



## 挑战为企业带来了困难，也提供了独特的机会

面对目前全球市场经营环境的趋势，为了更好地了解企业目前面临的痛点难点，TBM组织了一场针对中级市场制造业和服务业，汇集了来自多个行业的高层管理人员的圆桌会议。

面对目前全球市场经营环境的趋势，为了更好地了解企业目前面临的痛点难点，TBM组织了一场针对中级市场制造业和服务业，汇集了来自多个行业的高层管理人员的圆桌会议。

以下是此次活动所收集到的关键战略概述：

### 供应链的灵活性

**从区域考虑：**为了建立一个更加灵活和有弹性的供应链，很多企业正在努力建立就近的采购、组装和交付的能力。对于拥有多层级供应商的公司而言，建立区域供应链是一个极其复杂的挑战。正如参会的一位医疗器械行业的高管指出，在后疫情市场中，这一挑战是必须面对并接受的。如果出口企业能够解决产品由于目前缺少集装箱而无法及时出货的问题，他们的供应链就会更有弹性。

**考虑内部生产：**一家公司通过将部分供应链引入内部，从而更好地控制产品的生产方式和交期时间。企业表示：“由于资源的限制，，他们现在努力地利用资源杠杆。该

公司正积极将某些关键加工环节引入自主生产，以获取更大的灵活性及对产品质量更有效的管控。

**自动化:**很多参会者都提到他们正在努力将向自动化和机器人努力，以此执行低价值活动、包括设备维护，故障排除和流水线培训等。正如TBM所观察到的，在开始自动化解决方案之前，需要提出重要的问题："我们在哪些环节实施？正确的方法是什么？它在哪里实现价值？"

**供应商管理:**企业需要建立更有力、更积极的供应商关系。一位高管描述，"他们已经从被动的的方法过渡到更积极主动的方法，更加积极的从更前端参与供应商管理，与供应商共同努力进步，并探索新的机会。结果超出了预期。"

## 企业用人策略

**提高员工技能:**自动化的实施可能不是企业用工问题的最终答案，但从某种程度它可以缓解企业在劳动力市场的困难。一些企业提到，他们正在利用自动化从事低价值劳动，并通过自动化帮助他们的员工完成更多工作。重新培训现有员工通常比寻找和雇佣新员工更经济实惠，自动化和提升现有员工技能，会对企业的盈利能力产生重要影响。

**员工激励和认可:**随着人才需求的日益增长，劳动力短缺仍然是供应链的一个重大问题。由于各种原因，许多企业无法招到期望的人员。一些与会的企业提到，他们正专注于吸引和优化他们的人员管理策略，通过引入更具创意和更有吸引力的招聘和激励措施，以保持团队的积极性并减少员工的流失。

## 数字化布局

**利用流程创新:**过去的一年直至目前，许多行业包括医疗，消费品等企业，其客户需求都发生了重大变化，其供应和运输网络也发生了巨大变化。供应链的可见性的重要性大为提高。为了优化运营，许多企业都强调了他们如何利用人工智能。其中一家与会企业提到，他们拥有数十个个工厂和仓库，拥有复杂的制造网络。为了保持运输和仓储成本低，他们在供应商的仓库管理和运输管理控制模块上投入了大量资金。

参会者一致认为，供应链决策的有效性很大程度上来自于企业所收集的数据质量。许多企业投资于数据收集和分析，结果却令人失望。获得高质量的数据是一项复杂而重要的工作。几乎所有领导者都计划不断改进数据收集方法和能力，并专注于能够真正帮助他们做出决策、区分产品和满足客户需求的应用。

**市场时刻变化，挑战时刻存在，这些挑战为企业带来了困难，也提供了独特的机会，帮助其重新构想其供应链、人事管理和技术应用。企业需要更加积极的实施创新战略，进而实现战略目标，获取可持续增长。**

