

Gartner 研究

以大流行性疾病应对方案 战胜 COVID-19 疫情

Roberta Witty, 副总裁、分析师
Venecia Liu, 副总裁、分析师

2020 年 2 月 24 日

以大流行性疾病应对方案战胜 COVID-19 疫情

发布时间：2020 年 2 月 24 日 - ID G00721123 - 全文阅读

约需 8 分钟作者：分析师 [Roberta Witty](#)、[Venecia Liu](#)

项目：[技术](#)、[信息与弹性风险](#)

针对大流行性疾病的准备工作需要全面的组织规划。疫期长短的不确定性意味着安全和风险管理领导必须同时准备短期和长期方案，才能保护员工健康、评估第三方暴露情况和确保业务连续运营。

分析

在中国武汉爆发的新型冠状病毒疫情再次为我们敲响了警钟——企业必须针对危险疾病的大规模爆发进行有效的规划和准备。来势汹汹的疫情可能持续数月之久并波及亚太以外的地区，其对企业连续运营的考验甚至超过了网络入侵和自然灾害。

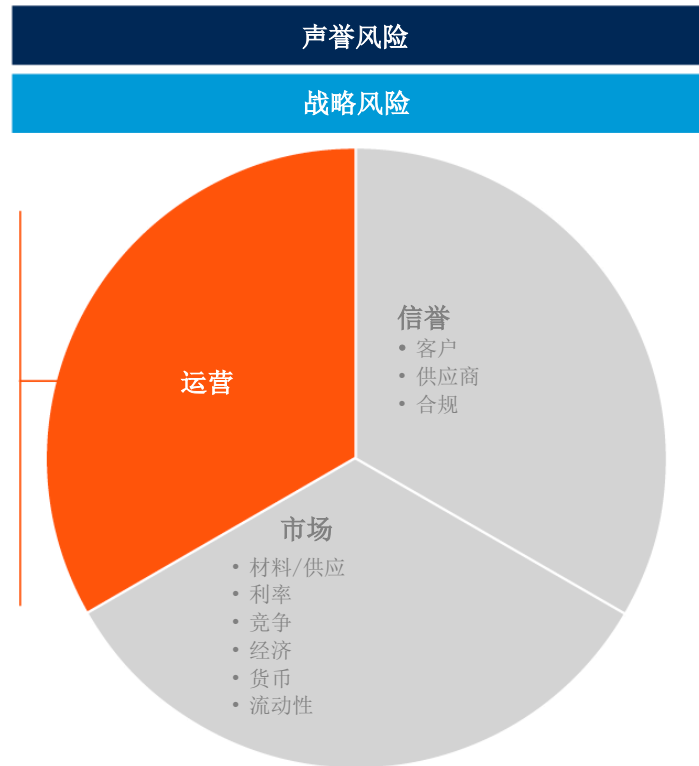
2020 年 1 月 30 日，世界卫生组织 (WHO) 正式宣布新冠疫情为“国际关注的突发公共卫生事件”；但在此之前，已有不少企业采取各种措施以减少暴露，如对疫区人员进行隔离、限制前往中国、关闭商店和工厂、要求受影响地区的员工在家工作等等。

流行病不同于寻常的业务中断。它们往往旷日持久，且需要采取额外措施，如咨询流行病学专家、确定关键岗位、实施第三方评估等等。我们认为，大流行性疾病作为一种运营风险，必须在企业最高层面加以有效控制，因为它会对企业所有部门和经营所在地造成影响（见图 1）。

图 1：大流行性疾病对企业运营造成了风险

大流行性疾病对企业运营造成了风险
组织弹性风险

- 环境
- 自然灾害
- 设施
- 国家
- 生物危害
- **生物疾病/大流行性疾病**
- 地域政治
- 社会动荡/社交
- 信息技术
- 网络安全
- 法律与合规
- 第三方
- 业务流程
- 职责划分
- 员工
- 企业文化



来源: Gartner
721123_C

考虑到新冠疫情对人员、运营和供应链的深远影响，准备工作也必须与之匹配。

新冠疫情网络研讨会

■ 企业如何应对新冠疫情 (COVID-19)

以下报告介绍了新冠疫情期间企业领导所应考虑的因素和进行的规划。随着更多报告出炉和疫情结束，我们将不断对其进行更新。

报告亮点

企业应提前进行准备，否则一旦大流行性疾病爆发，将很难获取资源。提前规划的好处在于：

- 尽量减小对员工的影响
- 尽量减小对企业供应链的影响
- 尽量减小对服务交付的影响
- 尽量减小对 IT 基础设施的影响
- 保护企业声誉
- 降低财务影响
- 更快回归新常态

大流行性疾病对企业的影响主要可以分为三类；只有在了解它们之后，企业才能更好地进行准备、响应和恢复。但是，这三类影响的根源都在同一点——员工缺勤。

大流行性疾病可能造成员工长期连续缺勤的比例超过 40%，企业必须了解其对业务运营的影响，并在必要时做出某些艰难的决定。

整体情况

- 疫情波及全球，持续时间无法确定。
- 疫情不断变化——必须相应地调整期望和准备措施。
- 可能会实施隔离或限制出行。
- 疫情爆发可能造成经济陷入混乱。

外部情况

- 大规模疫情期间政府基本运转可能受到严重干扰；相关工作可能因为各种事件（如国内动乱、自然灾害）而推迟。
- 公用事业单位员工减少，停电次数增加。

- 大规模疫情期间互联网供应无法满足居民需求。
- 可能实施食品配给。
- 医院可能超负荷。
- 可能出现燃料短缺。

业务情况

- 相对于集中在一地的企业，分散于多地的企业受影响更大。
- 隔离、出行限制、学校关闭、家庭成员患病等因素对业务影响巨大。
- 供应链和第三方的抗疫准备同样十分关键。
- 科技可帮助企业更好地适应不断变化的情况。
- 防范计划应考虑文化和地区差异。

Gartner 针对不同需求提供了大量研究报告以帮助企业领导防范大流行性疾病。

大流行性疾病防备整体建议：

- **“Toolkit: Pandemic Preparedness Briefing”**：安全和风险管理领导应将这一工具箱用作指南和建议清单，以制定尽可能完善的大流行性疾病防备计划。
- **“The Pillars of Pandemic Planning” (Enterprise Risk Management)** 和 **“Pandemic Planning: Responding to Coronavirus and Other Emerging Risks” (HR)**：流行病不同于寻常的业务中断。它们往往旷日持久，且需要采取额外措施，如咨询流行病学专家、确定关键岗位、实施第三方评估等等。以上报告涵盖了企业各方面领导关注的所有问题。
- **“The Business Impact Analysis: A Digital Business Essential”**：在危机面前，数字化业务项目带来了前所未有的风险与机遇。安全和风险管理领导应在建立协作制度的过程中采用跨部门 BIA 这一必备工具，以应对重大业务中断。
- **“Toolkit: Conducting a Business Impact Analysis”**：业务影响分析是评估服务交付中断影响的最佳方式。安全和风险领导应利用这一工具箱采集所需数据并进行分析，以确定恢复的先后顺序，以完善恢复战略和推动解决方案开发。

- **“Toolkit:Assessing the Effectiveness of Recovery Plans Following a Business Disruption”**：对恢复方案的批判性评估能够有效地保证业务连续运行。这一可定制工具箱为企业评估业务中断后恢复方案的有效性提供了一种简单高效的方法。
- **“Managing Ambiguity in Crisis Escalation Procedures”**：危机上报程序往往含糊其辞，这很容易造成危机管理计划负责人难以及时获取关键信息，进而导致反应迟缓。本研究报告旨在帮助企业风险管理负责人解决这一问题。
- **“Implement an Exercise Management Strategy to Strengthen the Effectiveness of Recovery Plans”**：安全和风险管理领导必须对恢复方案的优缺点进行评估，以确保企业安然度过业务中断。演习管理战略有助于全面评估恢复方案的有效性。
- **“Toolkit:Tabletop Exercise for BCM”**：通过桌面演习，企业能够及早确保恢复方案满足恢复需求。安全和风险管理领导可利用这一模板为企业设计和实施针对具体场景的桌面演习。

COVID-19 对供应链的影响

- **“Supply Chain Brief:Navigating Procurement Challenges From Coronavirus Outbreak”**：随着新冠疫情从中国武汉迅速扩散，人员、组件和原料日益捉襟见肘，供应商生态体系逐渐陷入中断，且有继续恶化的可能。负责采购的供应链领导可利用本报告减小潜在影响。
- **“Supply Chain Brief:Global Supply Chains Prepare for Impact From Coronavirus”**：由于中国的很多工人需要与工友同住，因此新冠疫情迅速扩散，对全球供应链造成了巨大的冲击。供应链领导可利用本报告实施场景规划以减小潜在影响。
- **“Supply Chain Brief:Global Logistics Networks Disrupted by Coronavirus”**：新冠疫情下，中国多个国际货运中心暂停运行，进出物流受到极大限制，造成全球物流几乎陷入中断。负责物流的供应链领导可参考本报告评估此次中断的影响。
- **“Coronavirus Requires Supply Chain Leaders to Adopt Enhanced Decision-Making Abilities”**：受新冠疫情影响，中国供应链几乎陷入中断，首席供应链官 (CSCO) 们不得不在高度不确定的情况下进行快速决策。本报告将扼要介绍 CSCO 如何利用决策限制更好地应对新冠疫情的冲击。

COVID-19 对 IT 服务业的冲击

- **“Gartner Invest Analyst Insight:SARS Proxy Points to Minimal Impact of Coronavirus on IT Services Industry”**：新冠疫情对全球支出到底会产生怎样的影响？面对种种不确定性，我们对之前类似疫情的数据进行了条分缕析。

帮助企业应对危机的技术

- **“Market Guide for Emergency/Mass Notification Services”**：紧急/群发通知服务解决方案主要用于向内外利益相关方发送重大紧急信息，支持多种用例。负责业务连续性管理的安全和风险管理领导可在 EMNS 采购过程中参考本报告。
- **“Magic Quadrant for Business Continuity Management Program Solutions, Worldwide”**：自 2017 年以来，业务连续性管理项目解决方案市场在 IT 灾难恢复管理、危机管理和危机管理功能等方面都有了长足的发展。Gartner 魔力象限对 15 家供应商进行了评估以帮助企业进行选择。
- **“Critical Capabilities for Business Continuity Management Program Solutions, Worldwide”**：Gartner 确定了 11 种关键功能和 4 种用例，并在此基础上对 15 家服务供应商的灾难恢复即服务方案进行了评估和比较。安全和风险管理领导应在采购 BCMP 解决方案前选择最符合其业务需求的供应商。
- **“Market Guide for Crisis/Emergency Management Platforms”**：危机/应急管理平台用于在发生危机时对任务、资源、传播、协作和数据进行统筹管理。负责危机管理的安全和风险管理领导应利用这些解决方案在危机中充分展示自己的指挥控制能力。

此外，旅行风险管理服务可帮助企业为出差员工提供所在位置的情报。以下是两家供应商：

- **International SOS**
- **WorldAware**

远程办公研究报告

- **“How to Cultivate Effective 'Remote Work' Programs”**：为了降低场地成本，领导常常鼓励员工远程办公。本报告介绍了建立远程办公制度的基本步骤。

- **“Overcome the Fears, Embrace the Benefits and Launch a Remote Work Pilot Program”** : CIO 需帮助管理人员和其他利益相关方克服对远程办公制度的担忧。这有助于企业在高价值 IT 人才招聘和保留方面建立竞争优势。
- **“Toolkit:Remote Work Policies”** : 要发挥远程办公制度的优势,就必须通过缜密的政策明确员工和管理人员的职责。领导者可借助这一模板为企业制定相关政策。
- **“Why Bringing Remote Workers Back Into the Office Might Not Be the Right Answer”** : 雅虎、富国银行和 IBM 等巨头不允许员工远程办公,认为这样能够更好地进行协作与创新。但在效法他们禁止远程办公前,CIO 务必保持谨慎,充分考虑以下关键问题。
- **“Out of Sight, Out of Mind?Managing the Remote Worker”** : 本研究报告旨在帮助 CIO 评估哪些岗位和个人适合远程办公,并制定有效的战略以管理远程办公员工。
- **“Market Trends:Acceleration of Remote Work Leads to a Shift in Enterprise Communications Services Consumption”** : 随着数字化工作环境的不断发展以及远程办公的日益普及,领导者必须满足不断变化的企业需求。

证据

“COVID-19 新型冠状病毒全球病例统计” 约翰·霍普金斯大学系统科学与工程中心。

“冠状病毒病 (COVID-19) 疫情” 世界卫生组织 (WHO)

“疫情工具”, 欧洲疾病预防控制中心。“新冠疫情通报”, The Disease Daily。

“最新旅行通告和新闻”, 国际航空运输协会。

© 2020 高德纳咨询有限公司及其关联公司版权所有。保留所有权利。Gartner 是高德纳咨询有限公司及其关联公司的注册商标。如无高德纳事前书面许可，不得以任何形式复制或传播本出版物。本出版物中包含高德纳研究机构的观点，不应被理解为事实陈述。本出版物中所含信息取自可靠来源，但高德纳不对此类信息的准确性、完整性和适当性做任何保证。高德纳研究中可能涉及法律及财务问题，但高德纳并不提供法律建议或投资服务，亦不可将高德纳研究成果作此用途。访问和使用本出版物时应遵守[《高德纳使用政策》](#)之规定。高德纳以独立客观而蜚声业界，所有研究项目均由公司研究部门独立完成，不受任何第三方影响。如需更多信息，敬请参阅[《独立性和客观性指导原则》](#)。

[关于 Gartner](#) [招贤纳士](#) [新闻通讯](#) [政策](#) [隐私政策](#) [联系我们](#) [网站导航](#) [帮助](#) [获取 App](#)

© 2020 高德纳咨询有限公司及其关联公司版权所有。保留
所有权利。

新冠 (COVID-19) 疫情期间，Gartner 将持续报道其对企业的影​​响。本免费报告即为其中一部分。

敬请访问 gartner.com/smarterwithgartner 和 gartner.com 获取更多免费内容及报道。

成为 Gartner 客户

欢迎成为 Gartner 客户，全年随时查阅此类洞察报告，尊享针对贵公司战略重点量身定制的支持服务。

gartner.com/en/become-a-client

美国：1 800 213 4848

国际：+44 (0) 3331 306 809

关于 Gartner

高德纳咨询有限公司 (NYSE: IT) 是全球领先的研究和咨询公司，股票入选标普 500 指数成分股。公司致力于为商界领袖提供不可或缺的洞察、建议与工具以完成当前关键任务和打造未来成功企业。

在业内首屈一指的高德纳报告由专家主导研究、从业人士提供信息、以详实数据为基础，旨在引领客户就重大问题做出正确决策。作为备受信赖的咨询顾问和客观公正的信息来源，Gartner 为 100 多个国家的 15,000 多家客户提供服务，覆盖各主要行业、职能和企业规模。

如需了解 Gartner 如何帮助决策者推动未来业务成长，敬请访问 gartner.com。