

# Mat á áhrifum á rekstur fyrirtækja vegna COVID 19

20. mars 2020





# Mat á áhrifum á rekstur vegna COVID 19

## Erfiðir tímar

Í dag standa fyrirtæki frammi fyrir mörgum áskorunum. Heimsfaraldur COVID 19 hefur nú þegar haft og mun hafa enn frekari afleiðingar á heimsbyggðina og fyrirtækin í landinu. Fyrirsjáanlegt er að faraldurinn hafi neikvæð áhrif á íslenskt atvinnulíf, um lengri eða skemmri tíma. Við hjá EY höfum tekið saman efni um þær lykilaðgerðir sem fyrirtæki þurfa að huga að við þessar aðstæður til að tryggja samfelldan rekstur á erfiðum tímum.

## Lykilaðgerðir sem fyrirtæki þurfa að hafa í huga

### Viðbragðsteymi og góð samskipti

Koma þarf á fót viðbragðsstjórnunarteymi sem með skilvirkum hætti metur skammtímaáhrifin á rekstur og stýrir viðbragðsaðgerðum og upplýsingagjöf.

### Öryggi starfsfólks

Leggja þarf áherslu á bæði líkamlega og andlega heilsu starfsfólks. Skilaboð eiga að vera skýr og markviss. Hafa þarf í huga að starfsmenn eru undir álagi. Jákvæð og uppbyggileg skilaboð mega ekki gleymast.

### Rekstraröryggi

Framkvæma þarf áhættumat og skilgreina viðbragðsaðgerðir til að mæta þeim. Fyrst til skamms tíma og síðan einnig til langs tíma. Hugla þarf að lykilmálum í rekstrinum og staðgenglum.

### Fjárstýring

Meta þarf fjárhagsleg áhrif vegna faraldursins á reksturinn til skamms og langs tíma. Uppfæra greiðsluáætlanir og greina hugsanlega veikleika. Innleiða þarf áhættumælikvarða til að fylgjast með.

### Virðiskeðjan

Framkvæma þarf áhættumat á virðiskeðjunni og greina lykiláhættur og viðbrögð við þeim til að lágmarka röskun. Hugla þarf að nýjum leiðum í afhendingu á vöru/þjónustu og útvíkkun á starfsemi.

### Yfirferð á stefnu

Yfirfara þarf stefnu fyrirtækisins og fara yfir áhrif til skamms- og lengri tíma. Yfirfara lykilárangursmælikvarða og endurmeta stefnuna.



# Mat á áhrifum á rekstur vegna COVID 19

## Nánar um lykilaðgerðir

Það er að fjölmörgu að huga við aðstæður sem þessar, hér má finna helstu þætti sem hafa þarf í huga undir hverri og einni lykilaðgerð.

### Viðbragðsteymi og góð samskipti

- ▶ Daglegir stöðufundir teymisins.
- ▶ Viðbragðsáætlun í stöðugri þróun.
- ▶ Hagsmunaaðilar upplýstir með reglubundnum hætti um breytingar á viðbragðsáætlun.
- ▶ Skýr og jákvæð skilaboð í gegnum hefðbundnar samskiptalausnir. Munum að starfsmenn eru undir álagi.
- ▶ Reglubundnir fjarfundir með starfsmönnum, stjórnendum og stjórn, hluthöfum haldið upplýstum.
- ▶ Opin samskipti og hvatning til starfsmanna að spyrja spurninga og leita eftir upplýsingum.
- ▶ Aukin upplýsingagjöf og samskipti við hagsmunaaðila, t.d. birgja og fjármálastofnanir.

### Öryggi starfsfólks

- ▶ Aðgreining í húsnæðismálum.
- ▶ Þjófna upp á að vinna heima ef það hentar vegna aðstöðu og verkefna.
- ▶ Veita leiðbeiningar um fjarvinnu og góð ráð.
- ▶ Gera ráðstafanir varðandi viðbótarþrif.
- ▶ Leiðbeiningar um hreinlæti í framleiðslu, vöruafhendingu, samskiptum við viðskiptavinum o.fl.
- ▶ Heildarþrif við smit ef til þess kemur.
- ▶ Daglegt utanumhald um viðveru - allir láta vita af sér alla daga t.a.m. með skráningu í samskiptalausnum eins og Skype og TEAMS.
- ▶ Huga að andlegri og líkamlegri heilsu starfsfólks með reglubundnum hætti.
- ▶ Sýna skilning á mismunandi aðstæðum starfsfólks.



# Mat á áhrifum á rekstur vegna COVID 19

## Nánar um lykilaðgerðir

### Rekstraröryggi

- ▶ Yfirferð á heildstæðu rekstraráhættumati, sé það til staðar, að öðrum kosti að framkvæma slíkt mat.
- ▶ Skilgreina lykilaðila í rekstrinum og staðgengla þeirra. Aðilar þessu skulu vera aðgreindir. Þetta geta verið aðilar sem sinna t.a.m. eftirfarandi verkefnum:
  - ▶ Fjárstýring
  - ▶ Launavinnsur
  - ▶ Mannauðsmál
  - ▶ Færsla á bókhaldi
  - ▶ Reikningagerð
  - ▶ Innheimtur
  - ▶ Upplýsingakerfi
  - ▶ Stjórnun félagsins, sviða
- ▶ Skilvirk stjórnun, stjórnendur til staðar.

### Fjárstýring

- ▶ Meta fjárhagsleg áhrif á reksturinn, fjárstýringu og áætlanir.
- ▶ Hefja strax samtal við lánveitendur og halda þeim upplýstum.
- ▶ Innleiða áhættumælikvarða.
- ▶ Lausafjáráætlanir til skemmri tíma.
- ▶ Sviðsmyndagreiningar.
- ▶ Aukin áhersla á innheimtur og reikningagerð til að draga úr áföllum.
- ▶ Greining á stöðu lausafjár og yfirsýn yfir ógreidda reikninga - semja um lengri gjaldfresti.
- ▶ Tryggt aðgengi að lausafé.
- ▶ Fylgst með fjárhagslegum skuldbindingum og lánaskilmálum.
- ▶ Meta áhrif á tekjuflæði fyrirtækisins og lausafjárstöðu til lengri tíma litið.



# Mat á áhrifum á rekstur vegna COVID 19

## Nánar um lykilaðgerðir

### Virðisdeðjan

- ▶ Framkvæma áhættumat á virðisdeðjunni og skilgreina viðbrögð við helstu áhættum.
- ▶ Huga að aðgerðum til að vernda virðisdeðjuna, breytingu á afhendingu, framleiðsluferli, samskiptum.
- ▶ Huga að útvíkkun á virðisdeðjunni, greina leiðir til að bregðast við breytingum í eftirspurn.
- ▶ Aukin samskipti við viðskiptavinum.
- ▶ Mikil áhersla á samskipti í gegnum samskiptalausnir eins og Skype, TEAMS og síma.
- ▶ Hafa frumkvæði að samtali við viðskiptavinum um hugsanlegar breytingar á áætluðum viðskiptum.
- ▶ Viðskiptavinir eiga miserfitt - sýnum því skilning og verum til staðar.
- ▶ Verum lausnamiðuð og aðgengileg í gegnum viðeigandi samskiptalausnir.

### Yfirferð á stefnu

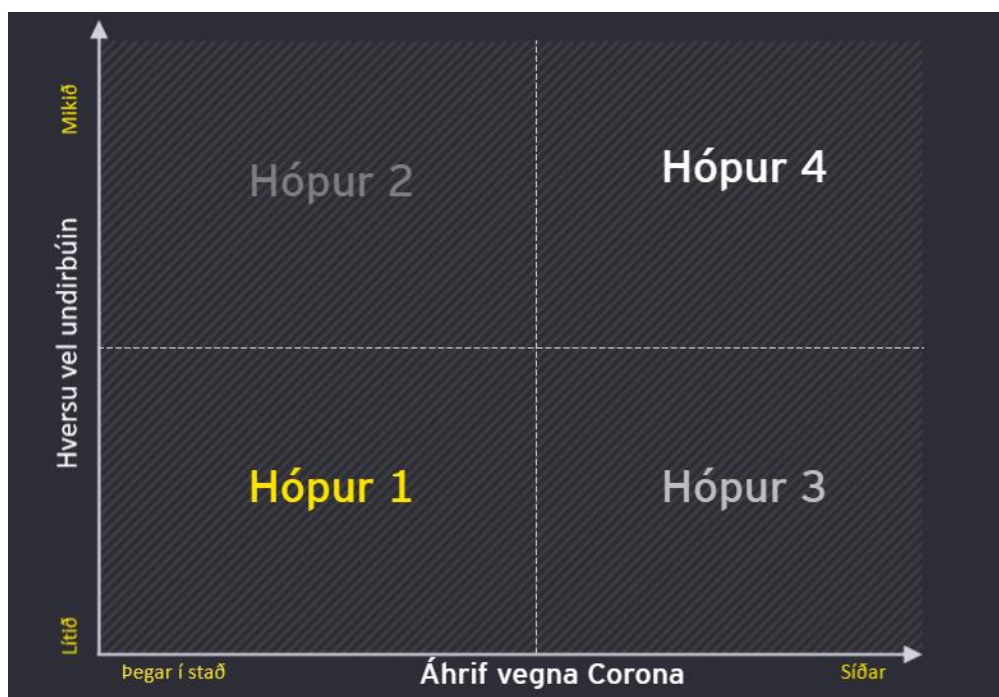
- ▶ Yfirfara þarf stefnu fyrirtækisins og fara yfir framtíðaráhrif af faraldrinum ef hann varir til lengri tíma.
- ▶ Yfirfara lykilárangursmælikvarða og aðlaga eftir þörfum.
- ▶ Hvaða aðgerða þarf fyrirtækið að grípa til ef rekstrarhorfur eru slæmar o.s.frv.
- ▶ Leggja af vörulínur tímabundið.
- ▶ Loka starfsstöðvum.
- ▶ Greina tækifæri.
- ▶ Útvíkkun á þjónustu - vöruframboði.
- ▶ Aðrar afhendingaleiðir á vörum / þjónustu.



# Mat á áhrifum á rekstur vegna COVID 19

## Áhættuflokkun

Fyrirtæki þurfa að bregðast á ólíkan hátt við aðstæðum eftir því hversu mikil áhrif faraldurinn hefur á þau og hversu vel þau eru undirbúin. Með því að áhættuflokka þær áskoranir sem að fyrirtækið stendur frammi fyrir eftir áhrifum og undirbúningi verður viðbúnaðaráætlun fyrirtækisins skilvirkari og gagnlegri sem lykilþáttur til stjórnunar á meðan faraldurinn geysar.



### Hópur 1

- ▶ Tafarlausar aðgerðir nauðsynlegar
- ▶ Leggja áherslu á mikilvægustu atriðin

### Hópur 2

- ▶ Tafarlaus yfirferð nauðsynleg
- ▶ Áhersla á að yfirfara núverandi aðgerðir og þróa viðbótaraðgerðir

### Hópur 3

- ▶ Tafarlausar aðgerðir nauðsynlegar
- ▶ Leggja áherslu á hættumat

### Hópur 4

- ▶ Heildstæð yfirferð á núverandi aðgerðum er nauðsynleg.
- ▶ Greining á því sem gæti farið úrskeiðis og hvaða aðgerðir þarf að skipuleggja



## Mat á áhrifum á rekstur vegna COVID 19

### Hvað geta allir starfsmenn fyrirtækisins gert?

Starfsmenn fyrirtækisins geta lagt sitt af mörkum til að vernda eigin heilsu sem og hag fyrirtækisins. Það mæðir mikið á starfsfólki og fyrirtækjum en með því að vinna saman að lausnum þá er hægt að draga úr áhrifum faraldsins á starfseminna.

Förum að  
fyrirmælum  
Landlæknis og  
drögum úr  
smithættu

Förum að  
leiðbeiningum innan  
fyrirtækisins

Hlustum á  
leiðbeiningar  
viðskiptavina

Aukum samskipti  
með rafrænum hætti  
og verum tillitssöm  
og nærgætin

Verðum jákvæð og  
hugsum í lausnum

Gleymum ekki því  
sem vel er gert,  
hrósum og hvetjum

Leitum leiða til  
framþróunar á rekstri  
félagins og innra  
eftirliti

Gleymum ekki gleði,  
gríni og hlátri!



## Endurskoðun | Skattar | Ráðgjöf

### Um EY

EY er leiðandi fyrirtæki í heiminum á sviði endurskoðunar, skattamála og ráðgjafarþjónustu. EY hefur markað sér þá stefnu að vera leiðandi á markaði og veita fyrsta flokks þjónustu sem er sniðin að þörfum viðskiptavina okkar, hvar sem er í heiminum. Við þjálfum framúrskarandi leiðtoga sem starfa saman að því að uppfylla fyrirheit okkar til allra þeirra sem hagsmuni hafa af starfsemi okkar.

EY vísar til alþjóðasamtaka fyrirtækja sem eru aðilar að Ernst & Young Global Limited. Hvert aðildarfélag er sjálfstæður lögaðili. Ernst & Young Global Limited er breskt hlutafélag með takmarkaða ábyrgð og veitir ekki þjónustu til viðskiptavina.

Ernst & Young ehf. er einkahlutafélag skráð á Íslandi, kt. 520902-2010 og er aðildarfélag að Ernst & Young Global Limited.

Ernst & Young ehf.  
Borgartúni 30  
105 Reykjavík

[www.ey.is](http://www.ey.is)

© 2020 Ernst & Young ehf.  
Öll réttindi áskilin



Margrét Pétursdóttir  
Forstjóri

Sími: 825 2515  
[margret.petursdottir@is.ey.com](mailto:margret.petursdottir@is.ey.com)



Ragnar O. Rafnsson  
Sviðsstjóri Fyrirtækjaráðgjafar

Sími: 825 2545  
[ragnar.o.rafnsson@is.ey.com](mailto:ragnar.o.rafnsson@is.ey.com)



Geir Steindórsson  
Sviðsstjóri Endurskoðunarsviðs

Sími: 825 2532  
[geir.steindorsson@is.ey.com](mailto:geir.steindorsson@is.ey.com)



Guðjón Norðfjörð  
Sviðsstjóri Rekstrarráðgjafar

Sími: 825 2565  
[gudjon.nordfjord@is.ey.com](mailto:gudjon.nordfjord@is.ey.com)



Símon Jónsson  
Sviðsstjóri Skatta- og lögfræðisviðs

Sími: 840 2008  
[simon.jonsson@is.ey.com](mailto:simon.jonsson@is.ey.com)

