

Các biện pháp ứng phó thời hậu COVID-19

Doanh nghiệp cần làm gì khi trở lại hoạt động

Tháng 5 năm 2020



Think Beyond

www.pwc.com/vn

Lãnh đạo các doanh nghiệp nhận thức sâu sắc về tác động của COVID-19 tới hoạt động doanh nghiệp



Những động thái ứng phó...

...nhận ra sự cần thiết của việc quản lý chi phí và nguồn nhân lực

85%

dự kiến sụt giảm về doanh thu/lợi nhuận¹

81%

cận nhắc áp dụng quy trình kiểm soát vốn¹

29% và 37%

Lần lượt dự kiến cắt giảm nhân sự và cho nhân viên nghỉ việc tạm thời¹

...áp dụng và ổn định với các phương thức làm việc mới

37%

Dự kiến sẽ có thay đổi về nhân sự do nhu cầu hoạt động thấp / chậm¹

33%

Tiên lượng hiệu suất làm việc giảm do thiếu khả năng làm việc từ xa¹

...chuẩn bị để trở lại hoạt động

76%

thay đổi các yêu cầu và biện pháp đảm bảo an toàn cho nơi làm việc (vd: đeo khẩu trang, xét nghiệm cho nhân viên)¹

65%

Tái tổ chức vị trí làm việc để đảm bảo giãn cách¹

48%

Đẩy nhanh quá trình tự động hóa và ứng dụng các phương thức làm việc mới¹

1. Nguồn: Khảo sát lãnh đạo tài chính toàn cầu về COVID-19 của PwC ([link](#)) kết quả cập nhật ngày 11/5/2020, bao gồm kết quả từ Việt Nam



Doanh nghiệp cần làm gì để chuẩn bị, ứng phó và vươn lên mạnh mẽ hơn

“

Việc đánh giá về thời điểm cũng như phương án để dần đưa nhân viên quay trở lại nơi làm việc là một trong những thách thức lớn nhất đối với các doanh nghiệp.

Dưới đây là **sáu lĩnh vực trọng tâm ứng phó** cần được xử lý một cách phù hợp để [vượt qua khủng hoảng và phục hồi sau COVID-19](#)



Quản lý
khủng hoảng



Lực lượng
lao động



Vận hành &
Chuỗi cung ứng



Thuế &
Thương mại



Tài chính &
Dòng tiền



Chiến lược &
Thương hiệu

Các tiêu chí để ra quyết định “trở lại hoạt động” (RtW)



Đây là một vấn đề phức tạp và cần đặt ra nhiều câu hỏi:

“Làm sao để đảm bảo an toàn và sức khỏe cho nhân viên?”

“Chúng ta nên sắp xếp và đặt tiến độ cho việc tăng tốc sản xuất ra sao?”

“Liệu nhân viên có yên tâm trở lại làm việc không? Doanh nghiệp có thể hoạt động trở lại không?”

“Làm sao để tối đa hóa doanh thu trong thời kỳ COVID-19?”

“Các cơ sở ở mỗi quốc gia, thành phố hay vị trí khác nhau sẽ có điều kiện gì cần lưu ý?”

“Việc đưa nhân viên trở lại làm việc sẽ phát sinh những chi phí gì?”

PwC đề xuất doanh nghiệp cân nhắc các quyết định về việc **trở lại hoạt động** dựa trên **4 tiêu chí**:

-  **Sức khỏe & An toàn**
-  **Loại hình công việc (Trình tự)**
-  **Tài chính (Chi phí & Doanh thu)**
-  **Nhu cầu/nguyện vọng của nhân viên**

Điều này sẽ càng phức tạp hơn đối với các tổ chức có hoạt động kinh doanh trong nhiều lĩnh vực và có quy mô quốc tế, COVID-19 có thể ảnh hưởng tới các cơ sở kinh doanh ở mức độ khác nhau, và lịch trở lại làm việc sẽ khác biệt đáng kể giữa các khu vực.

Hầu hết các công ty đã chuyển hướng sang trạng thái “bình thường mới”



Chuẩn bị cho nhu cầu sẽ tăng thông qua việc lên kế hoạch & chiến lược nhân sự

Thành lập một đội ngũ chuyên trách cho RtW và lập Văn phòng Chuyển tiếp (Transition Office) để đánh giá hiệu quả ứng phó tới thời điểm hiện tại, lên các kịch bản cho những quyết định quan trọng, định hình và quản lý các kế hoạch hành động. Việc đánh giá tình hình có vai trò quan trọng trong việc nắm được mức độ rủi ro của tổ chức trên từng khía cạnh này ¹.



Kế hoạch chuyển tiếp cho RtW

Lập nhóm	Lập nhóm chuyên trách
	Lập Văn phòng Chuyển tiếp
Kế hoạch chuyển tiếp cho RtW	Các vấn đề vận hành
	Cơ sở vật chất
	Sức khỏe & An toàn
	Quản lý thay đổi

1. Chi tiết về các phương diện hoạt động mà các công ty đã và đang quản lý để vượt qua khủng hoảng trong phần phụ lục

Đánh giá bốn lĩnh vực then chốt khi đưa lực lượng lao động trở lại làm việc



Sức khỏe và An toàn

1

Đảm bảo tuân thủ chỉ thị của Chính phủ và những quy định về sức khỏe, an toàn và môi trường (HSE)

2

Đảm bảo môi trường làm việc an toàn và vệ sinh. Thiết lập các quy định về sử dụng chung các thiết bị và không gian làm việc

3

Xem xét các phương thức y tế phù hợp như một phần của quá trình trở lại hoạt động (Ví dụ: kiểm tra thân nhiệt)

4

Kiểm tra môi trường, sức khỏe, an toàn và các ứng biến khẩn cấp để phù hợp với các quy định về HSE



Loại hình công việc

1

Xác định các dịch vụ chính/ bắt buộc theo hợp đồng và những vai trò liên quan

2

Xác định các vị trí cần tương tác với người khác (tại nơi làm việc hoặc bên ngoài) hoặc sử dụng chung máy móc thiết bị/ công nghệ

3

Hiểu rõ những công việc dễ xảy ra rủi ro và các vấn đề cần tuân thủ nếu công việc không được thực hiện tại nơi làm việc

4

Đánh giá những công việc có thể giảm năng suất đáng kể nếu làm việc bên ngoài



Tài chính (Chi phí & Doanh thu)

1

Hiểu rõ các chi phí phát sinh và các khoản tiết kiệm được khi nhân viên trở lại làm việc (ví dụ: chi phí an ninh, vệ sinh, bảo hộ lao động)

2

Xác định và duy trì các luồng doanh thu mới hoặc mở rộng các dịch vụ sẵn có (ví dụ: các sản phẩm / dịch vụ mới)

3

Lập kế hoạch cho sự thay đổi nhu cầu kinh doanh đặc thù trong giai đoạn phục hồi



Nhu cầu của nhân viên

1

Đánh giá thái độ của người lao động về vấn đề sức khỏe và an toàn vệ sinh trong tình hình hiện tại

2

Nắm bắt hoàn cảnh cá nhân của người lao động (ví dụ: phải chăm con nhỏ, tình hình tài chính) và ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc

3

Đánh giá sự phụ thuộc của việc làm việc từ xa và xem xét hiệu quả của các công cụ hỗ trợ

Lập nhóm chuyên trách để xây dựng và thực hiện kế hoạch chuyển tiếp nhằm hoạt động trở lại



Lập nhóm chuyên trách

Lập nhóm

Thiết lập các tiêu chuẩn và mục đích

- Đánh giá hiệu quả của việc ứng phó với COVID-19 trong 6 nhóm trọng tâm (Quản lý khủng hoảng, Lực lượng lao động, Vận hành & Chuỗi cung ứng, Thuế & Thương mại, Tài chính & Dòng tiền, Chiến lược & Thương hiệu)
- Đánh giá hiệu quả của việc ứng phó với COVID-19 thông qua năm khía cạnh liên quan đến lực lượng lao động (Bảo vệ con người, Công việc an toàn & năng suất, Quản lý chi phí, Sẵn sàng phục hồi, Truyền thông)
- Thiết kế và tổ chức các hội thảo về chiến lược trở lại làm việc với các bên liên quan
- Duy trì các kênh trao đổi hai chiều để nắm bắt ý kiến của lực lượng lao động
- Thiết lập chiến lược trở lại hoạt động
- Thành lập văn phòng chuyển tiếp

Lập văn phòng chuyển tiếp

Phối hợp việc quay trở lại hoạt động để thúc đẩy phúc lợi, tuân thủ và hiệu quả

- Xây dựng kế hoạch trở lại hoạt động
- Theo sát và tuân thủ các chỉ thị của Chính phủ và các quy định về an toàn, sức khỏe và môi trường
- Thực hiện và quản lý chiến lược và kế hoạch trở lại hoạt động
- Giám sát và đo lường tiến độ

Kế hoạch chuyển tiếp để hoạt động trở lại

Vận hành

Tăng cường hoạt động để đáp ứng các yêu cầu

- Xây dựng lịch trình làm việc tại chỗ theo tuần và theo ngày dựa vào dự báo công việc, luật hiện hành và lịch thay đổi
- Thiết lập giờ làm việc từng địa điểm (ví dụ: đối với nhà máy sản xuất, cửa hàng, trung tâm liên lạc)
- Xác định các vai trò công việc: cần quay trở lại văn phòng ngay, hay tạm nghỉ hoặc tiếp tục làm việc từ xa
- Thiết lập lịch trình quay trở lại làm việc ở cấp độ nhân viên theo từng khu vực, bao gồm lựa chọn nhân viên nếu số người quay lại vượt mức đăng ký
- Xem xét an ninh mạng như một điều thiết yếu cho làm việc từ xa và việc ưu tiên các hoạt động kinh doanh có thể dễ dàng tạo ra rủi ro an ninh mạng
- Thành lập đội quản lý sự cố, công cụ và quy trình hỗ trợ

Cơ sở vật chất

Thiết kế nơi làm việc cho phép giữ khoảng cách an toàn

- Đưa ra quy định để tránh tập trung đông đúc trong không gian làm việc, ví dụ: lực lượng lao động nồng cốt, ca / nhóm làm việc so le, luân phiên
- Tu sửa cơ sở hạ tầng văn phòng (ví dụ: trang bị thêm bàn làm việc với tấm chắn mica để hạn chế tiếp xúc gần giữa các nhân viên)
- Thiết kế lại không gian làm việc cá nhân để tạo khoảng cách giữa các nhân viên
- Thiết kế lại / đóng các không gian làm việc chung để tạo giãn cách
- Đầu tư vào các công cụ / cơ sở hạ tầng để hỗ trợ làm việc từ xa một cách an toàn (ví dụ: phần mềm làm việc trực tuyến, băng thông mạng, máy tính xách tay, truy cập Wifi / VPN, quản lý truy cập và nhận dạng, dữ liệu đảm bảo, phát hiện và ứng phó với mối nguy)

Sức khỏe và An toàn

Thực hiện các chính sách và biện pháp để đảm bảo môi trường làm việc an toàn

- Thiết kế và thực hiện các biện pháp vệ sinh và lên lịch dọn dẹp nghiêm ngặt, thường xuyên
- Thiết kế và thực hiện các hướng dẫn sử dụng thiết bị bảo vệ và khoảng cách an toàn giữa các nhân viên
- Xác định và thực hiện các cơ chế phù hợp để kiểm soát số lượng người đi làm, ví dụ: chia ca làm việc, phân bổ thời gian nghỉ
- Thiết lập các biện pháp đánh giá sức khỏe (ví dụ: kiểm tra nhiệt độ, vận động trong lúc làm việc) phù hợp với các chính sách và quyền riêng tư
- Tiếp cận với đội ngũ hỗ trợ y tế
- Xác định phương thức/ quy trình sàng lọc khách; xem xét các biện pháp quản lý lực lượng lao động dự phòng để đảm bảo biết rõ về các nhân viên làm việc tại văn phòng và nơi họ đã từng đến

Quản lý thay đổi

Quản lý việc áp dụng các thay đổi và tình trạng của nhân viên

- Xây dựng chiến lược quản lý thay đổi để thúc đẩy nhận thức, hiểu biết, cam kết và cùng thực hiện
- Phát triển kế hoạch trao đổi, liên lạc và tiếp cận với nhân viên làm việc tại văn phòng và làm việc từ xa
- Thiết kế và thực hiện đào tạo về quy trình, chính sách mới và các quy trình vận hành
- Hiểu rõ sức mạnh văn hóa công ty và tận dụng chúng như một nguồn năng lượng. Chuẩn bị để dẫn dắt doanh nghiệp với sự đồng cảm và giải quyết các vấn đề phát sinh
- Hiểu nhu cầu và nguyện vọng của nhân viên về phương thức làm việc

Xem xét các chiến lược trung và dài hạn



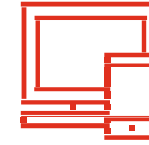
Cơ sở kinh doanh và thuê

- Xác định các yêu cầu tương lai về mặt bằng kinh doanh dựa trên việc sử dụng và thực hành quản lý tài sản thương mại
- Xem xét hợp nhất các cơ sở kinh doanh và cho phép linh hoạt hơn về nơi làm việc
- Xem xét lại về vai trò của trụ sở chính; xem xét liệu các chức năng có cần được tập trung hóa hay không (ví dụ: xem xét giảm thiểu rủi ro dịch bệnh bằng cách thiết lập trụ sở kép)
- Đánh giá thay đổi chính sách và quy định thuế theo địa lý để tác động đến những thay đổi về vị trí cơ sở và chiến lược chuỗi cung ứng
- Đánh giá khả năng báo cáo địa điểm làm việc của nhân viên và tác động đến thuế địa phương/ toàn cầu



Quản lý lực lượng lao động và nhà cung cấp

- Xem xét quy trình quản lý lực lượng lao động dự phòng
- Đánh giá khả năng của các nhà cung cấp để tiếp tục công việc trong tình trạng gián đoạn
- Xem xét tính linh hoạt / khả năng của nhân viên khi thực hiện công việc trong giai đoạn khủng hoảng; đánh giá sự thích ứng giữa công việc cố định và linh hoạt; và nhu cầu về mô hình nhân sự thay thế
- Xem xét các nhà cung cấp ở nước ngoài / thuê ngoài và tác động của các lệnh đóng cửa ở nước sở tại lên hoạt động liên tục của doanh nghiệp; đánh giá các cơ hội để phân phối lại công việc trên cơ sở tạm thời hoặc lâu dài
- Cân nhắc thiết lập các thông báo phù hợp, chính sách minh bạch cho người tiêu dùng và người lao động nếu chia sẻ dữ liệu của họ với bên thứ ba



Làm việc online hoặc từ xa

- Phát triển đào tạo về lãnh đạo và quản lý nhân viên theo mô hình làm việc từ xa (ví dụ: thúc đẩy, huấn luyện, quản lý hiệu suất) và phát triển khả năng cá nhân/người quản lý trước những thách thức của cách làm việc mới
- Cho phép thực hiện các quy trình nhân sự không trực tiếp (như phỏng vấn, tiếp nhận nhân viên mới, đào tạo, thôi việc)
- Làm mới phương thức gặp mặt trực tiếp và tương tác bán hàng
- Cân nhắc việc thực hiện kết hợp luân phiên giữa làm việc từ xa và quay trở lại nơi làm việc.
- Đảm bảo tính liên tục với công nghệ và chiến lược phục hồi hoạt động



Chuỗi cung ứng

- Xem xét việc chuyển cơ sở sản xuất ở nước ngoài về nước
- Cân đối kế hoạch làm việc của nhân viên với chính sách chung và khuyến khích việc làm tại địa phương
- Điều chỉnh Kế hoạch cung ứng để thích ứng với các rủi ro về nguồn nguyên liệu chính có sẵn
- Đánh giá và cập nhật chiến lược hàng tồn kho để đảm bảo sẵn sàng cho các cuộc khủng hoảng trong tương lai và sẵn sàng tăng hoặc giảm quy mô doanh nghiệp
- Tăng cường chiến lược đa dạng nhà cung cấp để ưu tiên các nhà cung cấp nhỏ, trong nước, giúp hỗ trợ tái thiết cộng đồng
- Nâng cao quy mô với khả năng đánh giá nhanh bên thứ ba và các đối tác chuỗi cung ứng

Những điều cần lưu ý

Thường xuyên đánh giá **khả năng phục hồi** của doanh nghiệp, tập trung vào việc xây dựng, duy trì, rà soát trên các phương diện:

Khả năng lãnh đạo | An ninh mạng | Quản lý khủng hoảng | Kế hoạch kinh doanh liên tục | Phúc lợi nhân viên

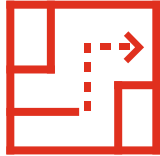
Cân nhắc về lực lượng lao động nước ngoài và vấn đề đi công tác/làm việc ngoài nước



Lưu ý việc trở lại hoạt động (RtW) có thể đi kèm với việc các nhân viên trong công ty sẽ di chuyển giữa các quốc gia. Hiểu rõ nơi họ từng lưu trú và nơi họ di chuyển đến là công tác chuẩn bị quan trọng.



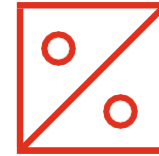
- Thành lập nhóm chuyên trách RtW để liên lạc với đội ngũ nhân sự, nhóm dự án để xác định những nhân viên đang hoặc dự kiến sẽ làm việc ở nước ngoài.
- Tạo một biểu đồ nhiệt thể hiện các quốc gia có nhân viên đang lưu trú
- Đảm bảo những người đi công tác cũng được theo dõi như các nhân viên làm việc bình thường



- Xác định những nhân viên đang làm việc tại nhà, có thể ở nước ngoài.
- Xem xét tác động về thuế và bảo hiểm xã hội đối với nhân viên được cử làm việc xa và nhân viên không làm việc ở vị trí thông thường của họ trong thời gian hạn chế đi lại. Đồng thời cũng xem xét việc này có ảnh hưởng tới các vấn đề tuân thủ hoặc khấu trừ thuế nào.
- Đánh giá các nguy cơ về quy định cư trú thường xuyên đối với các nhân sự



- Xác định tất cả nhân viên hiện đang có giấy phép lao động / thị thực ở bất kỳ quốc gia nào - những người này có cần được gia hạn lưu trú hay không?



- Xác định thời gian gia hạn khai thuế tại các quốc gia liên quan và / hoặc việc gia hạn đóng thuế hoặc ngày lễ mà doanh nghiệp có thể được hưởng

Doanh nghiệp nên bắt đầu từ đâu



Doanh nghiệp có thể khởi động trở lại hoạt động (Return to Work - RtW) bằng các việc sau:

- 1 Thành lập nhóm chuyên trách RtW**

Xác định nhóm lãnh đạo có trách nhiệm dẫn dắt ứng phó với các vấn đề RtW. Đội ngũ này đã và đang quản lý khủng hoảng.
- 2 Thiết lập các quy tắc hướng dẫn để dần trở lại hoạt động bình thường**

Lãnh đạo nhóm đề ra các mục tiêu chính của quá trình chuyển tiếp bao gồm cả trải nghiệm cho các bên liên quan
- 3 Đánh giá hiệu quả của việc ứng phó với COVID-19**

Xác định các lĩnh vực cần cải thiện cho 6 nhóm trọng tâm ứng phó (Quản lý khủng hoảng, Lực lượng lao động, Vận hành & Chuỗi cung ứng, Thuế & Thương mại, Tài chính & Dòng tiền, Chiến lược & Thương hiệu)
- 4 Tiến hành hội thảo để ra mắt kế hoạch RtW**

Thiết kế và tổ chức hội thảo chiến lược, phối hợp với nhóm RtW để giải quyết các điểm cần lưu ý trong 4 nhóm vấn đề của RtW (Sức khỏe & An toàn, Loại hình công việc, Tài chính, Nhu cầu / nguyện vọng của nhân viên)

Phụ lục:

Chi tiết về các quyết định khi trở lại hoạt động



Về vấn đề “Sức khỏe và An toàn”



Sức khỏe và An toàn



Loại hình công việc (Trình tự)



Tài chính (Chi phí & Doanh thu)



Nhu cầu của nhân viên

1 Đảm bảo tuân thủ các chỉ thị của Chính phủ về sức khỏe, an toàn và môi trường (HSE)

- Giám sát và đảm bảo tuân thủ các chỉ thị của Chính phủ về HSE
- Cân nhắc phương án làm việc với các nhà cung cấp nước ngoài/thuê ngoài và nhà cung cấp dịch vụ toàn cầu, do việc nhiều nơi đóng cửa sẽ ảnh hưởng đến tính liên tục trong duy trì hoạt động của doanh nghiệp.
- Hiểu và cân bằng nhu cầu bảo vệ dữ liệu cá nhân khi thực hiện các hoạt động thẩm định chuyên sâu nhằm thu thập, sử dụng và chia sẻ dữ liệu để xác định, giảm thiểu rủi ro và/hoặc bảo vệ môi trường làm việc an toàn trước những rủi ro trực tiếp.

2 Xây dựng môi trường làm việc an toàn

- Cập nhật các chính sách và quy định về an toàn sức khỏe
- Cân nhắc áp dụng quy trình vệ sinh nơi làm việc thường xuyên, nghiêm ngặt hơn.
- Xem xét tổ chức lại nơi làm việc (ví dụ: trang bị thêm tấm chắn để hạn chế tiếp xúc gần giữa nhân viên)
- Thường xuyên phổ biến hướng dẫn về giãn cách
- Thiết lập cơ chế kiểm soát luồng di chuyển của người lao động
- Liên lạc với các tổ chức công đoàn để điều chỉnh các quy định làm việc đảm bảo việc giãn cách
- Xem xét điều chỉnh giờ làm việc để hạn chế tập trung ở các khung giờ cao điểm.
- Cân nhắc yếu tố sức khỏe tinh thần của nhân viên, nhận thức rõ ảnh hưởng và nỗi sợ mà dịch bệnh gây ra

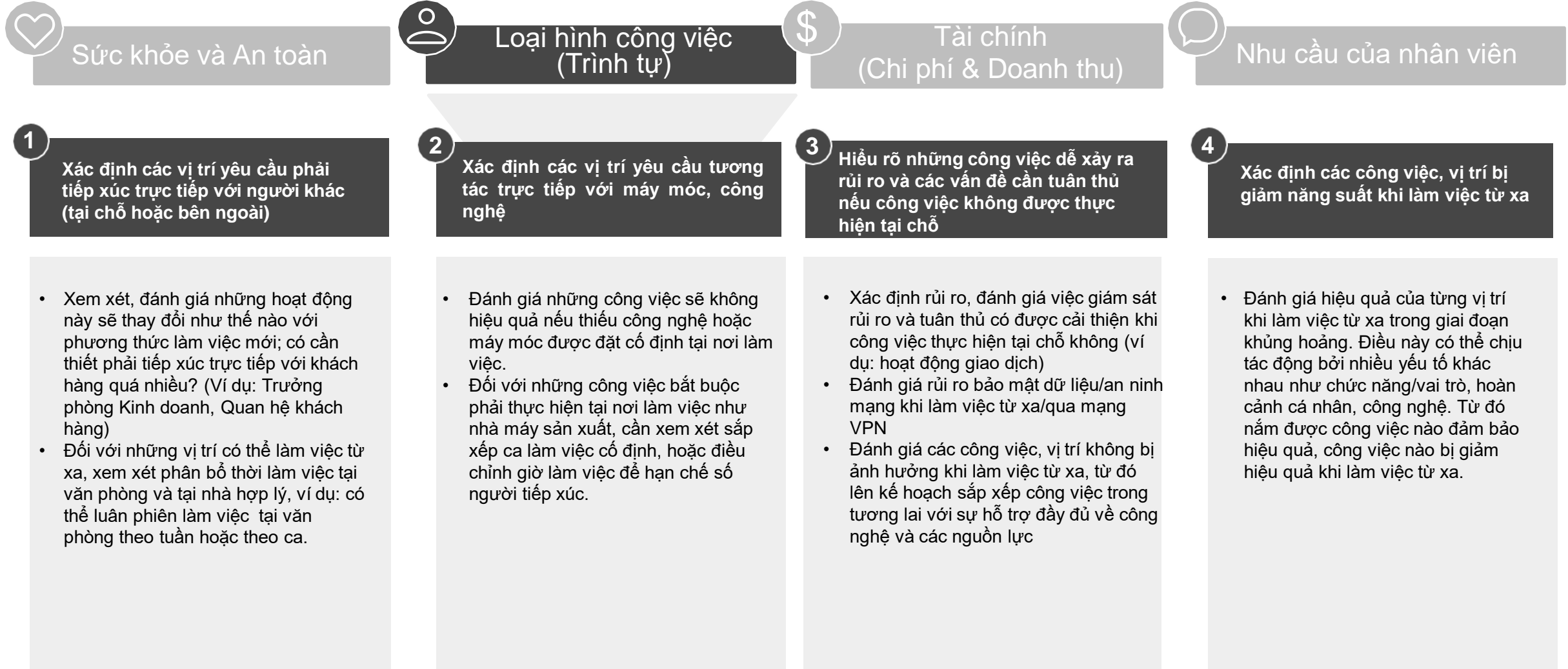
3 Tuân thủ các quy định y tế để thiết lập quy trình Trờ lại hoạt động phù hợp

- Kiểm tra việc sử dụng các phương tiện bảo vệ cá nhân so với các hướng dẫn về HSE.
- Xem xét các phương thức kiểm tra sức khỏe (ví dụ: đo thân nhiệt, khai báo sức khỏe qua bảng câu hỏi) và cân bằng với những chính sách và quyền bảo mật khác.
- Xem xét việc bổ sung nhân viên y tế tại nơi làm việc hoặc đào tạo nhân viên sơ cứu để hỗ trợ các vấn đề y tế.
- Xây dựng quy trình kiểm tra và sàng lọc khách đến làm việc; quản lý nhân lực chặt chẽ; nắm rõ việc ra vào nơi làm việc, theo dõi những nơi họ đã đến trước đó.

4 Rà soát các quy trình về sức khỏe, an toàn và môi trường, và ứng phó khẩn cấp để phù hợp với quy định HSE

- Chuẩn bị quy trình ứng phó nhanh với những ca nhiễm bệnh/điểm bùng dịch mới, bao gồm các kênh truyền thông, phương án đóng cửa cơ sở làm việc/văn phòng, v.v.
- Thiết lập phương án xác định và theo dõi những nhân viên, người thân của nhân viên nghi nhiễm bệnh; cân nhắc tạm dừng các công nghệ theo dõi di động.

Về vấn đề “Loại hình công việc”



Về vấn đề “Tài chính”



1 **Nắm rõ chi phí phát sinh hoặc khoản tiết kiệm được khi đưa nhân viên trở lại làm việc (ví dụ: phí an ninh, phí vệ sinh)**

- Xem xét các chi phí phát sinh liên quan đến việc đưa nhân viên trở lại làm việc sau đại dịch. Ví dụ:
 - Thường xuyên vệ sinh, khử khuẩn, khử trùng
 - Sử dụng phương tiện bảo vệ cá nhân
 - Tăng cường đào tạo về sức khỏe và an toàn tại nơi làm việc
 - Tổ chức lại vị trí làm việc (văn phòng, nhà máy, nơi làm việc)
 - Chi phí thực hiện các biện pháp y tế
 - Chi phí ăn uống và phụ cấp
- Xác định các khoản tiết kiệm nếu tiếp tục làm việc từ xa. Ví dụ:
 - Chi phí đào tạo trực tiếp
 - Cơ sở vật chất, chi phí ăn uống, an ninh nơi làm việc, chi phí vệ sinh
 - Dịch vụ văn phòng

2 **Xác định và duy trì các luồng doanh thu mới hoặc mở rộng các dịch vụ hiện có (ví dụ: sản phẩm / dịch vụ mới)**

- Tìm kiếm và nắm bắt các cơ hội tạo doanh thu trong bối cảnh hậu đại dịch, như mở rộng nhà máy để phát triển các sản phẩm và dịch vụ thiết yếu, tạo ra các dịch vụ mới, v.v.
- Xem xét thay đổi chiến lược kinh doanh phù hợp trong bối cảnh thực tế mới, từ thay đổi trong nhu cầu làm việc của nhân viên, thói quen của khách hàng cho đến lựa chọn thuê ngoài sau COVID-19 (ví dụ: các mô hình kinh doanh / dịch vụ sẽ trở nên cơ bản, đơn giản hơn so với trước đại dịch)

3 **Lập kế hoạch cho sự thay đổi nhu cầu kinh doanh đặc thù trong giai đoạn phục hồi**

- Lên kịch bản trong trường hợp nhu cầu tăng hoặc giảm đối với thị trường khi xã hội dần trở lại bình thường.
- Hiểu thêm về các vấn đề tài chính và hoạt động của doanh nghiệp sau biến động (ví dụ: sau đại dịch, nhà hàng chỉ có thể hoạt động với 50% công suất)

Về vấn đề “Nhu cầu của Nhân Viên”



An toàn sức khỏe



Loại hình công việc
(Trình tự)



Tài chính
(Chi phí & Doanh thu)



Nhu cầu của nhân viên

1

Đánh giá thái độ của nhân viên đối với sức khỏe của họ và vấn đề vệ sinh đối trong bối cảnh hiện tại

- Xem xét những nhân viên cần phải ở nhà trong thời gian dài hoặc không xác định (những vấn đề liên quan của việc này)
- Nhận thức những tác động tới sự an toàn của nhân viên. Thấu hiểu và giải quyết sự lo lắng và bất an của họ, đồng thời đẩy mạnh các hoạt động hỗ trợ sức khỏe tinh thần
- Biết rõ vị trí của các nhân viên và phương tiện họ dùng để di chuyển, từ đó đánh giá mức độ phơi nhiễm của họ trong quá trình di chuyển hàng ngày
- Đánh giá nhu cầu cần thiết giữa việc đi công tác và họp trực tuyến
- Theo dõi và phát triển các kênh tiếp nhận phản hồi của nhân viên
 - Hiểu được ý kiến, cảm xúc của nhân viên trong giai đoạn phục hồi sau đại dịch
 - Có những hành động hợp lý để giải quyết mối bận tâm của nhân viên, cũng như khích lệ những thành công của họ trong giai đoạn khủng hoảng

2

Thấu hiểu hoàn cảnh cá nhân (ví dụ: chăm sóc con cái, vấn đề tài chính)

- Thấu hiểu hoàn cảnh của từng cá nhân, cũng như nắm được tình hình xã hội sẽ ảnh hưởng như thế nào đến quyết định trở lại làm việc của họ (ví dụ: nếu trường học tiếp tục đóng cửa, nhân viên khó có thể quay lại làm việc vì không có người trông con)
- Cân nhắc vấn đề tài chính có ảnh hưởng đến quyết định quay lại làm việc của nhân viên
- Nắm rõ nhu cầu, nguyện vọng của nhân viên về từng phương thức làm việc, thấu hiểu nỗi lo lắng từ góc nhìn của họ - ví dụ: họ có thể cảm thấy bị cô lập khi làm việc từ xa, hay họ có thể lo ngại và căng thẳng khi quay lại nơi làm việc

3

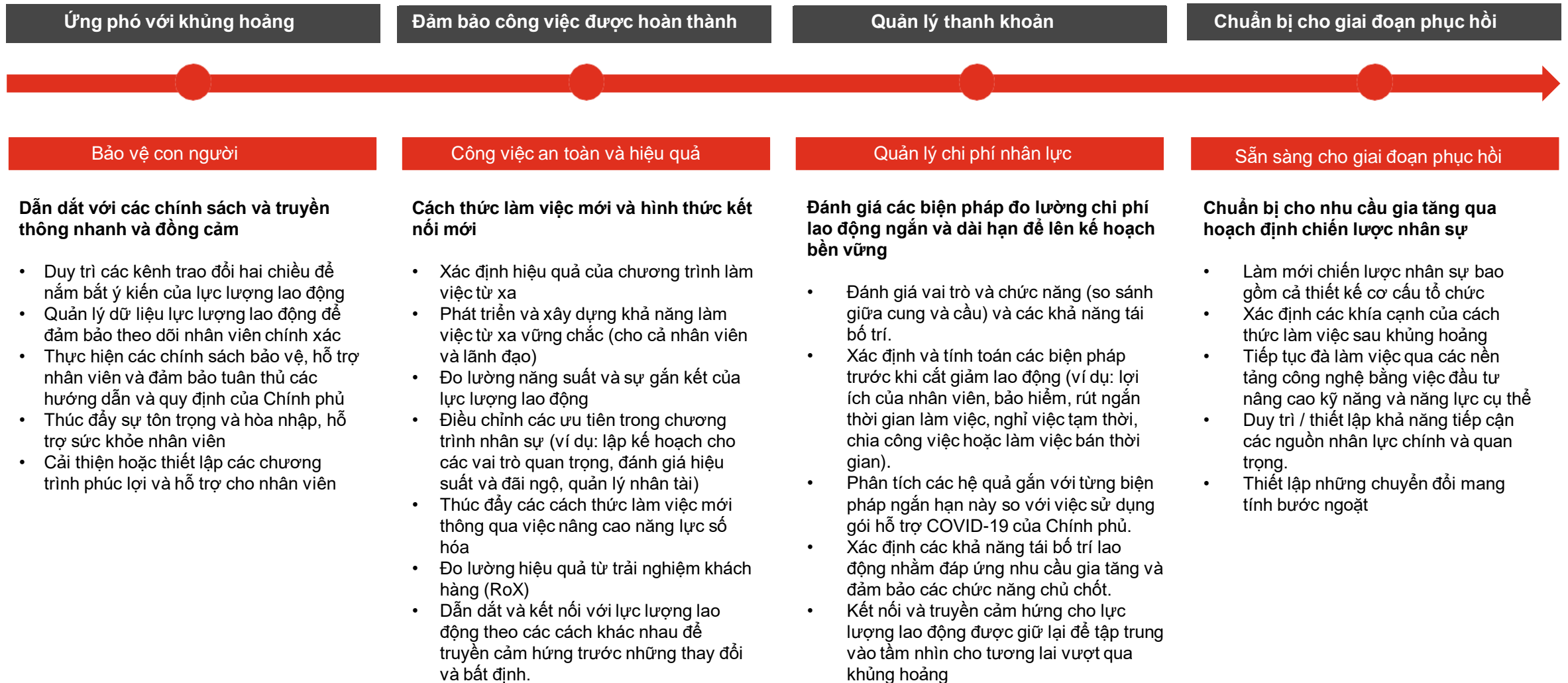
Đánh giá sự thuận tiện khi làm việc từ xa và tính hiệu quả của các công cụ trực tuyến lẫn phương thức làm việc từ xa

- Xem xét nhu cầu cần ưu tiên đầu tư vào các công cụ / cơ sở hạ tầng để tiếp tục cho phép làm việc trực tuyến/ tương tác từ xa (ví dụ: phần mềm cộng tác, băng thông mạng, máy tính xách tay, truy cập Wifi / VPN, truy cập từ xa có bảo mật, quản lý truy cập và nhận dạng, phát hiện và phản hồi mối đe dọa)
- Đánh giá xem làm việc trực tuyến có hiệu quả hay không và duy trì sự gắn kết của nhân viên.

Các vấn đề khác cần được xem xét



Quản lý con người & năng suất và điều hành doanh nghiệp trong khủng hoảng



Để biết thêm chi tiết, vui lòng liên lạc với chúng tôi



Đinh Thị Quỳnh Vân

Tổng Giám đốc, Dịch vụ Tư vấn thuế
Công ty PwC Việt Nam
ding.quynh.van@pwc.com
+84 24 3946 2231



Johnathan Ooi Siew Loke

Phó Tổng Giám đốc, Dịch vụ Tư vấn Thương vụ
Công ty PwC Việt Nam
johnathan.sl.ooi@pwc.com
+84 28 3823 0796



Nguyễn Thành Trung

Phó Tổng Giám đốc, Dịch vụ Tư vấn thuế
Công ty PwC Việt Nam
nguyen.thanh.trung@pwc.com
+84 28 3824 0103



Mai Việt Hùng Trần

Phó Tổng Giám đốc, Dịch vụ Tư vấn
kiểm toán
Công ty PwC Việt Nam
mai.hung.tran@pwc.com
+84 28 3824 0104



Tan Siow Ming

Phó Tổng Giám đốc, Dịch vụ Tư vấn Thương vụ
Công ty PwC Việt Nam
siow.ming.tan@pwc.com



Grant Dennis

Chủ tịch/ Tổng Giám đốc
Công ty Tư vấn PricewaterhouseCoopers Việt Nam
dennis.a.grant@pwc.com
+84 28 3824 0127

Xin cảm ơn

©2020 Công ty TNHH PwC (Việt Nam). Bảo lưu mọi quyền. Trong tài liệu này, “PwC” là Công ty TNHH PwC (Việt Nam), và trong một số trường hợp có thể là mạng lưới PwC, trong đó mỗi công ty thành viên là một pháp nhân độc lập và riêng biệt. Vui lòng truy cập www.pwc.com/structure để biết thêm chi tiết.