：

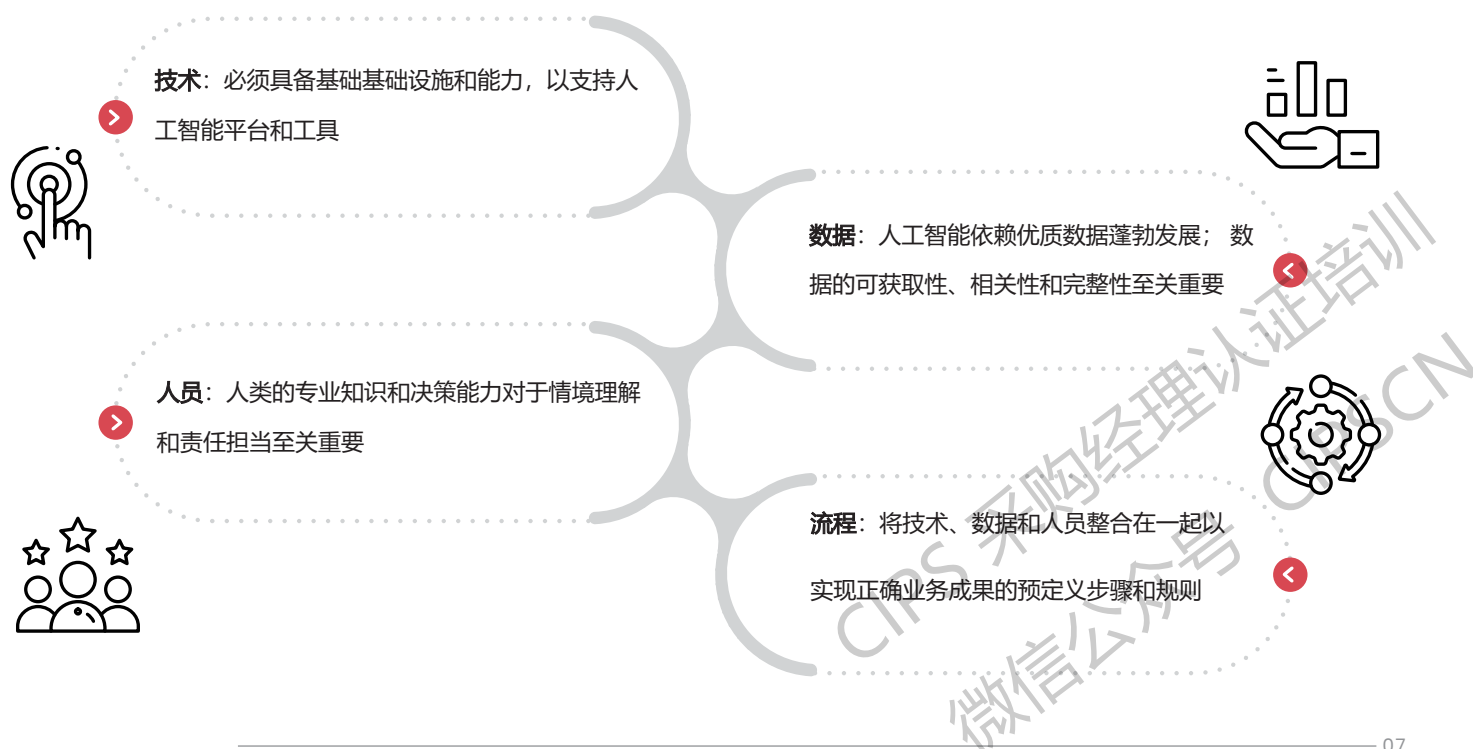
人工智能需要跨系统传输和处理数据，包括机密信息，这引发了人们对监督、隐私、道德和合规性的担忧。当这些担忧在人工智能应用决策中占据主导地位时，可能会抑制有意义的创新。

• 员工抵制：

人们通常不愿使用他们担心最终会取代自己工作的人工智能工具。再加上人们普遍抗拒对既定工作流程和系统进行改变，这种担忧可能导致人工智能的使用率较低。

成功采用人工智能的四大支柱

与所有业务转型一样，人工智能的成功建立在四大支柱之上：





采用人工智能的关键成功因素

迈向人工智能驱动的供应商风险管理之旅是一场马拉松，而非短跑。考虑风险计划当前的人工智能成熟度，并采取分阶段的方法，让企业以合适的节奏进行扩展，这至关重要。

考虑到这种分阶段的方法，你还应考虑几个重要因素，这些因素将决定你在人工智能领域的探索是否成功：

- **与供应商风险的一致性管理目标：**

将人工智能解决方案与明确的价值交付相连接，以帮助实现组织的供应链和风险目标。寻找具有高影响力的速赢机会，以快速创造商业价值，并确保利益相关者支持扩大你的人工智能能力。

- **强大的数据生态系统：**

投资建设一个包含干净、去重且标准化供应商数据的集成数据基础。并与服务提供商合作，了解他们将如何把风险数据转化为有意义、可操作的见解。

- **切实可行的数据治理政策：**

制定政策以应对人工智能使用带来的风险和机遇
通过平衡监管措施与……来实现
灵活性。如果数据治理政策不必要地……
严格来说，要释放人工智能的全部价值并非易事。

- **人工智能与人类智能的结合：**

人工智能并非人类智能的替代品；它应增强人类能力，以支持更快、更好的决策制定。正如我们之前所见，人工智能无法对关键决策负责，因此它必须成为人类的合作伙伴，而非竞争对手。

- **有效的变革管理：**

通过清晰传达人工智能对风险和采购专业人士的价值，提前解决人们的担忧和挑战。并通过实施直观易用、易于适应用户需求的系统来加速应用。

选择合适的 合作伙伴 人工智能驱动的供应商 风险管理



有许多因素会影响你对技术合作伙伴的选择。在选择过程中，
提出涵盖四个关键领域的重要问题：

洞察的问责与交付



- 他们的解决方案只是给你提供数据，还是会提供与供应商风险管理目标相关的可执行见解？
- 建议是否能及时提出以提高风险响应的速度和有效性？
- 在识别风险后，它们能否推荐切实可行、细致入微的缓解策略？
- 他们是否能从全面的数据中提供见解，整合内部和外部数据源，历史数据和实时数据流？
- 他们是否对从第三方数据中提供的见解负责？

持续支持



- 他们能否提供托管服务和培训来支持你的团队？
- 他们是否拥有人员和技术来支持您的风险管理计划持续改进？

转型 愿景与成果



- 他们是否考虑了人工智能的四大支柱转型，还是它们纯粹专注于技术能力？
- 他们只是提供工具，还是会帮助你完成工作？
- 他们能否从最初的从评估到持续重新评估的各个方面？
- 他们能否先开展一个小而影响大的概念验证（POC），然后按照对你的业务环境有意义的阶段进行扩展？

先进的人工智能 能力



- 他们能否提供对预测未来的供应商风险，还是他们只评估当前风险？
- 它们能否提供综合尽职调查，整合供应商披露的数据、第三方信用检查和网络安全评估以及内部关键绩效指标（KPI）的数据？

采 / 购 / 经 / 理 / 认 / 证

培训课程

《 采购需求管理 》 《 供应源搜寻 》
《 采购谈判 》 《 商业合同 》
《 采购组织环境 》 《 供应商管理 》
《 全周期资产管理 》 《 采购与供应实务 》

学习收获

掌握专业的采购模型和分析工具
合理化业务部门的采购需求
针对不同品类形成合适的采购策略
了解商业谈判的实战技巧与应用
优化全生命周期的采购成本控制
搭建采购部门的组织架构与业务流程
打通采购循环周期各节点为企业增值

关于 CIPS (CIPS) 是英国皇家采购供应学会的简称, 其成立于 1932 年, 是世界最权威的采购职业教育认证机构, CIPS 注册采购经理证书, 在国际性企业的采购职位遴选中得到普遍认同和优先选择, 联合国所属各级机构——联合国开发计划署、联合国儿童基金会等, 均将 CIPS 认证作为采购人员晋升的考核标准。世界各地的 CIPS 证书持有人逾 15 万。

中国移动、中国银联、中国邮储银行、中国交建、中石油工程、中广核、中国联通国际、东方航空、振华重工、TCL、华锐重工、特变电工、亿纬锂能、捷豹路虎、广汽三菱、沃尔沃、可口可乐、壳牌、BP 等众多知名企业, 均选择 CIPS 认证作为采购人员提升专业能力的培训体系。



(CIPS) 采购认证培训中心
010 65541835 www.cips.org.cn