

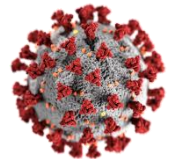


NAVIGOINTI COVID-19 -KRIISIN LÄPI

TARKISTUSLISTA JOHDOLLE JA OMISTAJILLE

HUHTIKUU 2020

NAVIGOI TURVALLISESTI COVID-19 KRIISIN JÄLKEISEEN MAAILMAAN



COVID-19
epidemian alku

Nykyhetki



**Huolehdi työntekijöistä
ja asiakkaista**

**Varmista liiketoiminnan
jatkuvuus**

**Valmistaudu
hallittuun
toiminnan ylösajoon**

**Etene vahvempana kohti
uutta normaalia**



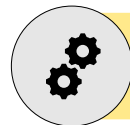
Ihmiset

Varmista työntekijöiden
ja asiakkaiden
turvallisuus

Edistä yhteisöllisyyttä
tilanteesta huolimatta

Pidä kaikki ajan tasalla
tehokkaalla viestinnällä

Rakenna luottamusta ja
yhteistyötä
kriisikokemuksista



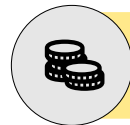
Operaatiot

Rajoita häiriöiden
välittömiä vaikutuksia

Varmista tulovirrat ja
minimoi kustannukset

Suunnittele toiminnan
ylösajo sidosryhmien
kanssa

Hyödynnä kerättyjä
oppeja systemaattisesti




Rahoitus

Arvioi taloudellinen
tilanne nopeasti

Stressitestaa likviditeetti ja
hae tarvittaessa
lisärahoitusta

Varmista kapasiteetti
käyttöpääoman
ylösajoon

Optimoi pidemmän
aikavälin rahoitus

 = Pääasiallinen fokus

LUO ENSITILASSA PROSESSIT TYÖNTEKIJÖIDEN JA ASIAKKAIDEN SUOJELEMISEKSI



VARMISTA TYÖNTEKIJÖIDEN JA ASIAKKAIDEN TURVALLISUUS

Luo prosessit ja toimintaohjeet työntekijöiden ja asiakkaiden suojelemiseksi

- Luo ja kommunikoi hygieniaohjeet sekä mahdollista tarvittavien hygienia- ja siivousvälineiden käyttö
- Rajoita kohtaamisia ja tapaamisia työpaikalla
- Mahdollista fyysisen etäisyyden ylläpito toimittaessa työpaikalla (esim. työntekijöiden lukumäärä, suojautuminen)
- Tarjoa selvät toimintaohjeet matkustamiseen ja etätöihin sekä varmista vaadittu infrastruktuuri
- Muuta sairauspoissaolokäytäntöjä mahdollistamaan kotiin jääminen matalalla kynnyksellä
- Varmista työpaikan käytäntöjen vastaavuus viranomaisten suositusten kanssa

Varmista jatkuva viestintä- ja tietovirta

- Järjestä viestintäkanavat työntekijöiden kysymyksille ja viesti tartunnoista
- Viesti asiakkaille ajantasaisista turvallisuuskäytännöistä



RAJOITA VÄLITTÖMIEN HÄIRIÖIDEN VAIKUTUKSIA

Perusta hallinnointitiimi ohjaamaan tietovirtaa ja kriittistä päätöksentekoa

- Koordinoi kaikkia COVID-19 -epidemiaan liittyviä toimintoja yhden tiimin kautta
- Sisällytä tiimiin henkilöstöä kaikista yrityksen tärkeistä yksiköistä ja mahdollista itsenäinen päätöksenteko
- Tunnista kriittisimmät ongelmat operaatioiden ja tukifunktioiden osalta määriteltäessä tarvittavia toimenpiteitä

Tunnista riskit toimitusketjun ja asiakkaiden tarpeiden osalta ja pyri varmistamaan toimitukset

- Tunnista riskit toimitusketjun ja haavoittuvaisten toimittajien osalta sekä tarkkaile tilannetta jatkuvasti
- Tunnista asiakkaiden muuttuvat tarpeet ja tee selkeä suunnitelma toimitusten varmistamiseksi keskeisille asiakkaille
- Kokoa toimitusketjusta vastaava tiimi lieventämään toimitusrajoitusten riskiä ja määrittelemaan tuotteiden/palveluiden allokointiperiaatteet toimitusvaikeuksien varalle



ARVIOI TALOUDELLINEN TILANNE NOPEASTI

Ylläpidä likviditeettiä liiketoimintaympäristön muuttuessa

- Ennusta rahavirrat erilaisissa skenaarioissa
- Kontaktoi eri rahoittajatahoja (pankit, sijoittajat, julkiset toimijat) keskustellaksesi rahoitusehtojen joustavuudesta ja mahdollisista uusista rahoituslähteistä
- Edistä kurinalaista kassan hallintaa
- Uudelleenarvioi meneillään olevien ja uusien investointien sekä muiden pääomaa vaativien toimenpiteiden tarve
- Tarkista sopimusehdot pakottavista esteistä ymmärtääksesi omat ja asiakkaiden vaihtoehdot kustannussäästöille



KUN IHMISET ON TURVATTU, VARMISTA LIIKETOIMINNAN SELVIYTYMINEN



EDISTÄ YHTEISÖLLISYYTTÄ TILANTEESTA HUOLIMATTA

Ylläpidä työntekijöiden jaksamista ja työilmapiiriä

- Säilytä pitkän aikavälin positiivinen visio
- Viesti läpinäkyvästi epidemian vaikutuksista liiketoimintaan ja suoritetuista toimenpiteistä tilanteen hallitsemiseksi
- Varmista työntekijöiden kysymyksiin vastaaminen niille määrättyillä kanavilla

Suunnittele uusia työtapoja ja turvallisuusohjeita

- Kehitä toimivat työtavat työpaikalle sekä etätöihin (esim. digitaalisten tapojen omaksuminen sisäisten teknologiaedelläkävijöiden johdolla, parhaiden toimintatapojen jakaminen kollegoiden välillä)
- Kannusta työntekijöitä ylläpitämään sosiaalisia yhteyksiä etänä ja poistamaan siihen liittyviä kanssakäymisen rajoituksia
- Tunnista ja jaa toimintatapoja, jotka lisäävät työn tehokkuutta kotona



VARMISTA TULOVIRRAT JA MINIMOI KUSTANNUKSET

Hallitse tuloja ja muokkaa tarjontaa

- Arvioi muutoksia asiakkaiden tarpeissa ja suuntaa tarjonta sekä myyntikanavat sen mukaisesti
- Kehitä asiakaspolkua ja -viestintää osoittaaksesi kyvykkyyden turvalliseen toimintaan (esim. kouluttamalla työntekijöitä, viestimällä monikanavaisesti)
- Varmista keskeisten asiakkaiden palveleminen ja tarjoa joustavuutta tarvittaessa
- Mallinna myyntiskenaarioita ja muuta hinnoittelua tai aloita kampanjointi myynnin edistäminen
- Tarkkaile kilpailijoiden strategisia liikkeitä

Varmista toimituskyky

- Uudelleenarvioi tuotantokapasiteetti ja vertaa päivitettyihin myyntiarvioihin
- Optimoimoi toimitusketjua perustuen välittömiin ja pitkän aikavälin toimitusriskeihin (tunnista vaihtoehtoisia toimittajia, arvioi varastojen kokoa ja sijaintia, uusia logistisia ratkaisuita)

Myötävaikuta yhteiskuntaan

- Toteuta kohdennettuja toimenpiteitä, jotka edistävät liiketoimintaympäristön, yhteisön ja yhteiskunnan kestävyttä



STRESSITESTAA LIKVIDITEETTI JA HAE TARVITTAESSA LISÄRAHOITUSTA

Varmista likviditeetti erilaisissa skenaarioissa

- Stressitestaa rahavirtojen riittävyyttä perustuen muutamaan oleelliseen markkinaskenaarioon
- Uudelleenarvioi asiakkaiden luottoriski
- Muokkaa investointisuunnitelmaa tunnistuen ei-kriittiset kohteet
- Analysoi käyttöpääoman tarve ja tunnista kassavarojen vapauttamismahdollisuudet varastojen tai maksuehtojen osalta
- Uudelleenneuvottele rahoitus vastaamaan päivitettyjä suunnitelmia ja vaatimuksia rahoittajien kanssa

Sopeuta kustannukset muuttuneeseen kysyntään

- Määrittele vaaditut resurssit vastaamaan liiketoiminnan muutoksiin
- Optimoimoi varastotasot vastaamaan päivitettyjä kysyntäarvioita ja määrittele uudet hankinnan ohjeistukset vastuuhenkilöineen
- Suunnittele toimenpiteet kustannussäästöjen toteuttamiseksi tarpeen mukaisesti



VALMISTAUDU HYVIN SUUNNITELTUUN JA OIKEA-AIKAISEEN TOIMINNAN YLÖSAJOON



PIDÄ KAIKKI AJAN TASALLA TEHOKKAALLA VIESTINNÄLLÄ

Suunnittele organisaation fokusoitu ylösajo

- Suunnittele ketä työntekijöitä tarvitaan ensimmäiseksi asiakkaiden ja toimittajien tarpeiden täyttämiseksi
- Ylläpidä jatkuvaa viestintää työntekijöille pitääksesi kaikki ajantasalla ja sitoutuneena

Pidä työntekijöiden turvallisuus keskiössä

- Ylläpidä aiemmin luotuja turvallisuustoimenpiteitä
- Tarkkaile sisäistä turvallisuutta ja valtiollista ohjeistusta jatkuvasti



SUUNNITTELE TOIMINNAN YLÖSAJO SIDOSRYHMIEN KANSSA

Muokkaa strategiaa ja operaatioita uuteen normaaliin

- Analysoi markkinoilla tapahtuneet muutokset
- Analysoi kilpailijoihin kohdistuneet vaikutukset ja heidän todennäköinen reagointi
- Sitouta omistajat suunniteltuihin muutoksiin

Suunnittele asiakkaisiin liittyvät toimenpiteet

- Analysoi asiakkaiden valmius toiminnan ylösajoon
- Pidä asiakkaat informoituna palveluiden saatavuudesta ja uusista palveluista
- Kehitä tapoja tärkeimpien asiakassuhteiden ylläpitämiseksi silloin, kun täyttää palvelua ei ole mahdollista taata

Varmista avaintoimittajien toimituskyky kasvun aikana

- Suunnittele kapasiteettia ja viesti tarpeet toimittajille etukäteen
- Tee yhteistyötä niiden toimittajien kanssa, jotka priorisoivat liiketoimintaanne ja keskitä ostot tarpeen vaatiessa



VARMISTA KAPASITEETTI KÄYTTÖPÄÄOMAN YLÖSAJOON

Arvioi rahoitustarve kasvun toteuttamiseksi

- Tarkista rahoitussuunnitelmat varmistaaksesi niiden tukevan suunniteltua toiminnan ylösajoa
- Varmista riittävät taloudelliset puskurit eri toiminnan ylösajoskenaarioille humioiden erityisesti käyttöpääomatarpeet

Hallitse taloudelliset riskit

- Arvioi taloudelliset riskit eri toiminnan ylösajoskenaarioille ja luo toimintaohjeet riskien realisoitumisen varalle



HYÖDYNNÄ OPIT JA JATKA ENTISTÄ VAHVEMPANA



RAKENNA LUOTTAMUSTA JA YHTEISTYÖTÄ KRIISIKOKEMUKSISTA

Hyödynnä mahdollisuuksia kulttuurin vahvistamiseksi

- Järjestä työntekijöille mahdollisuuksia kokemusten jakamiseen ja ajatusten ilmaisemiseen kriisistä
- Kannusta työntekijöitä kehittämään uusia työtapoja ja yhteistyömahdollisuuksia kollegoiden kanssa

Kehitä viestintää ja päätöksentekoa

- Analysoi johdon tekemiä päätöksiä kriisin aikana ja tunnista potentiaaliset kehittymismahdollisuudet, erityisesti roolien ja johtamistapojen osalta
- Arvioi yhteistyötä hallituksen ja johdon välillä kriisin aikana sekä tunnista kehittymismahdollisuuksia erityisesti viestinnän ja päätöksenteon osalta
- Varmista viestintäkanavien saatavuus asiakkaille ja muille sidosryhmille myös tulevilla kriisitilanteissa



HYÖDYNNÄ KERÄTTYJÄ OPPEJA SYSTEMAATTISESTI

Uudista ja vahvista liiketoimintaa sekä operaatioita

- Hyödynnä kriisin aikana omaksuttuja parhaita käytäntöjä (digitaalisten yhteistyökalujen käyttö) sisäisiin operaatioihin ja ylläpidä momentum näiden jatkokehityksessä
- Tunnista paljastuneet heikkoudet toimitusketjussa ja kehitä sen kestävyttä esimerkiksi parantamalla seurantaa ja kommunikointia koko toimitusketjun yli sekä laajentamalla toimittajapohjaa ketjun haavoittuvimmissa osissa
- Tunnista mahdollisuudet vastata kriisin aikana havaittuihin asiakkaiden tarpeisiin

Ylläpidä valmiutta mahdollisiin seuraaviin aaltoihin, tulevaisuuden pandemioihin sekä muihin kriiseihin

- Luo riskienhallintasuunnitelma sisältäen toimenpiteet sekä vastuut jatkuvaan tarkkailuun ja varautumiseen
- Luo suunnitelma riskien toteutumisen varalle, sisältäen konkreettiset toimenpiteet ja vastuhenkilöt



OPTIMOI PIDEMMÄN AIKAVÄLIN RAHOITUS

Muokkaa pääomarakenne vastaamaan uuteen normaaliin

- Päivitä taloudelliset ennusteet tilanteen rauhoituttua
- Optimoi pääomarakenne vastaamaan päivitettyä näkemystä mahdollisuuksista ja riskeistä

Järjestele jäljellä olevat kriisirahoitusjärjestelyt

- Korvaa hätärahoituslähteet sopivammilla ja kustannustehokkaammilla järjestelyillä
- Varmista julkisten rahoitusjärjestelyiden oikeaoppinen käsittely (esim. raportointivaatimusten täyttäminen)



MITEN SPRING VOI AUTTAA MUUTOKSEN LÄPI?

Spring
ADVISOR

STRATEGIA

Stressitestaa strategia skenaariosuunnittelulla muuttuvissa olosuhteissa

Toteuta asiakas- ja kilpailija-analyysi ymmärtääksesi markkinan muutokset

Analysoi uusia konsepteja ja liiketoimintamahdollisuuksia

Suunnittele oikea-aikainen liiketoiminnan ylösajo

Päivitä M&A strategia vastaamaan uusiin mahdollisuuksiin

OPERATIIVINEN TEHOKKUUS

Luo PMO-rakenne tukemaan yritystä epidemian yli

Ymmärrä toimitusketjun- ja kapasiteetin hallinnan riskit ja toimenpiteet

Suunnittele myynti- ja hinnoitteluprosessit nopeasti muuttuvaan ympäristöön

Suunnittele sekä toteuta tarvittavat kustannus- ja käyttöpääomaleikkaukset

Suunnittele ja kehitä operaatioita sekä organisaatiota uusien oppien pohjalta

YRITYSJÄRJESTELYT

Stressitestaa likviditeettiä ja taloudellisia mittareita eri skenaarioissa

Uudelleenneuvottele rahoitus ja keskeiset sopimukset tarvittaessa

Arvioi ja varaudu taloudellisiin riskeihin

Tasapainota pääomarakenne kestäväksi sekä epävarmuus että kasvu

Toteuta houkuttelevat M&A-mahdollisuudet

ANALYTIikka JA MALLINNUK

Mallinna sekä simuloi kriittiset operaatiot ja seuraamukset

Analysoi markkinatietoa käytännön ymmärryksen luomiseksi

Kehitä työkaluja turvallisuuden ja liiketoiminnan tehokkuuden seurantaan



Spring

ADVISOR



Spring Advisor Oy
Pohjoisesplanadi 31
00100 Helsinki
Finland

firstname.lastname@springadvisor.fi
<https://springadvisor.fi>