

سناریوهای پیش روی کارآفرینان

در راستای برنامه ریزی و آماده سازی فرآیندهای کسب و کار

تهیه و تنظیم:

امیرحسین اسدی



مقدمه:

تنش‌ها و تحولات شدید میان ایران و اسرائیل می‌تواند در هر لحظه به یک بحران همه‌جانبه و بی‌سابقه منجر شود که اقتصاد کشور و بویژه کسب‌وکارها را با چالش‌های بی‌سابقه‌ای مواجه می‌سازد. جنگ مستقیم یا حتی تشدید تحریم‌ها و محدودیت‌های تجاری می‌تواند زنجیره تامین را قطع کند، قیمت‌ها را به شدت افزایش دهد، بازارهای فروش را ناامن کند و تامین نیروی انسانی را به بحران بکشد.

در چنین شرایطی، عدم آمادگی و غفلت از برنامه‌ریزی سناریویی، می‌تواند عواقب جبران‌ناپذیری برای بقای کسب‌وکارها به همراه داشته باشد. هر کسب‌وکاری فارغ از اندازه و حوزه فعالیت، باید هر چه سریع‌تر نسبت به تحلیل و پیش‌بینی سناریوهای محتمل اقدام کرده و بر اساس آن، برنامه‌های عملیاتی مشخص و چندوجهی برای تامین نیروی انسانی، مواد اولیه، فروش و تامین مالی طراحی کند. این اقدام تنها راه تضمین ادامه فعالیت و حفظ سهم بازار در شرایط بی‌ثبات و پرریسک است. مجموعه حاضر با ارائه سناریوهای محتمل و راهکارهای کاربردی، نه تنها به عنوان چراغ راهنمایی برای مدیریت ریسک عمل می‌کند، بلکه کسب‌وکارها را ترغیب می‌کند که متناسب با شرایط خاص خود، سناریوهای اختصاصی تهیه و اجرا نمایند تا در مواجهه با هر بحرانی، سریع و هوشمندانه واکنش دهند و از آسیب‌های گسترده جلوگیری کنند.

نمونه‌های جهانی مانند بحران اقتصادی و نظامی سوریه، لیبی، آلمان و روسیه در دهه و سالهای گذشته نشان داده است که کسب‌وکارهایی که پیش از شروع بحران اقدام به طراحی سناریو و برنامه‌ریزی جامع کرده بودند، توانسته‌اند نسبت به سایر رقبا انعطاف‌پذیری بیشتری داشته و حتی فرصت‌هایی در بازارهای جایگزین ایجاد کنند. این تجربه ثابت کرده که بدون آمادگی و واکنش سریع، کسب‌وکارها در معرض ورشکستگی و از دست دادن سهم بازار قرار می‌گیرند.

بی‌شک، کسب‌وکارهایی که امروز برنامه‌ریزی دقیق و انعطاف‌پذیر نداشته باشند، در آینده نزدیک با تهدیدهای جدی ورشکستگی، تعطیلی یا کاهش شدید سودآوری روبه‌رو خواهند شد. پس ضرورت دارد مدیران و صاحبان کسب‌وکار، با جدیت کامل به این مسئله نگاه کنند و به سرعت وارد مسیر طراحی سناریو و آمادگی شوند.

با وجود چالش‌ها و ریسک‌های پیش رو، هر بحرانی فرصتی برای رشد، نوآوری و تحول است. کسب‌وکارهایی که امروز با هوشمندی و برنامه‌ریزی پیش می‌روند، فردایی روشن‌تر و مقاوم‌تر خواهند ساخت. امید و تلاش همراه با آمادگی، کلید عبور از سخت‌ترین شرایط به سوی موفقیت پایدار است. کارآفرین، پشتوانه اصلی هر کشوری است و باید با تمرکز بر سناریوهای پیش رو، هم کسب و کارمان را حفظ کنیم و هم کشورمان را.

شش سناریوی پیش روی کسب و کارها و عوامل تاثیرگذار آنها

شماره	سناریو	توضیح کوتاه	عوامل تاثیرگذار اصلی
۱	تحریم های مجدد و افزایش قیمت دلار	تشدید تحریم ها و فشار اقتصادی به همراه افزایش ناگهانی نرخ ارز	اعمال تحریم های جدید، محدودیت های مالی و بانکی، نوسانات بازار ارز
۲	پیروزی کامل ایران و برقراری صلح	ایران در موقعیت قدرت قرار گرفته و توافقات صلح برقرار می شود	موفقیت های نظامی و سیاسی، توافق های منطقه ای، رفع تحریم ها
۳	جنگ و تغییر حاکمیت کشور	تشدید درگیری ها منجر به جنگ گسترده و تغییر احتمالی در ساختار قدرت می شود	تشدید عملیات نظامی، مداخلات خارجی، بحران های داخلی
۴	توافق و رفع تحریم ها	مذاکره و توافق سیاسی منجر به برداشتن تحریم ها و بهبود روابط اقتصادی می شود	مذاکرات دیپلماتیک موفق، تعهدات بین المللی، حمایت اقتصادی
۵	وضعیت برزخ (اقتصادی و سیاسی بلاتکلیف)	ادامه تنش ها بدون نتیجه قطعی، شرایط نامطمئن اقتصادی و سیاسی پابرجاست	عدم قطعیت سیاسی، فشارهای اقتصادی، نوسانات بازار
۶	جنگ ناگهانی و فوری	شروع سریع و ناگهانی جنگ بدون اعلام قبلی و آماده سازی	رویدادهای غیرمنتظره، حملات سریع، عدم آمادگی اولیه

سناریو ۱: تحریم دوباره و افزایش قیمت دلار

شرح وضعیت: در این سناریو، تحریم‌های جدید اقتصادی اعمال شده و قیمت دلار به شدت افزایش یافته است. کسب‌وکارها با چالش تامین مواد اولیه وارداتی، افزایش هزینه‌ها و کاهش قدرت خرید مواجه هستند.

راهکارها:

- تامین نیروی انسانی: حفظ نیروهای کلیدی، استفاده از نیروهای قراردادی یا پاره‌وقت برای کاهش هزینه‌ها، آموزش نیروها برای افزایش بهره‌وری.
- تامین مواد اولیه: افزایش موجودی مواد اولیه حیاتی، جستجوی تامین‌کنندگان داخلی و جایگزین‌های ارزان‌تر، استفاده از مواد بازیافتی یا نوآوری در تولید با مواد جایگزین.
- فروش: تمرکز بر بازار داخلی، افزایش فروش آنلاین و استفاده از شبکه‌های توزیع محلی، افزایش تبلیغات برای جذب مشتریان جدید.
- تامین مالی: کاهش هزینه‌های غیرضروری، استفاده از تسهیلات بانکی با بهره کم، جذب سرمایه‌گذار داخلی، مدیریت نقدینگی دقیق.

نمونه جهانی:

در دوره تحریم‌های اقتصادی ونزوئلا، کسب‌وکارها به تولید داخلی و تامین‌کنندگان محلی روی آوردند. در سال ۲۰۱۸، ایران هم در شرایط تحریم شدید، به سمت توسعه بازار داخلی و صادرات غیرنفتی گام برداشت.

سناریو ۲: پیروزی کامل ایران و صلح

شرح وضعیت: شرایط سیاسی پایدار و صلح در منطقه برقرار شده است. تحریم‌ها برداشته و بازارهای بین‌المللی به روی ایران باز شده‌اند.

راهکارها:

- تامین نیروی انسانی: جذب نیروهای متخصص و آموزش دیده، جذب مهاجران متخصص از خارج، افزایش همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی.
- تامین مواد اولیه: گسترش واردات مواد اولیه با کیفیت، استفاده از تکنولوژی‌های نوین برای کاهش وابستگی به مواد خارجی.
- فروش: توسعه بازارهای صادراتی، استفاده از فناوری‌های بازاریابی دیجیتال و همکاری با شرکت‌های بین‌المللی.
- تامین مالی: جذب سرمایه‌گذاران خارجی، استفاده از وام‌های کم بهره بین‌المللی، توسعه بازار بورس و سرمایه.

نمونه جهانی:

پس از پایان جنگ کره در سال ۱۹۵۳، اقتصاد کره جنوبی با جذب سرمایه‌گذاری خارجی و توسعه صادرات توانست رشد سریعی داشته باشد. همچنین بعد از توافق برجام، شرکت‌های ایرانی فرصت‌های جدیدی برای صادرات پیدا کردند.

سناریو ۳: جنگ و تغییر حاکمیت

شرح وضعیت: وقوع جنگ داخلی یا تغییر ناگهانی در نظام حکومتی که باعث بی ثباتی شدید در کشور می شود.

راهکارها:

- تامین نیروی انسانی: حفظ نیروهای کلیدی و جلوگیری از فرار مغزها، آموزش نیروهای جایگزین، حفظ ارتباط با نیروهای خارج از کشور.
- تامین مواد اولیه: ایجاد ذخایر استراتژیک، استفاده از تامین کنندگان غیررسمی و محلی، کاهش وابستگی به واردات.
- فروش: تمرکز بر بازار داخلی و نیازهای ضروری، کاهش فعالیت های پرریسک، استفاده از شبکه های توزیع محلی.
- تامین مالی: مدیریت نقدینگی بسیار سختگیرانه، جستجوی حمایت های مالی از منابع داخلی و خارجی، کاهش هزینه ها به حداقل.

نمونه جهانی:

در جنگ داخلی سوریه، کسب و کارهای کوچک با تغییر مسیر تامین مواد اولیه و فروش داخلی سازگار شدند. همچنین پس از فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی، بسیاری از کشورهای تازه استقلال یافته این راهکارها را بکار گرفتند.

سناریو ۴: توافق و رفع تحریم

شرح وضعیت: توافق سیاسی صورت گرفته و تحریمها برداشته شده‌اند، اما آثار تحریمها هنوز به طور کامل رفع نشده‌اند.

راهکارها:

- تامین نیروی انسانی: بازگرداندن نیروهای مهاجرت کرده، آموزش مجدد نیروها، جذب نیروی متخصص بین‌المللی.
- تامین مواد اولیه: بازسازی شبکه تامین‌کنندگان خارجی، سرمایه‌گذاری در تکنولوژی‌های جدید و افزایش کیفیت تولید داخلی.
- فروش: توسعه بازارهای صادراتی، ایجاد برندهای معتبر، استفاده از همکاری‌های بین‌المللی.
- تامین مالی: دسترسی به وام‌های خارجی، جذب سرمایه‌گذاران بین‌المللی، استفاده از مشوق‌های دولتی.

نمونه جهانی:

بعد از پایان تحریم‌های اقتصادی علیه آفریقای جنوبی، کسب‌وکارها با استفاده از سرمایه‌گذاری خارجی و افزایش صادرات، توانستند بازار خود را توسعه دهند. همچنین نمونه ایران پس از برجام، شرکت‌ها توانستند به بازارهای جهانی بازگردند.

سناریو ۵: حالت برزخ ادامه دارد

شرح وضعیت: وضعیت نامشخص و ناپایدار سیاسی و اقتصادی که باعث توقف سرمایه‌گذاری‌های بزرگ و بلا تکلیفی در بازار می‌شود.

راهکارها:

- تامین نیروی انسانی: حفظ نیروهای کلیدی، استفاده از نیروهای قراردادی و موقت، افزایش آموزش داخلی.
- تامین مواد اولیه: مدیریت بهینه موجودی، استفاده از تامین‌کنندگان جایگزین، کاهش وابستگی به مواد وارداتی.
- فروش: تمرکز بر بازارهای محلی و مصرف‌کنندگان وفادار، استفاده از تبلیغات دیجیتال با هزینه کم.
- تامین مالی: کنترل دقیق هزینه‌ها، استفاده از منابع مالی داخلی، کاهش بدهی‌ها.

نمونه جهانی:

اقتصاد یونان در دوران بحران اقتصادی ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۸ با چنین شرایطی روبرو بود که کسب و کارها با مدیریت دقیق هزینه و تمرکز بر بازار داخلی به بقا ادامه دادند.

سناریو ۶: جنگ فوری

شرح وضعیت: شروع ناگهانی جنگ بدون آمادگی قبلی که شوک شدید به اقتصاد و کسب و کارها وارد می کند.

راهکارها:

- تامین نیروی انسانی: حفظ نیروهای کلیدی و کاهش نیروهای غیرضروری، استفاده از نیروی موقت یا پروژه‌ای برای انعطاف‌پذیری بیشتر.
- تامین مواد اولیه: اولویت‌بندی مواد اولیه حیاتی، ذخیره‌سازی مواد حیاتی برای مقابله با قطعی‌ها.
- فروش: تمرکز بر بازار داخلی و نیازهای فوری، کاهش سرمایه‌گذاری‌های جدید و ریسک‌ها.
- تامین مالی: مدیریت نقدینگی سختگیرانه، استفاده از کمک‌های دولتی و حمایتی برای حفظ بقا.

نمونه جهانی:

در جنگ جهانی دوم، کشورها اولویت منابع خود را روی نیازهای حیاتی گذاشتند و از نیروی کار موقت و داوطلب استفاده کردند. در جنگ یمن نیز تمرکز کسب و کارها بر تامین نیازهای اولیه و کمک‌های بین‌المللی بود.

همراهان عزیز در این فایل سناریوهای احتمالی و راهکارهای کلی ارایه شده است. قطعا هر کسب و کاری با توجه به شرایط و موقعیت خاص خودش نیاز به نسخه اختصاصی دارد تا یک نقشه راه عملی و قابل اجرا داشته باشد، این امکان در جلسات مشاوره اختصاصی با جناب دکتر اسدی برای کارآفرینان و صاحبین کسب و کار در مجموعه فراهم می باشد.