

化解危机：2024年 企业提升灵活性的 五大策略以应对未 来挑战（下篇）

上期我们已探讨了提升劳动实践与聚焦生产力的策略。本期，我们将探寻供应链、技术创新及ESG考量三大策略，它们如何助力企业抢占市场先机，实现稳健发展？

过去四年，企业历经波折，供应链不稳与人才短缺成为巨大挑战，难以迅速恢复生产。面对充满不确定性的环境，企业需保持警觉与灵活，摒弃“灭火即常态”的思维，利用适应性经验制定前瞻性战略。拥抱变化、积极应对，方能在未来竞争中立于不败之地。上期我们深入探讨了提升劳动力实践水平和聚焦生产力提升这两种关键策略，它们无疑为企业在2024年克服不确定性、实现卓越运营提供了有力支持。然而，成功的道路上，总是充满更多值得探索的方法与智慧。

因此，本期我们将继续拓展视野，介绍另外三种策略，它们同样具备强大的潜力，能够帮助企业在未来的市场竞争中占据先机，实现更加稳健和可持续的发展。这些策略不仅涵盖了供应链管理、技术创新，还涉及到企业环境、社会和治理（ESG）的深层次考量。

应对供应链风险挑战

企业长期以来一直饱受材料采购周期长之困扰，而地缘政治的波动和国际关系的紧张又进一步加剧了航运和物流的复杂性。

为了有效应对这些挑战，我们可以考虑采取一系列策略来降低供应链风险。其中，生产回流或就近转移

至本地市场是一个值得考虑的选项，尤其是在条件允许的情况下。虽然这可能会带来一定的劳动力成本增加，但更短的交货周期、更低的运输费用以及更为稳定的制造环境，可能会使这一成本增加变得微不足道。此外，这种策略还有助于减少在供应商管理、物流、仓储和调度等方面的间接费用。

同时，我们还需要制定一套完善的应急计划，以确保在供应链出现问题时能够迅速应对。这包括评估历史条件下的供应链风险，深入了解供应链下游各级供应商的产能状况。我们还需要进行情景模拟和预案制定，设想并准备应对各种可能发生的突发情况，同时设计多种故障应对模式，以确保供应链的稳健运行。

通过这些措施，我们可以更好地管理供应链风险，确保企业的持续稳定发展。

避免陷入技术的“错失恐惧症”

虽然技术在提升生产效率方面发挥着越来越重要的作用，但像人工智能这样的新兴技术风潮可能会使一些企业误以为它们是解决问题的万金油。许多企业在急于采纳新技术的过程中，因为觉得应该跟上潮流或害怕错过机会（即所谓的“错失恐惧症”），而忘记了最初的目标。

为了避免这种情况，我们应该以负责任的态度对待技术，采取逐步推进的策略。首先，要明确需要解决的问题，并评估潜在的解决方案是否真正有效。如果某项技术不能显著提升生产力或成为推动业务发展的强大动力，那么它可能并不值得投入。同时，在考虑数据和基础设施需求时，要确保我们的期望与自身能力相匹配。

在实施过程中，我们应该保持谨慎，逐步推进，并不断验证解决方案的效果。这样，我们才能最大限度地利用技术资源，避免浪费宝贵的资金和精力。

在ESG中寻找隐藏的机遇

大型企业尤其面临着来自董事会和股东要求其降低碳足迹的更大压力，但可以说，中小型企业从环境、社会和治理（ESG）项目中获益的可能性更大。解决方案往往非常简单。

几乎没有哪家企业不能通过一些小的改变来节省15-20%的能源，比如升级到高效LED照明或安装占用传感器以减少灯具的开启时间。

改善工作环境条件可以在大幅降低员工流动带来的成本和生产力影响方面发挥重要作用。环顾四周，你的工厂是否是一个“3D”工厂——黑暗（Dark）、肮脏（Dirty）且危险（Dangerous）？可记录的事故率没有改善，而糟糕的安全状况在财务和士气方面都会带来巨大的成本。加强车间清洁和照明，可以减少隐患，创造更安全、更愉快的工作环境，减少事故发生。升级休息室和提供干净、供应充足的卫生间，可以提高员工的士气，向他们展示你真正把他们视为最宝贵的资产。

释放战略灵活性

企业在解决各种挑战时，常常遭遇的一个重大障碍便是资源分配问题。员工们往往深陷于日常的紧急事务处理中，难以腾出时间、精力和脑力去进行战略性思考或前瞻性规划。

然而，要在激烈的市场竞争中立足，公司必须正视并克服这些难题。这意味着团队需要勇于打破常规，将战略预测和规划置于优先位置，合理分配时间和资源。等待时机成熟并非明智之举，因为机遇往往稍纵即逝。相反，采取一种能够快速适应变化的灵活策略，将使我们更有可能在下一场危机来临时保持清醒的头脑，从容应对。



Zheng Shang (尚征)

副总裁