

数字化

轻松应对危机

使众多企业陷入危机的并非只有新型冠状病毒，但其影响愈加严重，疫情问题可能会演变成巨大的压力，但如果企业构架和员工足够强大，情况就不一定如此。

文 | Stefanie Michel



更多精彩请扫描二维码

今年我们对于来自经济方面的坏消息似乎已经习以为常，因为人们经常谈到破产、裁员或销售业绩下滑。许多企业的状况确实堪忧，还有一些行业在疫情出现之前便已身处困境，现在则更是雪上加霜，但也有些工业企业在这种极端情况下从容不迫，灵活应对外部影响，即使销售额下滑也不惊慌失措，他们为何与众不同？人们怎样应对极端事件并适应新情况与还原能力有很大关系，这是即使遇到“干扰”也能迅速恢复正常运转的能力。

无论有意还是无意：一些企业已经建立了有助于这种“进退自如”的架构，罗克韦尔自动化公司（Rockwell Automation）便是致力于提高自身定位和抗危机能力的企业之一。

确保全球供应链和运营安全

全球无一例外都受到了本次疫情的影响，尽管也许并不缺乏生产人员，但在我们的全球化世界中，这一事件能够迅速摧毁供应链，由此导致生产停滞。罗克韦尔自动化公司一直努力落实业务的连续性规划以及生产和销售计划，确保在全世界所有地区实现这一目标。该公司持续关注因政府出台的限制措施导致的人员配置、生产过程和运输困难等



图1 封闭边界已清楚表明，企业必须重新考虑供应链，使它们更靠近生产地点是一种选择

方面的潜在限制，此外还反复检查整个供应链中的应急计划。

他们同时还与受影响最严重地区的最大供应商定期保持联系，由于不断对供应基础进行重新评估，因此可以快速做出反应，尤其是在关键运营领域，例如增加库存或计划业务延续。为了给制药、生物技术和食品等行业的重要客户提供支持，罗克韦尔自动化公司还额外为他们的供货和库存提供保障，在某些情况下，公司会延长一些订单的交货时间，因此能够收到准确的交货信息。此外还建立了附加流程和全球优先级流

程，通过这种方式，企业能够确保满足特别重要领域的需求。由于近期航空公司商业航班和货运量减少，罗克韦尔自动化公司努力保证额外的空运能力，尝试包机并为交通繁忙的航线制定应急计划。

封闭边界是重要事件

正是新冠疫情的流行使罗克韦尔自动化公司将供应链定为需要重新评估的领域之一，边界和生产厂的关闭是制造商最近几个月来所面临的最重要事件之一，因为很多企业必须依靠境外，比如

在亚洲的设备。罗克韦尔自动化公司解释说，现在许多制造商都在考虑调整他们的生产厂和供应链，使它们在空间上更接近。

但在维持运营中发挥作用的不仅是供应链和供应商，罗克韦尔自动化公司与众多合作伙伴紧密合作，这些合作伙伴本身就是自动化和制造行业的领先企业，汇聚在“合作伙伴网络”中。这一网络为客户提供了一支由技术专家和供应商组成的团队，他们经验丰富，能够提供为罗克韦尔自动化解决方案量身定制的产品或服务。

罗克韦尔自动化公司用于内部协作的基础架构使其也能够与合作伙伴协作。与这些合作伙伴之间的合作非常紧密，因为可以像自己的团队一样与他们沟通和合作。

居家办公早已开始

新冠疫情爆发之前，居家办公这种上班形式只属于私人老板或特定员工，但现在情况发生了变化：根据 Statista 和 Ifo 研究所的数据，德国第二季度约有 60% 的从业人员在家工作，新冠疫情前只有 40%，不过这些数字也清楚表

明，在许多企业，“远程工作”仍不是最佳状态。

按照罗克韦尔自动化公司自己的说法，早在疫情发生之前他们就有“灵活工作”的文化，因此只要工作允许，员工就可以随时进行远程工作。如今当许多国家和地区引入不同程度的远程工作时，该公司已经有了远程工作的基础架构，这样可以在遵守所有当地准则、法规和限制的情况下保持业务运行，现在只要有可能员工也是远程工作。

多年来罗克韦尔自动化公司一直倡导妇女享有平等机会，曾获得人权运动基金会的多项大奖，因此当他们宣布员工福利最优先时并非一句空话，而且这不只是在疫情期间。按照他们自己的说法，他们希望为员工创造一个能使他们以最佳状态工作的环境。这点同样可以增强还原能力：如果员工健康和满足，工作效率就能保持，也能帮助企业渡过难关。

与其他许多公司一样，随着疫情的开始，企业加强了健康检查和清洁措施，尽可能避免社交接触，并采用了必要的防护装备。会议和讨论主要采用虚拟方式进行，如果有必要进行商务访问，就

会检查来访者是否生病，或在一定时期内是否去过风险地区，全球安全团队负责全天候解答员工的问题，此外还公布了紧急电话。

在抵抗疫情的封闭期间，有些行业的生产线有时完全处于停滞状态，疫情同样也影响了罗克韦尔自动化公司的生产厂，尽管各地情况并不相同。由于大范围的居家隔离措施，很多员工没有上班，人们在必要的地方增加了资源，同时保护员工的安全。

数字化可能：危机需要灵活性

作为覆盖工业 4.0 概念的企业，罗克韦尔自动化公司积极致力于自己的互联企业战略，该策略依靠智能设备的连通性制定基于数据的决策，并将人员、流程和技术融合在一起，它同样也提高了企业内部的灵活性，即使出现危机也能维持生产。

抗危机生产的关键是数字化，因为它对于构建灵活的制造基础架构至关重要。根据罗克韦尔自动化公司的说法，要适应危机（无论是流行病还是极端天气）就需要一个可以快速变化的生态系统，通过该系统建立新的供应链，改变产量甚至产品。如果正确的数据放在正确的地方，企业就能更快更好地做出决策，使他们的工厂和供应链能够灵活处理任何事情。设备和企业网络的融合以及人员、流程和技术的安全联网，这就是罗克韦尔自动化公司称之为“互联企业”的概念，根据他们自己的说法，有了这种数字化程度，未来便指日可待。

其他企业也认识到数字化带来的好处，尤其是在疾病流行期间。Bitkom Research 公司于 2020 年 5 月和 2020 年 6 月对 955 家拥有 100 多名员工的德国企业进行的调查显示，即使是在根据传统相对保守的机械和设备制造领域中，也有 80% 的企业增加了对数字化的投资，由此可见数字化能够开启提升还原能力的大门。MM

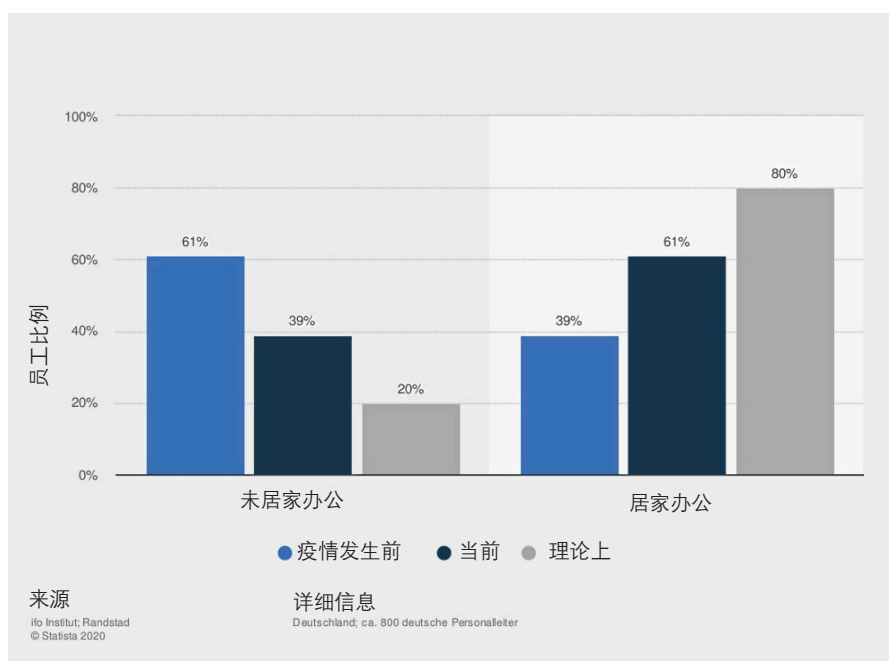


图 2 随着新冠疫情的发展，德国在家工作的员工比例从 39% 上升到 61%