**危機應對的建議清單**

|  |
| --- |
| **ACT：策劃應對措施，以可持續的方式應對** |
| 1. “以人為本” | □ 優先考慮員工的安全和福祉□ 確保有應對危機的相關政策，如有薪假、病假、遠程工作、健康與安全、薪酬等，並確保所有部門主管清楚相關資訊□ 與員工保持適當的溝通，解釋企業如何應對危機並分享關鍵資訊□ 企業關鍵的角色和職責須明確，以便主要的活動能繼續進行 □ 考慮是否需要將人力資源重新調整或重新部署到業務的關鍵領域□ 識別、控制和減輕因危機而產生的關鍵人員的風險 |
| 2. 聚焦短期,展示領導能力 | □ 評估是否需要調整目標和成果□ 如何調整策略支援短期的改變□ 制定溝通計劃以確保企業的聲譽□ 與投資者定期溝通□ 確保企業的即時反應與企業文化一致□ 確保遵守所有法律要求 |
| 3. 了解客戶和其他持份者的需求 | □ 檢視客戶需求的變化模式□ 使用所有能掌握的客戶數據以了解近期趨勢□ 考慮採購策略是否需要更改□ 清晰理解供應鏈□ 確保與客戶和其他持份者之間有適當的法律保障□ 評估客戶營銷策略的相關性□ 評估客戶的產品和服務交付管道是否需要改變□ 評估客戶價格 |
| 4. 成立危機管理小組制定應變計劃 | □ 訂立清晰的商業應變計畫，並與相關人員溝通□ 對不同威脅的影響進行風險評估□ 了解主要供應商/合作廠商（例如IT供應商）在業務連續性中的角色□ 制定更具彈性的業務計劃□ 清楚界定企業中各個角色和職責,並作記錄□ 評估技術恢復計劃□ 確保企業的數據安全 |
| **ANALYSIS：分析各種資訊以計劃不同的方案** |
| 5. 作出情景分析並製定恢復業務計劃 | □ 持續評估不同的情景□ 檢視情景分析中假設，確保假設合符現實□ 在情景設計中明確識別“以知未知數”和風險□ 確保情景分析中使用可靠的數據□ 確保在情景設計中有清晰的角色和責任□ 對情景分析進行財務評估或預測，及其對資金流和融資的關係□ 制定業務恢復計劃並了解其對員工的影響 |
| 6. 檢視相關的政府和財政政策 | □ 了解主要的紓緩措施和政策□ 建立一個流程以取得這些舉措及其更新□ 將這些措施通知所有員工，以便他們清楚了解相關的影響□ 制定計劃，為措施失效時作準備□ 保持與政府有正式溝通管道以影響政策的制定□ 與貿易機構、專業團體和政府組織建立關係以表達意見□ 確保能適當處理因政府措施帶來的新的法律風險□ 了解特定政策的財務影響；如稅收方面或僱員福利方面 |
| 7. 流動資金是命 | □ 要清楚現金情況和中短期的預測□ 確保企業的現金管理政策保持更新□ 檢查債務人和債權人的狀況以了解可能改善現金流的機會□ 檢查資金管理策略□ 檢查出售不必要資產的機會以套取現金□ 檢查企業的融資安排，以確定如何利用這些安排在短期中受惠□ 識別並管理閒置資金□ 檢查間接費用和支出以改善現金狀況□ 了解貨幣和外匯對現金的影響□ 檢查其他市場管道以重新評估收入來源 |
| **ANTICIPATE：預測對業務的影響和未來趨勢** |
| 8. 尋找創新的機會 | □ 了解客戶創新可帶來的速效□ 檢查當前的業務營作，了解危機中可能改善或提高效率或靈活性的地方□ 檢查如何以更靈活的方法促進創新，如重新調整設施用途□ 了解企業文化是否真正支持創新□ 確定員工分享創新想法的機會□ 檢討工作或學習方式，探索如何利用科技更好地支持這些方法□ 考慮與其他機構合作以擴大創新圈和分擔成本□ 檢查從其他企業學習創新的做法 |
| 9. 檢討公司策略 | □ 重新檢查短期策略□ 評估長期策略是否仍然適用□ 評估在財務上或運營上是否需要重新安排□ 檢查是否需要改變投資重點□ 確定並評估新的商業或服務機會□ 了解商業模式的改變帶來的法規，稅收或法律的影響□ 明確中期人力資源計劃□ 了解企業的未來技能需求□ 評估企業是否在數字功能上有充分的投資□ 評估市場競爭地位並了解競爭對手的風險 |
| 10. 基本業務風險依然存在 | □ 評估當前風險管理策略的相關性□ 評估風險狀況是否已改變□ 評估從危機中汲取的經驗，為未來的風險提供管理方法□ 確定為應對危機而引入的新風險□ 確定新風險的適當緩解策略□ 明確溝通管道以進行報告新風險□ 評估當前的治理結構以確保它們是否合適 |