



اولین کنفرانس ملی انجمن علمی پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد ایران

الزامات و اقدامات ضروری شرکتها برای کاهش تاثیرات منفی بحران ناشی از کرونا در کسب کار

محمود شریفی^۱، محمد کریم الدینی^{۲*}

۱- کارشناس ارشد، مدیریت، پارک علم و فناوری استان مرکزی
۲- معاون فناوری و نوآوری پارک علم و فناوری استان مرکزی، اراک، استان مرکزی، ایران و استاد یار، گروه کنترل، اتوماسیون و ابزار دقیق، دانشکده برق، دانشگاه صنعتی اراک، اراک.

* صندوق پستی 3836134119، karimadini@arakt.ac.ir؛ karimadini@astp.ir

چکیده:

ویروس کرونا، کسب و کارهای مختلف را در سرتاسر دنیا، تحت تاثیر قرار داده است و بسیاری از صاحبان کسب و کار، نگران آینده تجارت خود هستند که ویروس کرونا چه ریسکها، چالش‌ها و فرصتهایی را پیش روی کسب و کارشان قرار می‌دهد. بحران سلامت عمومی در این روزها چنان نظام‌های مستقر را تهدید کرده که بازگشت به «وضع پیشین» یا کسب‌وکار همیشگی برای فعالین اقتصادی را بسیار دشوار و حتی بعضاً غیر ممکن مینمایاند. در بخش خدمات که بسیار از این بحران متاثر شده میلیون‌ها شغل و اسباب معیشت در گردشگری، پذیرایی، سرگرمی و بخش‌های مرتبط از دست رفته است و در بخشهای تولیدی، سه بخش عرضه، زنجیره تامین و تقاضا متاثر از بحرانند، اختلال در عرضه مستقیم مانع تولید شده و در طول زنجیره تامین شاهد نارسایی و مشکلات عدیده هستیم از تامین مواد اولیه تا شبکه‌های فروش. کاهش سرعت نقد شوندگی محصولات، توام با کاهش توان مشتریان در تامین سریع نقدینگی عامل مهم تنش و کاهش تقاضا در مبادلات شده است. بر این اساس به نظر میرسد پرداختن به موضوع برای یافتن راه‌حلهای کوتاه مدت و میان مدت برای افزایش قابلیت‌های کسب و کارها در این شرایط بسیار دارای اهمیت است. در این مقاله، ضمن بررسی شرایط کنونی، به خصوص اثرات کرونا بر کسب و کارها در شرایط فعلی، به معرفی چالشهای موجود پرداخته و در ادامه راه کارهای پیشنهادی جهت مقابله با اثرات منفی بحران ناشی از کرونا معرفی میگردد. کلیدواژگان: کسب و کارها و کرونا، زنجیره تامین و کرونا، جنبه اقتصادی کرونا

Necessary requirements and actions of companies to reduce the negative effects of the corona crisis on business

Mahmoud Sharifi¹, Mohamad Karimadini^{2*},

1- Master of Management, , Arak Science and Technology Park, Arak, Iran.

2- Department of Control, Automation and Instrumentation, school of Electrical Engineering, Arak University of Technology, Arak, Iran, and Vice President for Technology and Innovation, Arak Science and Technology Park, Arak, Iran.

P.O.B. 3836134119 Arak, Iran, karimadini@astp.it; karimadini@arakt.ac.ir *

Abstract

The corona virus has affected many businesses around the world, And many business owners are worried about the future of their business, They worry about the risks, challenges and opportunities ahead. The public health crisis is threatening existing systems so much these days that Making a return to the previous status or permanent business makes it very difficult and even impossible for economic actors. The service sector, which is greatly affected by this crisis, has lost millions of jobs and businesses in the tourism, entertainment, etc. sectors, And in the manufacturing sectors, the three sectors of supply, demand and supply chain have been affected by this crisis. Disruption of direct supply is an obstacle to production, And we see a lot of failures and problems throughout the supply chain, from the Preparation of raw materials to sales networks. An important factor in reducing demand and trade in goods, is slowing down the liquidity rate along with reducing the ability of customers to provide liquidity quickly. Therefore, it seems that addressing the issue of finding short-term and medium-term solutions to increase business capabilities in this situation is very important. In this article, while examining the current state of Corona effects on businesses, we have introduced the existing challenges, The following are suggestions for businesses to deal with the harmful effects of this crisis.

Keywords : Crona and business, Supply chain and corona, Economic aspect of Corona

اولین کنفرانس ملی انجمن علمی پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد ایران

مقدمه

آمارهای سازمان بین‌المللی کار بر اساس گزارش وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی نشان می‌دهد که ۸۱٪ (۲.۷ از ۳.۳ میلیارد نفر) شاغلین جهان تحت تاثیر کرونا قرار گرفته‌اند. همچنین در سه ماهه دوم سال ۲۰۲۰ بعثت شیوع کرونا در مجموع ۶.۷ درصد ساعت کار شاغلان کم شده است که معادل بیکاری ۲۳۰ میلیون نفر کارگر تمام وقت در جهان است. همچنین بر اساس گزارش صندوق بین‌المللی پول پیش‌بینی می‌شود نرخ رشد اقتصادی جهان در ادامه سال ۲۰۲۰ کاهش خواهد یافت [۱].

مطالعه سازمان توسعه و همکاری اقتصادی نشان می‌دهد که کاهش تولیدات در جهان و به ویژه چین به دلیل شیوع ویروس کرونا پیامدهای منفی قابل توجهی دارد. نوسان در زنجیره تامین جهانی، تقاضای نهایی کمتر برای کالاها و خدمات وارداتی و محدودیت‌های سفرهای تجاری و گردشگری و محافظه کاری در بازارهای مالی افزایش یافته است. ضربه بحران کرونا بر اقتصاد جهان شدید است، اما عمق خسارت به راحتی قابل برآورد نیست. در این بخش به چند عامل اشاره شده است که می‌توانند بر کسب و کارها در سطح کلان و ملی تاثیر منفی داشته باشند. عرضه و تقاضای بازار نفت مهمترین عامل اثرگذار بر قیمت جهانی این ماده است. از آغاز سال جدید میلادی قیمت نفت کاهش یافته است و رفتار مصرف‌کنندگان و مشتریان در بحران کرونا در هر دو بخش عرضه و تقاضا آسیب می‌بینند. کاهش تولیدات صنعتی به دلایلی مانند اختلال در عرضه مستقیم، مشکلات مربوط به زنجیره ارزش و کاهش میزان کلی تقاضا با چالش مواجه است. بازارهای مالی و سهام بانکهای مرکزی کشورهای مختلف از زمان آغاز بحران کرونا اقدام به کاهش نرخ بهره بانکی کرده‌اند تا با این ابتکار بتوانند از تعطیلی بنگاه‌های اقتصادی جلوگیری به عمل آورند [۲].

در شرایط کنونی بنگاهها و کسب و کارها با چالشهای بسیاری روبرو هستند و آینده نزدیک و دوری پر از ابهام را پیش رو دارند. و لازمست که بدقت و با تعصب نسبت به اتخاذ تصمیمات و استراتژیهای مناسب (در بعد کلان) نه تنها به کاهش خطرات شرایط بحران اقدام کنند بلکه در صورت امکان انطباق با شرایط و کسب منافع در این شرایط اقدام کنند. توجه بسیار به منابع و قابلیت‌های موجود داخلی از یک طرف همانند منابع مالی و انسانی و تجهیزات و از طرف دیگر رصد اتفاقات بیرونی شامل مشتریان که طرف تقاضا هستند ورقبا و تصمیمات کلان دولتی در موفقیت گذر بنگاهها از بحران بسیار مهم است. در این بین بسیار مهم است که شرکتهای واجد بخشهای اقدام سریع باشند تا بحض اینک در هر مرحله از زنجیره تامین اخلاص ایجاد شود نسبت به رفع سریع اشکال توانمند باشند و اقدام نمایند.

بررسی شرایط کنونی

کاهش تولیدات در جهان به دلیل شیوع ویروس کرونا پیامدهای منفی قابل توجهی دارد. بحران کرونا کشورهای صنعتی جهان و چین بعنوان شکل دهندگان زنجیره تامین جهانی را با مشکل مواجه کرده است. در مقایسه با رخدادهای مشابه گذشته، اقتصاد جهان در زمان حال دارای ارتباطات بسیار گسترده تر است، در نتیجه این بحران پیچیده تر شده است. همچنین برخی کشورها مانند چین در مراحل پایانی و برخی مانند ایران در مرحله پیک ابتلا هستند [۱].

امروز با شرایطی در جهان مواجه هستیم که بی شک از جنگ جهانی دوم سابقه نداشته است و به تبع آن کسب و کارها بایستی تلاش کنند از شرایط موجود بتوانند با چالش‌های کمتر عبور کنند و تاب آورتر شوند.

شیوع ویروس کرونا قبل از هر چیز یک فاجعه انسانی است و تا امروز صدها هزار نفر را تحت تاثیر قرار داده است. کنترل شیوع کرونا نیازمند کم شدن ارتباطات انسانی غیرضروری با هدف قطع زنجیره شیوع کرونا است که به کاهش بسیاری از فعالیت‌های اقتصادی منجر میگردد. شروع طرح فاصله گذاری اجتماعی، کنترل ورودی و خروجی شهرها، کاهش ساعات کاری، تعطیل شدن اجباری برخی اصناف و مشاغل، تداوم بسته بودن مدارس و دانشگاه‌ها با هدف کاهش

اولین کنفرانس ملی انجمن علمی پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد ایران

دامنه آلودگی و ویروس کرونا این چالش‌ها را تشدید خواهد کرد و در مجموع هزینه‌های اقتصادی بیشتری را برای دهک‌های مختلف درآمدی تحمیل میکند [۲].

مک کنزی در تازه‌ترین گزارش خود به بررسی پیامدهای کیفی و کمی شیوع ویروس کرونا پرداخته است. این شرکت معتقد است که شیوع کرونا افت ۰.۳ تا ۰.۷ درصدی تولید ناخالص داخلی جهان در سال ۲۰۲۰ را موجب میشود. این گزارش خطاب به کسب و کارها و شرکتهای توصیه‌هایی را مطرح میکند تا تجارت در تمامی زمینه‌ها با حداقل ضرر مواجه شوند. شرکتهای مختلف در سراسر جهان برای مقابله با این ویروس باید عکس‌العملهای لازم را سریع انجام دهند. [۳] افت تولید جهانی وضعیت معیشت خانواده‌های کم‌درآمدها را دچار اختلال کرده و پیشرفت‌های صورت گرفته در کاهش فقر از دهه ۱۹۹۰ به این سو را به مخاطره خواهد انداخت. افت حجم تجارت جهانی در سال ۲۰۲۰، ۱۰.۴ درصد خواهد بود. (کشورهای پیشرفته کاهش ۱۱.۵ درصدی و کشورهای نوظهور و در حال توسعه کاهش ۹.۴ درصدی را تجربه خواهند کرد) [۴].

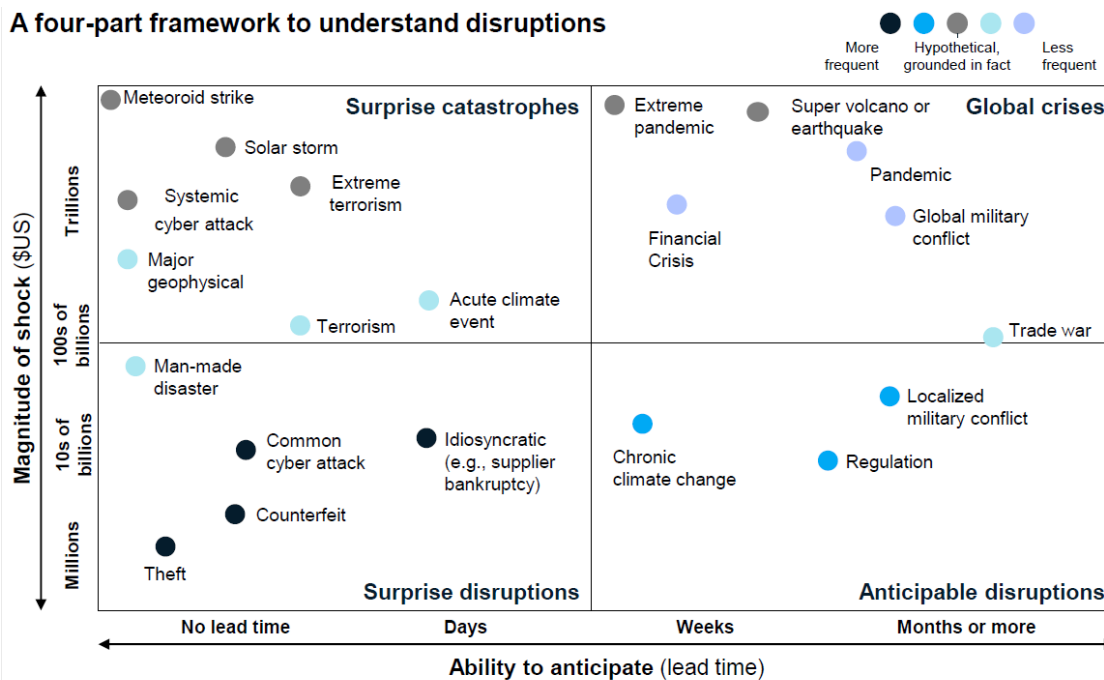
اثرات کرونا بر کسب و کارها

در برخی از سازمانها، بقای کوتاه مدت تنها دستورکار مدیران است. برخی دیگر از همکاران آنها در زمانی که مه‌عدم قطعیت بر فضای کسب و کار سایه گسترده است در مورد این فکر میکنند که چگونه باید در انتهای بحران به وضعیت عادی بازگردند. در سایت مکنزی دات کام گروهی از همکاران ما مقاله‌ای را منتشر کردند که عنوان آن این بود: "حفاظت کردن از زندگی و زندگی کردن ما: ضرورتی برای زمان ما". نویسندگان در این مقاله بر ضرورت حل فوری مسئله ویروس و اقتصاد تأکید داشتند و پیش‌زمینه‌ای برای بحث ما در مورد تصویرپردازی مجدد آینده پس از دوران شیوع ایجاد کردند. به صورت کلی این پنج گام ضرورت‌های زمان ما هستند: حل کردن، تاب‌آوری، بازگشت، بازتصویر آرایشی، اصلاحات [۵].

بخش تولید از سه جهت ضربه خواهد خورد:

- اختلال در عرضه مستقیم مانع تولید میشود، زیرا این بیماری روی قلب تولید جهان (آسیای شرقی) متمرکز است و به سرعت در حال گسترش به سمت غولهای صنعتی، ایالت متحده و آلمان است.
- آلودگی و اختلال در زنجیره تأمین شوک‌های مستقیمی را به تولید وارد میکند به گونه‌ای که حتی کشورهایی که زبان کمتری را از کووید-۱۹ دیده‌اند در تأمین نهاده‌های وارداتی خود برای تولید دچار مشکل خواهند شد.
- کاهش شدید تقاضا را خواهیم داشت به دلیل (۱) افت اقتصاد کلان در کل، اختلال در تقاضا وجود خواهد داشت که یعنی همان رکود اقتصادی؛ (۲) تأخیر و تعلل مصرف‌کنندگان و شرکت‌های تولیدی در خرید شاید چون همه برای خرید دست‌نگه می‌دارند تا ببینند بالاخره آخر ماجرا چه میشود.

A four-part framework to understand disruptions



شکل ۱) الگوی چهاربخشی برای فهم چگونگی اختلال [۶]

شوکه‌های طرف عرضه:

شوکه‌های طرف عرضه ملموس تر است، تاثیر مستقیم بر طرف عرضه و واکنش‌های انسانی برای ویروس را به وضوح میتوان دید مانند تعطیلی مدارس، شرکتها و ادارات که طی آن مقامات و شرکتهادر کشورهای مختلفی، محل کار و مدارس را تعطیل کرده اند. از دیدگاه اقتصادی، این تعدیلها و ممنوعیت های مسافرتی، بهره وری را به طور مستقیم کاهش میدهد، چون به نحوی باعث کاهش موقت اشتغال افراد میشود. دیگر اقدامات مربوط به سلامت عمومی با هدف کاهش شیوع بیماری - نظیر تعطیلی مدارس - به طور غیر مستقیم میزان اشتغال را کاهش میدهد. یکی دیگر از عوامل غیر مستقیم در کاهش موقتی اشتغال، غیبت افرادی است که برای مراقبت از بستگان بیمارشان سرکار نمیروند.

شوکه‌های وارد شده بر زنجیره تامین:

آلمان مرکز شبکه اروپا است همچنین هفتمین کشوری است که بیشترین آسیب را بخاطر ویروس در جهان دیده است واضح است که همه گیری زنجیره تامین به احتمال زیاد منبع اصلی همه گیری بحران اقتصادی در اروپا است همین نکات برای آمریکای شمالی نیز صدق میکند.

شوکه‌های طرف تقاضا:

شوکه‌های طرف تقاضا از دو جنبه قابل تفکیک است: عملی و روانی شوک عملی از این نظر که برخی از مشتریان از ورود به فروشگاه خودداری میکنند. به همین ترتیب، برخی خدمات در منزل نیز به حالت تعلیق در می‌آیند، بنابراین مشتریان کمتر به کالاها دسترسی خواهند داشت. از منظر روان شناختی، مشتریان و شرکتها در مواجهه با بلا تکلیفی حاصل از شیوع کووید-۱۹، مانند بحران سال ۲۰۰۸ (فروپاشی بزرگ تجاری)، تمایل دارند شیوه "احتیاط و صبر" را در پیش بگیرند. این کار میتواند زیان آور باشد، به ویژه وقتی رسانه های بین المللی و ارتباطات شخصی افراد میتوانند به طور همزمان و ناخواسته چنین باورهایی را القا کنند [۷].

اولین کنفرانس ملی انجمن علمی پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد ایران

چالش‌های موجود و وضعیت اقتصادی ایران

در مجموع چالش‌های اقتصادی عبارتند از: بسته شدن مرزهای کشورهای همسایه و کاهش امکان مبادلات؛ کاهش صادرات مواد خام به سایر کشورها؛ افزایش قیمت ارز؛ کاهش فعالیت برخی کسب‌وکارهای خرد و کارآفرینانه؛ رکود تولید و خدمات؛ کاهش میزان سرمایه‌گذاری

چالش‌های دولتی: در شرایط بحرانی دولت‌ها در نظام سلامت بودجه‌های مشخصی را باید در نظر بگیرند. شرایط بحران کرونا، در حال حاضر باعث شده تا دولت‌ها بودجه‌های هنگفت برای بحران در نظر بگیرند. ولی در ایران به دلیل مشکلات تحریمی، محدود شدن منابع درآمدی اصلی دولت، کاهش درآمدهای مالیاتی و افزایش هزینه‌های دولتی و عدم آمادگی قبلی برای بحران با چند چالش مواجه هستیم. این چالش‌ها بر تصمیمات اقتصادی دولت در کمک به کسب‌وکارها موثر است: افزایش هزینه‌های درمانی دولت؛ افزایش بار مالی بیمه‌ها و تامین اجتماعی؛ پایین بودن توان مالی دولت در حمایت از کسب‌وکارها به دلیل مشکلات بودجه‌ای.

چالش‌های شرکتی/ رقابتی را به اینصورت میتوان توضیح داد که شرکت‌ها به دلایل مختلف مانند اختلال در عرضه مستقیم و مشکلات مربوط به زنجیره ارزش با کاهش میزان کلی تقاضا مواجه هستند. به دلایلی مانند کاهش حضور نیروی کار و تعدیل نیروها توان تولید در حال کاهش است. افزایش فروش برخی محصولات به صورت همزمان با کاهش فروش تعداد زیادی از دیگر محصولات مشاهده می‌شود. بخش عرضه با کاهش توان زنجیره تامین، تعطیلی واحدها، کاهش فروش و کاهش بهره‌وری مواجه است و در بخش تقاضا با تغییر رفتار خرید مشتریان مواجه است. این چالش‌ها را می‌توان در ۱۱ عامل خلاصه کرد: کمبود مواد اولیه؛ محدود شدن امکانات لجستیکی و حمل‌ونقل به دلیل قرنطینه شهرها؛ کاهش فیزیکی تعداد نیروی کار فعال به دلیل تعطیلی، شیفتی شدن و بیماری؛ کاهش نقدینگی بسیاری از کسب‌وکارها؛ افزایش بدهی‌ها به دلایلی مانند عدم دریافت مطالبات گذشته؛ افزایش هزینه‌ها به دلیل کاهش بهره‌وری، فروش، منابع انسانی و هزینه‌های ثابت؛ تعدیل یا نگهداشت نیروی انسانی؛ کاهش میزان فروش؛ کاهش اعتماد مشتریان به کسب‌وکارها به دلیل هشدارهای پیشگیرانه بهداشتی؛ نامشخص بودن چشم‌اندازهای کسب‌وکار برای تصمیم‌گیری؛ تغییر انتظارات مشتری.

چالش‌های اجتماعی را به اینصورت میتوان توضیح داد که عدم اطمینان نسبت به آینده، جامعه را به پس‌انداز بیشتر و به تعویق انداختن خرید اقلام غیرضروری تشویق می‌کند. همین امر کاهش تقاضای کل بیشتری را موجب می‌شود، بنابراین برخی افراد جامعه بیکار شده و بیکاری، فقیرتر شدن و بدهی بیشتر را به همراه دارد. همچنین تغییر نگرش‌های جامعه بر فروش و مدل کسب‌وکارها تاثیر منفی دارد. برخی چالش‌های اجتماعی عبارتند از: تغییر سبک زندگی و نگرش آحاد جامعه. هرچه دوره بحران طولانی‌تر باشد شدت این تغییرات بیشتر خواهد شد؛ کاهش سطح درآمد، قدرت خرید و فقیرتر شدن دهک‌های پایین جامعه؛ تمایل به ذخیره احتیاطی منابع مالی و پول بیشتر در این شرایط [۱].

بانک جهانی در جدیدترین گزارش خود درباره اقتصاد ایران که ۲۹ مه‌ماه سال جاری منتشر شد، از کاهش ۳.۵ درصدی تولید ناخالص داخلی ایران در سه ماه اول سال ۹۹ به علت بحران کرونا و تحریم‌های آمریکا خبر داد ولی در عین حال تأکید کرد که این رقم نسبت به سایر کشورها تأثیر کمتری را نشان می‌دهد. بانک جهانی تأکید کرد که ایران با وجود تحریم‌های آمریکا توانسته است تولید ناخالص داخلی غیرنفتی خود را ۱.۱ درصد افزایش دهد.

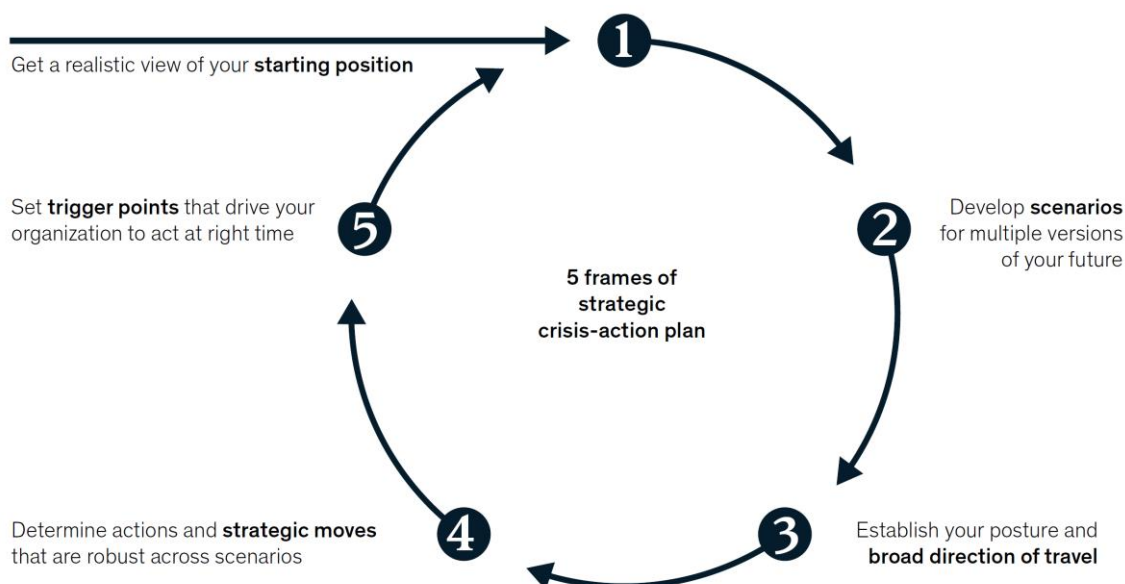
پیش‌بینی بانک جهانی و نهاد ای ام اف این است که در سال ۲۰۲۰ اقتصاد دنیا رشد اقتصادی منفی را تجربه خواهد کرد و حدود ۵ درصد انقباض خواهد داشت. اگر چنین شود این رکود عمیق‌ترین رکودی است که اقتصاد دنیا بعد از جنگ جهانی دوم تجربه خواهد کرد.

اولین کنفرانس ملی انجمن علمی پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد ایران

بر اساس آمار سازمان جهانی بهداشت ایران در رتبه دوازدهم از منظر ابتلا به کرونا و در رتبه یازدهم از منظر مرگ و میر در جهان قرار دارد. و همچنین در برابر فشار تحریم‌های همه‌جانبه علمی، صنعتی، دارویی و سیاسی مقاومت می‌کند [4].

برنامه و تجارب سایر کشورها

شکل ۲ نشانگر یک برنامه استراتژیک عملیاتی بحران است که موارد زیر را تبیین می‌کند:
در ابتدا یک دیدگاه واقع‌بینانه از موقعیت شروع خود باید مشخص کرد. تعیین سناریوهای مختلف برای آینده گام بعدیست. حالت و گستره حرکت در مسیر خود را باید مشخص کرد. اقدامات و حرکت‌های استراتژیک را در همه سناریوها را باید تعیین کرد. تعیین نقاط کلیدی و حساس که سازمان را در زمان مورد نیاز بتواند وادار به حرکت و اقدام مناسب نماید.



شکل ۲) مراحل برنامه استراتژیک در شرایط بحران [۸]

در کشورهای آلمان، سنگاپور و هنگ کنگ برخی اقدامات بعنوان نمونه بشرح زیر انجام شده است:
کمک هزینه به طرح‌های استخدام کوتاه مدت - آلمان
استهلاک شتاب برای شرکتها - آلمان
بخش مخصوص حمایت مالی از گردشگری، هتلها و حمل و نقل هوایی - سنگاپور
کمک‌های مالی گسترده به کسب و کارها از جمله حمایت حقوقی و دستمزد کارگران - سنگاپور
کاهش مالیات بر سود و وام کم بهره برای بنگاه‌های کوچک و متوسط - هنگ کنگ [۶].

راه کارهای پیشنهادی

توجه ویژه به تاب آوری سازمانی که مفهومی است که برای مقابله سازمان با مخاطرات محیطی و موقعیت‌های چالشی بکار گرفته میشود بعنوان محور پیشنهادات در نظر گرفته میشود. این مفهوم موجب تقویت نگرش و رفتارهای سازنده رهبران شده و توانایی‌های شرکت را در مواجهه با بحران‌های پیشرو بهبود می‌بخشد. با ارتقا سطح تاب آوری کسب و

اولین کنفرانس ملی انجمن علمی پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد ایران

کار در برابر مشکلات، شرکت مقاومت بیشتری از خود نشان داده و مدیران تصمیمات صحیح تری را برای بقا و پایداری سازمان اتخاذ میکنند

برای غلبه بر بحران ویروس کرونا پیشنهاد می‌گردد برخی موضوعات مهم را پذیرفته و تصمیمات خود را با در نظر گرفتن آنها اتخاذ و عملیاتی کنند. این موضوعات میتواند شامل موارد زیر باشد:

پذیرش و درک واقعیت، افزایش تحمل ابهام، ایجاد تیمهای کاری تخصصی، تصمیم‌گیری مبتنی بر تحلیل، شناسایی نقاط اهرمی، اطلاع‌رسانی به هنگام، اقدامات کارآفرینانه و خالقانه، همدلی با کارکنان، چندین اقدام وجود دارد که به مدیران بنگاهها پیشنهاد میشود برای کمک به کاهش اثرات شیوع و تقویت انجام دهد. از کارمندان و مشتریان خود محافظت کنید، بر آزمون نقدشوندگی و سود و زیان تاکید کنید، در برابر کاهش درآمد محافظت کنید، عملیات را برای حالت عادی تثبیت کنید، برای صرفه جویی در نقدینگی، فوریتهای کاهش هزینه را برنامه ریزی کنید، حمله هم بکنید و نه فقط دفاع [۸].

برخی موارد دیگر که صاحبان کسب و کار برای استحکام کسب و کار باید در نظر داشته باشند بشرح زیر پیشنهاد میگردد:

۱- حفظ پیشرفت و اعتمادسازی بین مشتریان شامل:
تیم پاسخ سریع به تقاضا برای نظارت بر پیامدهای بازاریابی، فروش و قیمت گذاری. درک کردن نیازهای متغیر مشتری. تمرکز مجدد بر روی ارائه محصول و خدمات ایجاد شود.

۲- توانایی برای تأمین شامل: ایجاد زنجیره تأمین تیم واکنش سریع برای نظارت و به روزرسانی ارزیابیها و اقدامات. نقدینگی و موقعیت تجاری تأمین کنندگان اصلی و خطرات مرتبط را درک کنید. شناسایی و کاهش خطرات با دیدگاه دو دیدگاه فوری و میان مدت تقویت شود.

۳- منابع برای تأمین نیازهای کسب و کار شامل اقداماتی مثل شناسایی و اولویت بندی محصولات و خدمات حیاتی نیازمند به واکنش سریع. مرکز بر روی محدودیتهای حیاتی در اجزاء زنجیره ارزش داخلی همانند اجزاء زنجیره ارزش خارجی، ارزیابی و مدیریت ریسک مراکز خدمات اشتراکی برای اطمینان از تداوم کسب و کارها، به ویژه زمانی که به صورت برونسپاری و یا انتقال به خارج از کشور بایست متناسب گردد.

۴- بازار و جریان رقابتی را نظارت کنید و نسبت به آن واکنش نشان دهید: موقعیتهای و اقدامات رقبا را برای آگاهی از استراتژیها، عملیاتیها و تصمیمگیریهای اقتصادی دنبال کنید. هر از گاهی بودجه‌ها و اهداف را در صورت امکان و لزوم مجدداً تعریف کنید.

۵- برای سناریوهای بازگشت به وضعیت اولیه آماده باشید: شناسایی سناریوهای مخصوص شرکت که توسط سناریوهای احتمالی اقتصاد کالان اطلاع‌رسانی شده‌اند. از ظرفیت مناسب (داخلی یا خارجی) برای واکنش به تغییرات احتمالی تقاضا اطمینان حاصل کنید.

برای تابآوری اقتصادی:

۱- شرکتهای میبایست نقدینگی را مدیریت کنند: تأسیس دفتر نقدینگی برای پیش بینی جریان نقدینگی و مدیریت و کاهش خطرات. سنجش تابآوری نقدینگی از طریق تأمین مالی و سرمایه گذاری بر اساس سناریوهای بازار. ارزیابی برنامه‌های عملیاتی سرمایه گذاری فعلی، سیاست تقسیم سود و برنامه‌های خرید مجدد سهام از اقدامات مهم در این بخش میباشد.

۲- شرکتهای میبایست از نظم هزینه کرد اطمینان حاصل کنند.

۳- بازنگری برنامه اقتصادی بسیار مهم است و تنشها بر اساس سناریوی مشخص میبایست مورد آزمون

قرار گیرند.



اولین کنفرانس ملی انجمن علمی پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد ایران



منابع:

- [1] A. Davari, 30 challenges for companies, Doniaye eghtesad Newspaper, No. 4861, 1399 (in Persian)
- [2] A. Davari, M. Jafarzade, G. Hoseinia, Corona crisis and corporate innovation initiatives, Faculty of entrepreneurship, university of tehran, 1399 (in Persian)
- [3] McKinsey & Company, Corona impact report on businesses, McKinsey Reports, 2020
- [4] R. Moshrefi, Corona and Iranian economy, IRNA news agency, 1399 (in Persian)
- [5] McKinsey & Company, Corona virus and business, *The road ahead to the new post corona situation*, McKinsey Reports, 2020
- [6] McKinsey & Company, Quaid 19 briefing materials, *global health and crisis response*, McKinsey Reports, 2020
- [7] R. Dehnavie, Economy in the time of quaid 19, Ministry of health and Medical education, 1398 (in Persian)
- [8] McKinsey & Company, Strategy & Corporate Finance Practice, *Getting ahead of the next stage of the coronavirus crisis*, McKinsey Reports, 2020
- [9] A. Ahmadi, P. Noori, CEO app to deal with corona virus, Faculty of entrepreneurship, university of tehran. 1399 (in Persian)