

Առերեսում Covid-19 համավարակի հետ

Նախևառաջ COVID-19 համավարակը համաշխարհային առողջապահական ճգնաժամ է: Միննույն ժամանակ, դրա ազդեցությունը համաշխարհային տնտեսության վրա աճում է երկրաչափական պրոգրեսիայով և բիզնեսի համար հանգեցնում կարճաժամկետ և երկարաժամկետ հետևանքների: **Մասնավոր հատվածը պետք է պատշաճ կերպով դիմակայի այս ճգնաժամին:** Կորպորատիվ կառուցվածքի յուրաքանչյուր մակարդակ իր ուրույն դերն ունի ճգնաժամին արձագանքելու և լավագույն փորձն ընդունելու հարցում: Ահա քննարկման ենթակա որոշ հարցեր, որոնք կարող են օգտակար լինել Ձեզ՝ որպես ընկերության ղեկավարի: Ընդհանուր առմամբ կիրառելի լինելով ցանկացած տեսակի բիզնեսի համար, որոշ խորհուրդներ՝ պայմանավորված բիզնեսի էությանը կամ չափերով, բաժնետիրական կառուցվածքով կամ այլ գործոններով, կարող են տեղին չլինել: Դիտարկեք կիրառելի խորհուրդները:

ՀԱՆՁՆԱԴՈՒԹՅՈՒՆԸ ԲՆԱՊԱՀՊԱՆԱԿԱՆ, ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՐՑԵՐՈՒՄ



Դրսերեք առաջնորդություն և պահպանեք լավ կորպորատիվ մշակույթ

- **Դրսերում եք արդյոք առաջնորդություն՝ հստակ և ժամանակին հաղորդակցվելով Ձեր աշխատակիցների և հիմնական շահակիցների հետ:** Մասնավորապես, աշխատակիցների առողջությունն ու անվտանգությունն ունեն առավելագույն նշանակություն, և Դուք պետք է անդրադառնաք COVID-19-ի՝ Ձեր աշխատակիցների և բիզնեսի վրա ունեցած ազդեցություններին:
- **Վիրուսի տարածումը կանխարգելելու Ձեր հանձնառությունն արդյո՞ք հստակորեն համապատասխանում է տեղական հանրային առողջապահական ուղեցույցներին:**
- **Ստուգե՛ք/վերանայե՛ք Բիզնեսի շարունակականության Ձեր ծրագիրը (ԲՇԾ) և անհրաժեշտության դեպքում արդիականացրե՛ք ի եք՝ պարզելու համար արդյոք այն նախատեսում է ընթացիկ սցենարը:** Եթե ոչ, ապա անմիջապես մտածեք ձեր ԲՇԾ-ը թարմացնելու մասին:
- **Արդյո՞ք ներդրել եք Համապատասխանության գործառույթը՝ ԲՇԾ-ի քաղաքականություններին և ընթացակարգերին համապատասխանությունը մշտադիտարկելու համար:** Համոզվեք, որ այս գործառույթի պատասխանատուները տեղյակ են խնդիրներն իրական ժամանակի ռեժիմում քննարկման ներկայացնելու հնարավորության մասին՝ անմիջական հասանելիություն ունենալով Խորհրդին:

ՏՆՕՐԵՆՆԵՐԻ ԽՈՐՀՈՒՐԴ



Վերահսկեք ճգնաժամի կառավարումը

- **Հրավիրում եք արդյոք Խորհրդի արտակարգ կամ հատուկ նիստեր:** Օգտագործեք այս հանդիպումները՝ ճգնաժամի հրատապության վերաբերյալ «վերևից եկող տոնը» սահմանելու, ինչպես նաև ուժեղ առաջնորդություն հաղորդելու և վերահսկողություն ապահովելու համար:
- **Ձևավորվե՛ք է արդյոք հատուկ COVID-19-ի կամ ճգնաժամային հանձնաժողով, թե՞՞ ռիսկերի կառավարման հանձնաժողովն է լիազորվել վերահսկել ճգնաժամի հետևանքները:** Դիտարկե՛ք արդյոք նման հանձնաժողովում ավագ ղեկավարության, կադրերի, գործառնական, տեղեկատվական տեխնոլոգիաների բաժինների աշխատակիցների մասնակցությունը:
- **Ունենո՞ւմ եք արդյոք բաց քննարկումներ ԲՇԾ վերահսկելու և ընկերությունը ճգնաժամի ընթացքում առաջնորդելու Խորհրդի կարողությունների և հմտությունների վերաբերյալ:** Եթե պատասխանը բացասական է, ապա կարճաժամկետ հատվածում լրացրեք Խորհրդի փորձագիտական գիտելիքները արտաքին աջակցությամբ և վերանայեք Խորհրդի կազմը երկարաժամկետ հատվածում:
- **Արդյո՞ք ընկերությունն ունի սերնդափոխության պլան արտակարգ իրավիճակների համար և պատրա՞ստ է արդյոք այն ակտիվացնել:** Առանցքային անձանց համար պլանավորեք հասանելի պահուստային փոխարինողներ:

«Երբ ճգնաժամը հարվածում է, լավ կորպորատիվ կառավարումը կարող է ընկերություններին թույլ տալ արդյունավետորեն պլանավորել պատասխան քայլերը, հստակ սահմանել դերերն ու պարտականությունները և ստեղծել հաղորդակցության արդյունավետ ռազմավարություն: Նման գործողություններն ընկերություններին օգնում են արագ վերականգնվել և նվազագույնի հասցնել իրենց բիզնեսի վնասները»: - Ղեկավարում ճգնաժամի պայմաններում. ձեռնարկ Կորպորատիվ խորհուրդների համար

ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԹԻՄ

- **Ձևավորել եք արդյոք ճգնաժամի կառավարման թիմ՝ տարբեր հնարավոր սցենարների դեպքում ճգնաժամի հետևանքները հաղթահարելու համապարփակ ծրագիր մշակելու համար:** Ծրագիրը պետք է համապատասխանի ճգնաժամի ինտենսիվությանը և տևողությանը, ինչպես նաև իրացվելիության, ֆինանսավորման, բիզնեսի առանցքային ուղղությունների և մատակարարման շղթայի վրա հնարավոր ազդեցությանը:
- **Ապահովել եք արդյոք պարբերական կապ ճգնաժամի կառավարման թիմի և խորհրդի ճգնաժամային հանձնաժողովի միջև:**
- **Ինչպե՞ս են խորհրդին զեկուցվում ազդեցություններն աշխատուժի վրա:**
- **Որոշել եք, թե ով է կարևոր այս ճգնաժամի ընթացքում, և ի՞նչ կարևոր «ճգնաժամային հմտություններ» կարող են պահանջվել՝ տարբեր վայրերից աշխատող հնարավոր թիմեր ձևավորելիս:**
- **Ձեզ հարկավո՞ր է ստեղծել իրացվելիությունը կառավարող թիմ:** Դիտարկեք իրացվելիության հետ կապված հարցերի ներառումը ճգնաժամի կառավարման թիմի պարտականությունների շրջանակում:

ՎԵՐԱՀՍԿՄԱՆ ՄԻՋԱՎԱՅՐ

(ՆԵՐՔԻՆ ՀՍԿՈՂՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳ, ՆԵՐՔԻՆ ԱՌԻԴՑԻ ԳՈՐԾԱՌՈՒՅԹ, ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ ԵՎ ՀԱՄԱՊԱՏԱՄԻԱՆՈՒԹՅՈՒՆ)



Պատրաստ եղեք և ապահովեք հուսալի պատասխան ճգնաժամին

Արդյո՞ք լավ են գործում վերահսկման Ձեր առանցքային գործառույթները: Դիտարկեք.

- **Ներքին հսկողություն.** ԲԾԾ-ի քաղաքականությունների և ընթացակարգերի համարժեքությունը, հեռավար աշխատանքի հետ կապված SS վերահսկման կառուցակարգերը, աշխատատեղերի անվտանգությունը, սննդամթերքի անվտանգությունը և այլն: Մի անտեսեք կիբեր/SS խնդիրները: Ծգնաժամի պայմաններում այդ խոցելի տեղերը կարող են վատթարանալ:
- **Համապատասխանություն.** Համապատասխանության համարժեքությունը վերահսկման միջոցներին՝ ներառյալ, սակայն չսահմանափակվելով միայն ԲԾԾ-ով, SS-ով, անվտանգությամբ և այլն:
- **Ներքին աուդիտ.** աուդիտի աշխատանքային պլանը և հաշվետվությունները, ԲԾԾ-ի համարժեքության գնահատումը, վերահսկման միջոցների անհամապատասխանությունների վերաբերյալ խորհրդատվությունը և ուղղիչ գործողությունները շարունակելու համար այլընտրանքային ընթացակարգերի հնարավորությունը:
- **Ռիսկերի կառավարում.** Ռիսկերի գնահատումը և հարակից անմիջական ռիսկերը, ինչպես նաև երկարաժամկետ հետևանքները մեղմացնող միջոցները:

Եթե դրանք վերջերս չեն փորձարկվել, կամ վստահ չեք, որ դա արվել է, արե՞ք դա: Եթե դրանք վերջերս փորձարկվել են, շարունակեք վերահսկել դրանց իրականացումը կանոնավոր հաշվետվությունների և ճշգրտումների միջոցով:

ՏԵՂԵԿԱՏՎՈՒԹՅԱՆ ԲԱՑԱՀԱՅՏՈՒՄ ԵՎ ԹԱՓԱՆՑԻԿՈՒԹՅՈՒՆ



Կառուցեք վստահություն հաղորդակցվելով

- **Պահպանում եք արդյոք անհապաղ և կանոնավոր կապ ներդրողների և շահակիցների բոլոր կարևոր խմբերի հետ առ այն, թե ինչպես է COVID-19-ն ազդում Ձեր բիզնեսի վրա:** Շահակիցները ներառում են աշխատակիցներին, հաճախորդներին, մատակարարներին, տեղական համայնքը և տեղական իշխանությունները:
- **Բաժնետերերի և շահակիցների դիվերսիֆիկացված բազա ունենալու դեպքում Ձեր կայքում բացահայտում եք արդյոք տեղեկատվություն COVID-19-ի հետ կապված Ձեր միջոցառումների և փորձի մասին:**
- **Դիտարկե՞լ եք արդյոք էական այն փոփոխությունները բացահայտելու պահանջները,** որոնք կարող են ազդել Ձեր շահույթի և հեռանկարային զարգացման վրա:
- **Արդյո՞ք ղեկավարությունը մշակել է ներքին հաղորդակցման արշավ և սկսել այն՝** խնդրելով աշխատակիցներին մտալ տանը, եթե հիվանդ են, կամ դուրս չգալ աշխատանքի մինչև որոշակի ժամանակի ավարտը:

Մի մոռացեք. ներդրողների և շահակիցների հետ շարունակական հաղորդակցումը և թափանցիկությունը կարող են ամրապնդել Ձեր նկատմամբ վստահությունը:

ԲԱԺՆԵՏԵՐԵՐԻ ԻՐԱՎՈՒՆՔՆԵՐ



Պահպանեք կապը ներդրողների հետ՝ բաժնետերերի համատեղ ներկայությամբ ընդհանուր ժողովի հնարավորության բացակայության դեպքում

- **Չնայած որոշ ներդրողներ դեմ են վիրտուալ հանդիպումների անցկացմանը, և դրանք որոշ երկրներում թույլատրված չեն,** COVID-19 ճգնաժամը յուրահատուկ մարտահրավեր է տարեկան ընդհանուր ժողովը (ՏԸԺ) ժամանակին անցկացնելու համար:
- **Հարցրեք. արդյո՞ք կորպորատիվ քարտուղարը մտածել է վիրտուալ ՏԸԺ անցկացնելու մասին՝** հաշվի առնելով իրավական պահանջները և սահմանափակումները, ինչպիսիք են օրենսդրական ակտերը, կանոնադրությունը և տեխնոլոգիական հասանելի լուծումները:

ՇԱՀԱԿԻՑՆԵՐԻ ՆԵՐԳՐԱՎՎԱԾՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ



Պահպանեք ընկերության կայունությունը

- **Ընկերության առանցքային շահակիցներին հղո՞ւմ եք արդյոք ուղերձներ** ընկերության գործողությունների և պատասխանների վերաբերյալ: Մասնավորապես, դրանց թվին պետք է դասել աշխատակիցներին, հաճախորդներին, մատակարարներին, տեղական համայնքները և առողջապահության ոլորտի պատասխանատուներին:
- **Ներդրե՞լ եք արդյոք գաղտնի ազդարարման կառուցակարգ,** որը հնարավորություն կտա աշխատակիցներին, մատակարարներին և հաճախորդներին հայտնել իրենց մտահոգությունները՝ վիրուսի տարածումը կանխարգելելու առնչությամբ:

Լրացուցիչ աղբյուրներ. IFC-ի հրապարակում՝ Ղեկավարում ճգնաժամի պայմաններում. ձեռնարկ տնօրենների խորհուրդների համար (2010): Մշակվել է որպես IFC-ի՝ ճգնաժամին արձագանքելու ընդհանուր ծրագրի բաղկացուցիչ՝ ֆինանսավորված Oesterreichische Entwicklungsbank (OeEB) կողմից https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region_ext_content/ifc_external_corporate_site/east+asia+and+the+pacific/resources/navigating+through+crises+-+a+handbook+for+boards

© International Finance Corporation 2020. **Բոլոր իրավունքները պաշտպանված են:**

Այս թարգմանությունը հանրության համար հրապարակվում է IFC-ի թույլտվությամբ, սակայն այն չի պարտավորվել IFC-ի կամ Համաշխարհային բանկի խմբի որևէ այլ անդամի կողմից և չի հանդիսանում IFC-ի կամ Համաշխարհային բանկի խմբի որևէ անդամի պաշտոնական թարգմանությունը: Ո՛չ IFC-ն, ո՛չ էլ Համաշխարհային բանկի խմբի որևէ այլ անդամ չեն երաշխավորում այս թարգմանության ճշգրտությունը, հուսալիությունը կամ ամբողջականությունը և չեն սրանձնում որևէ պատասխանատվություն թարգմանության բովանդակության կամ դրանում սխալի համար: Այս թարգմանության ճշգրտությունը, հուսալիությունը կամ ամբողջականությունը թարգմանությունը կարարած անձի կամ կազմակերպության պատասխանատվությունն է: Չսահմանափակվելով՝ ցանկացած անձ կամ կազմակերպություն, որը հենվում է այս թարգմանության վրա, դա անում է իր սեփական ռիսկով:

Իմացեք ավելին IFC-ի և ESG-ի գործելակերպը բարելավելու համար նրա կարարած աշխատանքի մասին՝ ifc.org/sustainability
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington D.C., 20433 USA
Internet: www.ifc.org