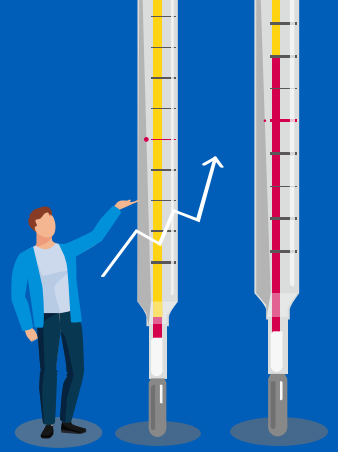


洞察新冠肺炎 對私人企業的影響



新冠肺炎病毒已造成全球大流行，導致許多企業負責人和高階主管需為短期規劃迅速作出決策，而這些決策將對無法預期的長遠未來具有相當的影響力。隨著全球供應鏈的發展，金融市場及日常業務的運作受到干擾，許多企業負責人著重於彈性措施，以確保未來在服務 / 產品上，能將員工及客戶的風險降到最低。



危機管理與營運持續規劃

部份企業採取的措施包括：持續營運計劃和情境模擬、營運與供應鏈風險管理、財務風險評估、業務彈性制度以及數位化和供應鏈轉型。

行動 方案

現在

- 針對營運面和供應鏈的主要風險進行了解
- 首先針對危機處理做回應，接著針對供應鏈和風險管理進行評估
- 進行業務和財務方案規劃，使企業快速恢復運作，以因應全球增長放緩和可能的衰退

短期

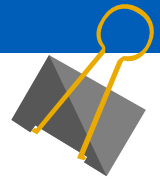
- 規劃營運和供應鏈整體的緩和措施，評估對陸、海、空運輸業帶來的影響
- 確保與 (重要) 客戶及股東們的溝通不中斷
- 評估此疫情在勞動力規劃與管理將產生的影響
- 依您所在的部門 (位置) 審視各階段所造成的影響

持續進行

- 建置敏捷且具體明顯的全球供應鏈
- 瞭解並部署數位化及流程自動化以減緩疫情所帶來的影響
- 制定並強化的風險管理規範

- ① 中國、印度及越南等工廠關閉
- ② 旅遊限制增加
- ③ 公共衛生的要求提升
- ④ 供應商將倚賴不可抗力條款 (藉口或延遲履行)
- ⑤ 額外的邊境檢查而導致延誤
- ⑥ 港口與機場的交通擁塞；往返歐亞的海上航線被取消
- ⑦ 運輸能力下降以致於價格上漲
- ⑧ 勞動力短缺影響生產力和陸路運輸

Checklist



供應商

- 確認主要供應商的所在地
- 詢問是否制訂了應變計畫以確保供貨不中斷

物流

- 了解貨品供應路徑 / 確認物流業者的潛在影響並瞭解業者期望如何減緩傷害
- 若路徑被取消，緊急應變計畫為何？

合約

- 確認是否已審視與主要客戶及供應商的合約，以了解供應商短缺時可承擔的責任，如何以最好的方式管理法律上的相關風險？需思考若供應商援引不可抗力條款，企業將如何因應？

庫存

- 評估庫存的狀況，若出現短缺，是否需要為特定客戶預留庫存？
- 確認企業是否有能力追蹤貨務期效與管理顧客期待

顧客忠誠度 & 需求

- 如何設定對客戶的期望？確認對客戶的瞭解程度？是否可能從競爭對手 / 備案中失去客戶？
- 在消費者需求下降期間，對企業長期成長會帶來什麼影響？

意識&溝通

- 確保企業有完善的溝通計畫
- 是否已與相關客戶、員工及供應商進行良好溝通

勞動力 可用度

- 企業將如何因應對員工所造成的影響？在維持日常業務時，應思考如何確保員工的安全？
- 是否已評估員工在家工作的相關數位網絡安全/健康以及安全風險？

科技運用 & 系統彈性

- 第三方的IT供應商是否受到影響？是否會對服務級別協定與系統帶來影響嗎？
- 企業的工作場所及通信訊技術是否可以減少差旅並提升遠距工作的可能性

商業計畫

- 評估此疫情將如何改變已執行的計畫？專案截止日期和相關投資是否需要延期？
- 對於企業策略帶來的影響？

董事會治理

- 旅行禁令將如何影響公司的董事會治理、會議和經營方式？企業是否具備支援遠距工作的技術？
- 對於法律規範，企業需確定如何彙整附加要求文件以兌現其承諾

現金流

- 一 是否已檢視並調整企業的現金流量、營運資金管理、庫存及供需預測？

財務 穩定度

- 股市下跌和資金限制將會如何影響企業的財務穩定性？
- 財務報告是否會因而延遲提交，進而影響到會計師審計查核流程與市場公告？

全球貿易 & 保護主義

- 企業是否意識到政府的緩解計畫可能會影響您的供應鏈
- 企業需有國內可替代的供應商

政府公共 衛生要求

- 企業是否有特定的資源以檢視公共衛生要求及其他的政府公告，並確保隨時了解最新況？
- 確認雇主是否為員工的健康與安全盡到其義務

產業 影響規劃

- 企業應如何保有客戶的信任，並相信所提供的產品/服務不打折扣？
- 需求下降將如何影響企業的基本價格與獲利？是否了解所處產業現階段的影響？