



引领变革：从快速应对到深度解决问题的转型之路

在当今这个充满变数的商业环境中，企业面临着前所未有的挑战。市场状况的瞬息万变、政策的调整以及供应商和客户需求的多变，都使得生产供应链断裂的风险加大。在这样的背景下，企业是否已经具备了应对这些挑战的能力？

在当前的商业环境中，由于市场状况的不断变化、政策的调整以及供应商和客户需求的多变，许多企业面临着从生产到供应链的各类风险。我们如何判断企业应对这些挑战的能力？是否能够迅速捕捉市场、客户和供应商的最新动态？是否能够与各方保持紧密的合作关系，并妥善管理由此产生的不确定性？此外，企业是否能够根据实际情况做出明智的资源配置决策？

同时，企业还需要深入分析其内部运营流程、生产能力和效率。在过去的的时间里，企业可能已经发现了一些需要改进的地方。那么，这些薄弱的环节是否已经得到有效的改善？企业是否构建了一个稳固的日常管理体系，从而更有效地支持战略决策，并确保流程、安全、人员、物料和劳动力的协调一致？

从当前的商业环境中，我们可以深入观察到企业应对市场变化的策略。对于制造业而言，销售端的变革仅仅是冰山一角，更重要的是整个价值链如何迅速调整，以适应销售及市场趋势的变化，从而精准地抓住市场机遇。这种“迅速响应”的能力并非一蹴而就，而是企业在长时间的经营过程中逐步积累和磨练而成的。

我们曾探讨过风险管理的理念，企业应当建立一套完善的风险策略管理体系，以便迅速应对各种可能出现的挑战。这样的体系不仅能够提高企业的抗风险能力，还能为企业创造更大的竞争优势。

①

找出企业有可能面临的
风险

②

辨别及过滤风险

③

处理危机的先后顺序
及步骤是什么？

④

如果要避免危机，
企业应该要进行哪些
改善或投资？

然而，风险何时发生、何时结束以及其影响有多大，这些都是难以预测的。企业需要尽可能地规避不良风险，同时也要善于利用有利的风险，抓住增长的机会。具备这种能力的企业通常具备几个共同点，其中最为重要的便是“快速响应”能力。为了实现这种快速响应能力，企业必须满足以下先决条件：

聚焦核心指标

您可能已经听闻或了解过精益管理系统的核心：它着重于教练式的行为和实践。然而，许多领导者在如何有效地实施这一理念上仍感到困惑，特别是在大型且组织结构复杂的企业中。

全体员工应齐心协力，朝着同一目标迈进。每个人都应明确自己的职责所在。我们常常发现管理层面临多重任务的困扰。经过深入探究，我们会发现客户真正关注的领域仅三到四项，而这些领域恰恰是决定业务企业成功的关键要素。

迅速行动

追求速度的企业往往表现出对行动的偏好。这种特点在许多成功的企业中备受重视。在处理复杂问题和项目时，工作团队往往会花费大量时间考虑所有可能的维度和结果。我们更倾向于采取80/20的解决方案，并在当下付诸实施，而不是等待完美的方案。因为完美可能会成为进步的绊脚石。这种偏好迅速行动的态度有助于企业在竞争激烈的市场中抓住机遇，迅速应对变化，并取得更好的成果。

建立有效的管理体系

管理体系是企业的运营方式，其效率决定了企业的执行速度。通过将执行团队的愿景与组织目标与日常操作系统相结合，使各级员工都参与到战略执行、速度和问题解决中来。这有助于企业提高整体运营效率和响应速度。

风险管理

企业需要建立一套完善的风险管理机制，以预测、评估和应对可能出现的风险。这包括识别潜在风险、制定应对策略、实施控制措施以及持续监控和改进。通过有效管理风险，企业可以降低风险对企业运营的影响，并更好地抓住增长机会。

持续创新和改进

保持创新和改进的态度至关重要。企业应不断探索新的业务模式、优化流程和技术创新。通过持续改进和创新，提升自身竞争力，适应不断变化的市场环境并抓住增长机会。

随着更多人加入解决问题的团队，企业能够更迅速地对出现的问题和机遇作出响应。然而，我们的目标不仅仅是迅速解决问题，更要高效、深入地解决它们。从领导层的视角来看，这要求我们不仅要处理表面现象，更要深入挖掘问题的根本原因。只有这样，企业才能真正实现成功转型，更加灵活、迅速地应对各种风险。



Zheng Shang (尚征)

副总裁