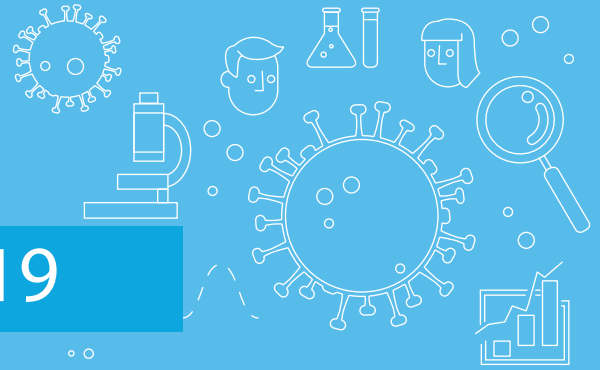


ΚΟΡΟΝΟΙΟΣ



Επανεκκίνηση με Covid-19

Covid-19 -Επανεκκίνηση των επιχειρήσεων και προετοιμασία για την εποχή της “νέας μας καθημερινότητας”

Λόγω της πανδημίας, παγκόσμια λήφθηκαν αυστηρά περιοριστικά μέτρα (lockdown) σε μια προσπάθεια να αποτραπεί η εξάπλωση του ιού, μέτρα που αποδεικνύονται να είναι αποτελεσματικά αφού με αυτόν τον τρόπο συγκρατήθηκε και μειώθηκε η εξάπλωση του. Με βάση αυτό, η Κύπρος χαλαρώνει σταδιακά τα μέτρα αυτά, ανακοινώνοντας βήματα προς τα εμπρός για το τερματισμό των μέτρων και την επανεκκίνηση της οικονομίας και της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Φυσικά, παρά τη χαλάρωση, τόσο η κυβέρνηση, όσο και η συμβουλευτική ομάδα επιστημόνων εξηγούν και προειδοποιούν ότι η πανδημία του Covid-19 είναι ακόμα γύρω μας και η επόμενη μέρα μετά τα περιοριστικά μέτρα θα είναι διαφορετική για όλους, επηρεάζοντας τη ζωή μας και τον τρόπο που λειτουργούν οι επιχειρήσεις. Θα χρειαστεί κάποιος χρόνος πριν είμαστε σε θέση να πούμε ότι η απειλή δεν υπάρχει πια και για να επιστρέψουμε στην συνηθισμένη μας ζωή, ίσως ακόμη και μέχρι την ετοιμασία εμβολίου για τον ιό. Οι επιχειρήσεις πρέπει να προετοιμαστούν για την επανεκκίνηση των δραστηριοτήτων τους, λαμβάνοντας υπόψη τους κινδύνους και τις δυσμενείς επιπτώσεις του κορωνοϊού, με σκοπό τη διασφάλιση της επιβίωσης τους κάτω από αυτές τις ασυνήθιστες και απροσδόκητες συνθήκες.

Ενώ η κρίση του Covid-19 έχει επηρεάσει την εργασία και τη ζωή μας από πολλές απόψεις που δεν μπορούμε να ελέγξουμε, είναι σημαντικό να παραμείνουμε επικεντρωμένοι στους στόχους μας και να συγκεντρωθούμε στους τομείς των επιχειρήσεών μας που μπορούμε να επηρεάσουμε και ελέγξουμε.

Για όλους εμάς στην RSM ο δρόμος προς τη «νέα μας καθημερινότητα» καθορίζεται σε τέσσερα στάδια. Πρόκειται για προσέγγιση που επικεντρώνεται στο μέλλον, η οποία λειτουργεί ως σημείο αναφοράς καθώς προχωρούμε για να κατανοήσουμε τις διάφορες προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν τα επόμενα χρόνια.

1. Αντίδραση (React) - Τα αρχικά βήματα για την εξασφάλιση των επιχειρήσεών μας και την ασφάλεια των ανθρώπων μας στην κρίση.
2. Ανθεκτικότητα (Resilience) - Εξασφάλιση της συνέχισης της επιχείρησης και υποστήριξη των πελατών της μέσω του χειρότερου της κρίσης.
3. Επανεκκίνηση (Reactivate) - Επιστροφή στο χώρο εργασίας και επανενεργοποίηση των διαδικασιών και των αλυσίδων εφοδιασμού καθώς επανερχόμαστε μέσα από την κρίση.



4. Επαναπροσδιορισμός (Reimagine) - Αξιοποίηση της μάθησης μας από την κρίση για καινοτομία, αναδιαμόρφωση και αύξηση της σημασίας για τους πελάτες και τους ανθρώπους μας στη «νέα μας καθημερινότητα».



Οι πρώτοι τέσσερις μήνες του 2020 ήταν μια πραγματική δοκιμασία για όλους μας, είτε σε προσωπικό είτε σε επαγγελματικό επίπεδο. Και στις δύο περιπτώσεις χρειάστηκε να προσαρμοστούμε σε νέους τρόπους επαφής, δοκιμάζοντας την ευελιξία και την ικανότητά μας να ενσωματώσουμε και να χρησιμοποιήσουμε νέες τεχνολογίες. Έχει γίνει εμφανές ότι η φυσική αποστασιοποίηση είναι πιθανό να είναι η πραγματικότητα μας για το άμεσο μέλλον, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι πρέπει να παραμείνουμε κοινωνικά αποστασιοποιημένοι ή ότι δεν μπορούμε να σχεδιάσουμε αυτό που μας περιμένει.

Ενώ τα περιοριστικά μέτρα χαλαρώνουν σταδιακά, για να έχουμε επιτυχημένη επανεκκίνηση, απαιτείται στρατηγική σκέψη και καλά μελετημένο και υπολογισμένο σχέδιο για τη συνέχιση των επιχειρήσεων λαμβάνοντας υπόψη τη «νέα μας καθημερινότητα» για μια αναμενόμενη περίοδο τουλάχιστον 24 μηνών. Οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι έτοιμες να προσαρμοστούν και να αλλάξουν τον τρόπο λειτουργίας τους, ξεπερνώντας παράλληλα τις οικονομικές δυσκολίες που προκύπτουν από τη «νέα μας καθημερινότητα». Μια επιχείρηση γνωρίζει πώς, πότε, τι θα απαιτηθεί και τι πρέπει να στοχεύσει πλέον. Δεν είναι εύκολο όμως να γίνει αυτό, καθώς απαιτούνται πολλές εκτιμήσεις και παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη.

■ Προγραμματισμός υπό αβεβαιότητα (planning in uncertainty) και ετοιμότητα για αλλαγή: Αφιέρωση πολύτιμου χρόνου για προγραμματισμό και σχεδιασμό για το μέλλον, λαμβάνοντας υπόψη πόσος χρόνος θα χρειαστεί για την επιστροφή στη «νέα μας καθημερινότητα». Σφαιρική εξέταση της επίδρασης των νέων περιστάσεων στην επιχείρηση. Εξέταση της επίδρασης των τεχνολογιών, συνέχιση της επικοινωνίας και μάθησης. Αυτή η κρίση έχει δείξει ότι δεν μπορούμε συνεχίσουμε να κάνουμε αυτό που κάναμε πάντα, αλλά πρέπει να αρχίσουμε να μαθαίνουμε και να προσαρμοζόμαστε στο μεταβαλλόμενο κόσμο και στις μεταβαλλόμενες ανάγκες.

■ Αξιολόγηση του αντίκτυπου που έχουν τα περιοριστικά μέτρα πάνω στις διαδικασίες της επιχείρησης και πως η επιχείρηση πρέπει να προσαρμοστεί στις αλλαγές λειτουργίας που προκύπτουν κατά την επανεκκίνηση και στο άμεσο μέλλον. Εξέταση και αναδιάρθρωση του τρόπου και διαδικασιών των λειτουργιών και τόπου εργασίας ούτως ώστε να συνάδουν με τα νέα δεδομένα ασφάλειας και υγιεινής καθώς επίσης και αποτελεσματικές πρακτικές για την επιτυχή συνέχιση της επιχείρησης υπό τις «νέες κανονικές» μας συνθήκες. Αξιολόγηση των ικανοτήτων για θέματα ασφαλείας, τους νέους κανόνες για τα μέτρα υγιεινής, τους προμηθευτές λόγω λειτουργικών δυσκολιών, τους πελάτες, το προσωπικό, κ.λ.π. Όλα αυτά πρέπει να αξιολογηθούν και να εξεταστεί η ετοιμότητα της επιχείρησης για την επανεκκίνηση. Είναι έτοιμη η επιχείρηση να ανοίξει και πάλι;

■ Αξιολόγηση της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών επιπτώσεων που είχαν τα περιοριστικά μέτρα στην επιχείρηση, των υποχρεώσεων που συσσωρεύτηκαν κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου και τυχόν αναγκασίας εισροής νέων κεφαλαίων που ενδεχομένως να απαιτούνται για την επαναλειτουργία της επιχείρησης. Σχεδιασμός του τρόπου αντιμετώπισης αυτών των οικονομικών επιπτώσεων, λαμβάνοντας υπόψη τις πιθανές αλλαγές στη λειτουργία της επιχείρησης που αναφέρονται στο πιο πάνω σημείο. Εάν η επιχείρηση δεν έχει το απαιτούμενο κεφάλαιο, τότε πιθανό να υπάρξουν δυσκολίες στην επανεκκίνηση των λειτουργιών οι οποίες θα συνεχιστούν στο εγγύς μέλλον. Αν χρειάζεται νέο κεφάλαιο, πρέπει να γίνει προγραμματισμός των τρόπων άντλησης του πριν από την επαναλειτουργία, καθώς μπορεί να περιλαμβάνουν προετοιμασία για τραπεζική χρηματοδότηση, συμφωνίες με πιστωτές για σταδιακή αποπληρωμή, σταδιακή χρηματοδότηση από τη κερδοφορία της επιχείρησης, κυβερνητική βοήθεια ή των πιο πάνω.

■ Μελέτη και αξιολόγηση των εξόδων της επιχείρησης, τόσο των ελαστικών όσο και των ανελαστικών (σταθερών - fixed), ως προσπάθεια μείωσής τους σε σχέση με τα αναμενόμενα έσοδα της επιχείρησης μετά την επαναλειτουργία, μέσω νέων συμφωνιών με τους υφιστάμενους προμηθευτές ή νέες συνεργασίες με νέους προμηθευτές ή ακόμη και ανακατανομής της επιχείρησης, εάν είναι απαραίτητο. Αυτό είναι απαραίτητο ώστε η επιχείρηση να συνεχίσει τις δραστηριότητές της και να επιβιώσει.

■ Μελέτη και αξιολόγηση νέων ευκαιριών που μπορεί να προκύψουν υπό τις νέες συνθήκες και τις νέες επενδύσεις που μπορεί να απαιτηθούν για τη συνέχιση και την επιβίωση της επιχείρησης. Αυτές οι ευκαιρίες μπορεί να είναι νέα προϊόντα ή υπηρεσίες που μπορεί να είναι τώρα σε ζήτηση, νέες τεχνικές αναβαθμίσεις που θα βελτιώσουν τις λειτουργίες και θα αυξήσουν το εισόδημα και / ή να μειώσει το κόστος, επανασχεδιασμός του συστήματος κοστολόγησης και τιμολόγησης, ή ακόμα ίσως και επένδυση στην ανακαίνιση ή την επέκταση της επιχείρησης.

■ Αξιολόγηση των πελατών της επιχείρησης και εξέταση των τρόπων ανάκτησης, αύξησης ή ακόμα και αλλαγής του συνδυασμού (client mix) τους, στοχεύοντας σε νέους πελάτες.

■ Μελέτη των ανακοινώσεων και των προγραμμάτων που προσφέρει η κυβέρνηση και τα οποία μπορούν να βοηθήσουν την επιχείρηση είτε στην κάλυψη μέρους της ζημίας, είτε στην προσφορά βοήθειας ταμειακών ροών ή στη μείωση του κόστους σε συνδυασμό με τις παραπάνω εκτιμήσεις. Για παράδειγμα εάν ένα τραπεζικό δάνειο θα είναι απαραίτητο για την επαναλειτουργία και την επιβίωση της επιχείρησης, πιθανό να παρέχεται βοήθεια μέσω νέων σχεδίων χρηματοδότησης που υποστηρίζονται από την κυβέρνηση.

■ Έρευνα για πιθανά σχέδια χρηματοδότησης ή επιδότησης από την Ευρωπαϊκή Ένωση, για τα οποία η επιχείρηση μπορεί να είναι επιλέξιμη, προβαίνοντας στις απαραίτητες προετοιμασίες και μέτρα για την υποβολή αίτησης.

■ Επαναξιολόγηση και καθορισμός νέων στόχων και ετοιμασία νέου / αναθεωρημένου προϋπολογισμού της επιχείρησης, ο οποίος να αποτελεί μέρος διетуός επιχειρησιακού σχεδίου, το οποίο θα συμπεριλαμβάνει όλα τα παραπάνω και τις πιθανές επιπτώσεις των συνθηκών της “νέας μας καθημερινότητας”. Μια επιχείρηση πρέπει να είναι καλά προετοιμασμένη για την επανεκκίνηση έχοντας ετοιμάσει καλά μελετημένο σχέδιο το οποίο συμπεριλαμβάνει στόχους και που θα χρησιμοποιηθεί ως χάρτης για την πορεία προς τα εμπρός. Το σχέδιο αυτό θα αξιολογεί και θα περιλαμβάνει όλες τις ανωτέρω εκτιμήσεις, τα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές, αλλά πρέπει επίσης να περιλαμβάνει ένα χειρότερο σενάριο για την επιχείρηση, διασφαλίζοντας ότι υπάρχουν τρόποι για τη συνέχιση της επιχείρησης ακόμη και υπό πολύ δύσκολες συνθήκες. Το σχέδιο θα καθορίζει την προβλεπόμενη οικονομική πορεία που θα ακολουθήσει η επιχείρηση και θα αποτελεί σημείο αναφοράς και αξιολόγησης, θα πρέπει να αναθεωρείται και να διορθώνεται κατάλληλα για την εξασφάλιση της συνέχισης της επιχείρησης και τη βιωσιμότητα της και την επίτευξη στόχων.

Όλα τα πιο πάνω δεν αποτελούν εξαντλητικό κατάλογο όλων των εισηγήσεων που δυνατό να υπάρχουν ανάλογα με την περίπτωση της κάθε επιχείρησης, καθώς και επίσης οι καταστάσεις όπως διαμορφώνονται είναι νέες για όλους μας και σίγουρα μπορεί να προκύψουν πολλοί άλλοι παράγοντες και απρόβλεπτες συνθήκες. Ωστόσο όλα τα παραπάνω σκιαγραφούν ενέργειες και βήματα που πρέπει να γίνουν για την αποτελεσματική επανεκκίνηση των επιχειρήσεων.

Τέλος, η κυβερνητική παρέμβαση σίγουρα θα βοηθήσει τις επιχειρήσεις στην επανεκκίνηση, ειδικά σε σχέση με την λήψη μέτρων που θα τονώσουν την αγορά και την οικονομία. Προς το παρόν τα κυβερνητικά προγράμματα είχαν ως στόχο την κάλυψη μέρους της ζημίας από τα περιοριστικά μέτρα και τη συμβολή στη διατήρηση της απασχόλησης, ωστόσο πιστεύουμε ότι η κυβέρνηση θα πρέπει να σχεδιάσει προσεκτικά σχέδια και να λάβει μέτρα έγκαιρα για την τόνωση της οικονομίας.

Επικοινωνία

Για περισσότερες πληροφορίες επικοινωνήστε με:

Νίκος Μουζούρης
Συνέταιρος
n.mouzouris@rsmcyprus.com
+357 25 204 000

Χάρης Νικολαΐδης
Συνέταιρος
c.nicolaidis@rsmcyprus.com
+357 26 811 256

RSM Cyprus
www.rsmcyprus.com

Η RSM Cyprus Limited είναι μέλος του δικτύου RSM και δραστηριοποιείται ως RSM. RSM είναι η εμπορική ονομασία που χρησιμοποιείται από τα μέλη του δικτύου RSM.

Κάθε μέλος του δικτύου RSM είναι μια ανεξάρτητη λογιστική και συμβουλευτική εταιρεία. Το δίκτυο RSM δεν είναι ένα ξεχωριστό νομικό πρόσωπο οποιασδήποτε μορφής σε οποιαδήποτε δικαιοδοσία. Το δίκτυο RSM διοικείται από την RSM International Limited, εταιρεία εγγεγραμμένη στην Αγγλία και την Ουαλία (αριθμός εταιρείας 4040598) της οποίας η έδρα βρίσκεται στην οδό Cannon 50, Λονδίνο, EC4N 6JJ.

Η επωνυμία και το εμπορικό σήμα RSM και άλλα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας που χρησιμοποιούνται από τα μέλη του δικτύου ανήκουν στην RSM International Association, μια ένωση που διέπεται από τα άρθρα 60 et seq του Αστικού Κώδικα της Ελβετίας, η έδρα της οποίας βρίσκεται στο Zug.

Η παρούσα έκδοση έχει προετοιμαστεί για γενική καθοδήγηση μόνο σε θέματα ενδιαφέροντος και δεν αποτελεί επαγγελματική συμβουλή. Καμία ευθύνη για τυχόν λάθη ή παραλείψεις ούτε απώλεια που προκαλείται σε οποιοδήποτε πρόσωπο ή οργανισμό που ενεργεί ή αποφεύγει να ενεργήσει ως αποτέλεσμα οποιουδήποτε υλικού σε αυτή την ιστοσελίδα δεν μπορεί, ωστόσο, να γίνει αποδεκτή από τον συντάκτη(-ες), την RSM Cyprus Ltd ή την RSM International. Θα πρέπει να λαμβάνονται συγκεκριμένες ανεξάρτητες συμβουλές πριν από τη λήψη οποιασδήποτε επιχειρηματικής ή επενδυτικής απόφασης.

© RSM, International Association 2020.