



SVET NAKON COVID-19

April 2020

#BDOcares

BDO

SVET NAKON KORONE - SADRŽAJ



Period nakon COVID-19 pandemije će biti obeležen novim navikama i zakonima koji će biti zasnovani na smanjenim kontaktima i strožijim ograničenjima kada su putovanja i higijena u pitanju.

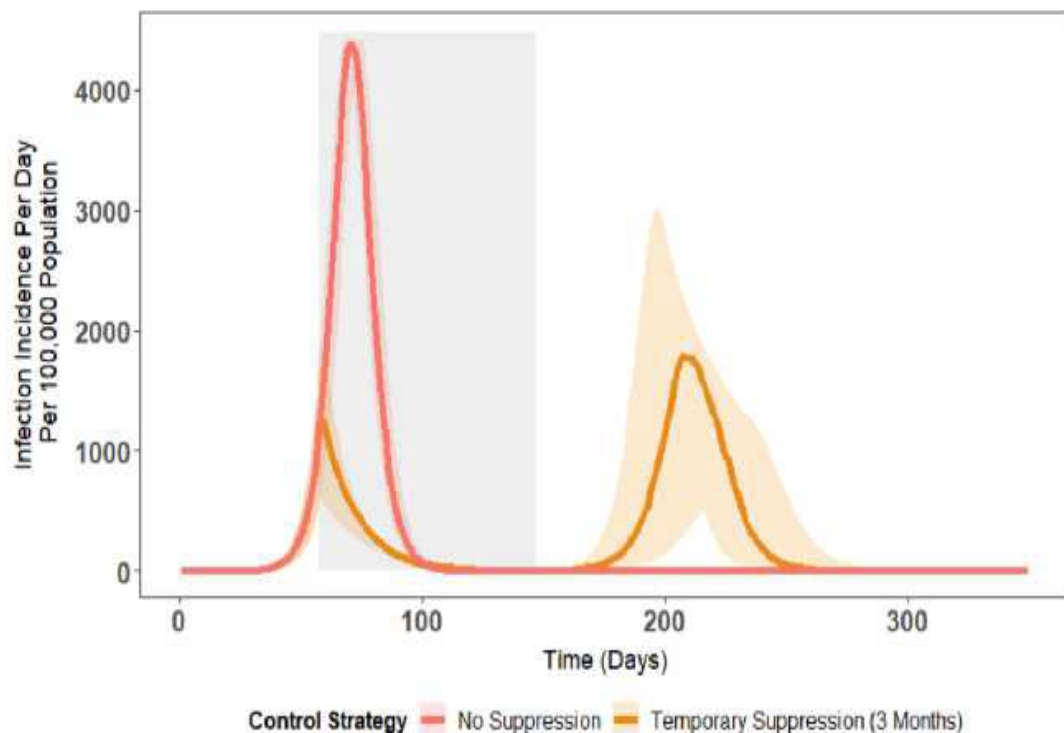
U ovom izveštaju razmatramo:

1. Zašto će naš svet biti drugačiji
2. 10 primera očekivanih promena u ponašanju potrošača i mogućnosti za privredu
3. Kako pandemija utiče na različite industrije
4. Šta dalje ...

SVET NAKON KORONE - UVOD

Iako je upravljanje trenutnom zdravstvenom krizom prioritet, naš izveštaj se fokusira na pripremu za srednjoročni i dugoročni „*efekat talasa*“ („*ripple effect*“) koji se očekuje.

Sve dok se ne stvori kolektivni imunitet ili ne napravi vakcina, osnovni scenario koji možemo da očekujemo je neprekidan pad i uspon poremećaja koji utiču na način kako živimo i radimo u najmanje naredne dve godine, što će rezultovati novim navikama dugo nakon prestanka pandemije.



Sve dok se ne pojavi vakcina ili ne stekne kolektivni imunitet određeni poremećaji u tome kako živimo i radimo će se kontinuirano kretati gore dole u naredne dve godine što će rezultirati novim životnim i radnim navikama.

* Procena Imperial Collega: vremenski period od 12 do 18 meseci (Summary report@ ft.com)

DEO 1: ZAŠTO ĆE NAŠ SVET BITI SKROZ DRUGAČIJI - U POTRAZI ZA POZITIVNIM PROMENAMA

ZAKONI/ POLITIKE ĆE IĆI „GORE/DOLE“

Skupovi će biti ograničeni

Postojeće određene zabrane i ograničenja kada su putovanja u pitanju

Promene u higijenskim navikama

Zaštita osetljivih grupa

NOVE NAVIKE I PONAŠANJA ĆE SE ZADRŽATI

Rad sa udaljenih lokacija (od kuće)

Uspostaviće se dobar miks posao/privatni život i upravljanje vremenom

Veća uloga e-commerca i logistike

....

Stotine eksperimenata su u toku globalno. Najbolje prakse koje se pokažu uspešnim će se kopirati širom sveta u različitim regionima i industrijama.

Organizacije i ljudi će otkriti prednosti novog načina života i rada, što će staviti tradicionalne načine poslovanja i životne stilove pred ozbiljan izazov.

OČEKUJTE MNOGO POTRESA NAKON ZAVRŠETKA PANDEMIJE



Efeki tkz. drugog reda, kao i do sada neviđeni šokovi se i dalje odvijaju:

1/3 populacije je i dalje u nekoj vrsti karantina, kretanje je ograničeno („lockdown“).

Sledi u narednom periodu masovna stopa nezaposlenosti, bankrota i otkupnina (bail-outs)

GEOPOLITIKA: zatvorene granice i novi zakoni podstaknuti postojećom ksenofobijom i populizmom.

....

Tabela prikazuje kretanje nezaposlenosti od 2000. godine sa značajnim skokom u 2008. godini za vreme finansijske krize kao i trenutni trend u 2020. godini sa početkom izbijanja pandemije.

VRAĆANJE U NOVU NORMALU NEĆE BITI JEDNOSTAVNO

China / Society

Coronavirus: Chinese cinemas told to close just a week after reopening

- China Film Administration issues notice on Thursday as government seeks to prevent a new wave of Covid-19 cases, after locally transmitted infection is reported in Zhejiang
- Cinemas in some parts of the country did reopen on March 20, but film-goers' joy was short-lived



Jun Mai

Published: 7:00pm, 28 Mar, 2020

Ono što možemo da očekujemo nakon popuštanja mera i otvaranja pojedinih objekata jeste i novi talas epidemije koji će zahtevati ponovno zatvaranje pojedinih objekata, primera radi kako je u Kini trenutno.

DEO 2: OČEKIVANE PROMENE PONAŠANJA POTROŠAČA RANI ZNAKOVI I OTVORENA PITANJA

Postepene promene koje su se dešavale vremenom se sada ubrzavaju i postaju neposrednija promena ponašanja.



10 OČEKIVANIH PROMENA

1. JOŠ VEĆA USAMLJENOST/ANKSIOZNOST I DEPRESIJA

2. MANJAK POVERENJA U HIGIJENU LJUDI I PROIZVODA

3. OGRANIČENO PUTOVANJE, ČAK I UNUTAR ZEMLJE

4. OPTIMIZACIJA RADA OD KUĆE, ČAK I ZA POSLOVE KOJI NISU UOBIČAJENO KANCELARIJSKI

5. POVEĆANI KONFLIKTI, NAPETOST I SUKOBI UOPŠTE

6. NAJVEĆI NIVO NEZAPOSLENOSTI GLOBALNO BEZ PRESEDANA

7. TAKE OUT/DELIVERY ZA SVE VRSTE PROIZVODA

8. LIMITIRANI KONTAKTI SA STARIJOM POPULACIJOM

9. NAŠ IDENTITET JE VIŠE OD NAŠEG POSLA

10. VREDNOST POTROŠAČA KOJI SU STEKLI IMUNITET NA COVID-19

Promena 1/10

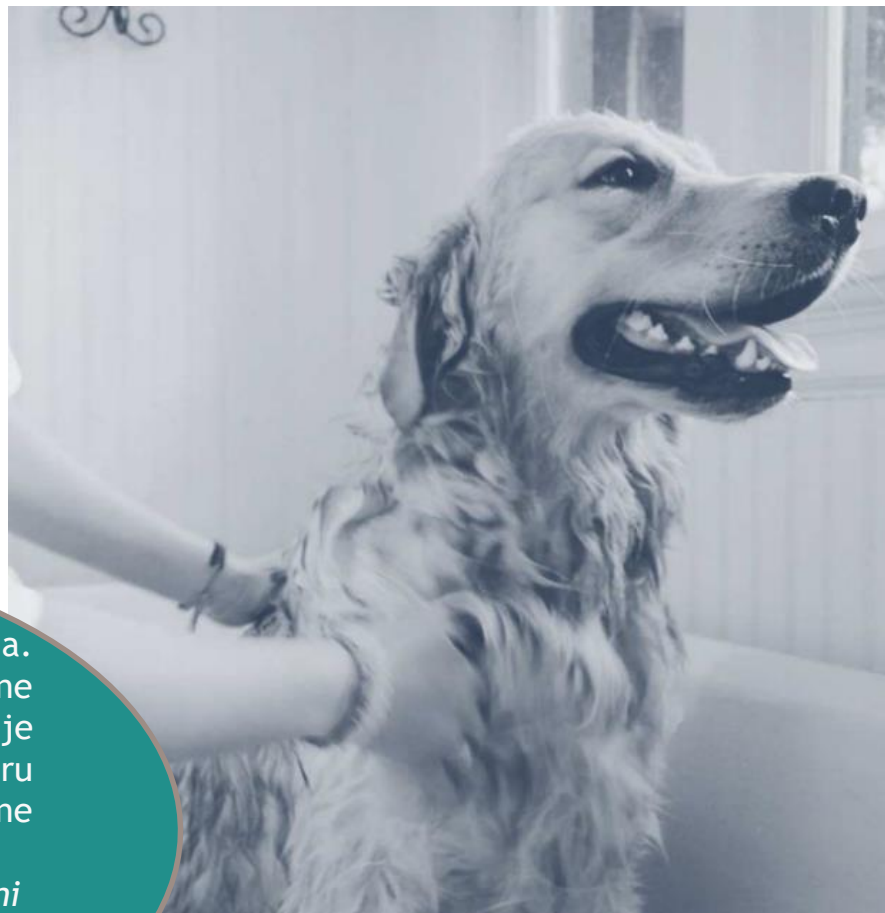
JOŠ VEĆA USAMLJENOST/ANKSIOZNOST I DEPRESIJA

Nažalost, mnogi će se osetiti još više izolovano, izgubiće posao, suočiti se sa bolešću, lični odnosi mogu postati problematični... U nekim slučajevima ovo će se desiti sve odjednom.

ŠTA DA OČEKUJEMO:

Javiće se velika potreba za psihoterapijama. Takođe društvene mreže i mnogobrojne aplikacije su trenutno u procvatu. Primer je ZOOM koji je od 20 miliona u decembru 2019. godine do sada, aprila 2020. godine skočio na 120 miliona korisnika.

Zanimljiva činjenica: Određeni regioni su već sada zabeležili porast tražnje za životinjama i udomljavanja iz skloništa.



Promena 2/10

MANJAK POVERENJA U HIGIJENU LJUDI I PROIZVODA

Obzirom na virusnu prirodu COVID-19, potrošači i organizacije postaju mnogo pažljivije u komunikaciji sa ljudima i proizvodima. Ljudi i organizacije očekuju „formalan dokaz“ o higijeni i trenutnom zdravstvenom stanju pojedinca.

ŠTA DA OČEKUJEMO:

To će rezultirati redizajnom ambalaže, slobodnijim deljenjem ličnih zdravstvenih kartona, maloprodajom / formati gostoprimstva sa besplatnim dodacima za usluge fokusirana na čistoću.

Prednost prakse - prosledite proizvode preko „prirodnih“, bezkontaktnih načina isporuke.



Promena 3/10

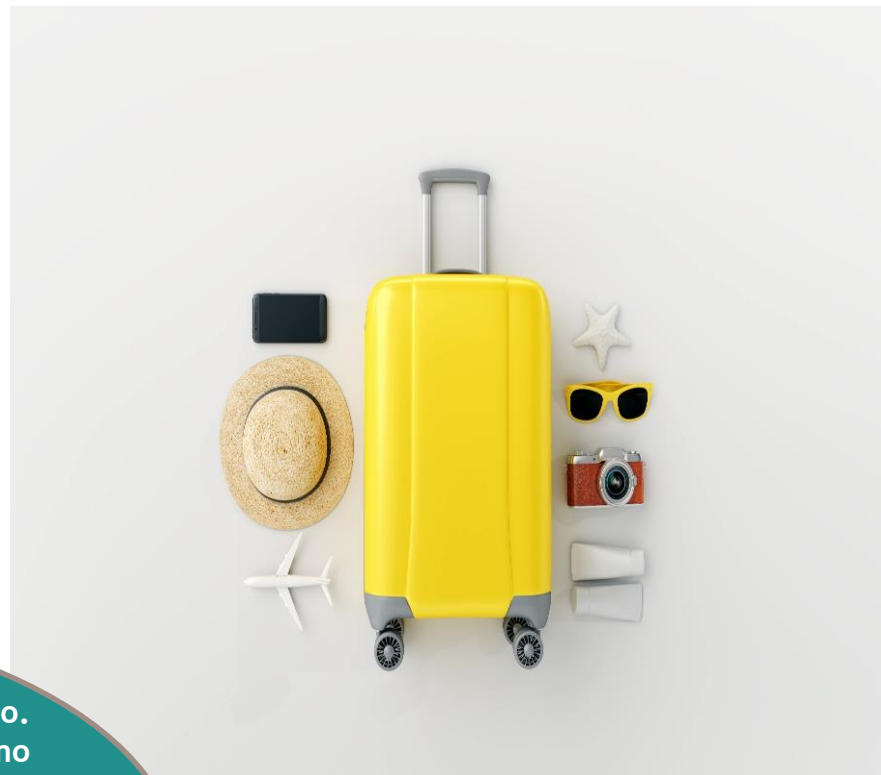
OGRANIČENO PUTOVANJE ČAK I UNUTAR ZEMLJE

Putovanja i turizam su među najvećim pogođenim industrijama. Putovanja će stvarati osećaj rizika, jer postoji mogućnost da možda nećete moći da se vratite u svoju zemlju ukoliko se desi još jedan talas pandemije ili će povratak biti otežan.

ŠTA DA OČEKUJEMO:

Lokalni turizam će procvetati naravno. Putovanje u inostranstvo će se isplatiti samo ako se ide na duže, uzimajući u obzir period karantina. Potencijalno će se javiti mogućnost kombinovanja putovanja sa radom na daljinu.

Zanimljive činjenice: Seoski turizam kao i daljinski rad će postati nova vrsta luksuznih "getways".



Promena 4/10

OPTIMIZACIJA RADA OD KUĆE, ČAK I ZA POSLOVE KOJI NISU UOBIČAJENO KANCELARIJSKI

Domovi će poprimiti potpuno novo značenje kako pojedinci i porodice pronalaze nove načine da uravnoteže svoje potrebe za radnim i privatnim životom u granicama svojih životnih prostora.

ŠTA DA OČEKUJEMO:

Kompanije koje imaju problema sa novcem smanjiće kancelarijski prostor i infrastrukturu. Očekujte da kućne kancelarije budu mnogo više od laptopa, te će se postavljati posebna oprema, mašine kao i napredna video/audio oprema. *U vezi sa tim nove procedure i politike osiguranja podataka će morati da se donesu kako bi se obezbedio siguran transfer podataka i poverljivih informacija.*



Promena 5/10

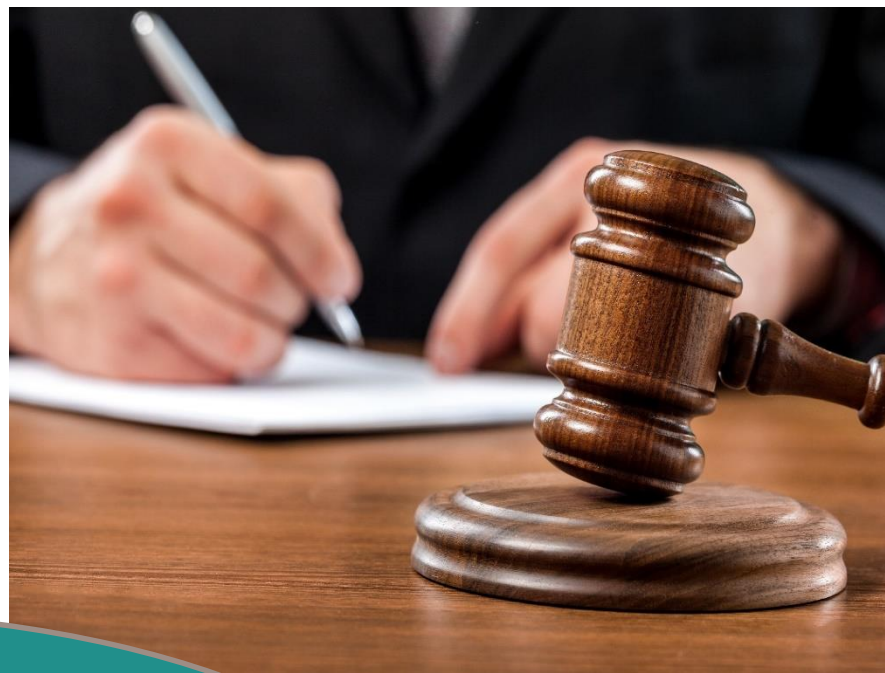
POVEĆANI KONFLIKTI, NAPETOST I SUKOBI UOPŠTE

Mnoge organizacije i ljudi rade u režimu „preživljavanja“, to sve može dovesti do toga da mnogobrojni ugovori i propisi budu prekršeni.

ŠTA DA OČEKUJEMO:

Pravne “bitke” će se odvijati na svakom ćošku, dok istovremeno i advokati da prelaze na digitalan način rada. Ovo će biti okidač da se otkriju novi alati za funkcionisanje automatizovanog pravnog sistema.

Zanimljiva činjenica: prema saopštenju Google-a, najpretraženiji pojam od početka pandemije je „Force Majeure“, odnosno Viša sila.



Promena 6/10

NAJVEĆI NIVO NEZAPOSLENOSTI GLOBALNO BEZ PRESEDANA

Mnogobrojni zaposleni će biti prisiljeni da preispitaju svoju karijeru, neki čak i da promene pravac, jer će i opcija prelaska kod konkurenta u istoj industriji biti nemoguća.

ŠTA DA OČEKUJEMO:

Učenje na daljinu, kao i mnogobrojni online programi će dostići svoj vrhunac. Istovremeno mnogi bi se mogli prebaciti na preduzetnički posao kako bi uvećali kućni budžet.

Zanimljiva činjenica: aplikacije za učenje poput: Thinkific, Udemy, Memberium, Learndash, Teachable, Edmodo, Google Classroom su dostigle rekordni broj downloading-a tokom trajanja pandemije.



Promena 7/10

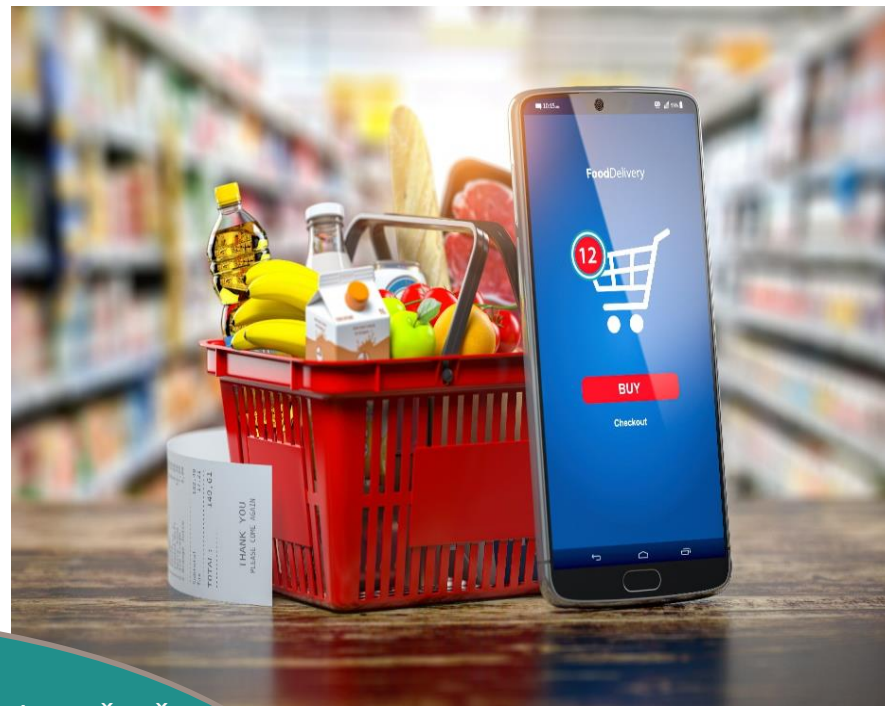
TAKE OUT / DELIVERY ZA SVE VRSTE PROIZVODA

Mnogobrojna maloprodajna preduzeća i distributeri proizvoda će preći na metod rada po principu isporuke, odnosno online kupovine. Redovna prodaja u radnjama neće nestati zauvek, ali će svakako promeniti oblik i razviti se u drugom smeru.

ŠTA DA OČEKUJEMO:

Možemo očekivati da se sam metod isporuke još više specijalizuje (npr. „drop-off“ tačke za smrznutu hranu. Optimizacija lanca snabdevanja (npr. više prodavnica koje spajaju isporuke do istih domaćinstava ili ulica).

Zanimljiva činjenica: Neki od svetskih fine dining restorana već razmatraju opciju dostave tako da i sam pojam fine dining-a dobija novo značenje u post COVID eri 😊



Promena 8/10

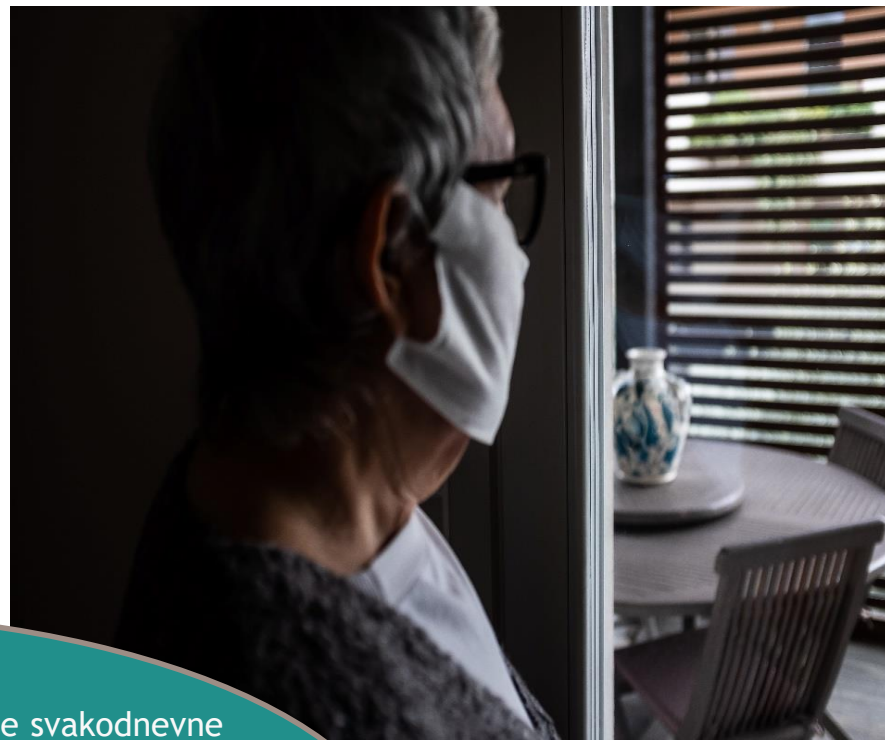
LIMITIRANI KONATKTI SA STARIJOM POPULACIJOM

Sve dok ne bude dostupna vakcina, interakcije sa stanovništvom 65+ će biti strogo ograničene i limitirane. Društvena okupljanja (slave, rođendani, venčanja, proslave) će morati da se preispitaju, odnosno dobiće sasvim drugačiji oblik.

ŠTA DA OČEKUJEMO:

Digitalizacija se ubrzava i uskoro uobičajne svakodnevne aktivnosti će morati da budu redizajnirane, kao što su kupovina, pa i novi rituali kada su venčanja u pitanju - *da li je to kraj velikim venčanjima? Da li će biti sve više on-line koncerata kao što vidimo sada za vreme trajanja pandemije?*

Možemo očekivati porast zajednica starijih lica i lica sa posebnim potrebama.



Promena 9/10

NAŠ IDENTITET JE VIŠE OD NAŠEG POSLA

Mnogobrojni ljudi se identifikuju sa svojom profesijom i ona predstavlja značajni deo onoga što oni jesu. Mešanje privatnog i poslovnog života polako razotkriva svoj prvi sloj. Mnogi od nas ćemo upoznati svoje kolege na mnogo dubljem nivou.

ŠTA DA OČEKUJEMO:

U normalnim vremenima moda je jedan od elemenata kojom se oblikuje i saopštava željeni identitet. Kada postoji manja fizička interakcija, digitalna zamena može delimično da je nadomesti.

Zanimljiva činjenica: Ukoliko pogledate Twitch streamere primetićete da se prilagođavaju tako što postoje „sobe za prenos uživo“, nova vrste mode.



Promena 10/10

VREDNOST POTROŠAČA KOJI SU STEKLI IMUNITET NA COVID-19

Ukoliko se vaš poslovni model zasniva na tome da imate veliki broj ljudi u malim prostorima, nažalost, za vas nema svetla na kraju tunela (pozorišta, bioskopi, festivali, razni događaji).



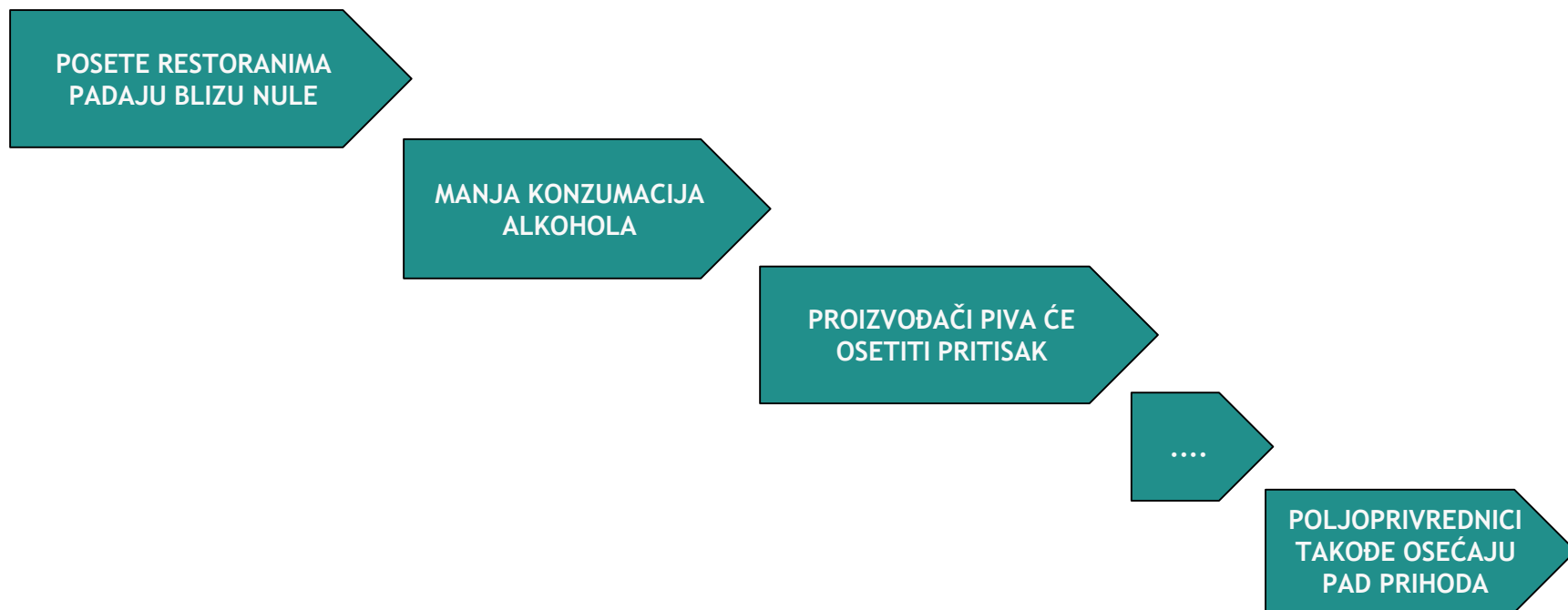
ŠTA DA OČEKUJEMO:

Očekuje se porast restorana koji imaju posebne separee za nasamo obedovanje ili robota konobara. Trenutno jedini izlaz koji se vidi za objekte, tipa veći restorani jeste porast novog segmenta potrošača sa zvaničnim zdravstvenim podacima da su stekli imuni status.

*Da li biste plasirali tržište samo tim ljudima?
Da li nam sledi nova podela na društvenom nivou?*

DEO 3: KAKO PANDEMIJA UTIČE NA RAZLIČITE INDUSTRIJE

OŠTAR I DO SADA JOŠ NEVIĐEN PAD POTRAŽNJE ĆE IMATI DUBOKE EFEKTE U LANCU SNABDEVANJA



* Neke od ovih kompanija mogu čak i bankrotirati, što će dovesti do još veće nezaposlenosti i veće potražnje na tržištu. To je začarani krug recesije i može biti ublažen velikim fiskalnim i/ili novčanim stimulacijama.

ANALIZA UTICAJA NA INDUSTRIJU

Covid-19 Matrica Strategije		UTICAJ NA VAŠU ORGANIZACIJU				
		Direktan uticaj Covid- 19 / Indirektan uticaj ekonomske recesije /Sposobnost brzog prilagodavanja				
Napomena: strateški odgovor takođe zavisi od pozicije cash-flow, konkurentnosti i industrijske aktivnosti		Pozitivno	Blago negativno stanje	Ozbiljan	Katastrofalan	
		Rast prihoda zbog povećane tražnje	Gubitak prihoda od oko 0-15% u Q2-4 2020	Gubitak od oko 15-50% u Q2-4 2020	Gubitak od +50% u Q2-4 2020	
OZBILJNOST I TRAJANJE I UTICAJ NA EKONOMIJU GDP/Evolucija pandemije/Ekonomske mere	0.5 godine uticaj	V-kriva oporavka; Efektivna kontrola i ekonomski podsticaj	"Ride the wave": povćiati zalihe kako bi se zadovoljila unvećana tražnja	Provući se kroz trenutno stanje i pripremite se za brzo vraćanje u normalno stanje	Preživite i pripremite se za relativno spor oporavak donormalnog stanja	Priprema za ponovni početak
	1.5 godina uticaj	U-kriva oporavka; Socijalno distanciranje i produžetak mera, ekonomski podsticaji olakšavaju nanetu štetu	Gurati ka rastu i uzimanju dela tržišta	Ođbranite, poboljšajte konkurentsku poziciju i pronadite novi rast	Okretanje organskim inovacijama i neorganskim rastom ili odstupanjem	Okretanje organskim inovacijama i neorganskim rastom ili odstupanjem
	3 godine uticaj	L-kriva oporavka; kontrola pandemije je neuspešna, globalni bankrotiranje i naplaćanje kredita	Agresivni pristup za rast i ideo na tržištu	Ođbranite, poboljšajte konkurentsku poziciju i pronadite novi rast	Pripremite se za nove agresivne učesnike. Izmisлите i kreirajte potpuno novu poziciju, ili napustite trenutno tržište delovanja	Napusiti tržište skroz

UTICAJI NA INDUSTRIJU NA OSNOVU ISKUSTVA 2008. GODINE

KAKO JE POTROŠNJA OPADALA NAKON KRIZE U 2008. GODINI

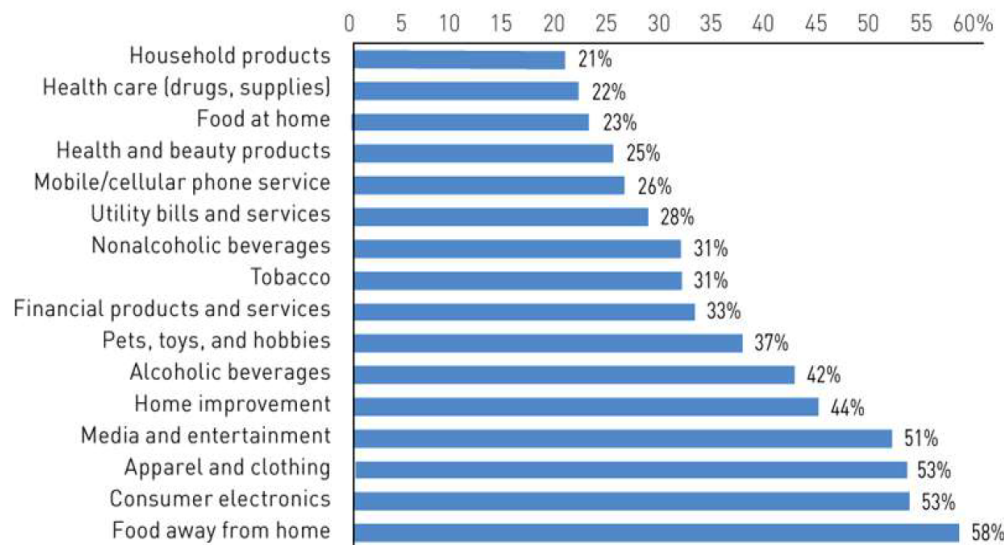
Kriza u 2008. godini bila izazvana deregulacijom u finansijskom sektoru, koja je dozvolila bankama da trguju derivatima sa hedge fondovima, a banke su tražile što više hipoteka kako bi povećale profitabilnost prodaje derivata.

Kriza 2008. godine se smatrala najvećom od 1929. godine. Na osnovu tog iskustva možemo da sagledamo koje će to industrije sada biti potencijalno ugrožene.

Origins of the financial/economic crises



Over the past 12 months, I reduced my expenditure in this category
(Percentage of respondents who agreed or strongly agreed)



Source: Booz & Company Fall 2009 Survey of Consumer Spending. Sample size n = 2,010

DEO 4: ŠTA DALJE?

ADAPTIRAJTE VAŠ STRATEŠKI ODGOVOR

Covid-19 Matrica Strategije		UTICAJ NA VAŠU ORGANIZACIJU			
		Direktan uticaj Covid- 19 / Indirektan uticaj ekonomske recesije /Sposobnost brzog prilagodavanja			
Napomena: strateški odgovor takođe zavisi od pozicije cash-flow, konkurentnosti i industrijske aktivnosti		Pozitivno Rast prihoda zbog povećane tražnje	Blago negativno stanje Gubitak prihoda od oko 0-15% u Q2-4 2020	Ozbiljan Gubitak od oko 15-50% u Q2-4 2020	Katastrofalan Gubitak od +50% u Q2-4 2020
OZBILJNOST I TRAJANJE I UTICAJ NA EKONOMIJU GDP/Evolucija pandemije/Ekonomske mere	0.5 godine uticaj V-kriva oporavka; Efektivna kontrola i ekonomski podsticaj	"Ride the wave": povćiati zalihe kako bi se zadovoljila unvećana tražnja	Provući se kroz trenutno stanje i pripremite se za brzo vraćanje u normalno stanje	Preživite i pripremite se za relativno spor oporavak donormalnog stanja	Priprema za ponovni početak
	1.5 godina uticaj U-ckriva oporavka; Socijalno distanciranje i produžetak mera, ekonomski podsticaji olakšavaju nanetu štetu	Gurati ka rastu i uzimanju dela tržišta	Odbranite, poboljšajte konkurentsku poziciju i pronadite novi rast	Okretanje organskim inovacijama i neorganskim rastom ili odstupanjem	Okretanje organskim inovacijama i neorganskim rastom ili odstupanjem
	3 godine uticaj L-kriva oporavka; kontrola pandemije je neuspešna, globalni bankrotiranje i naplaćanje kredita	Agresivni pristup za rast i ideo na tržištu	Odbranite, poboljšajte konkurentsku poziciju i pronadite novi rast	Pripremite se za nove agresivne učesnike. Izmisлите i kreirajte potpuno novu poziciju, ili napustite trenutno tržište delovanja	Napustiti tržište skroz

PROAKTIVNOST UMETO REAKTIVNOSTI

UBLAŽAVANJE RIZIKA JE
PRESUDNO SA
STANOVIŠTA
BEZBEDNOSTI I ZDRAVLJA
KAO I BILANSE USPEHA I
PRIHOD. OVO JE
KONTINUINIRANI POSAO

VREME JE DA SE PRIPREMITE
ZA SLEDEĆU FAZU.
INDUSTRIJE KOJE SU
DECENIJAMA BILE STABILNE
ĆE SADA BITI POLJULJANE.
BRZI I ODLUČNI IGRAČI ĆE
SADA POBEĐIVATI



Tokom recesije, Sanofi, francuska farmaceutska kompanija povećala je svoje apsolutno istraživanje i razvoj sa 950 miliona evra u 2000. godini do 1,3 milijarde evra u 2003. godini, kako bi se kontinuirano održao njen proizvodni sistem. Kompanija je stekla tržišni udeo i apsolutno nadmašila konkurenciju. Nakon toga, kompanija je bila dobro pozicionirana da preuzme Aventis, mnogo veću francusko-nemačku farmaceutsku kompaniju.



Izbijanje SARS-a je bio ključni trenutak koji je pomogao Alibabi na putu da postane e-commerc zver vredna 470 milijardi dolara (Izvor: CNBC).

ŠTA RADITI SADA?

U TOKU

KRATKOROČNI PLAN ODBRANE
NEDELJA 0-3

Usaglasiti više rukovodstvo
organizacije

Zaštiti zdravlje zaposlenih i
kupaca

Testirati različite mikro i
makroekonomske scenarije na
bilansu uspeha

Održati poslovanja

ŠTA DALJE?

SREDNJOROČNO UBLAŽAVANJE KRIZE
NEDELJA 3-6

Razumeti srednjoročni i dugoročni
uticaj

Zaštiti svoje prihode

Definisati i primeniti mere za očuvanje
gotovine

Stabilizovati poslovne operacije (lanac
snabdevanja, proizvodnja)

Razumeti novu ekonomiju i mogućnost
rasta koju donosi

Razviti strategiju kako pobediti
konkurenciju

Planirati razvoj novih proizvoda /
usluga / tržišta / poslovnih modela

ŠTA DA RADIMO ZA TRI NEDELJE

DUGOROČNI RAST
NEDELJA 6...

Pratiti ostvarenje naspram planiranog i
korigovati u skladu sa rezultatima

Ponoviti plan

Postaviti poslovne operacije u skladu sa
"novim normalnim" za narednih 18
meseci

Investirati u područja rasta

Razviti plan M&A

Unaprediti postojeći portfolio
proizvoda/usluga

Razviti nove proizvode / usluge /
tržišta / poslovne modele

ODBRANA

NAPAD

SADA JE VREME ZA ULAGANJE U INOVACIJE I RAZVOJ (R&D)

Change in spending 2007-08
Global Innovation 1000 Top 100



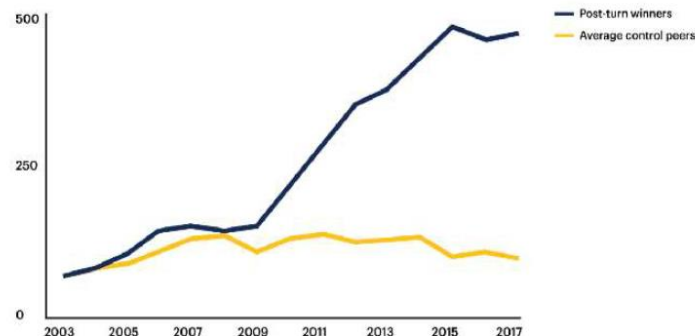
Source: Booz & Company

100 najinovativnijih kompanija troši još više na istraživanja i razvoj tokom recesije, dok su ostali to odlagali. Dugoročno gledano ove investicije su se isplatile u profitabilnosti i rastu.

Istraživačka kompanija Gartner je utvrdila da od 20 kompanija Fortune 1000 koje su značajno ubrzale rast za vreme krize 2008. godine, su bile one koje su investirale u nove opcije rasta i razvoja umesto smanjivanja troškova.

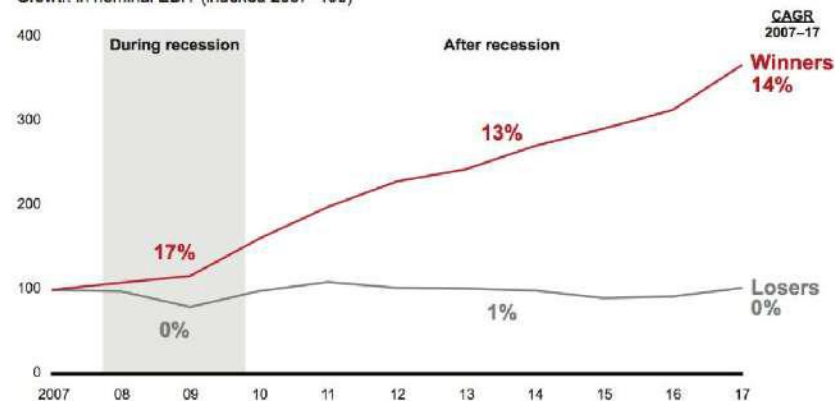
Takođe, Bain & Company su došli do sličnog zaključka pošto su analizirali preko 5,000 kompanija u periodu od 10 godina, rast izvan osnovne delatnosti je bila pobednička strategija.

Earnings before taxes, interest, depreciation and amortization (EBITDA), 2003-2017



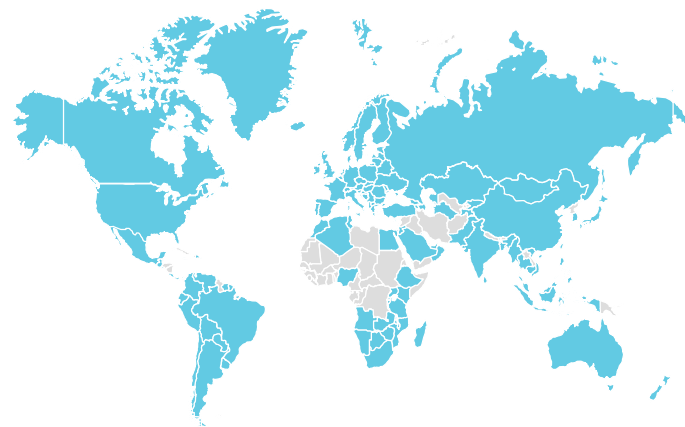
Winning companies accelerated profitability during and after the recession, while losers stalled

Growth in nominal EBIT (indexed 2007=100)



BDO INTERNATIONAL

- Jedna od vodećih svetskih revizorskih i konsultantskih mreža
- Prepoznatljiva BDO reputacija bliske saradnje sa klijentom, zasnovana je na našoj posvećenosti svim klijentima (šta je važno njima, važno je i nama)
- Dobri kontakti širom mreže koji olakšavaju cross-border transakcije
- Efikasne i efektne usluge za sve naše klijente, zahvaljujući ustaljenoj metodologiji i IT platformi
- Postupci akreditacije i osiguranja kvaliteta koji se primenjuju radi održanja besprekornog nivoa kvaliteta usluga



GLOBALNA STATISTIKA BDO U 2019.

8,5 milijardi EUR
9,6 milijardi USD
+12,8% u EUR / +6,9% u USD



88.120 ZAPOSLENIH
povećanje od 10% sa 80.087

Regionalna struktura prihoda



10,1%
RAŠT



(pri nepromenjenom
deviznom kursu)

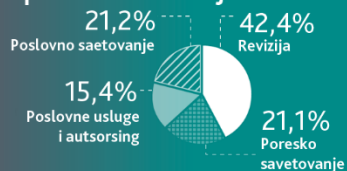


167
država i
teritorija



1.617
kancelarija

Struktura prihoda po servisnim linijama



BDO

BDO SRBIJA

- Najveća revizorsko-konzultantska firma u Srbiji*
- Aktivna na srpskom profesionalnom tržištu usluga počevši od 1992.
- Članica firma BDO International od 2004.
- 100% vlasništvo nad BDO u Crnoj Gori i BDO u Republici Srpskoj (Bosna i Hercegovina), i manjinsko vlasništvo nad BDO u Makedoniji, sa 160+ zaposlenih u četiri regionalne kancelarije

*osnovana 100% domaćim kapitalom



- **28 godina** poslovanja u Srbiji
- **2,500+ klijenata** u raznim industrijskim sektorima i različitih veličina
- **5 servisnih linija:** I Revizija i srodne usluge; II Poslovno savetovanje; III Poresko savetovanje; IV Poslovne usluge & outsourcing; V IT revizija i IT savetovanje
- **US\$6 milijardi** vrednost završenih M&A, privatizacionih transakcija i drugih savetodavnih poslova
- **120+ zaposlenih** uključujući 7 partnera u Srbiji



GODINA NA TRŽIŠTU
PROFESIONALNIH
USLUGA U SRBIJI



KLIJENATA



SERVISNIH LINIJA