

كوفيد 19

دراسة الآثار المحتملة على الأعمال
نتيجة تفشي فيروس كورونا المستجد
(كوفيد 19)

14 مارس 2020

المشاكل الشائعة التي تواجهها العديد من المؤسسات نتيجة انتشار فيروس كورونا المستجد

الانخفاض في المبيعات

التسبب في مشاكل تتعلق بالتدفق النقدي والمشكلات المتعلقة بالاتفاقيات



سلسلة التوريد

تغيير المسارات والتأخيرات والنزاعات والتداعيات على العملاء



القوى العاملة

حماية صحتهم وعافيتهم، خاصة أولئك الذين يعيشون في المناطق المتأثرة



الوائح التنظيمية

التحديات في الامتثال في بعض القطاعات



السفر

تقييد أو حظر السفر إلى بعض المواقع والتأثير على الطلب على الأعمال وعلى قطاع الترفيه بوجه عام



العمليات التشغيلية

انخفاض مرونة الوظائف الأساسية والبنية التحتية والخدمات، أو عدم توافر المواقع

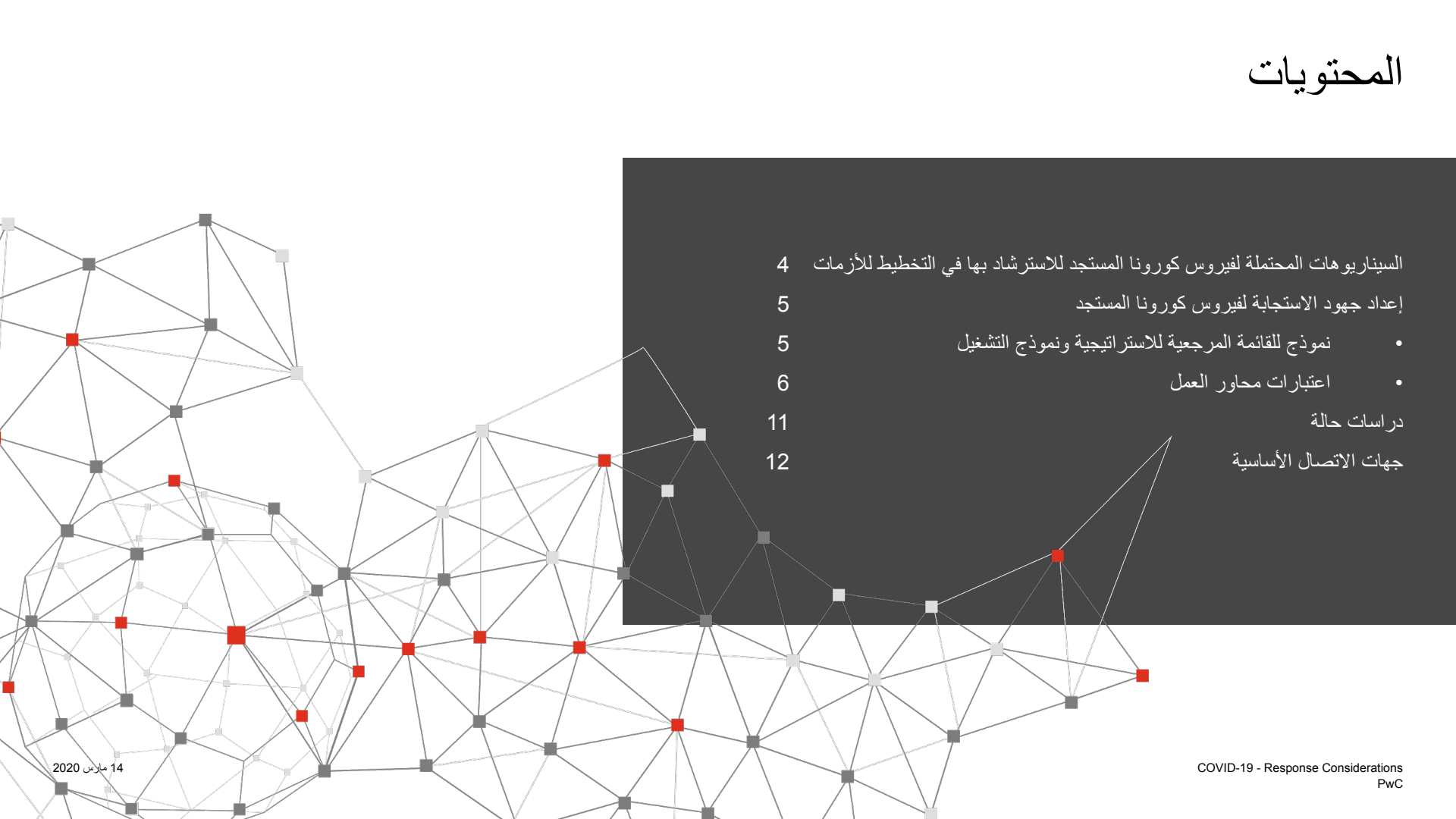


أعلنت منظمة الصحة العالمية تفشي فيروس كورونا المستجد (كوفيد 19) ليصبح وباء عالمي، مما يؤثر بصورة هائلة على حياة الناس والعائلات والمجتمعات ككل.

في ظل التطور المستمر لجهود الاستجابة الدولية، ندرك أن المؤسسات تواجه تحديات هائلة تتطلب استجابة سريعة من جانبها.

ونحن نعمل عن قرب مع العديد من المؤسسات حول العالم لمساعدتها في الاستعداد والاستجابة لهذا الوباء، وذلك بمشاركة خبراتنا في العمل مع الشركات والحكومات والجهات التنظيمية والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية حول العالم في الاستجابة لعدد من أبرز حالات تفشي الأمراض (ومن بينها، فيروس الإيبولا، ومتلازمة الشرق الأوسط التنفسية (MERS)، ومتلازمة الالتهاب الرئوي الحاد (SARS)، وإنفلونزا الطيور).

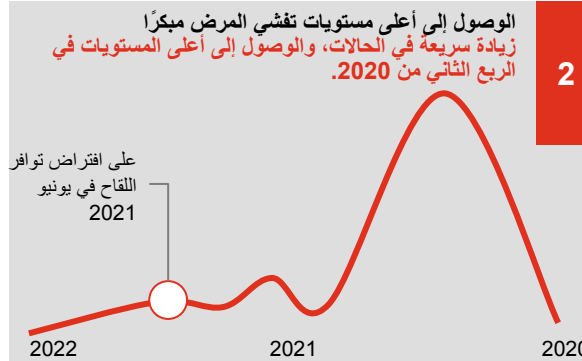
المحتويات

- 
- 4 السيناريوهات المحتملة لفيروس كورونا المستجد للاسترشاد بها في التخطيط للأزمات
 - 5 إعداد جهود الاستجابة لفيروس كورونا المستجد
 - 5 • نموذج للقائمة المرجعية للاستراتيجية ونموذج التشغيل
 - 6 • اعتبارات محاور العمل
 - 11 دراسات حالة
 - 12 جهات الاتصال الأساسية

السيناريوهات المحتملة لفيروس كورونا المستجد للاسترشاد بها في التخطيط للأزمات



- الافتراضات:**
- عدم اكتشاف جميع الحالات، مما يسمح بانتشار المرض، لكن بمعدل منخفض.
 - النجاح في رصد المخالطين للحالات المصابة والحجر الصحي للحالات، مما يؤدي إلى تفادي الزيادة السريعة في الحالات.
- التأثير:**
- **القوى العاملة:** زيادة العمل من المنزل والقيود على السفر في الدول المتأثرة قبل ذلك ومؤخرًا.
 - **سلسلة التوريد:** يؤثر انخفاض الناتج من الدول المتأثرة على سلسلة التوريد.
 - **الاقتصاد:** يمتد تأثير حالة عدم اليقين على الأسواق لمدة أطول. وتتأثر الدول المتأثرة بدرجة أكبر من غيرها.
 - **الإطار الزمني:** 12 إلى 18 شهرًا



- الافتراضات:**
- فشل القيود المفروضة على المخالطة والتباعد الاجتماعي بين السكان في تفادي الزيادة السريعة في الحالات.
 - يصل عدد الحالات إلى أعلى المستويات في صيف 2020، مع التراجع بعد ذلك بسبب زيادة مستويات المناعة لدى السكان.
 - احتمال ارتفاع عدد الحالات إلى أعلى المستويات في أوقات أخرى بحسب الطبيعة الموسمية للفيروس.
- التأثير:**
- **القوى العاملة:** حدوث خلل كبير على الصعيد العالمي، بما في ذلك زيادة العمل من المنزل والقيود على السفر وارتفاع نسبة الإصابات والوفيات بين القوى العاملة. إلى جانب التأثير الكبير على الأنظمة الصحية.
 - **سلسلة التوريد:** حدوث نقص في بعض السلع على الصعيد العالمي بسبب بطء الإنتاج.
 - **الاقتصاد:** زيادة مخاطر الركود العالمي بحسب شدة الوباء.
 - **الإطار الزمني:** 12 إلى 18 شهرًا، مع الوصول إلى أعلى المستويات خلال 3 أشهر.



- الافتراضات:**
- تؤثر القيود المفروضة بشأن المخالطة والتباعد الاجتماعي بين السكان إلى حد ما، حيث تنشر تأثير المرض على مدى فترة زمنية أطول.
- التأثير:**
- **القوى العاملة:** حدوث خلل كبير على الصعيد العالمي، بما في ذلك زيادة العمل من المنزل والقيود على السفر وارتفاع نسبة الإصابات والوفيات بين القوى العاملة. ويعتبر التأثير على الأنظمة الصحية أقل إلى حد ما مقارنة بسيناريو الوصول إلى أعلى المستويات مبكرًا.
 - **سلسلة التوريد:** حدوث نقص في بعض السلع على الصعيد العالمي بسبب بطء الإنتاج.
 - **الاقتصاد:** زيادة مخاطر الركود العالمي بحسب شدة الوباء، حيث تصبح مدة الشكوك أطول منها بالنسبة لسيناريو الوصول إلى أعلى المستويات مبكرًا.
 - **الإطار الزمني:** 12 إلى 18 شهرًا، مع الوصول إلى أعلى المستويات خلال 6 إلى 9 أشهر.

إعداد جهود الاستجابة لفيروس كورونا المستجد: نموذج للقائمة المرجعية للاستراتيجية ونموذج التشغيل

الاعتبارات الاستراتيجية

- تشكيل لجنة توجيهية من مختلف الأقسام بقيادة أحد أفراد الإدارة التنفيذية، مع الحرص على تمثيل وحدات الأعمال على أعلى مستوى، إلى جانب تمثيل القيادة المتخصصة، مثل الموارد البشرية والشؤون القانونية وتكنولوجيا المعلومات والعمليات التشغيلية والمخاطر والاتصالات والشؤون المالية والصحة والسلامة والمشتريات والمبيعات وإدارة الأزمات واستمرارية الأعمال.
- وضع عملية لصنع القرار والاتفاق عليها والاتفاق على المراحل الأساسية الحيوية.
- تحديد أسوأ السيناريوهات المعقولة للاسترشاد بها في افتراضات التخطيط ومراعاة الدوافع المحتملة لاتخاذ القرار. ومراجعة خطط إدارة الأزمات واستمرارية الأعمال والخطط التخصصية (مثل خطط التعامل مع وباء فيروس كورونا المستجد) وتحديثها. والتحقق من الافتراضات والتمرين على تنفيذ الخطط.
- إعداد فريقكم الأساسي لإدارة الحوادث لتنسيق جهود الاستجابة والاحتواء.
- الربط بين الجهات المعنية الحيوية والاتفاق على استراتيجيات التواصل معها. والاستناد في جهود الاستجابة والاتصالات الفورية على الحقائق المثبتة المستمدة من مصادر معتمدة وموثوقة.
- تحديد محاور العمل الوظيفية والجهات المسؤولة عنها ومواءمة الأنشطة مع أهداف الاستجابة.
- ضمان التوافق مع سمعة المؤسسة وغايتها وقيمتها (على سبيل المثال، دعم جهود الاستجابة على مستوى المجتمع ككل).
- الاتفاق على الاتصالات مع الموظفين والجهات المعنية وإجراءات تقديم الملاحظات. والموازنة بين الحاجة إلى الشفافية والجاهزية وعدم الرغبة في الظهور بمظهر المبالغة في رد الفعل.

تشكيل فريق لإدارة الحوادث لتنسيق جهود الاستجابة

- تحديد الأدوار والمسؤوليات والأهداف بوضوح.
 - الاتفاق على وتيرة الاجتماعات وطرق عمل الفريق.
 - الاتفاق على استراتيجية الاتصالات والتفاعل مع الجهات المعنية.
 - استخدام مصادر المعلومات المعتمدة لرصد مدى انتشار الفيروس وبؤر حالات الإصابة الناتجة.
 - إرساء آلية للإبلاغ عن الحوادث.
 - تحديد الدوافع الحيوية لاتخاذ القرارات المتعلقة بالتعامل مع الفيروس واحتوائه (على سبيل المثال، فرض القيود على السفر، وإغلاق المكاتب / العمل من المنزل، وفرض القيود على الاجتماعات / استخدام الحلول الافتراضية).
 - اتباع عملية استجابة سريعة للحالات المتعلقة بالمؤسسة ووضع خطط لتعافي الموظفين.
 - التحقق من إمكانية دعم البنية التحتية للتقنية للعمل عن بُعد.
 - التحقق من توافر خدمات الموردين ومرورها.
- ### التخطيط للسيناريوهات
- تقييم السيناريوهات الخاصة بفيروس كورونا المستجد (كوفيد 19) بالنسبة لمؤسستكم، وتحديد المخاطر المحتملة وتقييم الآثار.
 - ضمان احتواء خطط استمرارية الأعمال على ترتيبات وإجراءات للتعامل مع تفشي أي مرض معدٍ أو وباء أو جائحة عالمية.
 - إعداد نموذج بالتأثير المالي للسيناريوهات والدوافع المحتملة للإجراءات الطارئة (على سبيل المثال، فض التعهدات).
 - تحديد التدخلات الاستراتيجية اللازمة لاستقرار الوضع في مؤسستكم.

إعداد جهود الاستجابة لفيروس كورونا المستجد: الاعتبارات (1)

استراتيجية الاستجابة لفيروس كورونا المستجد

استراتيجية الاتصالات



توضيح الأمور للموظفين والجهات المعنية وتمكين استمرارية الأعمال

- هل وضعت خريطة للجهات المعنية الداخلية والخارجية لاستخدامها في الاتصالات الأساسية (مع مراعاة الموظفين والمعلماء والموردين والجهات التنظيمية وغير ذلك)؟
- هل لديكم استراتيجية واضحة للاتصالات يمكن تنفيذها في حالة الأزمات لحماية سمعة المؤسسة والحفاظ على ثقة الجهات المعنية فيها؟
- كيف تتواصلون مع موظفيكم؟
- كيف تُطلعون الموظفين على آخر المستجدات والتوجيهات؟
- كيف مطمئنون الموظفين وتُظهرون لهم اهتمامكم بهم؟
- ما مدى توافق اتصالاتكم في الأزمة مع ثقافة مؤسستكم ومتطلبات التواصل لديها؟
- كيف يمكن تخصيص المنهجيات المتوافقة مع أفضل الممارسات بحيث تتناسب مع مؤسستكم؟

العمليات التشغيلية وسلسلة التوريد



الحفاظ على استمرارية الأعمال وحماية سلسلة التوريد

- هل تمت مراجعة المتطلبات المحددة للموردين الأساسيين، مثل موفري خدمات إدارة المنشآت وتكنولوجيا المعلومات، في ضوء أي متطلبات قد تتغير خلال فترة الوباء (مثل زيادة متطلبات التنظيف)؟
- هل تواصلتم مع الأطراف الخارجية الرئيسية لضمان قدرتهم على مواصلة تقديم مستويات الخدمة المنشودة خلال الفترة القادمة؟
- هل تتابعون اتجاهات التعرض للمرض والقيود المفروضة على سلسلة توريدكم؟
- هل أجرىتم تقييمًا للمخاطر التشغيلية ودرستم تأثير التحولات الناتجة على وظائف الأعمال الحيوية؟
- هل لديكم اطلاع على الأجزاء والبيانات الحيوية لسلسلة التوريد حتى تتمكنوا من تقييم الأضرار المحتملة بشكل مناسب ووضع خطط الاستجابة الفورية؟
- هل لديكم أي نقاط فشل تتعلق بأطراف خارجية؟
- هل أجرىتم تقييمًا للمخاطر على كافة مستويات سلسلة التوريد؟ وهل فكرتم في استخدام التعلم الآلي للبحث عن الأنماط التي قد تمثل مؤشرات على المخاطر، أو الفرص؟
- هل أجرىتم تقييمًا لاستراتيجيات التوريد البديلة، بما في ذلك تأثير الرسوم على التكلفة؟
- هل لديكم استراتيجية اتصالات للجهات المعنية الرئيسية في سلسلة التوريد؟
- هل قمتم بتفعيل موارد إعادة تصميم المنتجات / اعتماد المواد؟
- هل أجرىتم تمارين للتخطيط للسيناريوهات بهدف فهم الآثار المحتملة للسيناريوهات المختلفة، سواءً المالية وغير المالية؟

القوى العاملة



حماية الموظفين والتخطيط للقوى العاملة

- هل حددتم الأعمال الحيوية التي تقوم عليها أرباحكم، والقوى العاملة التي تقوم بتلك الأعمال، وقدرة المؤسسة على نقل العمالة للحفاظ على استدامة تلك الأنشطة الحيوية؟
- هل لديكم اطلاع كامل على الموارد البشرية لديكم (بلادهم وجنسياتهم وتأثيراتهم وغير ذلك) والعمليات والأنظمة المناسبة لمتابعة ونقل القوى العاملة، عند الحاجة، وكذلك الآثار القانونية / الضريبية المترتبة على ذلك؟
- هل لديكم نظام لرصد التغيرات في القوانين واللوائح التنظيمية (مثل القيود المفروضة على السفر) التي تؤثر على القوى العاملة لديكم؟
- هل أكملتكم تحديد سمات القوى العاملة لفهم مستويات العمل المحتمل انخفاضها أو ارتفاعها بسبب الآثار المحددة؟
- كيف يمكنكم إتاحة خيارات العمل المرن / عن بُعد في حالة الحجر الصحي وهل لديكم البنية التحتية اللازمة لذلك؟
- هل توجد مجموعة شاملة من سياسات الموارد البشرية للتعامل مع المخاطر المحددة في التخطيط للسيناريوهات وأي متطلبات محلية أو قانونية أو تنظيمية؟
- هل راجعتم سياسات الموارد البشرية لديكم لفهم أين تتفاقم / انخفاض الخطورة ومدى دعم ذلك أو تقويضه لجهود الاستجابة المقترحة (على سبيل المثال، سياسات ولوائح العمل المرن والهجرة والسفر وغيرها من السياسات واللوائح ذات الصلة)؟
- هل وضعتم إجراءات للحد من المخاطر المتعلقة بعمل الموظفين أثناء مرضهم والتسبب في انتشار المرض، وذلك بدراسة خيار تطبيق التغييرات على السياسات سريعاً؟
- هل تخططون لديكم استراتيجية لإدارة أي خطط تقاعد محددة، إذ أن انخفاض أسواق الأسهم وعوائد السندات سيؤدي إلى زيادة العجز في الوقت الذي يتعرض فيه الأمناء والجهات التنظيمية لضغوط متزايدة لتوفير التمويل النقدي؟

وضع جهود الاستجابة لفيروس كورونا المستجد: الاعتبارات (2)

استراتيجية الاستجابة لفيروس كورونا المستجد

وظائف المقر الرئيسي



إشراك جميع الإدارات في الجهود المبذولة لضمان استمرارية الأعمال والمرونة

- هل نحتاجون إلى إعادة هيكلة أعمالكم من الناحية المالية أو التشغيلية للحد من المخاطر وحماية القيمة؟
- هل حدّدتم خططكم وتوقعاتكم لرأس المال المتداول؟
- ما الخيارات التعاقدية المتاحة لكم كعميل، أو التي يمكن استخدامها ضدكم كمورد؟
- ما الامتيازات التعاقدية المتاحة لكم لتعليق أو إنهاء أو تغيير شروط التوريد (على سبيل المثال، تطبيق شروط حالات القوة القاهرة وشروط إنهاء العقود وحقوق التدخل)؟
- ما هي إمكانية وصولكم إلى التمويل الطارئ أو تمويل زيادة الإنتاج؟
- هل فكرتم في التداعيات الضريبية والتنظيمية لنقل الموظفين إلى مواقع بديلة؟ وما الأنظمة والعمليات المتاحة لديكم لمتابعة نقل الموظفين؟
- ما بالوص التأمين المتاحة لديكم وما هي إمكانية وصولكم إلى التأمين في حالات الطوارئ في ظل السيناريوهات المحددة لديكم (على سبيل المثال، تداعيات الأمراض التي تستدعي الإبلاغ عنها)؟
- ما البنية التحتية التقنية / قدرات استمرارية العمل المتاحة لديكم؟
- هل يمكن لبنيتكم التحتية لتكنولوجيا المعلومات دعم الاحتياجات الهائلة للوصول عن بُعد؟
- كيف تؤمّنون أنظمة وبيانات تكنولوجيا المعلومات لديكم وتقومون بصيانتها؟ وهل أجريتم تقييمًا لما إذا كانت التغييرات في بيئة تكنولوجيا المعلومات ستزيد من مخاطر الهجمات الإلكترونية؟
- ما الدوافع التي تستمدونها في الإفصاح عن البيانات في الأسواق؟
- هل فكرتم في التداعيات الضريبية والتنظيمية الشخصية والمؤسسية؟

العملاء والإيرادات



الموازنة بين خدمة العملاء والأولويات التجارية

- هل قمتم بتحديث استراتيجيتكم للتخطيط للطلب والمبيعات، بما في ذلك تقييم التغييرات في سلوكيات العملاء (مثل عادات المشترين)؟
- هل وضعتم خطة متسقة للتواصل مع العملاء؟
- هل تساعد خطتكم في الحفاظ على ولاء العملاء وتعزيزه؟
- كيف تمتد خطتكم للصحة والسلامة لتشمل العملاء؟
- هل تعكس سياساتكم الحاجة إلى حماية مصالح عملائكم ومصالحكم التجارية (على سبيل المثال، تحديث السياسات لتنسجم بالمرونة بشأن الإلغاءات والتغييرات وتوزيع المنتجات التي لا يوجد منها مخزون كافٍ على العملاء الأساسيين)؟
- هل تقيّمون وضعكم التنافسي في ظل البيئة الجديدة، مع تحديد المخاطر والفرص المتاحة؟
- هل حددتم ووضعتم خطة عمل لمحاوير التسويق والمبيعات الأساسية ذات الأولوية (بما في ذلك التخطيط للمخزون واستراتيجية التسعير والخصومات)؟
- هل يمكنكم الابتكار والاستثمار في قنوات المبيعات المتاحة (مثل المبيعات الإلكترونية بدلاً من المبيعات عبر المتاجر)؟

التركيز على البيانات



جمع الأفكار وتقييم مستوى التعرض للمخاطر

- هل تُدركون التأثير المحتمل لأي دولة / منطقة متأثرة على الأداء التجاري لقطاعكم أو أعمالكم أو أعمال مورديكم؟
- هل تُدركون التأثير المحتمل للتباطؤ العالمي أو المحلي على أعمالكم؟
- هل يمكنكم الوصول إلى أفكار مجدية تستند إلى البيانات لدعم القرارات الأساسية التي يتعين عليكم اتخاذها؟
- هل لديكم الوقت والمهارات اللازمة للبحث في مصادر البيانات الحالية وتحليلها بطرق جديدة لدعم عملية اتخاذ القرار؟
- هل يمكنكم تحديد مصادر بيانات جديدة قد تكون مطلوبة؟
- هل يمكنكم أتمتة عمليات جمع البيانات من مصادر البيانات الجديدة سريعًا؟
- هل يمكنكم دمج مجموعات البيانات بفعالية لاكتشاف أفكار جديدة؟
- هل لديكم المهارات والخبرات المطلوبة لإدارة البيانات الحساسة بصورة مسؤولة؟
- هل لديكم نماذج للإجابة على تساؤلاتكم أو مشاكلكم، بما في ذلك، مناقشة البيانات والتحقق من صحتها وإعداد نماذج بالافتراضات؟

يمكننا التعاون معكم للتغلب على التحديات التي تواجهونها في الاستجابة لفيروس كورونا المستجد

- وضع هيكل للاستجابة للأزمة يتضمن محاور عمل محددة ومسؤوليات واضحة.
- تحديد أسوأ السيناريوهات المحتملة والمنطقية وتأثيرها المحتمل لدعم التخطيط لإدارة الأزمة والاستجابة لها.

الاستجابة للأزمة وإدارتها



العمليات التشغيلية وسلسلة التوريد



- إجراء تقييم للمخاطر التشغيلية ودراسة تأثير التحولات الناتجة على وظائف الأعمال الحيوية.
- فهم المخاطر والآثار الناتجة عن فيروس كورونا المستجد على سلسلة التوريد، بما في ذلك موردي الأطراف الخارجية.

- تقييم التأثير المحتمل ووضع الخيارات لتحديد ونقل القوى العاملة ذات المهارات الأساسية التي من شأنها التأثير في أرباح وخسائر المؤسسة.
- المبادرة بإدارة مواطن الخلل وتوقيته وكيفية تأثيره على توافر المهارات والاستغلال الفعال لها في أداء الأعمال.

القوى العاملة



التركيز على البيانات



- تحديد البيانات المطلوبة وتطوير بروتوكولات لاستخلاص البيانات وإعدادها وتحليلها.
- إعداد نموذج بتأثير السيناريوهات على القطاع أو الأداء التجاري للأعمال واختبار الإيرادات التجارية في ظل سيناريوهات التباطؤ الاقتصادي.

- وضع خطة اتصالات سريعة ومنهجية لبناء الثقة والسمة لدى الجهات المعنية الأساسية والحفاظ عليها خلال الأزمة.
- تخصيص النماذج المتوافقة مع أفضل الممارسات ومواد الاتصالات، مثل الرسائل الإلكترونية والأسئلة الشائعة والشبكة الداخلية.

استراتيجية الاتصالات



وظائف المقر الرئيسي



- الشؤون القانونية وتكنولوجيا المعلومات والشؤون التجارية والتأمين: مراجعة التغطية التأمينية الحالية والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وشروط استمرارية العمل والقوة القاهرة والبنود التعاقدية.
- الشؤون المالية والخزانة والضرائب: التمويل وإعادة الهيكلة والتدفق النقدي.
- علاقات المستثمرين: الإفصاح عن البيانات في السوق.

- مراجعة استراتيجية المبيعات لمواكبة التغير في سلوكيات العملاء والبيئة التنافسية (المخاطر والفرص).
- إعطاء الأولوية لإجراءات حماية العلاقات مع العملاء والمصالح التجارية.
- إعداد نموذج بالتغير في سلوكيات العملاء.

العملاء والإيرادات



ورشة عمل للتخطيط لسيناريوهات انتشار فيروس كورونا المستجد ومراجعتها

يمكننا مساعدتكم في وضع خطة استجابة قوية ومتميزة من الناحية التجارية للحد من الآثار السلبية لفيروس كورونا المستجد، مع الحفاظ على أداء عمليات الأعمال الحيوية لديكم وحماية موظفيكم وأصولكم. وستعتمد السيناريوهات التي سنساعدكم في وضعها على الأفكار المستندة إلى الحقائق المقدمة من خبرائنا في الاقتصاد والأوبئة.

الأهداف

- الاتفاق على أسوأ السيناريوهات المحتملة والمعقولة.
- تحديد المخاطر المحتملة وأبرز الآثار.
- تقييم مستويات الجاهزية الحالية، بما فيها مصادر المعلومات الأخرى التي يمكن الاستفادة منها.
- تحديد إجراءات الحد من الآثار الأساسية المحتملة وتحديد الإجراءات التي ينبغي اتخاذها وترتيبها بحسب الأولوية والاتفاق على الجهات المسؤولة عنها بشكل واضح.

تخصيص منهجيتنا بما يتناسب معكم

ندرك اختلاف مستويات الجاهزية لدى العملاء، ولذلك، نستخدم ورشة العمل، بالنسبة لبعض العملاء، لمراجعة السيناريوهات والخطة الخاصة بهم ومناقشتها.

منهجيتنا

ننظم ورشة عمل لمدة نصف يوم أو يوم كامل، ويمكن عقدها بصورة افتراضية، لدعمكم في تقييم أسوأ السيناريوهات المعقولة. وسيعمل خبراؤنا مع فريق من مختلف الوحدات في مؤسستكم، مع تزويكم بالخبرات والمعرفة والأفكار اللازمة للمساعدة في تحديد المخاطر التي لم يتم وضعها في الاعتبار قبل ذلك، مع دعمكم في جهود الاستجابة.

سنساعدكم في تحديد أسوأ السيناريوهات المعقولة بالنسبة لمؤسستكم.

سنستخدم مجموعة من خططكم والمواد مفتوحة المصدر وآراء خبرائنا بشأن التطور المحتمل للوضع للاسترشاد بها في هذه المناقشة وتحديد قائمة بالسيناريوهات التي تستحق تخطيطاً أكثر تركيزاً.

01

سنقدم لكم الدعم في تحديد المخاطر والآثار المحتملة وترتيبها بحسب الأولوية:

- الموظفون
- مكان العمل
- الشؤون القانونية / التنظيمية / الضريبية
- سلاسل التوريد والتوزيع
- الشؤون التجارية / المالية
- السمعة
- التكنولوجيا

ترتيب الأولوية من خلال تقييم الآثار واحتمال الحدوث للاسترشاد بذلك في توزيع الجهود والموارد.

02

سننظم مناقشة لإجراءات الحد من المخاطر وخطط الاستعداد:

1. تحديد إجراءات الحد من المخاطر.
 2. عند إمكانية الحد من المخاطر، تتم دراسة أنشطة الاستعداد. ويمكن ربط ذلك بخطة إدارة الأزمات والاستجابة للوباء وإدارة استمرارية الأعمال.
 3. الاتفاق على الجهات المسؤولة عن المخاطر المحددة والإجراءات الأساسية التي يجب اتخاذها الآن.
- في إطار هذه المناقشة، سندرس الدوافع التي ستتطلب تصعيد الأمر إلى القيادة العليا لاتخاذ القرارات المطلوبة (على سبيل المثال، فريق إدارة الأزمات أو مجلس الإدارة).

03

مساعدة عملائنا في الاستجابة لفيروس كورونا المستجد: مراحل الاستجابة المؤسسية

المرحلة الثالثة - الاستجابة طويلة الأجل

المرحلة الثانية - الاستجابة متوسطة الأجل

المرحلة الأولى - الاستجابة الفورية

المراحل

نقاط الضعف لدى العميل

الخدمات والمنتجات المطلوبة

6 محاور للاستجابة

التخطيط الاستراتيجي

- الاندماج والاستحواذ
- الاستراتيجية
- التحول التشغيلي
- النزاعات والدعوى

- استراتيجية التعافي والنمو
- الصفقات
- البيئة التنظيمية المتغيرة
- الدعوى والنزاعات

- التحول القائم على الأحداث
- القطاع والخبراء المتخصصون وإدارة الأزمة
- حلول X-LOS المتكاملة
- توحيد المعايير والتكامل الرقمي
- على سبيل المثال: التحول القائم على الأحداث

الاستراتيجية والعلامة التجارية



الاستقرار

- سلسلة التوريد
- التخطيط للعمليات التشغيلية والسيناريوهات
- إدارة السيولة

- تحقيق الاستقرار للقوى العاملة، بما في ذلك خفض الأعداد
- الأثر على التوريد والتصنيع
- تعطل العمليات التشغيلية
- المخاوف المتعلقة بالسيولة

- الخبراء المتخصصون
- التنسيق الاستراتيجي لإدارة الأزمة
- الحلول الخاصة بالقطاع
- الحلول القابلة للتكرار والتوسع
- على سبيل المثال: التخطيط للسيناريوهات والسيولة

التمويل والسيولة



الضرائب والتجارة



العمليات التشغيلية وسلسلة التوريد



حشد الموارد

- الصحة والسلامة
- إدارة الأزمة واستمرارية الأعمال
- نقل القوى العاملة
- إعداد التقارير المالية والإفصاح عن البيانات

- المعلومات غير الكاملة والمتغيرة
- إشراك الجهات المعنية
- سلامة القوى العاملة
- عدم كفاية التكنولوجيا المتقدمة

- التعاون البسيط مع تركيز الجهود
- حلول جاهزة لسد الفجوات
- أدوات وأفكار مجانية
- على سبيل المثال: أداة "COVID-19 Navigator" المقدمة من بي دبليو سي لرصد فيروس كورونا المستجد

القوى العاملة



إدارة الأزمة



إدارة رأس المال المتداول والنقد

التحديات والمخاوف الشائعة

كيف ساعدنا العملاء الآخرين

الخطوات التالية المقترحة

- **مراقبة التدفق النقدي والمشتريات:** إعداد وتنفيذ ضوابط لإعداد تقارير التدفق النقدي ومراقبة المشتريات لإحدى الشركات التي تم الاستحواذ عليها نتيجة الإفلاس.
- **تقديم الدعم في التحصيل النقدي:** سبق لنا تقديم الدعم إلى العملاء الذين يواجهون ضغوطاً نقدية من خلال نشر فرق التحصيل سريعاً. وقد تمكنا من تحصيل أكثر من 500 مليون دولار أمريكي نقداً وتقديم تحليلات واقعية إلى الإدارة للاطلاع على الأداء. كذلك، تمكنا من تسريع وزيادة التحصيلات النقدية بنسبة 30% خلال خمسة أسابيع فقط.
- **إعداد نماذج التوقعات النقدية:** وضعنا نموذجاً للتوقعات النقدية على المدى القريب، مع تقديم المشورة إلى العميل بشأن إجراءات تصفية المخزون الفاض وإعادة تقييم الإنتاج.
- **إدارة الشكوك المتعلقة بالنقد الأجنبي:** ساعدنا في إدارة الشكوك الناتجة عن النقد الأجنبي فيما يتعلق بالتدفقات النقدية والمقاييس الأساسية والمشتقات، كما حددنا الفرص المتاحة للحد من الآثار النقدية بدرجة كبيرة والترتيب للحصول على تسهيلات جديدة من جهات الإقراض.
- **تقديم الدعم في مراقبة المدفوعات والتحكم فيها:** استخدمنا إطار عمل سريع للتحكم في تدفق المدفوعات الصادرة، بناءً على تقييم مخاطر سلسلة التوريد وحيوية الموردين.

- اختلاف كل موقف ومؤسسة ومجموعة من الجهات المعنية، إلا أننا وجدنا أن الخطوات التالية أساسية لتحقيق النجاح:
- **وضع توقعات ديناميكية قصيرة الأجل لمدة 13 أسبوعاً للتدفقات النقدية** ("التدفقات النقدية قصيرة الأجل") وعملية مستمرة لمتابعتها.
- **مواصلة التدفقات النقدية قصيرة الأجل لإعداد نموذج بالسيناريوهات المختلفة** وإجراءات الحد من المخاطر، ومن بينها تأثير النقد الأجنبي على الوضع النقدي والتعهدات النقدية. إلى جانب إعداد قائمة بإجراءات الحد من المخاطر التي يمكن تنفيذها.
- **تحديد أي عجز في صافي التمويل** والتواصل مع الجهات المعنية وموфري التمويل الآخرين.
- **مراجعة العمليات والضوابط الحالية لإعداد التقارير عن الوضع النقدي والنقد الأجنبي** (على سبيل المثال، حدود التفويض، وعمليات اعتماد الدفع، واستراتيجيات التحوط).
- **إعداد قائمة بالموردين الأساسيين والمدفوعات الحيوية** التي يجب الوفاء بها لضمان استمرارية العمليات التشغيلية.
- **إرساء عوامل للحفاظ على النقد**، بما في ذلك مراجعة أوامر الشراء الحالية واحتياجات الشراء لتقييم مدى القدرة على إلغائها أو تأجيلها.
- **وضع خطة اتصالات واضحة مع الجهات المعنية الخارجية** للرد على أي تساؤل محتمل.
- **الإطلاع الدائم على تدفق المخزون وتحسين إدارة المخزون** في ظل التغيرات المحتملة في المهلة الزمنية والتقلبات في الطلب.
- **تحديد بنود الفانوس في رأس المال المتداول** وإطلاق مبادرات لتحويل ذلك سريعاً إلى نقد.
- **تحديد الأصول الزائدة عن الحاجة** التي يمكنها توفير سيولة على المدى القريب.

- **عدم وضوح التوقعات النقدية والوضع النقدي**، بما في ذلك آثار العملة.
- **وضع خطط قوية لاستجابة الطوارئ وتحديد السيناريوهات "المحتملة"** لإعداد نموذج بالآثار (على سبيل المثال، الاحتياجات النقدية، أو التغيرات في طلبات العملاء، أو فشل سلسلة التوريد، أو سحب التأمين على الائتمان، أو القيود على المدفوعات عبر الحدود، أو التغيرات في اللوائح التنظيمية، أو الأزمات الأخرى المتعلقة بالأعمال).
- **فهم المخاطر المتعلقة بالنقد الأجنبي**، بسبب التغيرات في سلسلة التوريد أو تدفقات العملاء.
- **الحاجة إلى تغيير الضوابط النقدية الضعيفة** بحيث يترك المسؤولون عن النقد عدم إمكانية تطبيق مبادئ "الأعمال المعتادة" (على سبيل المثال، ضمان دفع العملاء للمشتقات في حينها أو تحديد أولويات الدفع للموردين بما يتوافق مع أنشطة الأعمال الحيوية).
- **سحب أدوات إدارة السيولة أو النقد الأجنبي أو عدم توافرها**، مثل الحسابات المصرفية والتسهيلات والمشتقات.
- **صعوبة العلاقات مع العملاء** الذين يواجهون أزمات تتمثل في مشاكل في السيولة أو عدم استقرار مالي.
- **عدم الوضوح بشأن الموردين الحيويين**، لاستمرار في تنفيذ العمليات التشغيلية.
- **ارتفاع معدل الأخطاء في فواتير العملاء**، مما يتسبب في التأخر في مدفوعات العملاء.
- **تشتت جهود التخطيط للمبيعات والإنتاج والتكاليف** - عدم القدرة على تقييم حجم الطلب الحالي مع تعديل جداول الإنتاج والمشتريات.
- **عدم القدرة على تقييم الخيارات المتاحة لتأجيل المشتريات الحالية أو الأوامر الأجلة**، مثل التنازعات الناتجة عن سحب التأمين على الائتمان.
- **الاستجابة للطلبات من الجهات المعنية المالية الأخرى**، التي تتطلب سيولة إضافية.

المحاور التقليدية التي يمكننا دعمكم فيها:

- إعادة الهيكلة المالية
- مراجعة سلسلة التوريد
- التخطيط للأعمال
- تحليل المخاطر المالية والاستجابة لها
- إعداد نماذج السيناريوهات
- المراجعات المستقلة للأعمال
- الاستثمارات المتعلقة بإدارة الخزنة والنقد الأجنبي والنقد
- الاستثمارات المتعلقة بالديون ورأس المال
- صفقات الاندماج والاستحواذ المتسارعة / التخارج المنضبط
- إعداد نماذج التوقعات الضريبية النقدية

- مراجعة التدفق النقدي على المدى القريب
- الإدارة الفعالة للنقد واستراتيجيات إدارة مخاطر النقد الأجنبي
- خفض التكاليف بشكل سريع
- إدارة وتحسين رأس المال المتداول
- إعادة الهيكلة التشغيلية

القوى العاملة

التحديات والمخاوف الشائعة

- محدودية الرؤية بشأن الأنشطة التي تعتمد عليها أرباحكم وخسائركم بالفعل ومن الذي يمكن نقله من القوى العاملة للحفاظ على استدامة تلك الأنشطة.
- محدودية الرؤية بشأن المهارات الأساسية للقوى العاملة لديكم وقدره العمليات والأنظمة على التأقلم مع نقل العمالة للحفاظ على جوانب تحقيق القيمة في أعمالكم.
- محدودية الرؤية بشأن تغير القوانين واللوائح بسبب فيروس كورونا المستجد، مما يعوق قدرتكم على نقل الموظفين بالشكل المناسب للحفاظ على جوانب تحقيق القيمة في أعمالكم.
- عدم القدرة على التنبؤ بالجوانب التي ستشهد أكبر / أقل تأثير في أعمالكم بسبب الخلل المحتمل في الوقت الراهن وفي المستقبل وما يعنيه ذلك بالنسبة للفجوات في المهارات التنظيمية، وبالتالي قدرتكم على الحفاظ على سير العمليات.
- الافتقار إلى البنية التحتية للعمل عن بُعد لدعم الجوانب الحيوية في مؤسستكم.
- غياب السياسات / الاتصالات الخاصة بفيروس كورونا المستجد التي تدعم الاستجابة المنشودة بفعالية، مما يتسبب في تفاقم المشكلة (على سبيل المثال، عدم معرفة الموظفين بسبل العمل عن بُعد / سياسة التعامل مع فيروس كورونا المستجد).
- الافتقار إلى المرونة في تغيير السياسات، والمطلوبة لتنفيذ التغييرات في السياسات لمقاومة الخلل الناتج بفعالية.
- الموازنة بين احتياجات الأعمال وواجبات الاهتمام بصحة الموظفين وعافيتهم.
- العجز المحدد في خطط التقاعد. فمع تراجع أسواق الأسهم وانخفاض عوائد السندات، سيتزايد العجز في خطط التقاعد بدرجة هائلة، في الوقت الذي تزيد فيه الضغوط التنظيمية على التمويل النقدي.

الخطوات التالية المقترحة

- تشكيل فريق مخصص لإدارة وتنفيذ جهود الاستجابة، مع وضع خطة شاملة ومرنة وتكليف الفريق بتنفيذ ما يلي:
- تحديد مجالات الأنشطة / العمل الحيوية التي تعتمد عليها الأرباح والخسائر، وتحديد الموظفين المسؤولين عن أداء هذا العمل والموظفين الذين يمتنعون بالمهارات اللازمة لتقديم الدعم في ذلك على مستوى المؤسسة.
- تحديد المهارات الحالية والمطلوبة لدى القوى العاملة والعمليات / الأنظمة اللازمة لتنفيذ جهود الاستجابة بفعالية (بما في ذلك التغييرات المطلوبة في تلك الأنظمة / العمليات).
- تسريع وتيرة الارتقاء بالمهارات لتغطية الفجوات في المهارات المطلوبة لجوانب تحقيق القيمة في أعمالكم.
- نقل الموظفين داخل المؤسسة للحفاظ على جوانب تحقيق القيمة في أعمالكم.
- تحديد التغييرات القانونية / التنظيمية والاستجابة لها، بما في ذلك، الحوكمة الفعالة لمتابعة جهود الاستجابة لديكم والتأثير فيها.
- المبادرة بتوقع الجوانب التي يرجح أن يؤدي الخلل فيها إلى التأثير على المؤسسة وتفتيح جهود الاستجابة وفقاً لذلك.
- التواصل مبكراً مع الموظفين بشأن التغييرات في السياسات والعمليات، مع التواصل مع النقابات عند الحاجة.

كيفية مساعدتنا للعملاء الآخرين

- ندعم إحدى شركات التكنولوجيا العالمية لفهم التزاماتها القانونية، في ظل تفشي فيروس كورونا المستجد، تجاه موظفيها في أكثر من 80 دولة، فضاء
- لنا عن القوى العاملة لدى الموالين والوكالات التي تتعامل معها. ويشمل ذلك على وجه التحديد الأجور وال
- ساعدنا شركة عالمية لحلول الإثارة في تحديد القوى العاملة المطلوبة والارتقاء بمهاراتهم سريعاً ونقلهم، وذلك في إطار الاستجابة للخلل الكبير الناتج عن الزيادة الكبيرة في المنافسين الجدد لأعمالها الأساسية.

المحاور التقليدية التي يمكننا دعمكم فيها:

- التحليل السريع للاستراتيجية ونموذج التشغيل
- التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة
- إشراك الموظفين والتواصل معهم
- تقييم السياسات والعمليات وأنظمة الموارد البشرية وإعادة تهيئتها
- نقل العمالة والكفاءات
- خطط التقاعد وضرائب العمل
- قانون العمل والهجرة

العمليات التشغيلية وسلسلة التوريد

التحديات والمخاوف الشائعة

- توافر العمالة على مستوى سلسلة التوريد.
- التقلب في الطلب نتيجة التسابق نحو الشراء.
- مقدمو الخدمات الحيوية - فهم مدى توافرهم وقدرة المنصات على مواصلة العمل بمستوى مقبول.
- ندرة الأجزاء أو المكونات الحيوية التي تدعم استمرار التصنيع.
- فهم توافر المستلزمات والقيود المتعلقة بها.
- تحديد أولويات توريد المنتجات الحيوية.
- تغيير مسار المنتجات على الصعيد العالمي، مع تفادي الأسواق المغلقة والتفكير في زيادة إجراءات الأمن والفحص.
- مشاكل المخزون التي تؤدي إلى الإخلال بنموذج التوريد بسبب بطء سلاسل التوريد العالمية.
- تسوية الخسائر - فهم الوضع وتحقيق نتائج عادلة ومنصفة.

الخطوات التالية المقترحة

- استخدام النماذج في دعم اتخاذ القرار وتحديد الفرص المتاحة لتحسين العمالة والخدمات اللوجستية وخفض التكاليف وتحسين الخدمات والمرونة، إلى جانب فهم الآثار الضريبية المباشرة وغير المباشرة.
- تحديد إجراءات التقلب على قيود التوريد والتحقق منها (على سبيل المثال، السماح بالتعامل مع موردين مختلفين أو العمل لوقت إضافي أو استخدام الشحن الجوي السريع) وتحديد تكلفة سلاسل التوريد البديلة.
- تأسيس "مركز مراقبة الوضع" يتولى تنسيق جهود الحد من المخاطر.
- التواصل بصفة منتظمة مع الجهات المعنية في سلسلة التوريد ووضع بروتوكولات للتواصل المغلق بشأن المشاكل الحساسة.
- بناء قاعدة بيانات بشأن التوريد، مع تحديد المصادر المتاحة وتلك الخاضعة لقيود، ووضع آلية لتحديث البيانات بصفة منتظمة.
- فهم التأثير المحتمل للتأخيرات على مهلات التوريد / الإنتاج ومراعاة وضع المخزون لديكم.
- مراجعة مدى اختلاف متطلبات مراقبة الحدود بالنسبة لمسارات الشحن البديلة.
- المطالبات التأمينية - مراجعة الإجراءات وتنفيذها.
- استخدام الحلول التقنية لإعادة طرح المنافسات للاستعانة بموردين جدد.

كيفية مساعدتنا للعملاء الآخرين

- لوحات متابعة ديناميكية: قمنا بإعداد لوحات متابعة ديناميكية سريعًا لرصد ومتابعة المخاطر المتعلقة بالتوريد والشبكة.
- تحسين إدارة المخزون - مشاريع تتيح للمواقع العمل في ظل زيادة المخزون / انخفاض العمالة.
- تحليل المهلة الزمنية والمخزون الحيوي لتعزيز مستويات خدمة العملاء فيما يتعلق بالمنتجات الحيوية.
- تقييم قدرة مقدمي الخدمات الخارجيين والموردين على استمرارية العمل، مع تنفيذ خطط الحد من المخاطر / التعافي.
- توفير الموارد المعززة للتعامل مع المهام الحيوية العاجلة.

المحاور التقليدية التي يمكننا دعمكم فيها:

- التقييم الديناميكي للمخاطر والتخطيط لاستمرارية الأعمال لمساعدتكم في الاستعداد للجمهور القادمة
- التقييمات الائتمانية لأطراف الحيوية لتحديد مخاطر الإفلاس المحتمل للموردين
- منصة خاصة للتحليلات السريعة لسلسلة التوريد (SCOOP) لفهم سلسلة التوريد والاسترشاد بذلك في اتخاذ القرار
- التأثير على هامش الأرباح / تحريك الإيرادات لفهم التأثير على الربحية / التدفق النقدي / الضرائب
- تقييم الرسوم الناتجة عن تغيير سلاسل التوريد وإجراءات الحد منها، بما في ذلك تقديم الدعم في الوفاء بمتطلبات مراقبة الحدود بالنسبة لمسارات الشحن البديلة
- اختبار قدرة سلسلة التوريد على استمرارية العمل ومرونة الشبكة، وذلك للتحقق من قدرتها على العمل في ظل المزيد من الضغوط
- استخدام تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي وأتمتة العمليات الآلية لتخفيف الأعباء عن القوى العاملة نتيجة المهام المعاملاتية
- تقديم المعلومات المتعلقة بسلسلة التوريد لدعم تحديد المسارات الديناميكية للمنتجات والتعاون مع موردين جدد

الدعم الخاص بالاستجابة لفيروس كورونا المستجد

يمكننا تخصيص ومواءمة دورنا لتلبية احتياجاتكم المحددة للاستجابة للأزمة، بحيث نعمل على الجوانب الأكثر حاجة لنا. فنحن نريد تقديم الدعم المحدد الذي تحتاجونه للحفاظ على استدامة أعمالكم.

يمكننا توفير الموارد المحلية والأفكار والمعارف المتعلقة بالمواقع المهمة بالنسبة إليكم

شبكةنا العالمية

276,005

موظف على مستوى العالم

الشرق الأوسط

5,600

موظف

157 736

دولة

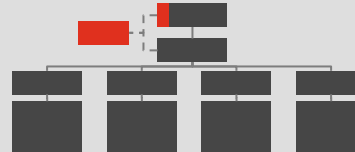
مكتبًا

12 22

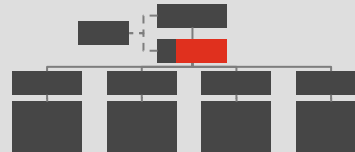
دولة

مكتبًا

توضيح الأدوار التي نقدمها في كثير من الأحيان في مشاريع إدارة الأزمات



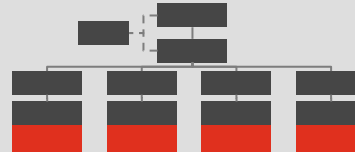
التوجيهات المتعلقة باستراتيجية إدارة الأزمة
و/ أو ضمان الجودة



مكتب إدارة المشروع والأفكار المستخلصة
من البيانات



قادة محاور العمل
(مثل الاتصالات، وسلسلة التوريد، وسياسة التوظيف،
والبيانات والتحليلات، والضرانب، والشؤون القانونية،
 وإعادة الهيكلة، والهجرة والعافية، وغير ذلك)



القدرات الاحتياطية
بما في ذلك قدرات تقديم الخدمات الحيوية بشكل منضبط

إعتراف الاستجابة لفيروس كورونا المستجد
بي دبليو سي

دراسات حالة

ندعم العديد من العملاء في نطاق عريض من القطاعات في جهود الاستجابة لفيروس كورونا المستجد والتخطيط للتعامل مع الأزمة. وفيما يلي نموذج لخبرتنا الواسعة في إدارة الأزمات واستمرارية العمل.



تقديم المعلومات الأساسية لمكافحة وباء محتمل

من العناصر الحيوية في الاستجابة الفعالة لأي أزمة صحية، امتلاك معلومات دقيقة عن الوباء حتى يستخدمها المجتمع العلمي ووزارة الصحة. وفي إطار الاستجابة لوباء صحي محتمل، أراد عميلنا المساعدة في جمع تلك المعلومات الأساسية وتوفيرها. لذلك، صممنا عملية لجمع المعلومات من السجلات القديمة والحديثة لدى المستشفيات وضمان جودتها. وبعدها، قمنا بإنشاء مستودع لتحليل المعلومات وأرشفتها، مع تقديم الدعم لمجتمع المختصين بعلم الأوبئة في التحليل المستمر لتلك المعلومات. كذلك، وضعنا عملية لرفع تقارير يومية للحكومة بشأن الحالات الجديدة وآخر المستجدات بشأن الحالات الحالية، وذلك بالتواصل مع المستشفيات الخاصة والعام على الصعيد الوطني.

نتيجة لذلك، تمكنت الحكومة ووكالات الصحة العالمية من الاستجابة للأزمة الصحية بفعالية وتقديم تقييمات عالمية بشأن احتمال حدوث الوباء.



التواصل مع العاملين في قطاع الصحة خلال تفشي أحد الفيروسات

في أعقاب تفشي أحد الفيروسات، أرادت إحدى الجهات الحكومية التواصل سريعاً مع 270,000 شخص من العاملين في قطاع الصحة على مستوى الدولة. وكان ذلك في إطار مشروع "خطة المائة يوم" لتقييم الاستراتيجية الحالية لوزارة الصحة وتقديم التوصيات بالتغييرات المطلوبة. وقد تعاوننا مباشرة مع كبار المسؤولين الحكوميين لوضع استراتيجية وخطط للاتصالات الداخلية لدى وزارة الصحة. كما قمنا بصياغة محتوى المراسلات الداخلية لنشر الوعي بالفيروس في المستشفيات غير المتأثرة. وتم التوسع في هذا الأمر بعد ذلك لإطلاع جميع العاملين في قطاع الصحة على مخاطر تفشي الفيروس في قارة أخرى، في وكان فريقنا يعمل على أرض الواقع في هذا المشروع. ومن خلال هذا العمل، تمكنا من إضافة قنوات جديدة للتواصل للمساعدة في التواصل مع الموظفين عبر الإنترنت، بما في ذلك إنشاء نقاط تواصل في مواقع محددة على مستوى الدولة.



ربط مجموعة من الشركات العالمية الخاصة بالقطاع العام والمنظمات غير الحكومية في ظل إحدى الأزمات الصحية

خلال تفشي أحد الأمراض على مستوى العالم، تعاونت مجموعة من الشركات العالمية الخاصة مع القطاع العام والمنظمات غير الحكومية لإنشاء منصة لنشر آخر المستجدات وتبادل المعلومات ومشاركة الآراء بشأن الاستجابة للأزمة. كما تم أيضاً تشكيل مجموعات على مستوى كل دولة للتعاون مع القطاع العام على أرض الواقع لتقديم المساعدة العملية في مقاومة المرض.

نوفر الدعم التقني لتعزيز فعالية الاتصالات في بيئة آمنة، بما في ذلك إتاحة مشاركة الوثائق ومناقشتها عبر الإنترنت، وبالتالي، تسهيل التواصل واتخاذ القرار على أعلى المستويات.

جهات الاتصال الأساسية

الفريق الأساسي الاستجابة لفيروس كورونا المستجد

أشرف الزعيم
شريك، خدمات استشارات المخاطر
achraf.elzaim@pwc.com

أنير تشاترجي
رئيس الهجرة والتوظيف
anir.chatterji@pwc.com

كارل ماكنزي
شريك، تحقيق القيمة من الصفقات
karl.mackenzie@pwc.com

لينا شديد
شريك، الصحة الرقمية
lina.shadid@pwc.com

ماثيو وايت
شريك، مرونة الأعمال
matthew.white@pwc.com

ميلاني باتلر
شريك، مركز الأزمات العالمية، المملكة المتحدة
melanie.butler@pwc.com

مو فرزادي
شريك، إعادة هيكلة الأعمال
mo.farzadi@pwc.com

نادين باسل
شريك، الضرائب والنقل العالمي
nadine.bassil@pwc.com

ريتشارد بوكسشال
كبير الخبراء الاقتصاديين
boxshall.richard@pwc.com

روميل راديا
شريك، التقييمات وإعداد نماذج الأعمال
romil.s.radia@pwc.com

ستيفن أندرسون
شريك، الاستراتيجية والأسواق
stephen.x.anderson@pwc.com

ستيفن دريك
شريك، خدمات التنقل العالمي
stephen.drake@pwc.com

وليد طعمة
الشريك المسؤول عن قطاع الصحة - استراتيجي آند
walid.tohme@pwc.com

القوى العاملة
ديفيد سواريز
شريك، الأفراد والمؤسسات
David.suarez@pwc.com

الأسواق الاستهلاكية
نورما تقي
norma.taki@pwc.com

الدفاع
سوزانا ميسون
susanna.mason@pwc.com

التعليم
سالي جيفري
sally.jeffery@pwc.com

الطاقة والمرافق والموارد
نيل أوكييفي
neil.okeeffe@pwc.com

الشركات العائلية
عدنان زيدي
adnan.zaidi@pwc.com

الخدمات المالية
مهيار غزالى
mehyar.ghazali@pwc.com

قادة القطاعات الاستجابة لفيروس كورونا المستجد

القطاع الحكومي والعام
رامي ناظر
rami.nazer@pwc.com

الرعاية الصحية
هاميش كلارك
hamish.clark@pwc.com

الواردات
جون مولى
j.molloy@pwc.com

التصنيع والخدمات الصناعية
عماد شحروري
imad.shahrouri@pwc.com

الأسهم الخاصة وصناديق الاستثمار السيادية
لوران ديبولا
laurent.depolla@pwc.com

تكنولوجيا المعلومات والإعلام
والاتصالات
بهجت درويش
bahjat.darwiche@pwc.com

للتعرف على كيفية استجابتنا في بي دبليو سي لتفشي فيروس كورونا المستجد، يرجى زيارة الموقع الإلكتروني:

pwc.com/me/covid-19

الغرض من هذا المحتوى هو تقديم المعلومات العامة فقط، ويجب عدم الاعتماد عليه كبديل لاستشارة المستشارين المتخصصين. تأسست بي دبليو سي في الشرق الأوسط منذ 40 عاماً ولديها 22 مكتباً في 12 دولة، حيث يعمل بها حوالي (5600) موظف. (www.pwc.com/me). بي دبليو سي تشير إلى شبكة بي دبليو سي / أو واحدة أو أكثر من الشركات الأعضاء فيها، كل واحدة منها هي كيان قانوني مستقل. للمزيد من المعلومات يرجى زيارة موقعنا الإلكتروني www.pwc.com/structure. © 2020 بي دبليو سي. جميع الحقوق محفوظة.