

# 华大半导体：重点保障测温仪芯片供应

本报记者 张心怡

截至目前，华大半导体复工率超过90%，员工到岗率超过70%。为兼顾好疫情防控与复工复产，华大半导体通过加强对疫情影响的预判、加强供应链管理和成本控制、协同客户做好市场拓展工作，减少疫情带来的损失，确保完成年度生产经营任务。各所属企业围绕备货、物料、设备等生产节点，客户沟通、业务拓展等经营管理环节，采取了多元化的对策。



## 复工率超过90%

2月10日，华大半导体总部正式复工。截至2月20日回复本报采访时，华大半导体复工率超过90%，员工到岗率超过70%。

出于对疫情的预判，华大半导体在春节放假前就紧急采购了一批口罩、消毒液、空气消毒剂、除菌洗手液、红外测温仪等应急物资。节后又多方协调，准备足额的复工用口罩用品，保证在疫情防控条件下满足复工需求。此外，华大还从组织建设、预案制定、措施落地等层面统筹防控管理。在组织建设方面，第一时间成立防控新型冠状病毒肺炎疫情防控工作领导小组及其办公室、工作小组，制订防控实施方案和应急预案。在预案设计方面，围绕园区防控、防控物资供给、人员防控要求、远程办公支持、餐饮防控措施、应急救援措施等制定了多项应急方案。在措施落实方面，做好细节管控。要求离开工作驻地的员工在2月3日前回到上海，自行隔离一周，做好复工准备，并制订关于人力资源工作操作、返岗和在家移动办公等操作手册。

在落实防控措施的过程中，华大根据具体情况实时调整策略。在发现使用的温控测试仪器在低温情况下测试数据不准确时，华大加入

了个人自发检测上报的环节，并开发出线上“健康上报”平台，要求员工每日上班之前自行测量体温，并通过“健康上报”平台如实填报健康状况，并对相关人员重点关注和跟踪。截至2月16日，共1600余人次参加了每日“健康上报”。

“截至目前，公司没有出现新型冠状病毒确诊病例，芯片设计、加工、产品交付以及重点建设项目，都在有序推进。”相关负责人向记者表示。

## 保证测温仪所需芯片供应

测温仪是防疫工作的重要利器。在疫情发生期间，华大半导体旗下上海积塔半导体、上海贝岭、南京微盟等企业，为红外测温仪等电子产品提供电池管理芯片、光感芯片等元器件产品。面对突如其来的疫情以及测温仪等防控器材市场需求陡增，最大的问题是如何在做好自身防护的情况下，保证产品供应。

从大年初三（1月27日）开始，南京微盟就开始无间断工作，处理大客户紧急需求，并对用于红外测温仪的电源管理芯片的客户需求采用最优原则。恰逢春节假期，又遇库房管理人员小区被封，南京微盟启动应急响应，紧急调动人力保障配送需求，确保货品送达。截至上周，南京微盟供应用于测温仪的电

源管理芯片出货量接近100万片。

上海积塔半导体作为集成电路制造企业，24小时不间断生产已经成为常态。春节期间，积塔半导体紧急加工红外体温检测仪用的光感芯片等防疫紧急需要的芯片产品。由于产线人员众多，一方面要保证生产进度；另一方面，又要加强安全防护，确保产线正常运转。

早在1月20日，积塔半导体就启动了疫情防控应急管理机制，多处筹集防护用品，确保上班人员有基本防护。在厂区采取必要的安全措施，严格进行人员体温检测、办公区域消毒、来访人员管控、就餐安全管理等。同时，积塔半导体实时调研掌握员工的返乡情况和身体状况，为复工安全做好充足的准备，并做好相应的应急预案。

上海贝岭的电源管理芯片大量应用于手持红外测温仪等电子产品，部分员工放弃休假，加班到库房发货，确保测温枪客户供应需求。为兼顾好生产需求与防控工作，上海贝岭在三个方面做了努力：一是公司在假期前做了预测并准备了一定库存准备。二是积极协调渠道商、销售及运营等部门，提高相关产品的出库优先级。三是积极联系供应链，协调产能，加大投片量，确保后续生产备料需求。

截至目前，上海贝岭相关手持红外测温仪IC产品发货超过400

万片，相关产品新投产500万片，保障了后续供货需求。

## 多元化策略应对痛点

疫情发生以来，各项生产要素流通速度减缓，对企业供应链、生产运营和交付都有一定程度的影响。华大半导体也面临着供应商复工率不足导致原材料设备采购不能如期到位，以及客户需求下降可能影响销售业绩、自有生产复工不足、物流延迟且成本上升、防控物资短缺等难点。为减缓疫情影响，华大半导体分析了疫情对IC产品需求、制造和重大项目推进的影响，快速完成《新冠疫情对供应链和生产运营的影响评估报告》，并研究制定应对措施，减少损失，确保完成年度生产经营任务。

由于疫情对华大半导体设备及原材料购买，设备安装及采购、采购成本等都有较大影响。华大半导体尽可能做好相应的辅助工作，做好疫情结束后赶工的准备，同时通过创新的产品，解决成本增加所带来的问题。

同时，华大协同客户，做好市场拓展工作。与客户保持紧密联系，采用各种远程交流方式，共同做好市场预测，提前做好疫情结束后的供货准备。对目前大量供应的现有疫情防护用品，做好供应预测，避免疫情结束后形成大量库存。

围绕备货、物料、设备等生产节点，以及客户沟通、业务拓展等经营管理环节，华大各所属企业采取了多元化的应对策略。在备货方面，提前给外协供应商下单，适当加大加工量，储备库存，把握疫情后的销售快速增长的可能性机会；在物料方面，加大生产材料采购订单，锁定较长时间的材料需求，保障长期生产；在设备方面，积极与设备厂商沟通，尽可能采用国内的技术支持，加快设备安装进度；在客户沟通方面，采用各种远程交流方式，主动争取客户订单；在业务拓展方面，关注医疗相关疫情利好产品，把握市场窗口拓展新业务，降低疫情对全年销售目标的影响。同时，各所属企业成立防控物资组，重点解决防控物资短缺问题，保障生产安全。

# 长电科技：产能利用率达到85%

本报记者 张心怡

2月10日起，长电科技中国厂区人员逐步到岗，到岗率达到80%左右，产能利用率约为85%。疫情对生产经营造成一定影响，包括原材料供应商、物流未能完全复工，防疫防护物资比较紧缺，人员复工交通、外地厂商到厂支持存在困难等。长电科技成立了应急指挥小组和应急响应工作小组，并自发组织志愿者服务团队，协助防疫工作开展。



长电科技是全球领先的集成电路系统集成和封装测试服务提供商，在中国、韩国、新加坡拥有三大研发中心及六大集成电路成品生产基地。业务包括集成电路的系统集成封装设计、技术开发、产品认证、晶圆中测、Wafer Bumping及芯片成品测试。

## 自发组织一百多人的志愿者服务团队

自2月10日逐步复工以来，长电科技中国厂区到岗率达到80%左右，产能利用率约为85%。截至目前没有出现确诊或疑似病例。在抗击疫情的过程中，长电科技采取了多管齐下的策略，一方面成立了应急指挥小组和应急响应工作小组，

采取一系列防疫管理措施；另一方面，公司员工自发组织志愿者服务团队，协助防疫工作开展。

1月20日，长电科技成立了突发新型冠状病毒疫情应急指挥小组和应急响应工作小组，CEO郑力担任应急指挥小组组长。1月23日，长电科技发布应急处置预案，采取了取消商务出差、向员工宣传及落实各类防疫知识等措施。2月初，长电科技进一步细化防疫工作，在江阴包下酒店做返澄人员隔离住所，并实施封闭厂区、来访登记，以及加强日常管理、体温监测和及时报告制度、排查员工行动轨迹等防疫措施。公司医务室一天两次为员工熬制提高免疫力的中草药汤剂。

“公司与节前返乡的湖北籍员工密切沟通，要求员工居家隔

离，等待复工通知，隔离期间工资待遇按国家规定发放。”相关负责人表示。

长电科技员工还自发组织了一百多人的志愿者服务团队。志愿者不仅与江阴各个社区密切配合、与在家隔离员工保持沟通，还在江阴的道路卡口协助相关部门对返澄人员进行体温测量，并对返工员工和物资运输提供协助。

“截至目前，长电科技无一疑似病例，公司生产运营正常。”相关负责人表示。

## 做到生产计划可控

疫情发生以来，长电科技的供应链、物流、人员组织受到一定影响。一方面，原材料供应商、物流未能完全复工，防疫防护物资比较紧

缺；另一方面，人员复工的交通、跨省市交通，以及外地厂商到厂支持均存在困难。

在实施防疫措施的前提下，长电科技与上下游产业链企业密切联系，根据实际情况安排生产计划，做到生产计划可控。同时，调整产线人员工作时间，弥补一部分人员缺口，工程师、销售、客服团队通过远程在家办公，电话会议等形式支持客户。

由于春节期间订单饱满，长电科技江阴厂区在2019年底已安排接续生产计划，仅部分员工返乡过年。作为重点防疫物资生产单位，长电科技在优先保障市场急需医疗电子产品相关生产的同时，积极与政府相关部门沟通。在保障安全的前提下，相关部门给予绿色通道，保障人员复工和物资的运输供应，加快复工手续审批，并尽量调配、支持防疫物资的供应。

据悉，长电科技通过江阴市慈善总会捐赠500万元人民币，支援抗击新型冠状病毒肺炎疫情。其中，400万元专项支援湖北省疫情防控、病患救治、物资采购及一线医务工作者的关爱保障；100万元专项用于支援江阴市疫情防控、医疗物资的购买。长电科技党委、工会也组织、发动捐助，共有500多员工积极响应，累计捐赠20多万元善款和物资。

“第一季度通常是电子消费类产品的淡季。同时长电科技也正在对疫情造成的中、长期影响进行详细评估，并制定相应的措施，尽快全面恢复生产运营，以满足客户的订单需求，实现公司2020年的整体营运目标。”相关负责人表示。

大年初二，海尔智家团队就从各自家中返回到位于青岛的园区，为复工复产做准备。海尔智家开展了员工健康情况排查、防疫物资排查、物资采购、返厂场景梳理、返厂模拟演练、员工轨迹管理、供应商协调和开工流程体系建立一共八项工作。他们根据员工、园区的不同情况，制定出超过1100页的《防疫手册》，每个细节预防方案都有完善的指导，并通过微信、APP等线上平台发放到员工个人。目前，海尔智家除武汉3家工厂外，其余工厂均已于2月10日复工复产，海尔冰冷产业线等预计将于2月底全部达产。

# 海尔智家：安全防控落实到每个人

本报记者 张一迪

早在腊月二十八，海尔制造社群就围绕疫情在全国各园区成立了紧急预案小组。大年初二，海尔工业智能研究院接口人刘玉平和团队从各自家中返回到海尔智家位于青岛的园区，开始了复工复产的准备工

作。刘玉平告诉记者，作为接口人，他平时主要负责智能制造升级、样本工厂建设和安全6S管理等工作。疫情发生后，他和不到二十人的团队承担起海尔智家全国15个园区的防疫任务，协同所有园区负责人开展了八项工作：员工健康情况排查、防疫物资排查、物资采购、返厂场景梳理、返厂模拟演练、员工轨迹管理、供应商协调和开工流程体系建立。

## 筹集防疫物资 “众人拾柴火焰高”

对于厂家来说，生产所需的零部件是日常，而疫情期间海尔智家园区的采购清单上又多了五类“必需品”：口罩、防护服、护目镜、消毒液和75度酒精。然而刘玉平采购时却遇到了难题，海尔智家共有15个园区，员工数量众多，每天的物资消耗量巨大。在全国防疫物资短缺的情况下，物资从哪里来？又该怎样分配？

刘玉平和团队根据不同工种和场景，建立了每类人员具体到每一个区域的防护物资用量标准，测算出了工厂开工后一天所需用量。为了保障物资在复工前能够全部到位，避免储备不足的情况，海尔智家积极拓展海外渠道，借力线上平台购买优势，通过和当地政府协调，成功筹集到大量防疫物资，可以满足所有园区从2月10日开工起10天内的员工防疫使用量，并启动了后续8-14天的储备。

为了即时获取员工健康状况，做好复工前的防疫知识培训，从1月23日开始，海尔智家就启动了针对海尔工厂内所有员工，包括15个园区以及供应商的个人情况排查工作。所有员工每天需要通过健康状况申报系统进行线上填报，覆盖人数上万。

刘玉平和团队根据员工、园区的不同情况，梳理出9类返厂情况，并据此制定了超过1100页的《防疫手册》，每个细节预防方案都有完善的指导，并通过微信、APP等线上平台发放到员工个人。手册内有清晰的返厂流程指导，最大限度地防止了员工返厂后聚集情况的发生。



## 3天推演 405个聚集因素

对于返厂员工，海尔智家根据个人情况采取分类隔离的方法。如省外返厂工人，统一安排在同一宿舍楼内进行集中隔离和管理。隔离人员用餐由专人负责，派送盒餐到宿舍门口。

刘玉平告诉记者，他们从人员密度问题出发，部分管理人员、服务人员和现场支撑人员于2月7日、8日、9日三天，在可能造成聚集的场所进行了模拟演练，推演出405个聚集因素。像餐厅这样的人员聚集“高发区”，海尔智家进行了特别调整，从原先的“面对面”用餐到现在的“单面”就餐，并要求间隔一米。刘玉平他们对用餐人数、座位数量都进行了预判。

为了有效记录复岗员工活动轨迹，海尔智家在工厂、餐厅、洗手间等场所入口外均设有打卡点，要求员工在进入各场所前通过扫描二维码方式打卡，并安排专人进行监督。

虽然事先进行了充足的准备和推演，但是不确定因素仍然存在。2月10日，随着园区内员工陆续复岗，海尔智家团队发现，由于用餐方式的调整，餐厅容量收窄，无法保障所有员工用餐需求。海尔智家先是采取了错峰用餐的方法，加大了用餐时间间隔，然而餐厅内座位数量有限，错峰也没法完全解决问题。于是他们安排部分员工在生产线周边的休息区用餐，每天由专人负责统一派餐。

“不仅仅是工厂内部事务，还必须考虑整个产业链，没有产业链的配套服务，是不可能实现复工复产的。”刘玉平对记者说道。除了园区的生产恢复，供应商、物流运输、车辆和司机调配等各个环节的问题都在团队的考虑范围内。

特殊时期的复工复产，对于每一个生产企业来说都是一次挑战，关系到整个产业链的恢复运转，工作任务艰巨，刘玉平透露，团队成员经常从天不亮开始工作一直到凌晨。

据了解，海尔智家除武汉3家工厂外，其余工厂均已于2月10日复工复产。海尔冰冷产业线、洗涤产业线、空调产业线、热水器产业线、厨电产业线等预计将于2月底全部达产。海尔智家位于武汉的工厂主要进行冷柜、热水器、空调等产品的加工生产，目前仍然处于停摆状态，部分订单已交由其他园区处理。