



ریسک‌ها و استراتژی‌های کسب و کار ایران ۱۴۰۰

دکتر علی داوری و دکتر مهدی صانعی

فروردین ۱۴۰۰

شناسنامه گزارش



شماره: دوازدهم

کد گزارش: CVB/ENT/BUSINESS/12

سایت: Bizwatch.ir

تاریخ انتشار: ۱۴۰۰/۱/۲۲

عنوان گزارش:

ریسک ها و استراتژی های کسب و کار ایران ۱۴۰۰

رده مخاطبان:

کارآفرینان، مدیران و کارشناسان برنامه ریزی و توسعه کسب و کار

سازمان: دیده بان کسب و کار

نویسندگان:

دکتر علی داوری – عضو هیات علمی دانشگاه تهران
دکتر مهدی صانعی – مشاور کسب و کار

همکاران:

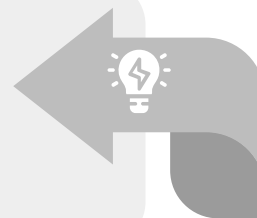
سمیه داداش زاده – کارشناسی ارشد کارآفرینی
الهام اذن – کارشناسی ارشد کارآفرینی

لطفا قبل از مطالعه گزارش، به نکات زیر توجه فرمائید:



دوره زمانی گزارش: داده های این گزارش در سال ۱۴۰۰ معتبر می باشد. در بهترین حالت با فرض عدم شکل گیری بحران های جهانی و ملی، افق زمانی این گزارش حداکثر تا ۵ سال می تواند معتبر باشد.

گزارش حاضر شامل ریسک ها و استراتژی ها (راهبردها) و راهکارهای عام می باشد. بهره گیری از آن در یک صنعت و کسب و کار خاص نیازمند بومی سازی محتوای گزارش می باشد.



گزارش حاضر برای آگاهی بخشی به کارآفرینان، مدیران و سیاستگذاران منتشر شده است. این گزارش در ادامه گزارش های قبلی ریسک ها، روندها و استراتژی های جهانی است که در سایت دیده بان کسب و کار قابل دریافت است.

در این گزارش، سبدهای از استراتژی های مختلف پیشنهاد شده است تا هر صنعت و کسب و کار بتواند با توجه به شرایط خاص خود، از بین آنها انتخاب نماید.



واژگان کلیدی

استراتژی کسب و کار در سال ۱۴۰۰

بحران کرونا، تحریم
ها و افزایش قیمت ها
بر تغییر شرایط تاثیر
فراوان داشته است. از
این رو استراتژی های
ذکر شده در این
گزارش تحت تاثیر این
رویدادها قرار دارند.

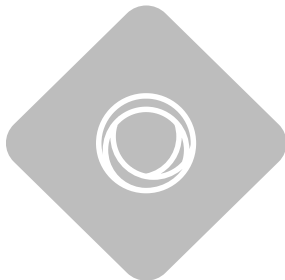
استراتژی

بایدها و نبایدهای
فراروی کسب و کار
در مسیر دستیابی به
اهداف، استراتژی نام
دارد.

ریسک

عدم اطمینان از آینده
را نشان می دهد.
ریسک در معرض خطر
قرار گرفتن است.

مقدمه



این گزارش می‌تواند در شناسایی ریسک‌های عمومی و درک فرصت‌ها و تهدیدات ناشی از آنها و تدوین استراتژی کمک نماید، اما شرکت‌ها را از گزارش‌های دقیق مربوط به صنعت و حوزه تخصصی خود بی‌نیاز نخواهد کرد. لذا، ضروری است مدیران و کارآفرینان نسبت به این مهم توجه کافی مبذول داشته و دیده‌بانی تخصصی فضای کسب و کار خود را در دستور کار قرار دهند.

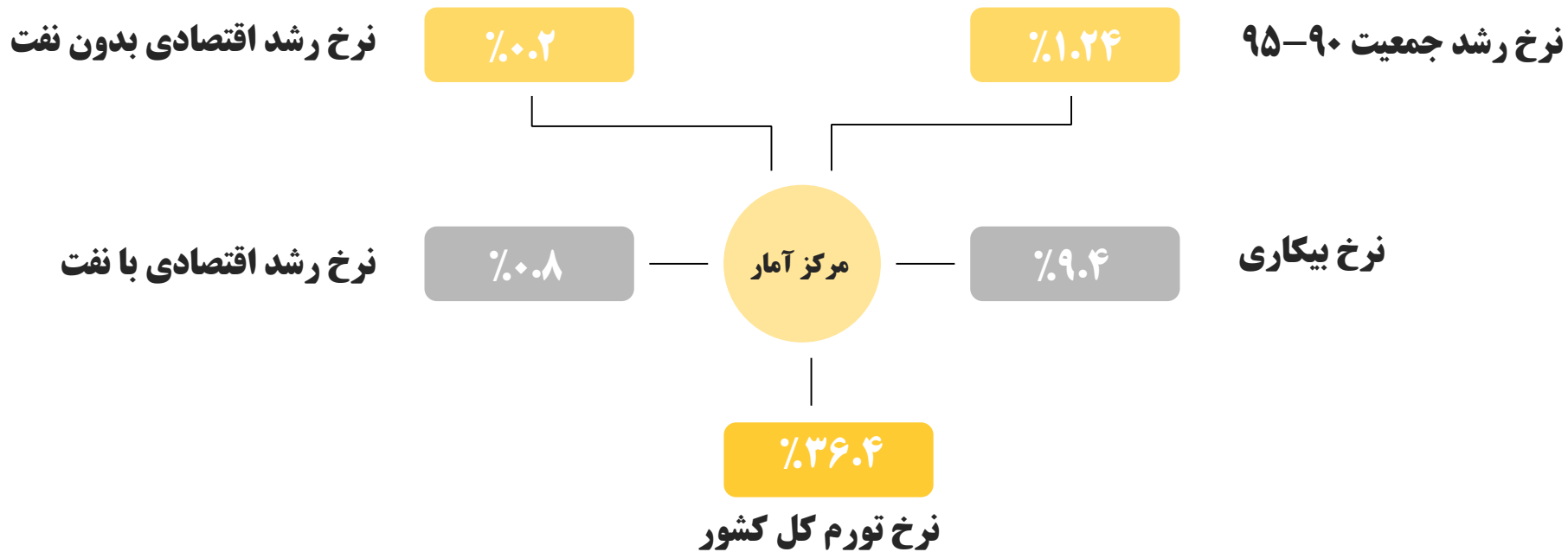


دیده‌بان کسب و کار بنا به مسئولیت اجتماعی خود، مدتی است از طریق تهیه گزارش‌های مستمر، سعی در رفع بخشی از نیاز کسب و کارهای ایرانی در حوزه رصد محیط کسب و کار کرده است. گزارش حاضر نیز در همین راستا و با انگاء به روش‌های علمی، تهیه و منتشر شده است.

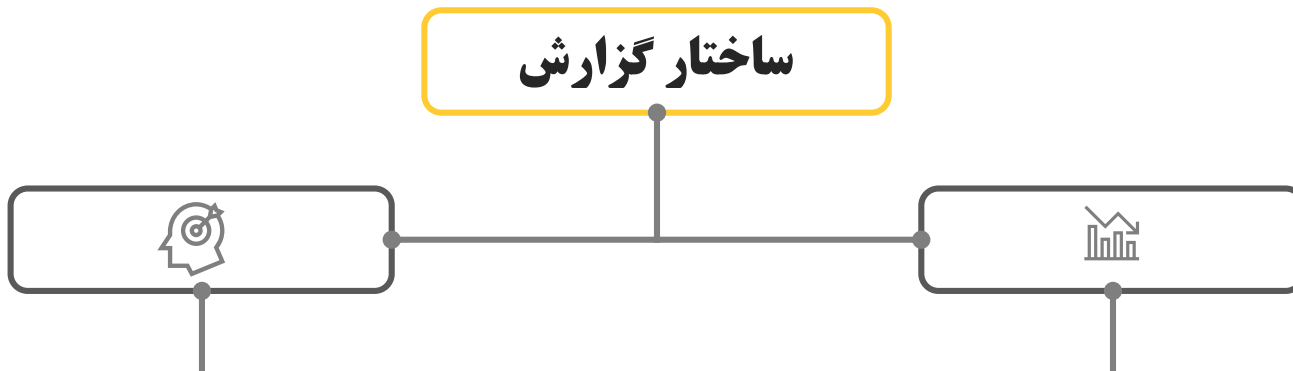


دیده‌بانی مستمر فضای کسب و کار، یکی از رموز موفقیت کسب و کارها و از ویژگی‌های مهم مدیران و کارآفرینان موفق است. این رصد و پایش دقیق و مستمر به کسب و کارها اجازه شناسایی ریسک‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات محیطی را داده و بر اساس آن می‌توانند استراتژی‌های مناسب را انتخاب کنند.

شاخص های کلیدی اقتصاد ایران در سال ۱۳۹۹



ساختار گزارش



در ادامه استراتژی های چهارگانه در پنج حوزه وظیفه ای و ۳۰ اقدام با هدف کنترل ریسک ها معرفی می گردند و در پایان نکاتی برای جمع بندی مطرح می گردد.

در این گزارش ابتدا ۳۰ ریسک عمومی کسب و کار و صنعت که حاصل نظرسنجی است با هدف شناسایی و ارزیابی ریسک ها معرفی می گردند.

ساختار گزارش



- ۱ بخش اول: ۱۵ ریسک کلان
- ۲ بخش دوم: ۱۵ ریسک صنعت
- ۳ بخش سوم: استراتژی های کسب و کار
- ۴ بخش چهارم: نکات پایانی

ریسک های فراروی کسب و کارهای ایرانی

در گزارش حاضر برای شناسایی ریسک های فراروی کسب و کارهای ایرانی از پرسشنامه الکترونیک و نظرسنجی استفاده شده است که در ادامه گزارش معرفی می گردند.



۴

ریسک منبعی از فرصت ها برای آینده های کارآفرینانه است. بسیاری از محصولات و خدمات جدید برای مواجهه با ریسک ها ابداع شده اند.



۳

شناسایی به موقع ریسک ها می تواند به شکل گیری فرصت های جدید، اقدامات پیش گیرانه، کشف و خلق فرصت جدید کمک کند.



۲

ریسک های متنوعی برای کسب و کارها در کشورهای مختلف وجود دارد.



۱

روش تحقیق



آمارهای جمعیت شناختی و اعتبار مدل

داده های جمعیت شناختی پاسخگویان

سابقه کار (سال)		تحصیلات		جنسیت	
۲۴%	کمتر از ۱۰	۲۴%	کارشناسی	۷۸%	مرد
۴۱%	۱۱ تا ۲۰	۵۶%	کارشناسی ارشد	۲۲%	زن
۳۵%	بالای ۲۰	۲۰%	دکتری		

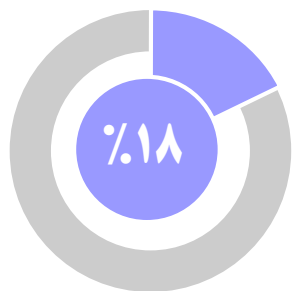


بخش اول

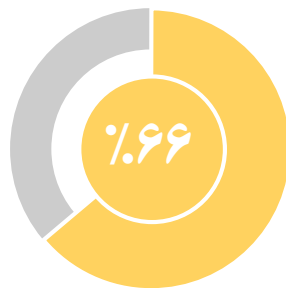
ریسک های کلان کسب و کار

(۱) قدرت خرید مردم

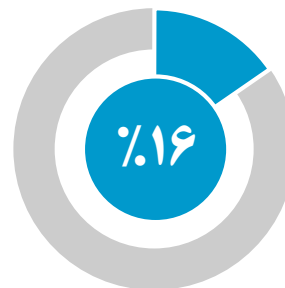
بر اساس نظر سنجی انجام شده، از نظر بیشتر پاسخگویان در سال ۱۴۰۰،
قدرت خرید مردم تحت تاثیر عواملی مانند تورم کاهش خواهد یافت.



مشابه سال قبل



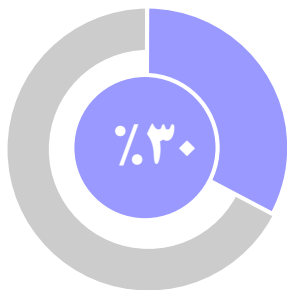
کاهش قدرت خرید



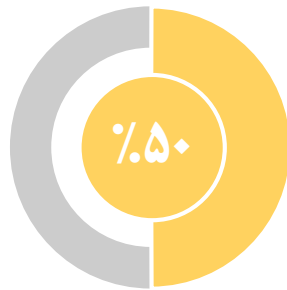
افزایش قدرت خرید

(۲) وضعیت اشتغال

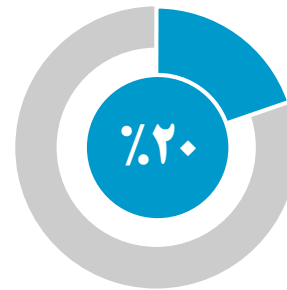
نیمی از پاسخگویان معتقدند که در سال جدید نرخ بیکاری تشدید خواهد شد. دلایل مهم این ریسک، بحران کرونا و مشکلات اقتصادی هستند.



مشابه سال قبل



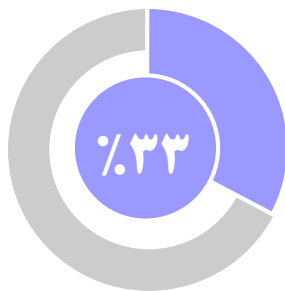
افزایش بیکاری



افزایش اشتغال

(۳) وضعیت تولید

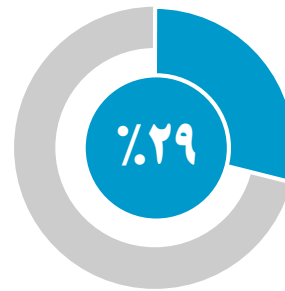
۳۸٪ پاسخگویان معتقدند رکود بر بخش تولید استمرار یافته و تشدید خواهد شد. بخشی از کاهش تولید به دلیل بحران کرونا است.



مشابه سال قبل



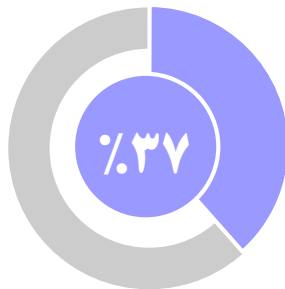
رکود تولید



رونق تولید

۴) وضعیت صادرات

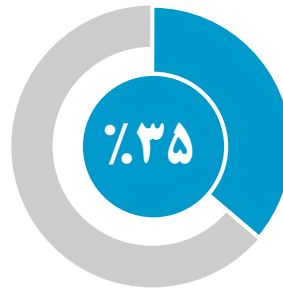
در سال ۱۴۰۰، صادرات کالاها و خدمات همچنان با ریسک مواجه است و به دلیل بحران کرونا احتمالاً مشابه سال قبل خواهد بود.



مشابه سال قبل



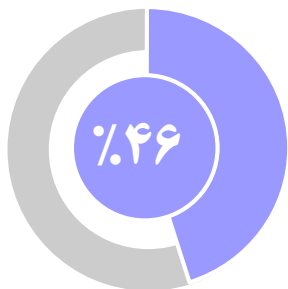
**محدودیت بیشتر
صادراتی**



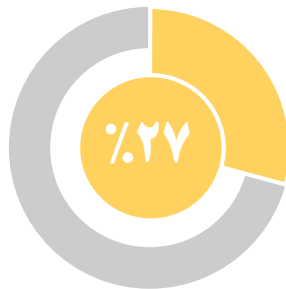
رونق صادرات

(۵) واردات مواد اولیه، تجهیزات و قطعات

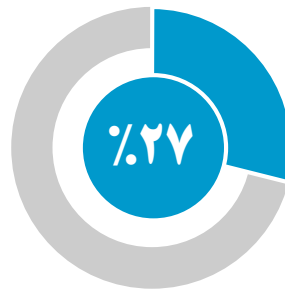
از نظر بیشتر پاسخگویان، واردات مواد اولیه، تجهیزات و قطعات با شرایطی کم و بیش مشابه سال ۱۳۹۹ به دلایل محدودیت های کرونایی و غیره روبرو خواهد بود.



مشابه سال قبل



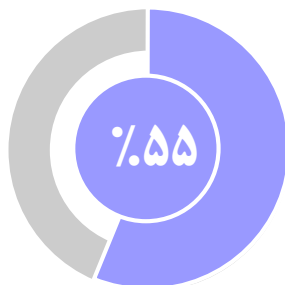
سخت تر شدن واردات
مواد اولیه و تجهیزات



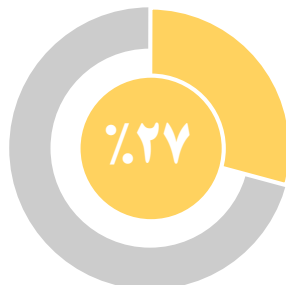
تسهیل واردات مواد
اولیه و تجهیزات

۶) وضعیت رکود اقتصادی حاکم

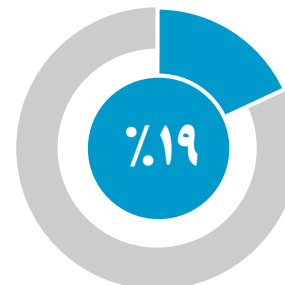
از نظر پاسخگویان در سال ۱۴۰۰، رکود اقتصادی استمرار خواهد یافت. البته آمارهای جهانی بیانگر کاهش رکود در کشور می باشند.



مشابه سال قبل



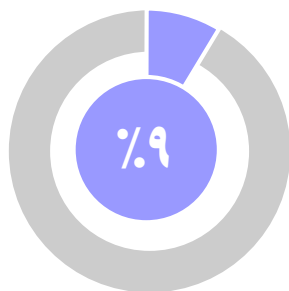
افزایش رکود



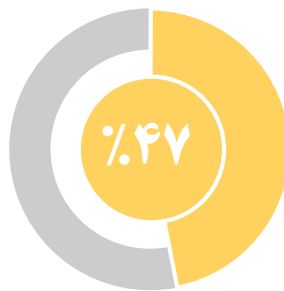
افزایش رونق اقتصادی

(۷) وضعیت تحریم ها به نسبت سال قبل

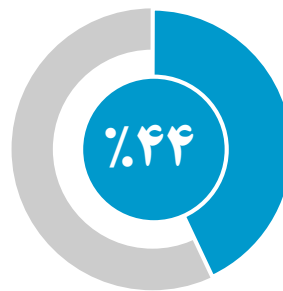
در سال ۱۴۰۰، از نظر بیشتر پاسخگویان مشابه سال قبل، تحریم ها ادامه خواهد یافت. البته امیدواری هایی برای کاهش تحریم ها وجود دارد.



تشدید تحریم ها



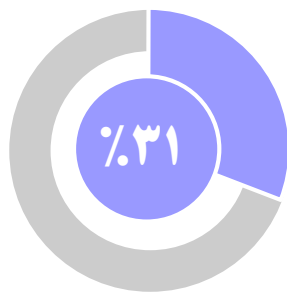
تداوم تحریم ها



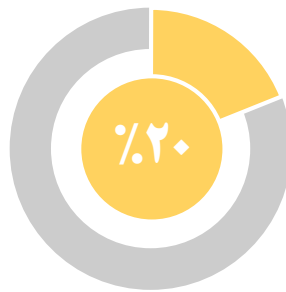
کاهش تحریم ها

۸) نرخ رشد اقتصادی

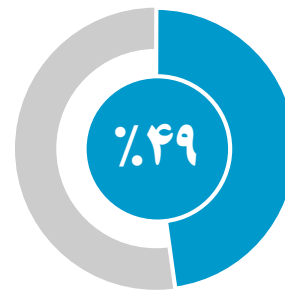
در سال ۱۴۰۰ از نظر بیشتر پاسخگویان رشد اقتصادی چندان شایان توجه نخواهد بود و اقتصاد با رشد منفی یا حول صفر مواجه خواهد بود. با این حال آمارهای جهانی بیانگر افزایش رشد اقتصادی مثبت کشور در سال جدید می باشند.



تقریباً صفر



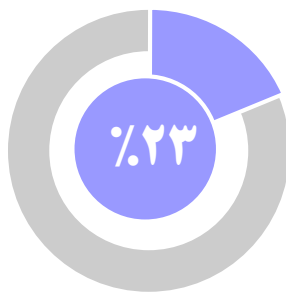
رشد اقتصادی مثبت



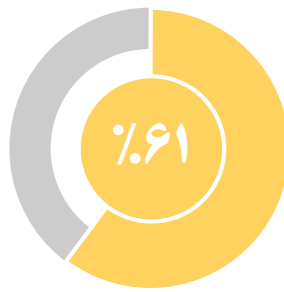
رشد اقتصادی منفی

۹) میزان تورم

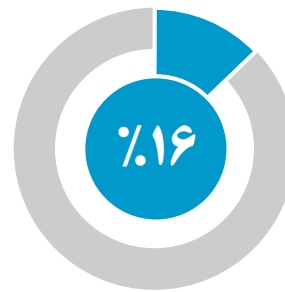
تورم به عنوان یکی از شاخص های کلیدی از نظر بیشتر پاسخگویان افزایش خواهد یافت. البته با توجه به کاهش تورم انتظاری، پیش بینی افزایش قیمت ها کمتر از سال قبل خواهد بود.



مشابه سال قبل



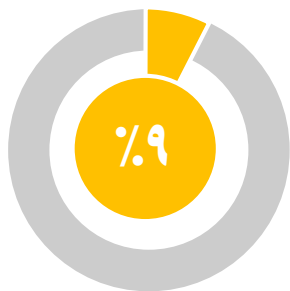
افزایش تورم



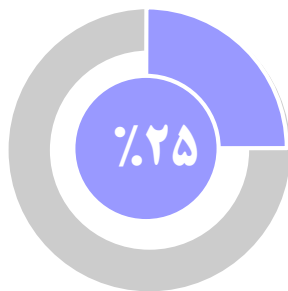
کاهش تورم

۱۰) قیمت دلار

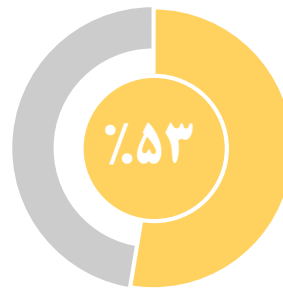
در سال ۱۴۰۰، قیمت دلار عمدتاً "بین ۲۰ تا ۲۵ هزار تومان در نوسان خواهد بود. این دامنه قیمتی با دیدگاه بیشتر متخصصان اقتصادی تشابه دارد.



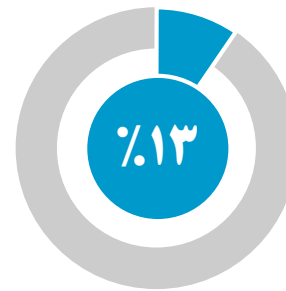
بیش از ۳۰ هزار تومان



۲۶ تا ۳۰ هزار تومان



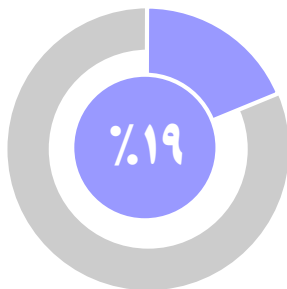
۲۰ تا ۲۵ هزار تومان



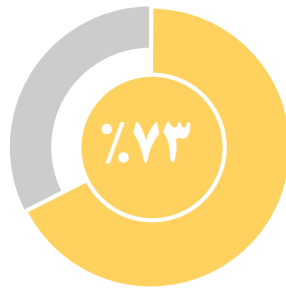
کمتر از ۲۰ هزار تومان

(۱۱) قیمت مواد اولیه، محصولات و خدمات نهایی

قیمت مواد اولیه، محصولات و خدمات نهایی افزایش خواهد داشت. این افزایش قیمت بنا به دلایل مختلفی مانند افزایش هزینه ها و تورم اتفاق می افتد.



مشابه سال قبل



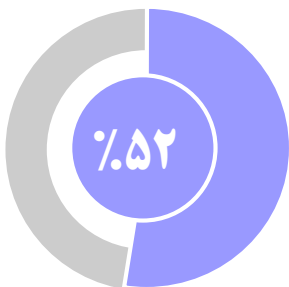
افزایش قیمت مواد
اولیه و محصولات



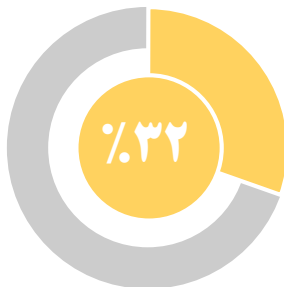
کاهش قیمت مواد
اولیه و محصولات

(۱۲) تامین مالی کسب و کارها از نظام بانکی

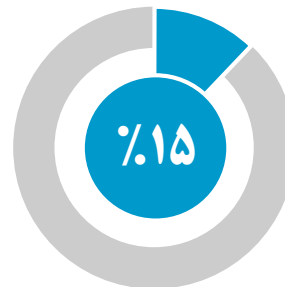
تامین مالی کسب و کارها از نظام بانکی، همانند گذشته، دشوار خواهد بود.
ریشه این ریسک در عدم بهبود محیط کسب و کار می باشد.



مشابه سال قبل



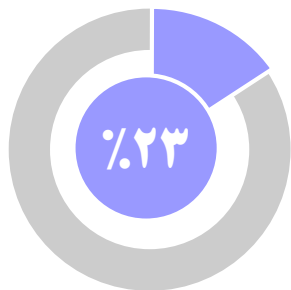
سخت تر شدن تامین مالی



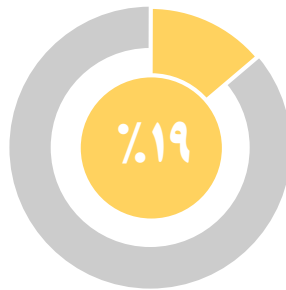
تسهیل تامین مالی

۱۳) سرمایه گذاری تولیدگرا و کسب و کاری

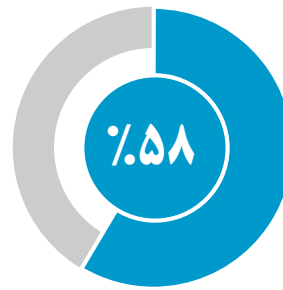
میزان سرمایه گذاری در بخش تولید و کسب و کارها کاهش خواهد یافت.
بخشی از این موضوع هنوز در کاهش فعالیت ها به دلیل کرونا می باشد.



افزایش سرمایه گذاری



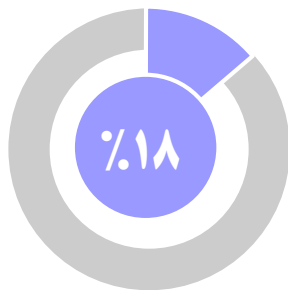
متوسط



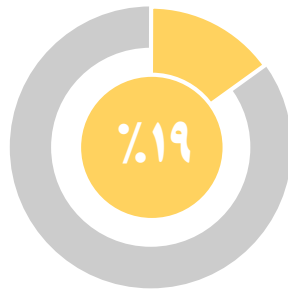
کاهش سرمایه گذاری

۱۴) تغییر سیاست ها با روی کار آمدن دولت جدید

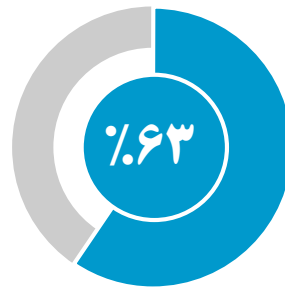
پیش بینی می شود در سال ۱۴۰۰، با روی کار آمدن دولت جدید، در سیاست های سازمان های دولتی تغییراتی بوجود آید که ممکن است چالش هایی را برای فعالیت بخش خصوصی و استارتاپ ها به ارمغان آورد.



تغییر محدود در سیاست ها



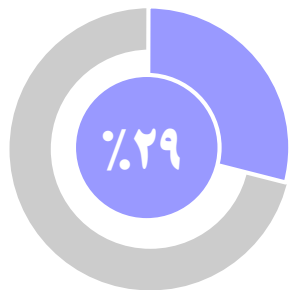
تغییرات متوسط



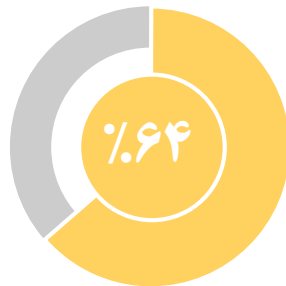
تغییر گسترده سیاست ها

۱۵) تداوم محدودیت های کرونایی

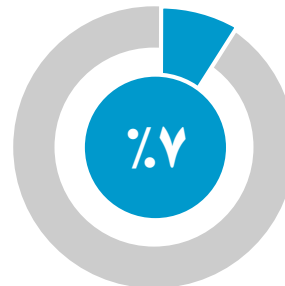
خوش بینی نسبت به کاهش محدودیت های کرونایی در سال جدید افزایش یافته است. البته قضاوت در این زمینه هنوز زودهنگام است.



مشابه سال قبل



کاهش محدودیت
کرونایی



تشدید محدودیت
کرونایی

بخش دوم

ریسک های صنعت

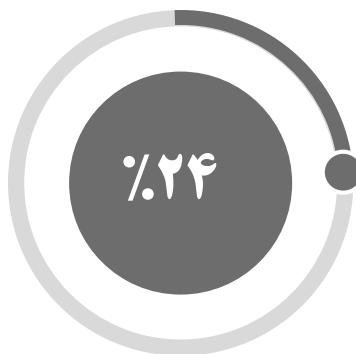


۱۶) تغییر اولویت های خرید

در سال ۱۴۰۰ از نظر پاسخگویان، اولویت های خرید مشتریان و مصرف کنندگان نهایی تغییر می کند. این ریسک به دلیل تغییر نگرش، سبک زندگی و آنلاین شدن ناشی از کرونا، بکارگیری نوآوری های جدید را جدی تر می سازد.



**عدم تغییر
اولویت های خرید**



**تا حدی موثر و
تا حدی بدون تاثیر**



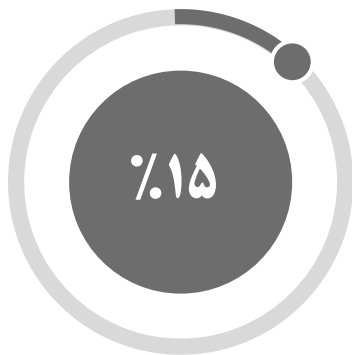
تغییر اولویت های خرید

(۱۷) کاهش میزان تقاضای مشتریان

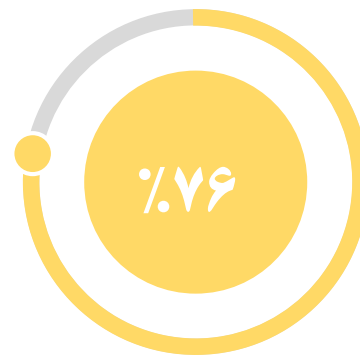
در سال ۱۴۰۰، میزان تقاضای مشتریان بنا به دلایلی مانند تورم و کاهش قدرت خرید، کمتر خواهد شد. بنابراین تمرکز بر نوآوری های جدید با هدف تولید محصولات متناسب با قدرت خرید مشتریان لازم به نظر می رسد.



افزایش تقاضا



متوسط



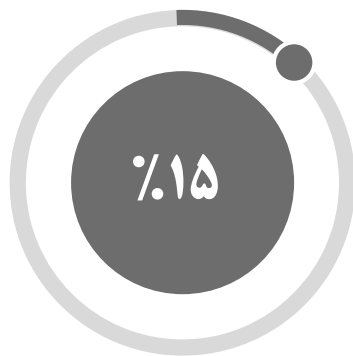
کاهش تقاضا

۱۸) افزایش هزینه‌های کسب و کارها

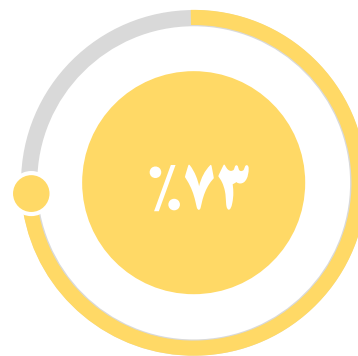
از نظر بیشتر پاسخگویان هزینه‌های کسب و کار به دلایل کاهش بهره‌وری ناشی
کرونا (تعطیلی‌ها، کاهش ساعت کار، هزینه‌های بهداشتی) بیشتر خواهد شد.



عدم افزایش هزینه‌ها



متوسط



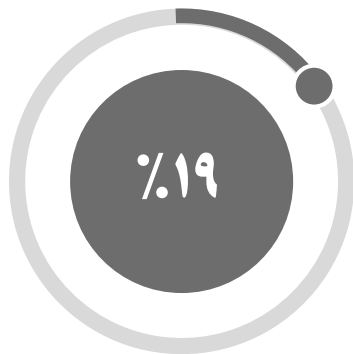
افزایش هزینه‌ها

۱۹) کاهش فعالیت شرکت های کوچک و متوسط

از نظر بیشتر پاسخگویان، شرکت های کوچک و متوسط با کاهش فعالیت بیشتری مواجه خواهند بود. این مشکل ریشه در تاب آوری پایین این شرکت ها در بحران جهانی کووید ۱۹ دارد.



**عدم کاهش فعالیت
شرکت های کوچک و متوسط**



متوسط



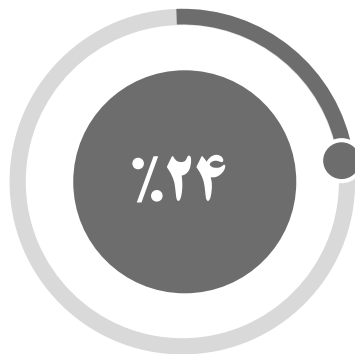
**کاهش فعالیت شرکت های
کوچک و متوسط**

۲۰) اختلال در زنجیره تامین مواد اولیه

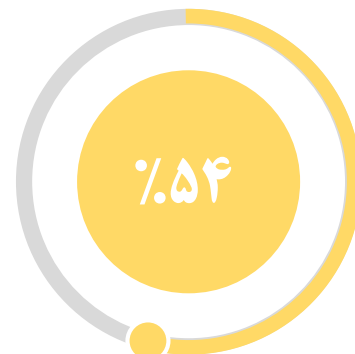
در سال ۱۴۰۰، نوسان در زنجیره تامین مواد اولیه ادامه خواهد یافت. این ریسک به دلیل احتمال اعمال و استمرار محدودیت های ارتباطی بین کشورها ناشی از بحران کرونا ممکن است ادامه یابد.



**ثبات در زنجیره تامین
مواد اولیه**



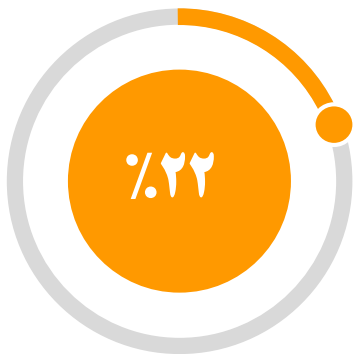
بدون تغییر



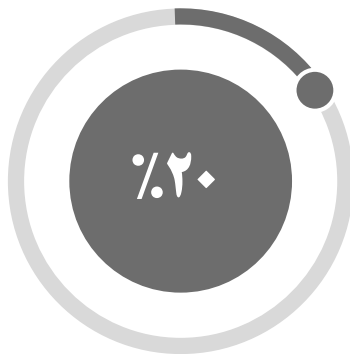
**اختلال در زنجیره تامین
مواد اولیه**

۲۱) نوآوری اندک در مدل کسب و کارها

از نظر پاسخگویان هنوز نوآوری های مدل کسب و کارها با توجه به نیازهای جدید ناشی از استمرار بحران کرونا محدود است و کافی نیست، در حالیکه تغییر نگرش و رفتار مشتری تغییرات جدی در مدل های کسب و کار را لازم ساخته است.



نوآوری زیاد



نوآوری متوسط



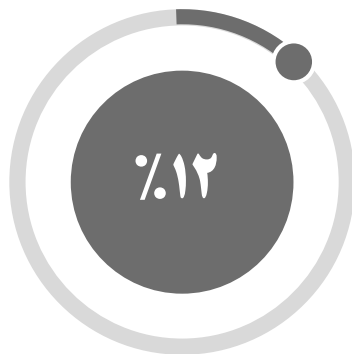
نوآوری اندک

۲۲) محدودیت های بودجه ای دولت در حمایت از کسب و کارها

از نظر پاسخگویان، دولت با محدودیت های بودجه ای در حمایت از کسب و کارهای آسیب دیده از بحران کرونا مانند سال قبل مواجه است. این ریسک ریشه در محدودیت های مالی دولت دارد.



**عدم محدودیت های
بودجه ای**



متوسط



**محدودیت های
بودجه ای**

۲۳) کم توجهی به برنامه ریزی کسب و کار

از نظر بیشتر پاسخگویان، حساسیت کسب و کارها نسبت به تدوین یک برنامه ویژه شرایط کرونا با هدف بهره برداری از فرصت‌ها و کاهش ریسک‌ها اندک است. پاسخ به سوالات مرتبط مانند نوآوری مدل کسب و کار هم این موضوع را نشان می‌دهد.



**برنامه ریزی
محدود کسب و کار**



**برنامه ریزی در
سطح متوسط**



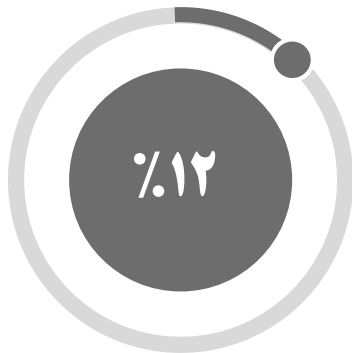
**عدم برنامه ریزی
کسب و کار**

۲۴) نامشخص بودن چشم انداز توسعه کسب و کارها

از نظر پاسخگویان در سال جاری چشم انداز توسعه کسب و کارها، مبهم خواهد بود و افق کاملاً روشنی فراروی کسب و کارها وجود ندارد. این ریسک به دلیل نامشخص بودن زمان پایان بحران کرونا و بهبود شرایط اقتصادی است.



مشخص بودن
چشم اندازها



متوسط



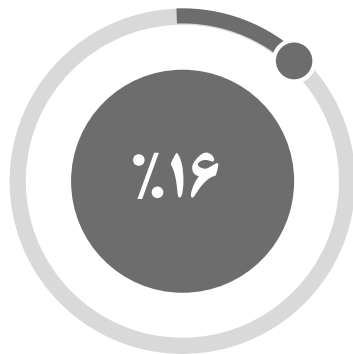
نامشخص بودن
چشم اندازها

۲۵) کاهش سلامت روان کارکنان

از دیدگاه پاسخگویان، سلامت روان کارکنان به دلیل تداوم بحران کرونا با آسیب های جدی همانند سال قبل مواجه خواهد بود که نیاز به اجرای برنامه های خاص منابع انسانی را نشان می دهد.



عدم کاهش سلامت روان



متوسط



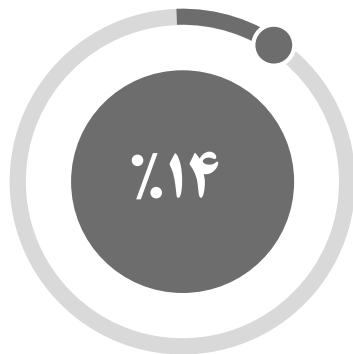
کاهش سلامت روان

۲۶) کاهش انگیزش کارکنان

از نظر پاسخگویان، انگیزش شغلی کارکنان با افت قابل توجهی روبرو خواهد شد. این ریسک در مشکلاتی مانند افزایش هزینه های زندگی و کاهش تعلق ناشی از دورکاری به دلیل کرونا ریشه دارد.



عدم کاهش انگیزش کارکنان



متوسط



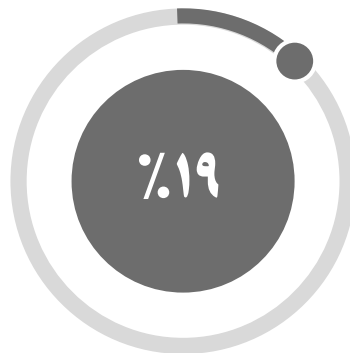
کاهش انگیزش کارکنان

۲۷) کمبود نیروی انسانی متخصص در صنایع پرریسک از منظر سلامتی

دسترسی ناکافی به نیروی انسانی متخصص یکی از چالش‌های اساسی فراروی صنایع پرخطر از منظر سلامتی است. این ریسک در خصوص مشاغل است که احتمال ابتلا به کرونا در آنها بیشتر است.



مخالف



متوسط



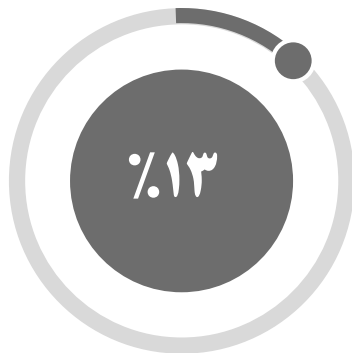
موافق

۲۸) کاهش اجرای برنامه های رفاهی منابع انسانی

پاسخگویان معتقدند با کاهش برنامه های رفاهی در سال جدید مواجه خواهیم بود. دلایلی مانند استمرار کرونا و کاهش توان مالی شرکت ها بر کمیت و کیفیت برنامه های رفاهی تاثیر خواهند داشت.



**عدم کاهش اجرای
برنامه های رفاهی**



متوسط



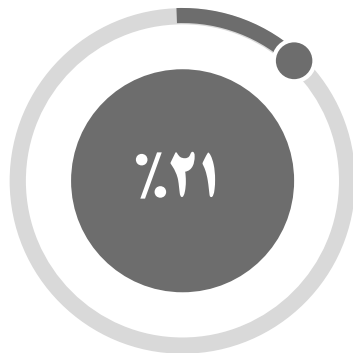
**کاهش برنامه های
رفاهی**

۲۹) عدم دسترسی به راهکارهای مناسب دورکاری کارکنان

دسترسی ناکافی به راهکارها و ابزارهای دورکاری موثر، همچنان یکی از ریسک های فراروی کسب و کارهاست. البته این ریسک در شرکت های خارجی هم مشاهده می گردد.



دسترسی کافی



متوسط



دسترسی ناکافی

۳۰) ناکارآمد شدن بخشی از نیروی انسانی به دلیل دورکاری

از نظر بیشتر پاسخگویان، بخشی از نیروی انسانی به دلیل عدم طراحی مدل های مناسب دورکاری، ناکارآمد شده اند.



مخالف



متوسط



موافق



**در بخش قبل ریسک های کلان و
صنعت بررسی شد.
برای مطالعه ریسک های جهانی
کسب و کار به گزارش شهریورماه
دیده بان کسب و کار مراجعه گردد.**

بخش سوم

استراتژی های کسب و کار





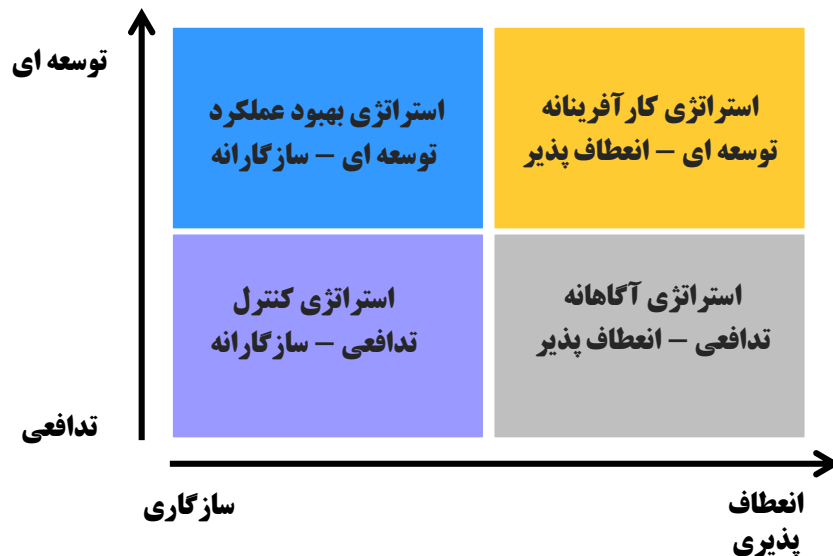
استراتژی هنر انتخاب باید‌ها و نبایدها از میان انبوهی از ایده‌ها، اقدامات، الزامات و ... است. گفته شده است که استراتژی زائیده ذهن آگاه است. از دیگر سو، خلق و انتخاب استراتژی مناسب مستلزم بکارگیری چارچوب‌ها و مدل‌های مناسب و معتبر است.

در این گزارش، ضمن معرفی "مدل دیده بان ۱۴۰۰"، از آن برای ارائه چارچوبی منسجم و یکپارچه جهت برنامه‌ریزی متناسب با سطح بلوغ سازمان و شرکت بهره‌گرفته شده است.

مدل استراتژی های " دیده بان ۱۴۰۰ "



مدل استراتژی های "دیده بان ۱۴۰۰"

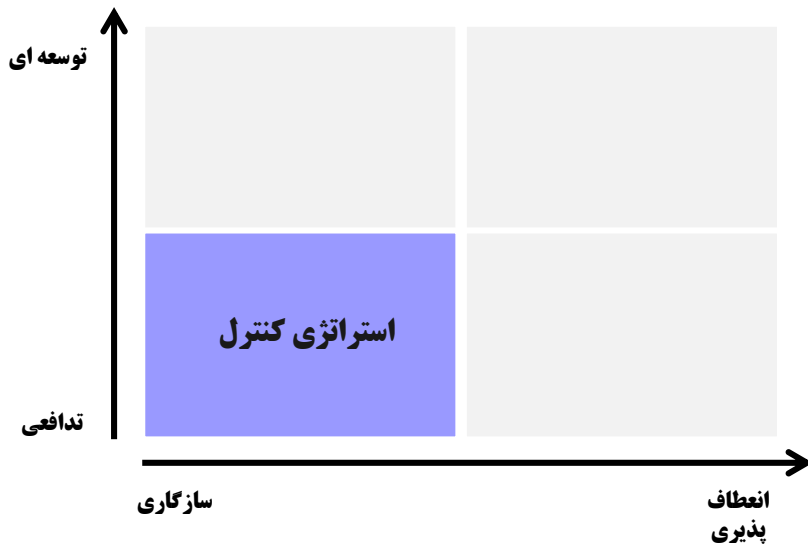




**برای بکارگیری
استراتژی‌های چهار
گانه بایستی ۳۰ اقدام
در ۵ حوزه انجام داد.**

نقشه استراتژی های دیده بانی کسب و کار ایران ۱۴۰۰



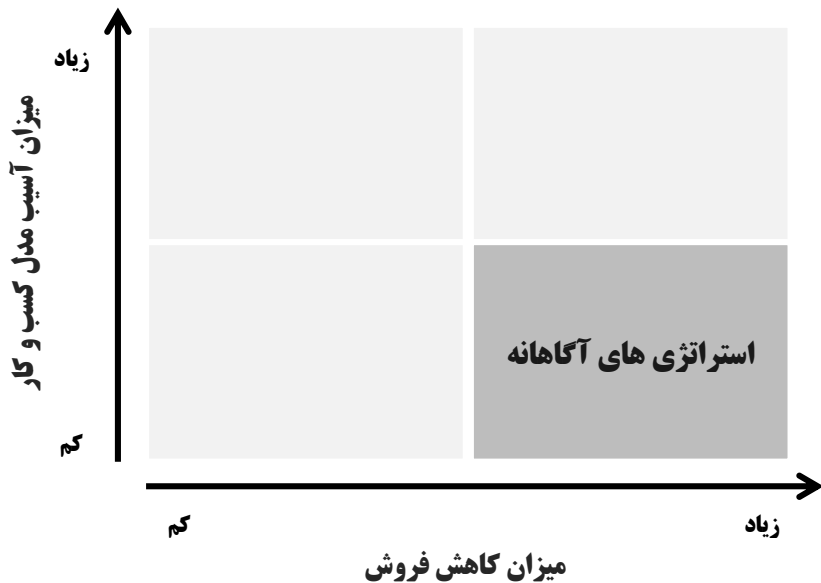


(۱) استراتژی های کنترلی

شناسایی ریسک ها، موانع فیزیکی، ظرفیت مازاد و استانداردهای رویه ها تا سازمان در برابر ریسک ها محافظت شود. برخی از اقدامات استراتژی کنترلی عبارتند از:

- تامین اقلام بهداشتی و پیشگیرانه در محیط کار
- ارزیابی شاخص های کلیدی عملکرد، فروش و افت تقاضا
- شناسایی ریسک های زنجیره تامین مواد اولیه در بحران
- حفظ سطح و مقدار نقدینگی در سناریوهای مختلف

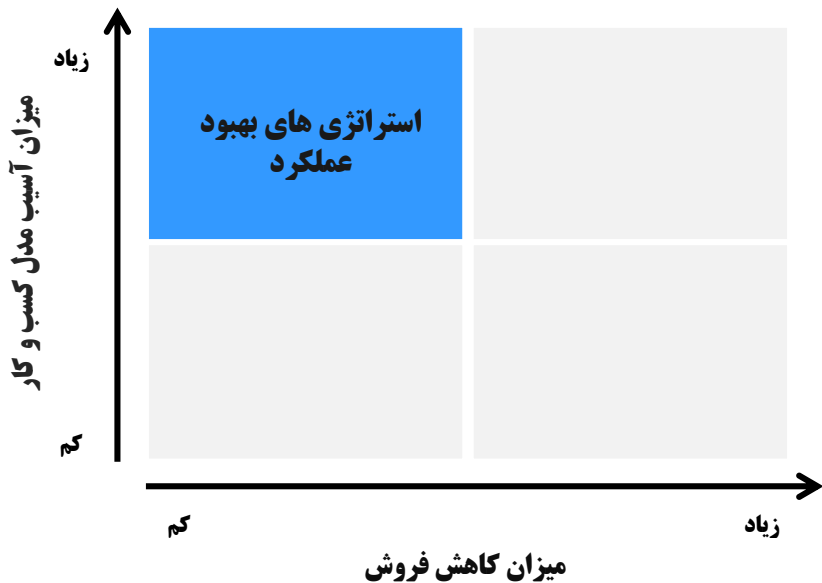
.....



(۲) استراتژی های آگاهانه

پاسخ اثربخش به ریسک ها و چالش های جدید. برخی از اقدامات استراتژی آگاهانه عبارتند از:

- تداوم برنامه های دور کاری
- تداوم کاهش سرمایه گذاری در پروژه های کمتر ضروری
- کاهش هزینه های غیر ضروری با هدف تاب آوری بیشتر
- تعهد مدیران ارشد برای اجرای اقدامات عملی در شرایط جدید
-



۳) استراتژی های بهبود عملکرد

تداوم بهبود، توسعه شایستگی های سازمان و منابع انسانی، بکارگیری تکنولوژی های موجود در بازار برای ارائه خدمات به مشتریان و بازارهای فعلی. برخی از اقدامات استراتژی بهبود عملکرد عبارتند از:

- حفظ اعتماد مشتری
- تداوم اجرای راهکارهای بازایابی اجتماعی
- بررسی امکان دسترسی به تامین کنندگان جدید
- تدوین سناریوهای مختلف برای مدیریت کسب و کار
-

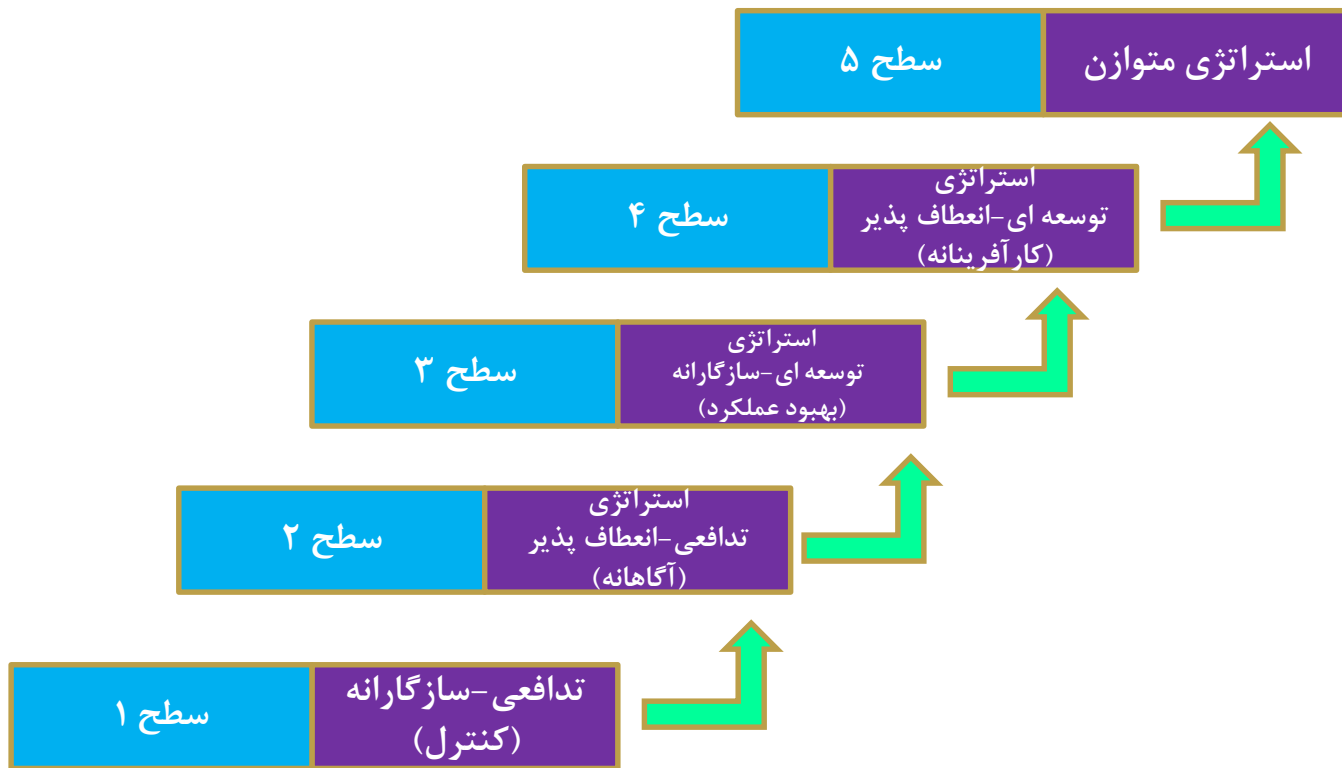


۴) استراتژی های کار آفرینانه

خلق، ابداع و اختراع محصولات، فناوری های جدید و کشف بازارها و مشتریان جدید. برخی از اقدامات استراتژی کار آفرینانه عبارتند از:

- ترسیم چشم اندازهای روشن برای کارکنان
- نوآوری در تامین مواد اولیه و زنجیره تامین مانند یافتن مواد اولیه جایگزین
- افزایش دسترسی به منابع مالی جدید و خلاقانه مانند وام
- کشف فرصت ها و محصولات جدید در کنار تلاش برای حفظ و بهره برداری از مزیت های موجود (دوستوانی)
-

سطوح بلوغ در مدل دیدبان ۱۴۰۰





در این بخش بر اساس استراتژی های چهارگانه، اقدامات وظیفه ای در ۵ حوزه معرفی شده است.

با توجه به بحران جهانی کرونا و تغییر رفتار جامعه، کسب و کارها و مشتریان، ۳۰ اقدام در ۵ حوزه وظیفه ای معرفی شده است.



مدت زمان اجرای این اقدامات می تواند از یک تا پنج سال بنا به شرایط متغیر باشد.

اقدامات وظیفه ای

مدیریت مالی



منابع انسانی

زنجیره تامین و تولید



بازاریابی و فروش

رهبری



منابع انسانی

یکی از مهمترین وظایف مدیران، توجه به اقدامات پیشگیرانه و حمایتی در مواجهه با بحران کرونا است تا بتوان محیط کار ایمن و سالم ایجاد کرد.

منابع انسانی

۴
تداوم حمایت از کارکنان
دارای بیماری کرونا

۵
تقویت برنامه‌های حمایتی و
انگیزشی و ارتقای روحیه پرسنل

۶
تداوم برنامه های دور کاری



۱
تامین ارقام بهداشتی و
پیشگیرانه در محیط کار

۲
کاهش حضور کارکنان و جلسات
حضوری در صورت امکان

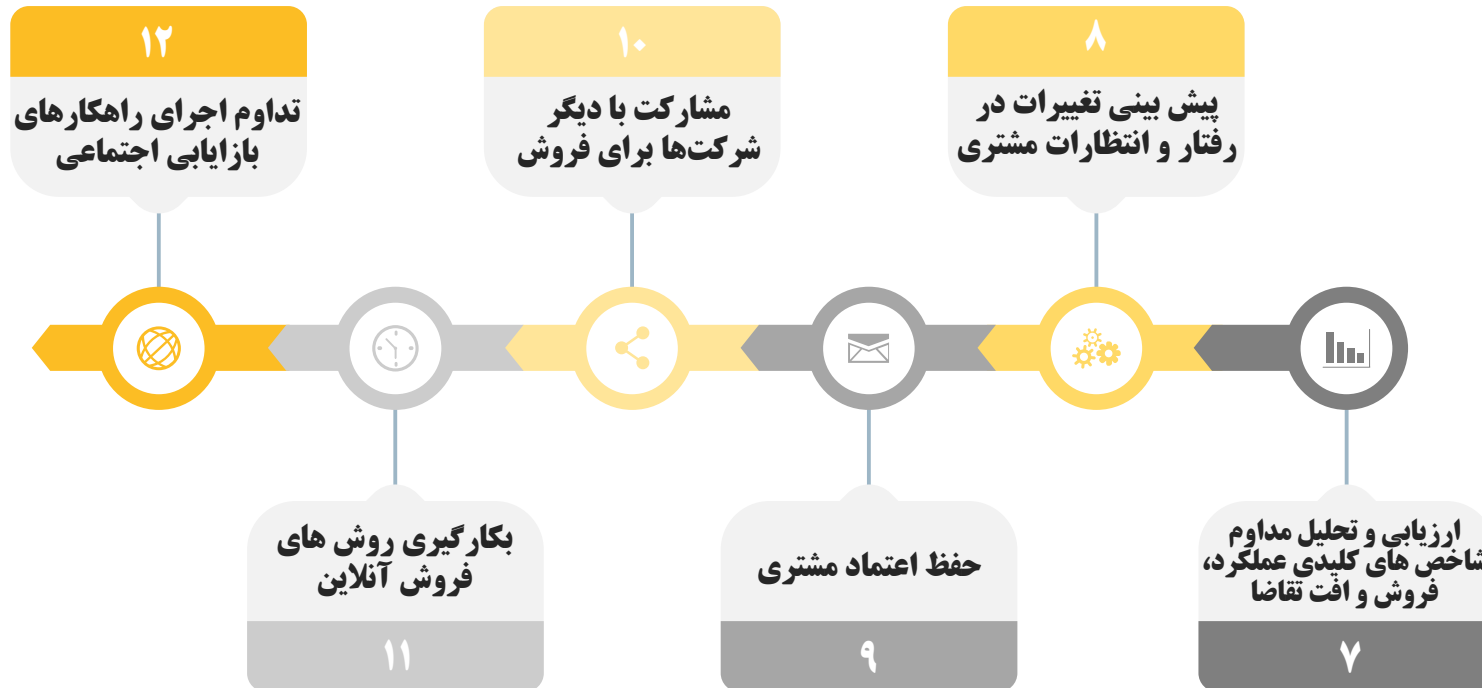
۳
ایجاد کانال های ارتباطی مجازی
مناسب بین کارکنان و مدیران

بازاریابی و فروش

شرکت‌ها باید برای تطابق با تغییرات بازار و انطباق با رفتارهای جدید مصرف‌کنندگان، اقدامات مناسبی اتخاذ نمایند و هوشمندانه، اقداماتی ابتکاری در عناصر اصلی آمیخته بازاریابی (مکان، محصول، قیمت و ترویج) بعمل آورند.



بازاریابی و فروش





زنجیره تامین و تولید

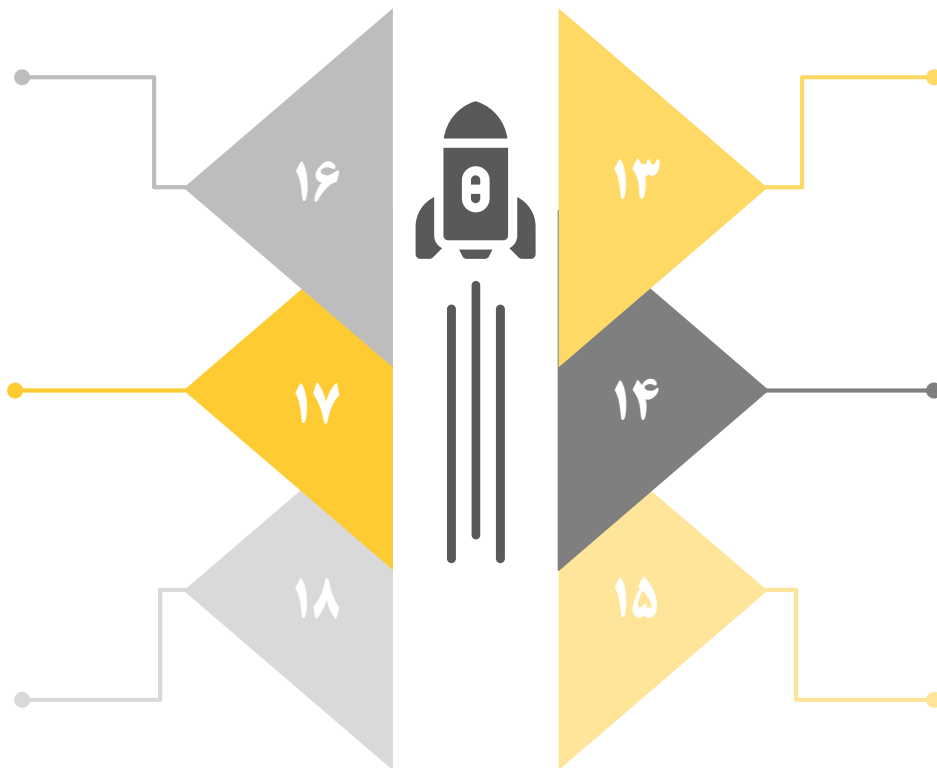
به دلیل ریسک افت تولید در کشورهای مختلف و محدودیت جابجایی کالا بین کشورها، مشکلاتی در زنجیره تامین کسب و کارها بوجود آمده است.

زنجیره تامین و تولید

مشارکت با دیگر شرکت ها برای
کاهش موانع زنجیره تامین

بررسی امکان دسترسی
به تامین کنندگان جدید

ایجاد تیم های بین واحدی برای
تصمیم گیری شفاف و پایش مستمر



شناسایی ریسک ها و
پایش مداوم اطلاعات
زنجیره تامین حین
بحران

یافتن راهکارهایی برای
لجستیک با هدف جلوگیری از
وقفه در دسترسی به مواد
اولیه

نوآوری در تامین مواد
اولیه و زنجیره تامین مانند
یافتن مواد اولیه جایگزین

تأمین مالی

برای کسب و کارهای ایرانی که به طور همزمان در معرض دو تکانه تحریم‌ها و بحران کووید-۱۹ قرار دارند، مسائل مالی چالش کلیدی تلقی می‌گردد و رویکردهای سنتی تأمین مالی جوابگوی معضلات مالی کسب و کارها نمی‌باشد.



تامین مالی

۲۲) افزایش دسترسی به منابع مالی جدید و خلاقانه مانند وام



۱۹) حفظ سطح و مقدار نقدینگی در سناریوهای مختلف

۲۳) تداوم کاهش سرمایه گذاری در پروژه های کمتر ضروری



۲۰) افزایش زمان حساب های پرداختی (پرداخت های تأخیری)

۲۴) کاهش هزینه های غیر ضروری با هدف تاب آوری بیشتر



۲۱) کاهش دوره وصول مطالبات و دریافت بدهی ها

رهبری کار آفرینانه



رهبری کار آفرینانه در شرکت ها به مفهوم وجود نظامی برای شکل دهی فعالیت های کار آفرینانه و خلاقانه در کسب و کار است. این رویکرد بر نوآوری، پیشگامی و ریسک پذیری، تعهد و حمایت مدیران ارشد تاکید دارد که بر عملکرد مالی و غیر مالی موثر هستند. در زمان حال که ویژگی آن تغییر انتظارات مشتری، کارکنان و ذی نفعان است، کار آفرینی می تواند برای ایجاد یک برنامه تحول کمک کننده باشد.

رهبری کارآفرینانه

بهبود مدل کسب و
کار براساس درس
آموخته های بحران

۲۸

تدوین سناریوهای
مختلف برای
مدیریت کسب و کار

۲۵

ترسیم چشم اندازهای روشن

۲۹

هدفگذاری کوتاه
مدت فصلی و ماهانه
مانند OKRs

۲۶

تعهد مدیران ارشد برای
اجرای اقدامات عملی

۳۰

کشف فرصت ها در کنار
بهره برداری از مزیت های
موجود (دوستوانی)

۲۷

مدل "دیده بان ۱۴۰۰"

ابزاری مفید برای برنامه ریزی متناسب با سطح بلوغ سازمان ها و شرکت ها است. در گزارش های بعدی این مدل به صورت تفصیلی معرفی می گردد.





بخش چهارم

نکات پایانی

برگزاری وینار "ریسک ها و استراتژی های کسب و کار ایران ۱۴۰۰"

با هدف معرفی دستاوردهای این پژوهش و
بررسی دیدگاه اقتصادی متخصصان برای سال ۱۴۰۰
این وینار برگزار می گردد.
لینک ثبت نام:

<https://eseminar.tv/wb25539>

دانشگاه آزاد
دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران
مرکز می کنند

دیدگاه بیزنس
دانشگاه آزاد
دانشکده کارآفرینی

وبینار
ریسک ها و استراتژی های
کسب و کار ایران ۱۴۰۰

تاریخ
۱۴۰۰/۰۲/۰۱
چهارشنبه

زمان
۲۱:۰۰
۲۲:۳۰

ثبت نام در
وب سایت
Eseminar.tv

دکتر حمید ناداش
عضو هیات علمی
دانشگاه تهران

دکتر مهدی صانعی
مشاور استراتژی
و منابع انسانی

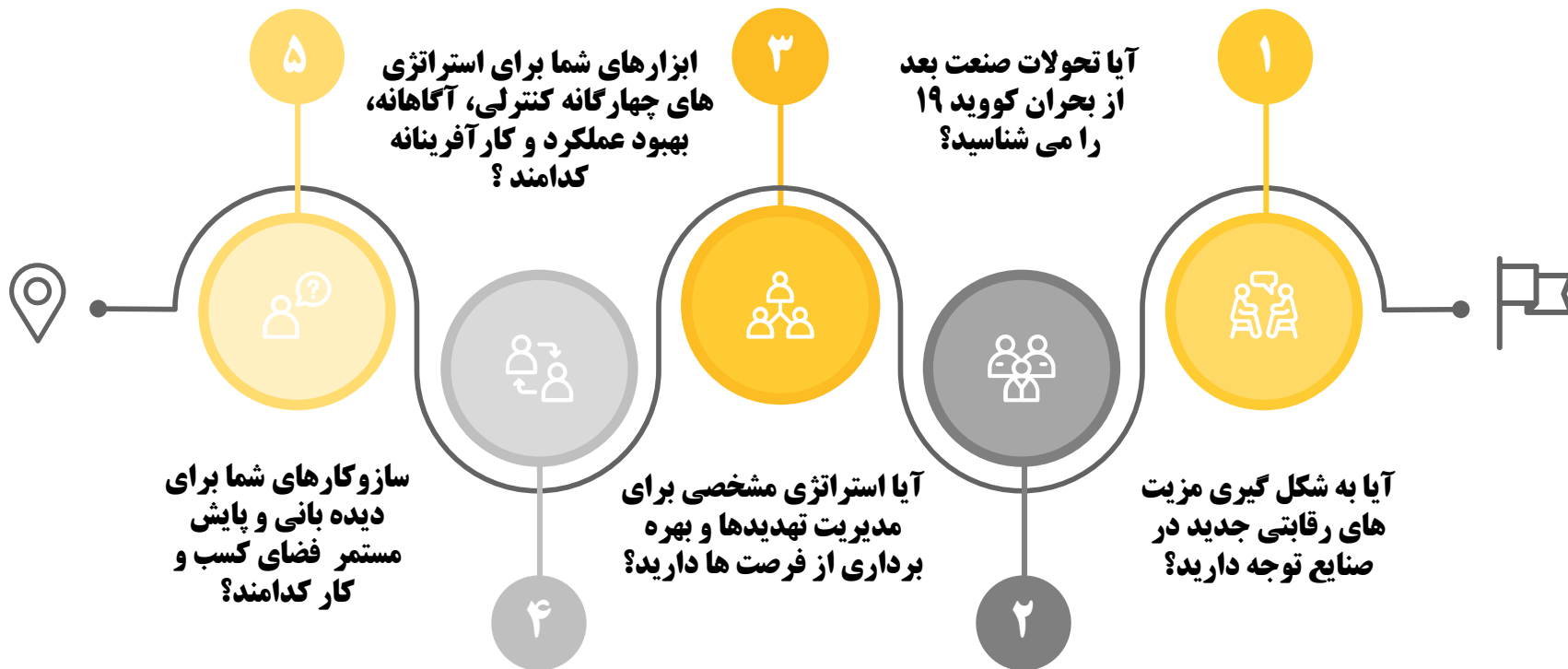
دکتر علی موسوی
مدیرعامل صندوق
پژوهش و فناوری نوآوری

دکتر روح اله کهن هوش نژاد
پژوهشگر و مدرس
دانشگاه تهران

دکتر علی داوری
عضو هیات علمی
دانشگاه تهران

ثبت نام برای عموم رایگان است

سوالات و تأملات استراتژیک



گزارش های مجمع جهانی کسب و کار ۲۰۲۰ و ۲۰۲۱

گزارش های بانک جهانی در سال ۲۰۲۱

گزارش های مرکز آمار ایران در سال ۱۳۹۹

گزارش های منتشره دیده بان کسب و کار در سال ۱۳۹۹





بیانیه سلب مسئولیت

- محتوای این گزارش برای تصمیم گیری نیازمند بومی سازی متناسب با شرایط هر شرکت و کسب و کار می باشد.
- ریسک های ذکر شده در این گزارش ممکن است با دگرگونی شرایط جهانی و کشور تغییر کنند. بنابراین، اطلاع از آخرین ریسک ها و شرایط جهان و کشور قبل از هر گونه اقدام مبتنی بر محتوای این گزارش ضروری است.



نویسندگان گزارش

دکتر علی داوری عضو هیات علمی دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران است. ایشان دارای ۱۵ سال سابقه کار اجرایی در صنعت نفت، خودرو و بانک می باشد و از سال ۱۳۹۱ عضو هیات علمی می باشد و در حوزه استراتژی در صنایع مختلف و استارتاپ ها فعالیت دارد.



ali_davari@ut.ac.ir



[ali davari](#)



[@alidavariPhD](#)



[@alidavari2010](#)



[@dralidavari](#)



نویسندگان گزارش

دکتر مهدی صانعی عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی است. از سال ۱۳۸۳ به مشاوره، آموزش و پژوهش در حوزه های مختلف مدیریت مشغول می باشد. ایشان مولف چند جلد کتاب و مقالات مختلف است و دارای چندین سال سوابق اجرایی و مشاوره در بخش های دولتی و خصوصی است.



Mehdisaneiphd@yahoo.com



@mehdisaneiphd

گزارش های مجموعه مطالعات دیده بان کسب و کار



۳۰ راهکار تاب آوری در
مدیریت بحران کرونا-
خرداد ۹۹



پنج استراتژی تاب آوری
کسب و کار در شرایط بحران
کرونا- اردیبهشت ۹۹



۳۰ چالش پیش روی
کسب و کارها در بحران
کرونا- اردیبهشت ۹۹



بحران کرونا و اقدامات
ابتکاری شرکتها و
کسب و کارها- فروردین ۹۹

گزارش های مجموعه مطالعات دیده بان کسب و کار



دور کاری کارکنان: ریسک ها
و استراتژی ها- آذرماه ۹۹

ریسک ها و استراتژی
های کسب و کار در
پاییز ۹۹- مهرماه ۹۹

ریسک ها و استراتژی های کسب و
کار تا سال ۲۰۲۲- شهریورماه ۹۹

۳۰ چالش کسب و کار در
تابستان ۹۹- تیرماه ۹۹

گزارش های مجموعه مطالعات دیده بان کسب و کار



روندها، ریسک ها و استراتژی های صنعت بانکداری
ایران ۱۴۰۰ – اسفندماه ۹۹



روندها و استراتژی های جهانی کسب و کار
در سال ۲۰۲۱ – بهمن ماه ۹۹



ریسک ها و استراتژی های
کسب و کار در زمستان ۹۹ –
دی ماه ۹۹



**دیدهبان کسب و کار
مرجع پایش و توسعه کسب و کار**

<http://bizwatch.ir>