

ОБЕСПЕЧЕНИЕ НЕПРЕРЫВНОСТИ БИЗНЕСА И ПРЕОДОЛЕНИЕ ПОСЛЕДСТВИЙ COVID-19



На данный момент невозможно предсказать, закончится ли эпидемия коронавируса в ближайшее время или продолжится в течение длительного периода, однако уже понятно, что последствия будут далеко идущими. Пока многие компании вынуждены приостановить свою деятельность или работать с перегрузкой, а руководители — перейти на ручное управление бизнесом в соответствии с имеющейся системой риск-менеджмента, если, конечно, она была внедрена.

ЧТО МОЖНО СДЕЛАТЬ ПРЯМО СЕЙЧАС?



НАШИ КОЛЛЕГИ В АЗИИ ОДНИ ИЗ ПЕРВЫХ ПРОШЛИ ЧЕРЕЗ ПРОБЛЕМЫ, КОТОРЫЕ СОЗДАЛА ПАНДЕМИЯ, И ИМЕЛИ ВРЕМЯ И ВОЗМОЖНОСТЬ ОЦЕНИТЬ, КАК ВЛИЯЕТ НА БИЗНЕС ЭТОТ «ЧЕРНЫЙ ЛЕБЕДЬ».

В ПУБЛИКАЦИИ, ПОДГОТОВЛЕННОЙ ВДО В ГОНКОНГЕ, ЭКСПЕРТЫ ОБОЗНАЧИЛИ КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ И МЕРЫ, КОТОРЫЕ СТОИТ ПРИНЯТЬ КОМПАНИЯМ В ТЕКУЩИХ УСЛОВИЯХ.



Данная публикация не может являться полным и окончательным руководством, поскольку каждая компания и ситуация уникальны. Поэтому сегодня как никогда мы стремимся находиться в близком контакте с нашими клиентами, вырабатывая индивидуальные решения в каждом конкретном случае.

ОСНОВНЫЕ РИСКИ СЕГОДНЯ



ВЛИЯНИЕ НА УСТОЙЧИВОСТЬ БИЗНЕСА



ВЛИЯНИЕ НА ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО КОНТРАКТАМ



ВЛИЯНИЕ НА ЦЕПОЧКУ ПОСТАВОК



ВЛИЯНИЕ НА ЗДОРОВЬЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ СОТРУДНИКОВ И КЛИЕНТОВ



ВЛИЯНИЕ НА ТЕХНОЛОГИИ И ИНФОРМАЦИОННУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ



В зависимости от задач клиента к работе привлекаются отраслевые эксперты и специалисты по требуемым направлениям услуг. Это может быть точечный консалтинг по конкретным бизнес-процессам или системе управления, финансовое консультирование, правовая и налоговая экспертиза в контексте вопросов по выполнению обязательств, оценки потенциальных правовых и налоговых рисков и другие услуги; мы готовы оказать содействие по разработке плана мероприятий по минимизации негативных последствий мировых событий индивидуально для каждого клиента и, при необходимости сопровождать вас в ходе его реализации.

ВЛИЯНИЕ КОРОНАВИРУСА НА УСТОЙЧИВОСТЬ БИЗНЕСА

В условиях пандемии компании жизненно важно сохранять платежеспособность: критический элемент в любой момент неопределенности состоит в том, чтобы сохранить ликвидную позицию и выиграть время для восстановления. Коллеги из BDO в Гонконге рекомендуют создать рабочую группу, которая отслеживает ключевые показатели эффективности в критически важных бизнес-единицах.

Проведите тщательную оценку рисков бизнес-операций в целом по всему миру, не фокусируясь на определенных странах или регионах, чтобы оценить возможные перебои в работе компании и предусмотреть меры по минимизации потенциальных негативных воздействий.

Изучите темпы расходов в связи с планами расширения компании и существующими проектами развития (если таковые имеются) и замедлите темпы оттока денежных средств.

Пересмотрите распределение ресурсов с приоритетом на бизнес-направления с меньшими потенциальными рисками.

Изучите возможности и модели трансформации бизнеса, чтобы снизить чрезмерную зависимость от существующих бизнес-моделей.

Определите меры по снижению затрат и контролю за бюджетом. Например, стоит оценить возможность аутсорсинга определенных бизнес-процессов в целях экономии.

Подумайте об альтернативных решениях, если появится необходимость приостановить деятельность на территории предприятия.



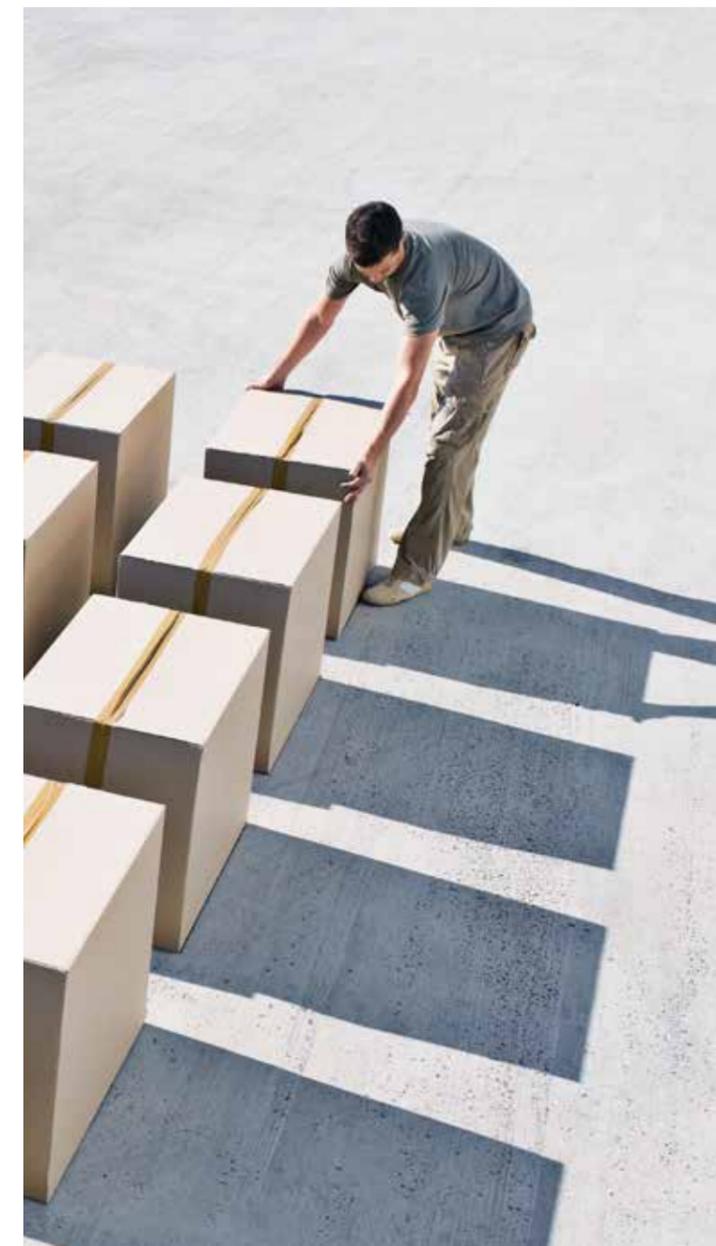
ВЛИЯНИЕ КОРОНАВИРУСА НА ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО КОНТРАКТАМ

Некоторые компании могут быть не в состоянии выполнить свои договорные обязательства из-за перебоев в цепи поставок или непредвиденных обстоятельств, не зависящих от компании, но препятствующих ее работе. Коллеги из BDO в Гонконге рекомендуют вместе с юристами пересмотреть контракты, определив свои права и средства правовой защиты в случае невыполнения обязательств по ним.

По возможности минимизируйте воздействие эпидемии на операционную деятельность и задокументируйте предпринятые вами шаги в качестве доказательства при необходимости защиты своих интересов.

В случае невозможности выполнения договорных обязательств определите уровень финансового ущерба и степень негативного воздействия на долгосрочные деловые отношения с партнерами.

Изучите действующие страховые полисы на предмет покрытия убытков от распространения коронавируса в соответствии с существующими условиями; оцените возможность внесения изменений в страховое покрытие для максимальной защиты.



ВЛИЯНИЕ КОРОНАВИРУСА НА ЦЕПОЧКУ ПОСТАВОК

Правительства всего мира начали принимать меры, ограничивающие перемещение товаров и людей между их границами и границами Китая. Поскольку Китай является «фабрикой мира», кажется невозможным представить сценарий, в котором цепочка поставок не будет затронута или нарушена в результате таких мер. Ваша ключевая задача — определить, на каком этапе могут произойти или происходят нарушения, оценить запасы, найти альтернативных поставщиков на случай, если основные поставщики по какой-либо причине не смогут выполнить свои обязательства.

Пересмотрите приоритеты производственной линии для оперативной реакции на изменяющиеся потребности рынка, а также повысьте уровень страхового запаса.

Предварительно оцените альтернативных поставщиков на случай, если основные поставщики по какой-либо причине не смогут выполнить свои обязательства.

Проверьте, есть ли у поставщиков задокументированные планы обеспечения непрерывной работы бизнес-подразделений и аварийного восстановления информационных технологий, в том числе для критически важных бизнес-партнеров.

Оцените, сколько времени поставщику потребуется для восстановления критически важных бизнес-процессов.



ВЛИЯНИЕ КОРОНАВИРУСА НА ЗДОРОВЬЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ СОТРУДНИКОВ И КЛИЕНТОВ

Коронавирус является инфекционным заболеванием. Сбор сотрудников в офисах может подвергнуть их риску заражения вирусом. Эпидемия усложняет достижение баланса между производительностью и безопасными условиями труда. Скорейшее принятие адекватных профилактических мер и поддержание эффективной политики в отношении инфекционных заболеваний может помочь обеспечить безопасные условия труда для сотрудников и клиентов.

Соблюдайте все обязательные требования к отчетности и карантину, объявленные органами здравоохранения в вашем регионе.

Назначьте ответственных за выполнение плана антикризисного управления (в случае необходимости) в регионах и за рубежом.

Ведите открытую и полную коммуникацию с сотрудниками по поводу коронавируса, чтобы избежать беспокойства и слухов.

Постоянно отслеживайте и обновляйте информацию о поездках сотрудников, особенно в страны с большим потенциальным риском заражения вирусом.

Распространите информацию о мерах предосторожности, чтобы минимизировать распространение вируса.

Отрегулируйте размещение сотрудников в офисе таким образом, чтобы обеспечить безопасное расстояние между ними.

Рассмотрите возможность перевода сотрудников на удаленную работу.

Обеспечьте средства защиты для контроля инфекционных заболеваний (маски, антисептические салфетки).

Регулярно проверяйте температуру у сотрудников и посетителей компании.

Обращайте внимание на отпуск по болезни и симптомы, при необходимости принимайте меры по сдерживанию распространения вируса.



ВЛИЯНИЕ КОРОНАВИРУСА НА ТЕХНОЛОГИИ И ИНФОРМАЦИОННУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ

Многие компании позволили сотрудникам работать из дома, чтобы ограничить распространение вируса. Персонал подключается к корпоративным сетям компании удаленно; в то же время благодаря популярности смартфонов и приложений для обмена мгновенными сообщениями сотрудники могут общаться с коллегами, клиентами и поставщиками через мобильные приложения. ИТ-подразделение становится ключевым звеном, которое обеспечивает работоспособность компании и ее безопасность. Его задача — снизить риски утечки данных, связанные с обменом данными через мобильные приложения, обеспечить безопасность сетевых подключений.

Повышайте осведомленность пользователей о кибератаках и политике вашей компании по работе с конфиденциальной информацией и персональными данными клиентов и партнеров.

Контролируйте использование неавторизованных компьютеров и их доступ к сети.

Доступно разъясните сотрудникам, какая коммуникация возможна в мессенджерах и социальных сетях, а какие данные не должны покидать внутренние системы компании.

При коммуникации в мессенджерах в диалоге должны обязательно участвовать как минимум два ключевых сотрудника соответствующего направления, чтобы избежать потери информации (принцип добавления коллег или руководителя в копию при переписке по электронной почте).



НАШИ КОНТАКТЫ

БДО ЮНИКОН

+ 7 (495) 797 5665

reception@bdo.ru

www.bdo.ru

Кирилл Ушаков

Директор

Управление рисками и оптимизация
бизнес-процессов

k.usakov@bdo.ru

Сергей Чельшков

Партнер

Правовой и налоговый консалтинг

s.chelyshkov@bdo.ru

Виталий Иваненко

Партнер

Налоговый консалтинг

v.ivanenko@bdo.ru

Эдуард Румянцев

Партнер

Сопровождение сделок с капиталом

e.rumyantsev@bdo.ru

Ольга Богданова

Партнер

Оценка бизнеса и активов, финансовое моделирование
и бизнес-планирование

o.bogdanova@bdo.ru



Несмотря на то, что данная публикация была тщательно подготовлена специалистами компании, она может быть использована только для получения общего представления об обсуждаемом в ней предмете. Не рекомендуется использовать представленную в публикации информацию в качестве профессиональной консультации по конкретному вопросу. Прежде чем предпринять какие-либо действия или воздержаться от принятия каких-либо действий на основании данной публикации, необходимо получить профессиональную консультацию специалиста. Группа БДО Юникон, ее партнеры, сотрудники и агенты не несут никакой ответственности за любые убытки, понесенные в связи с принятием или отказом от принятия каких-либо действий или решений на основе информации, содержащейся в данной публикации.

АО «БДО Юникон», ООО «БДО Юникон Консалтинг», АО «БДО Юникон Бизнес Солюшнс», ЗАО БДО Юникон Бизнес Сервис, ЧУ ДПО «Учебный центр БДО» зарегистрированные в соответствии с законодательством Российской Федерации, являются членами BDO International, сети независимых компаний. BDO — торговая марка сети BDO и каждой компании — члена сети BDO.