

# Анализ потенциальных последствий для бизнеса в связи со вспышкой COVID-19

Шесть направлений реагирования в условиях COVID-19 для поддержания вашего бизнеса

Всемирная организация здравоохранения объявила эпидемию коронавируса COVID-19 пандемией, которая оказывает огромное влияние на жизнь людей, их семьи и сообщество в целом.

Реакция международного сообщества продолжает развиваться. Государствами вводятся ограничительные меры на перемещения людей. В данных условиях организации сталкиваются со значительными проблемами, на которые они должны быстро реагировать.

PwC тесно сотрудничает с организациями по всему миру, включая коммерческие компании, правительства, регулирующие органы, НКО и международные институты. Мы делимся опытом выстраивания рабочих процессов в условиях кризиса, чтобы помочь нашим клиентам подготовиться и отреагировать на чрезвычайные ситуации, в том числе, на эпидемии и пандемии.



## Персонал

Защита благополучия и благосостояния сотрудников, особенно тех, кто живет на затронутых территориях



## Цепочки поставок

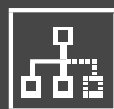
Переориентация цепочки поставок, задержки, споры и негативное влияние на клиентов



## Снижение продаж

Контроль денежного потока и вопросы по договорным обязательствам

## Общие проблемы, с которыми сталкиваются организации из-за COVID-19



## Операции

Снижение устойчивости в ключевых процессах, инфраструктуре и услугах, или недоступность локаций



## Перемещения

Ограничены или закрыты некоторые локации, а также влияние на бизнес в целом



## Регулирование

Проблемы соответствия законодательным требованиям в определенных секторах

## Действия по реагированию в условиях COVID-19: Стратегические задачи

- ❑ Создайте межфункциональный руководящий комитет во главе с топ-менеджментом. Обеспечьте наличие высшего руководства бизнес-подразделений, а также таких специалистов, как HR, юристы, ИТ, ИБ, операционные риски, коммуникации, финансы, здравоохранение и безопасность, закупки, продажи, непрерывность бизнеса
- ❑ Установите и согласуйте процесс принятия решений. Определите разумные сценарии наихудшего случая для обоснования предположений планирования, рассмотрите возможные триггерные точки для принятия решений
- ❑ Просмотрите и обновите планы непрерывности бизнеса, включая критерии запуска планов и программу тренировок
- ❑ Подготовьте свою команду по управлению инцидентами (ИМТ) для координации действий по реагированию
- ❑ Назначьте функциональные рабочие группы и их руководителей, приведите деятельность в соответствие с целями реагирования
- ❑ Распределите роли. Участники кризисных команд (комитет, ИМТ) должны четко понимать свои задачи и функции
- ❑ Выработайте стратегию коммуникаций с персоналом и заинтересованными сторонами, а также обратную связь. Определите тип и объем информации для различных групп.



## Направления реагирования в условиях COVID-19

### Персонал

#### Защитите своих людей и планируйте свою рабочую силу

- ❑ Процедуры отслеживания поездок сотрудников, запрет на перемещения и собрания
- ❑ Определение критичных проектов и рисков, связанных с ключевыми ролями
- ❑ Понимание, где уровни работы могут снизиться или увеличиться
- ❑ Гибкие рабочие условия в случае карантина и необходимая инфраструктура
- ❑ Информация для принятия решений о перемещении/переводе сотрудников

### Фокус на данных

#### Получите понимание и оцените свою подверженность риску

- ❑ Влияние на коммерческие показатели вашей отрасли, вашего бизнеса или поставщиков
- ❑ Автоматизация процессов сбора данных для новых источников информации
- ❑ Навыки и процессы для ответственного управления конфиденциальными данными
- ❑ Предиктивные модели для проверки данных и предположений

### Операции и цепочки поставок

#### Поддерживайте непрерывность и защиту вашей цепочки поставок

- ❑ Закупка оборудования, расходных материалов, в отношении которых предполагается дефицит
- ❑ Контроль ограничений в отношении вашей цепочки поставок, риски потери ключевых поставщиков. Изменение маршрутов
- ❑ Оценка влияния сбоев на важнейшие бизнес-функции
- ❑ Формирование стратегий альтернативного варианта реализации бизнес-функций
- ❑ Планирование сценариев операционных последствий

### Клиенты и доходы

#### Сбалансируйте обслуживание клиентов

- ❑ Стратегия планирования продаж и спроса, включая оценку изменений в поведении клиентов
- ❑ План взаимодействия с клиентами
- ❑ План охраны здоровья и безопасности клиентов
- ❑ Оценка конкурентоспособности в новых условиях
- ❑ План действий по основным направлениям маркетинга и продаж
- ❑ Нововведения и инвестиции в доступные каналы продаж

### Коммуникационная стратегия

#### Обеспечьте ясность для заинтересованных сторон

- ❑ Карта внутренних и внешних заинтересованных сторон для ключевых коммуникаций
- ❑ Коммуникационная стратегия в условиях кризиса для защиты вашей репутации и поддержания доверия ваших заинтересованных сторон
- ❑ Регулярное информирование сотрудников о последних обновлениях и рекомендациях

### Функции головного офиса

#### Объедините усилия на межфункциональной основе

- ❑ Финансовая или операционная реструктуризация бизнеса для защиты стоимости
- ❑ Доступ к экстренному финансированию
- ❑ Страхование на случай чрезвычайных обстоятельств
- ❑ Возможность ИТ-инфраструктуры поддерживать большие требования к удаленному доступу
- ❑ Защита и поддержка ИТ-систем и данных с учетом риска кибератак
- ❑ Оценка изменений в ИТ-среде. Наличие необходимых технических средств

## Наши контакты



**Виталий Соколов**

Партнер

+7 (495) 967 6153

vitaly.i.sokolov@pwc.com



**Юрий Веселов**

Менеджер, AMBCI

+7 (495) 967-6000

+7 (963) 614-2740

yuriy.veselov@pwc.com

PwC в России ([www.pwc.ru](http://www.pwc.ru)) предоставляет услуги в области аудита и бизнес-консультирования, а также налоговые и юридические услуги компаниям разных отраслей. В офисах PwC в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Казани, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Нижнем Новгороде, Краснодаре, Воронеже, Владикавказе и Уфе работают более 2 700 специалистов. Мы используем свои знания, богатый опыт и творческий подход для разработки практических советов и решений, открывающих новые перспективы для бизнеса. Глобальная сеть фирм PwC объединяет более 236 000 сотрудников в 158 странах.

\* Под «PwC» понимаются совместно акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» и компания «ПрайсвотерхаусКуперс Раша Б.В.» или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL). Каждая фирма сети является самостоятельным юридическим лицом.

© АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» и «ПрайсвотерхаусКуперс Раша Б.В.», 2020. Все права защищены.