



دانشگاه کارآفرینی

ریسک های جهانی و استراتژی های کسب و کار

تا سال ۲۰۲۲

دکتر علی داوری
عضو هیات علمی دانشگاه تهران



باسمه تعالی

شناسنامه گزارش

عنوان گزارش	ریسک های جهانی و استراتژی های کسب و کار تا سال ۲۰۲۲
تاریخ انتشار	۱۳۹۹/۰۶/۰۱
کدگزارش	CVB/ENT/BUSINESS/06
شماره	ششم - موردی
رده مخاطبان	سیاستگذاران، کارآفرینان، مدیران و کارشناسان
سازمان	دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران
مجری	دکتر علی داوری - عضو هیات علمی دانشگاه تهران
همکاران	دکتر مهدی جعفرزاده - تحلیل گر کسب و کار سحر رمضان زرنندی - دانشجوی کارشناسی ارشد دانشکده کارآفرینی

پس از چند ماه، بحران کووید ۱۹ مهمترین ابرچالش جهان از زمان جنگ جهانی دوم محسوب می شود. پیشگیری از این بحران منجر به افزایش هزینه دولت ها، شرکت ها و کاهش فعالیت های اقتصادی شده است و چشم انداز جهانی اقتصاد مبهم است.

این سوالات مطرح است که آیا این بحران در یک سال آینده حل می شود یا چند سال به درازا خواهد کشید؟ چه زمانی یک درمان قطعی برای این ویروس می توان یافت؟ ممکن است این ویروس جهش یابد و یا ممکن است ضعیف گردد؟

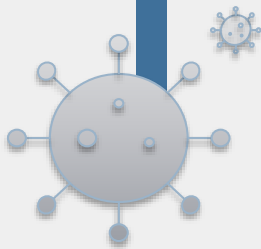
همه جواب ها در هاله ای از ابهام است و نمی توان پاسخ دقیقی به آنها داد، ولی آنچه قطعیت دارد، شکل گیری ریسک های متعدد است.

ریسک به مفهوم در معرض خطر قرار گرفتن است. موضوع **ریسک** در اقتصاد و کسب و کار اهمیت جدی دارد. **ریسک** ها را می توان به **ریسک** های تجاری و غیرتجاری تقسیم کرد.

ریسک های تجاری به بازار محصولات و خدمات بستگی دارد و می تواند با شناسایی فرصت های کارآفرینانه به نوآوری های تکنولوژیکی، خدمات و محصولات جدید و ورود به بازارهای جدید کمک کند.

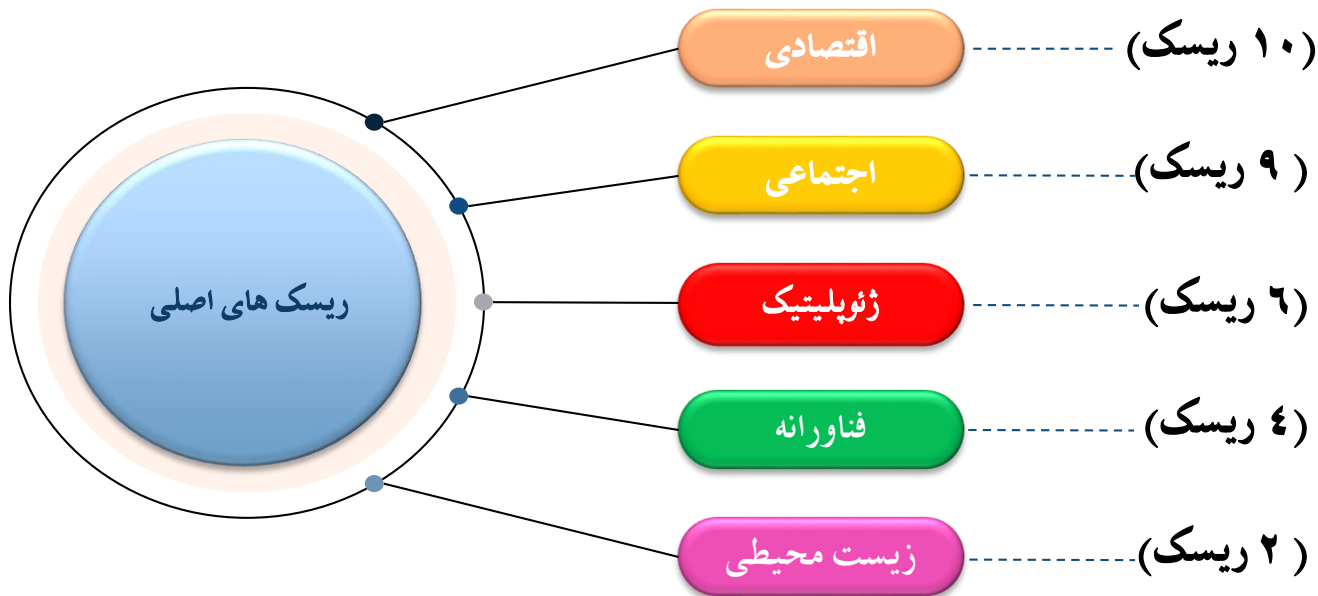
ریسک های غیرتجاری شامل تغییرات در محیط های اقتصادی یا سیاسی، زیست محیطی و بهداشتی مانند کووید ۱۹ است.

کووید ۱۹ به عنوان یک **ریسک** غیر تجاری بر افزایش **ریسک** های تجاری موثر بوده است و می تواند به فرصت های کسب و کاری جدید و یا تهدید بیشتر منجر گردد.



مجمع جهانی اقتصاد (WEF) در خصوص ریسک های جهانی گزارشی را منتشر کرده است. در این گزارش ریسک به عنوان رویداد یا شرایطی نامشخص با پتانسیل تأثیرگذاری منفی بر کشورها و صنایع مختلف تعریف شده است.

در این گزارش ۳۱ ریسک جهانی بر اساس نظر کارشناسان رتبه بندی شده اند. ریسک های ناشی کووید ۱۹ به پنج دسته اصلی تقسیم شده اند که به ترتیب اهمیت عبارتند از:





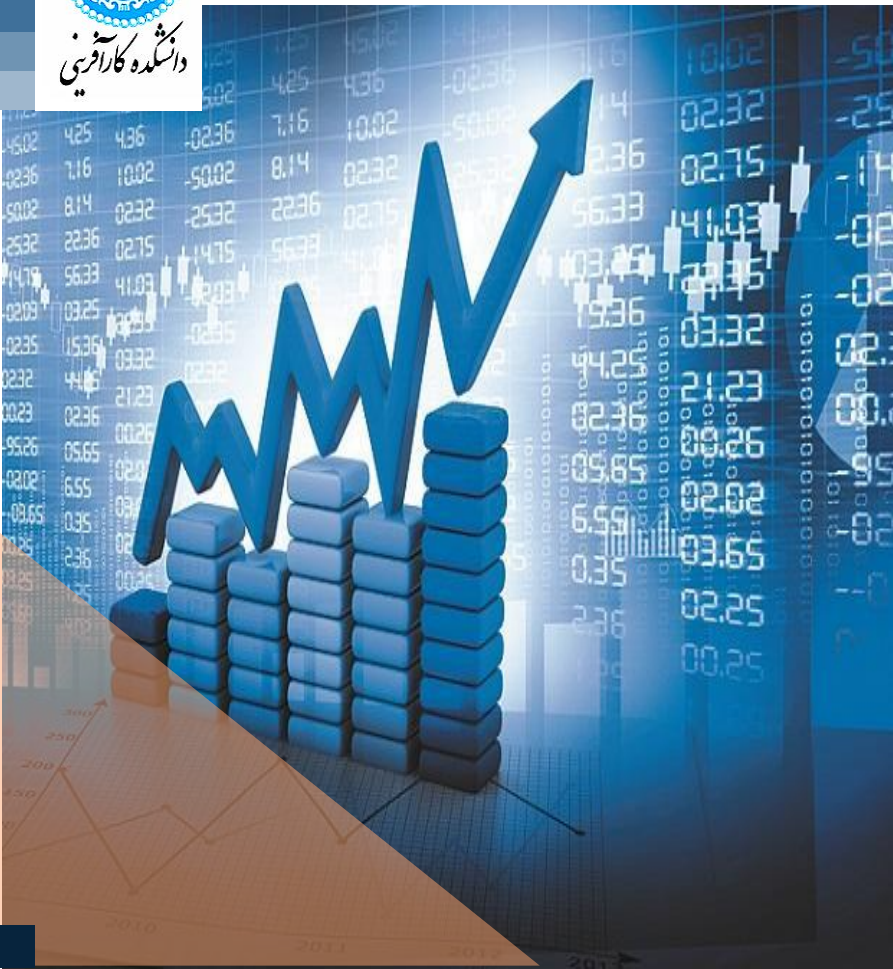
#01

“ ریسک های اقتصادی ”





دانشگاه کاربردی



“

به دلیل شیوع کرونا تولید و مصرف کالاها و خدمات در جهان دچار تغییر شده است و در هر دو طرف عرضه و تقاضا شوک ایجاد شده است. این بحران تغییرات اقتصادی جهانی را تشدید کرده است.

بانک‌های مرکزی میلیاردها دلار برای حل مشکل هزینه می‌کنند و بدهی‌های کشورهای بیشتر شده است. ریسک‌های اقتصادی و درصد اهمیت آنها از نظر خبرگان عبارتند از:

ریسک های اقتصادی







دانشگاه کارآفرینی

#02

“

ریسک های اجتماعی





“

با وجود تلاش‌های جهانی هنوز احتمال شیوع کووید ۱۹ و یا جهش بیماری وجود دارد. با کاهش سطح محدودیت و قرنطینه، برخی از ریسک‌ها پیچیده‌تر می‌گردند. نابرابری اجتماعی بیشتر شده و ممکن است رفاه اجتماعی کاهش یابد. عدم اطمینان نسبت به آینده، بیکاری و فقر بیشتر به همراه دارد. تغییر نگرش جامعه نیز از مشکلات پیش رو است.

ریسک‌های اجتماعی و درصد اهمیت آنها از نظر خبرگان عبارتند از:

ریسک های اجتماعی



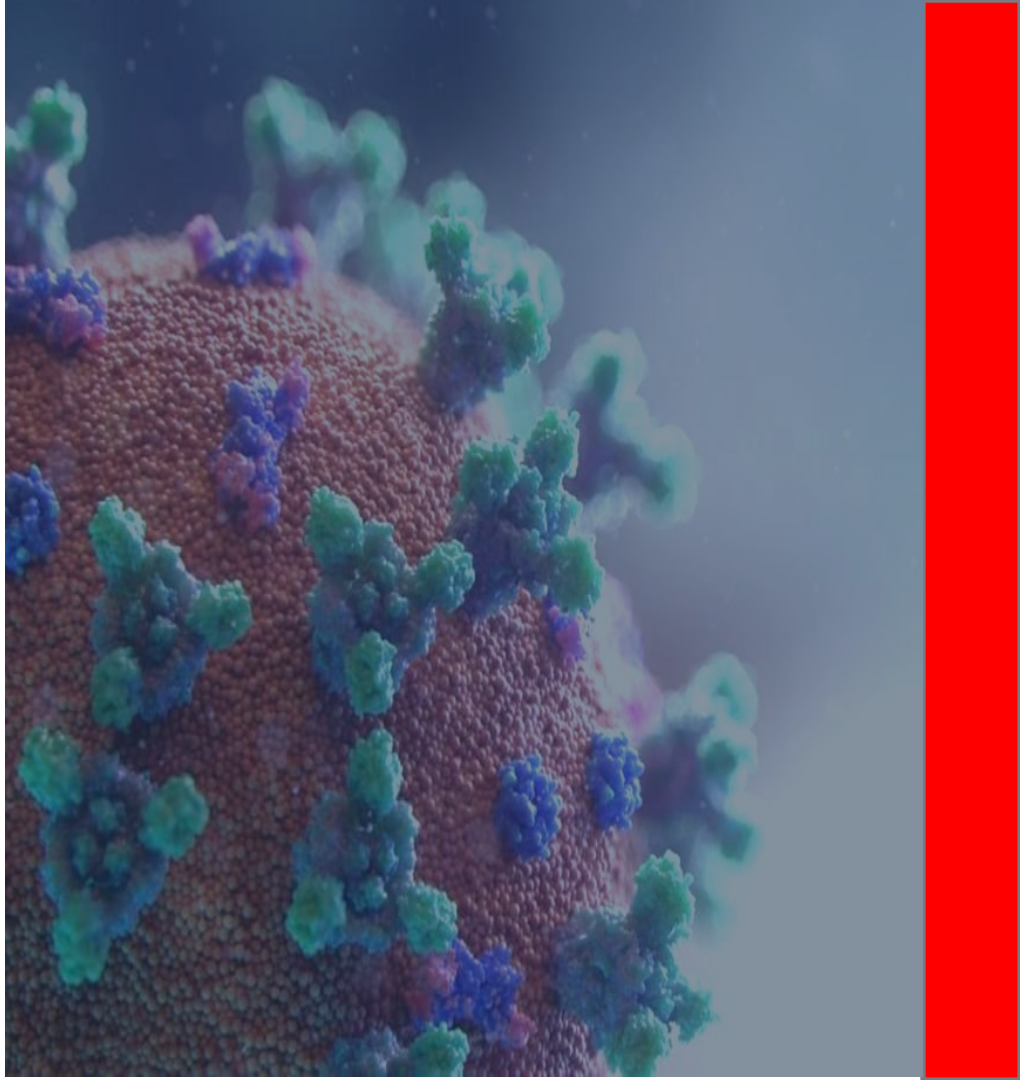
ریسک های اجتماعی



#03

“

ریسک های ژئوپلیتیک





عوامل ژئوپلیتیک یا جغرافیای سیاسی به مفهوم تأثیر عوامل جغرافیایی بر رفتار و قدرت دولت‌ها است. ویژگی‌های سرزمین، آب و هوا، منابع طبیعی، موقعیت جغرافیایی، ویژگی‌های جمعیتی و خصوصیات فرهنگی، عملکرد نظام سیاسی، گزینه‌های سیاست خارجی را تعیین می‌کنند.

یکی از چالش‌های ژئوپلیتیکی بعد از شروع بحران کرونا موضوعات بین‌کشوری است که می‌تواند به محدودیت‌های بیشتر تجارت بین کشورها منجر گردد. ریسک‌های ژئوپلیتیک و درصد اهمیت آنها عبارتند از:



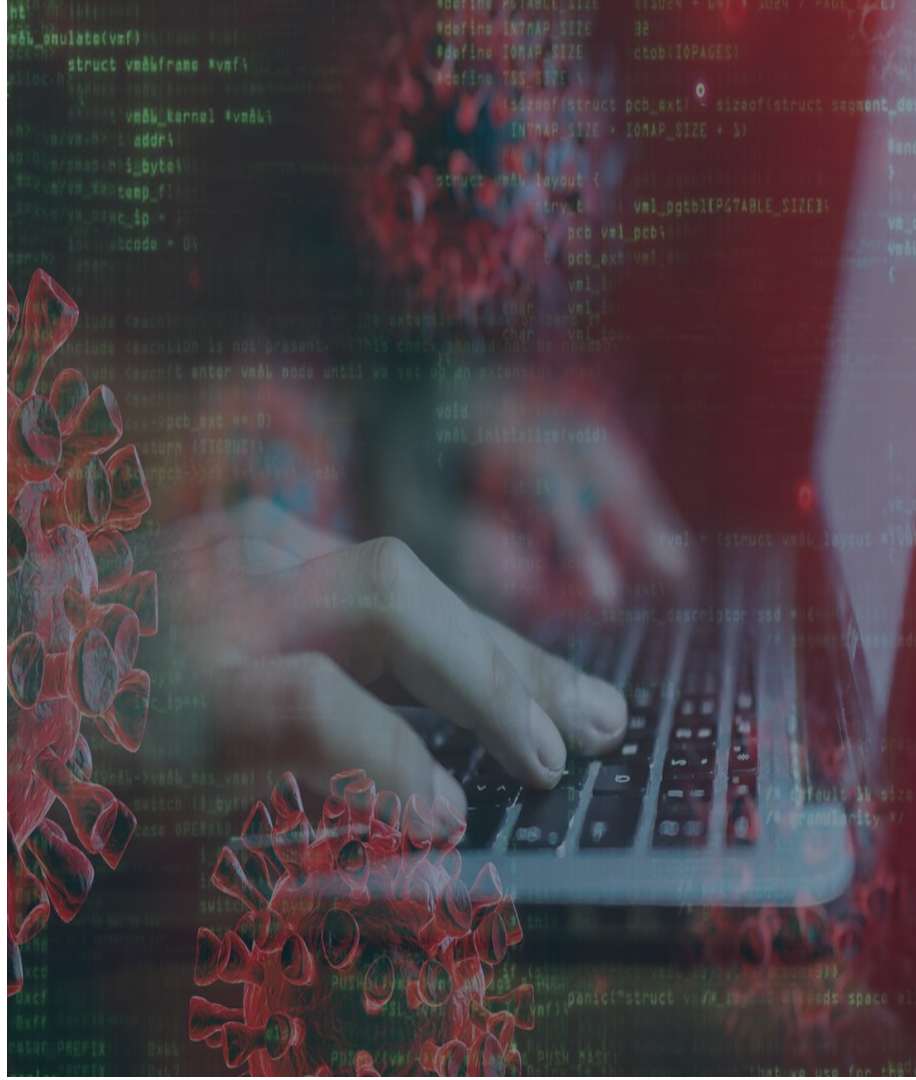
ریسک های ژئوپلیتیک



#04

“

ریسک های فناوری



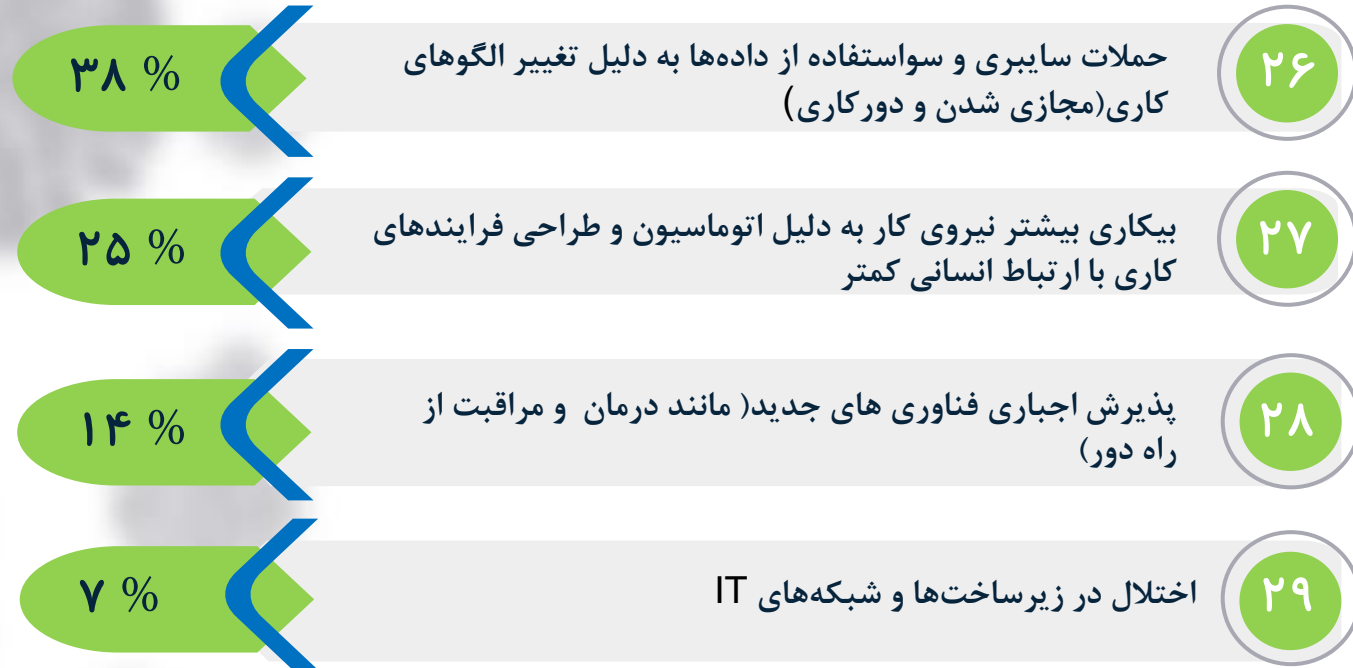


“

فناوری افراد را قادر به پیشگیری از گسترش کووید ۱۹ کرده است. ابزارهای دیجیتالی، کار از راه دور را به صورت گسترده برای مشاغل امکان‌پذیر ساخته است. با این حال برخی تحلیلگران معتقدند که حملات سایبری به دلیل کار از راه دور یک نگرانی رو به رشد است. همچنین اتوماسیون ممکن است به بیکاری بیشتر هم منجر گردد.

ریسک‌های **فناوری** و درصد اهمیت آنها عبارتند از:

ریسک های فناوری



#05

“ ریسک های زیست محیطی





ابتدای شروع بحران کرونا به دلیل کم شدن تولید با کاهش آلودگی و تولید گازهای گلخانه‌ای روبرو بودیم، ولی وقتی اقتصادها مجدداً رونق یابند موضوعات زیست محیطی چندان مود توجه قرار نخواهند گرفت. بنابراین سرمایه‌گذاری‌های **زیست محیطی** با تأخیر مواجه شده و اقدامات جهانی با عقبگرد مواجه می‌شوند. دو ریسک **زیست محیطی** و درصد اهمیت آنها عبارتند از:

ریسک های زیست محیطی

۳۸ %

ریسک کاهش سرمایه گذاری های زیست محیطی و آب و هوا

۳۰

۲۵ %

کاهش تلاش های جهانی کربن زدایی و آلودگی هوا

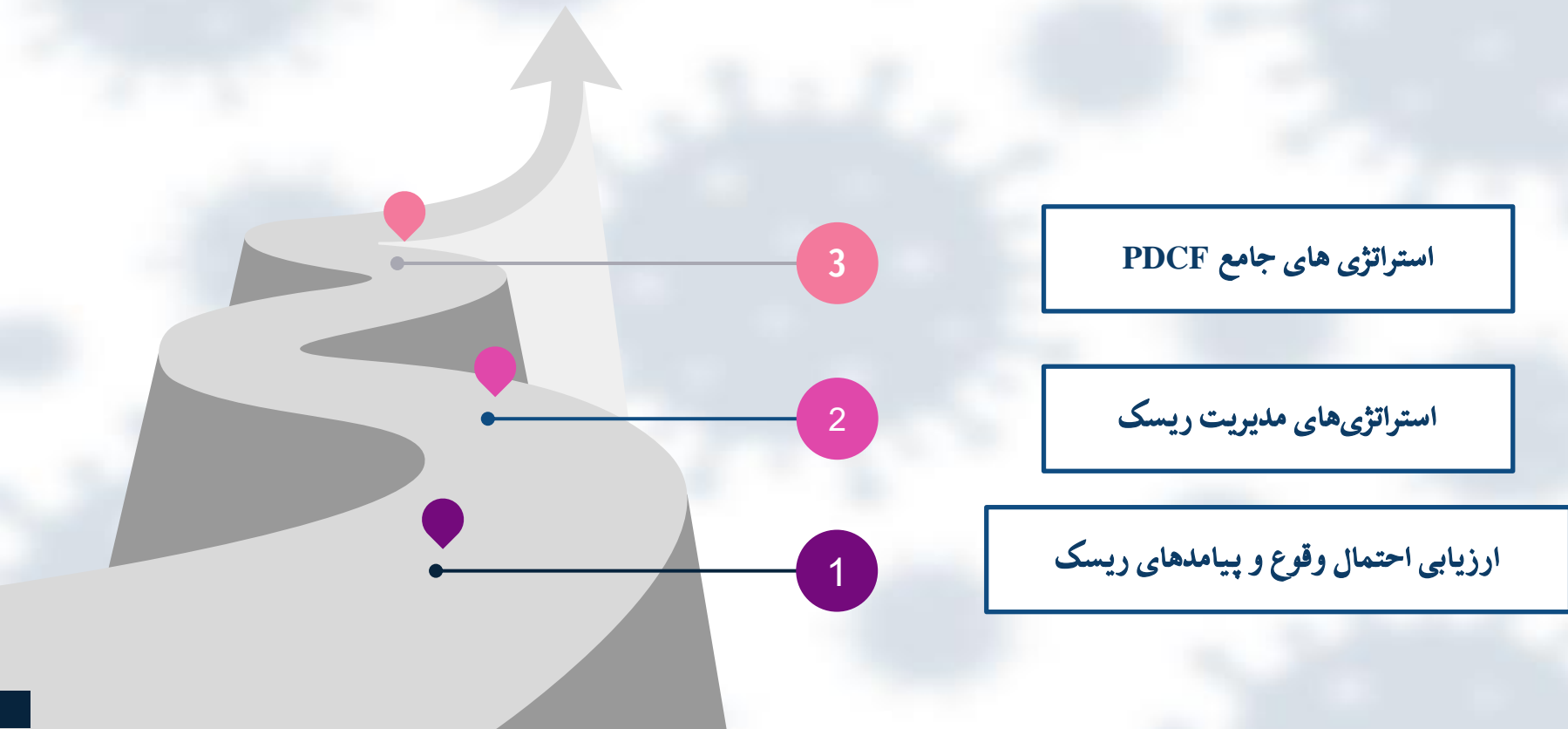
۳۱



دانشگاه شهردرود

استراتژی های کسب و کار در شرایط ریسک

استراتژی های کسب و کار در شرایط ریسک



ارزیابی احتمال وقوع و پیامدهای ریسک

این سوال اساسی وجود دارد که آیا این ریسک ها برای کسب و کارها اهمیت یکسان دارند یا خیر؟ پاسخ به این سوال منفی است. این ریسک ها بر حسب نوع صنعت یا کشور با هم متفاوت هستند.

برای درک جایگاه کسب و کار خود بهتر است ریسک ها را بر اساس احتمال وقوع از کم تا زیاد مشخص کنید. سپس پیامدها (کاهش و یا افزایش فروش) را بر اساس میزان اثرگذاری از کم تا زیاد تعیین کنید. ترکیب این دو عامل ۹ ناحیه را ایجاد می کند که در انتخاب استراتژی و راهکار برای شرکت ها و یا کسب و کارها می تواند مفید باشد.

ارزیابی احتمال وقوع و پیامدهای ریسک

9	8	7	زیاد
6	5	4	متوسط
3	2	1	کم

مقیاس

احتمال وقوع

زیاد

متوسط

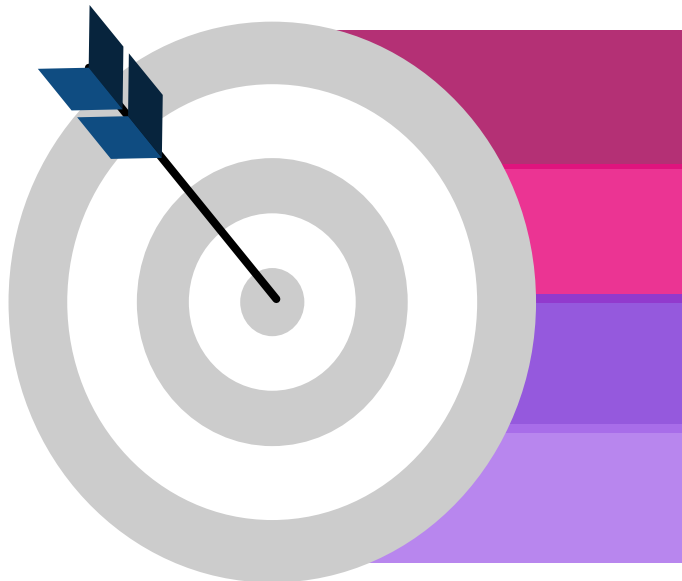
کم

منبع: مجموعه گزارش های دیده بان کسب و کار
 نویسندگان: دکتر علی داوری و همکاران (۱۳۹۹)



استراتژی‌های مدیریت ریسک

مدیریت ریسک به مفهوم بکارگیری رویه‌های تحلیل، ارزیابی و کنترل ریسک می‌باشد تا بتوان ریسک را به سطحی قابل قبول رساند. وقتی ریسک‌ها با ماتریس ارزیابی احتمال وقوع و پیامدهای ریسک ارزیابی شدند، حالا برای ۹ حالت ریسک می‌توان چهار استراتژی اجتناب، کاهش، پذیرش و انتقال ریسک را می‌توان به کار گرفت.



استراتژی اجتناب از ریسک :
انجام ندادن فعالیتی که باعث ریسک می‌شود

استراتژی کاهش ریسک:
به‌کارگیری روش‌ها و ابزارهایی که باعث کاهش زیان می‌شود

استراتژی پذیرش ریسک
قبول ضرر و زیان وقتی که رخ می‌دهد

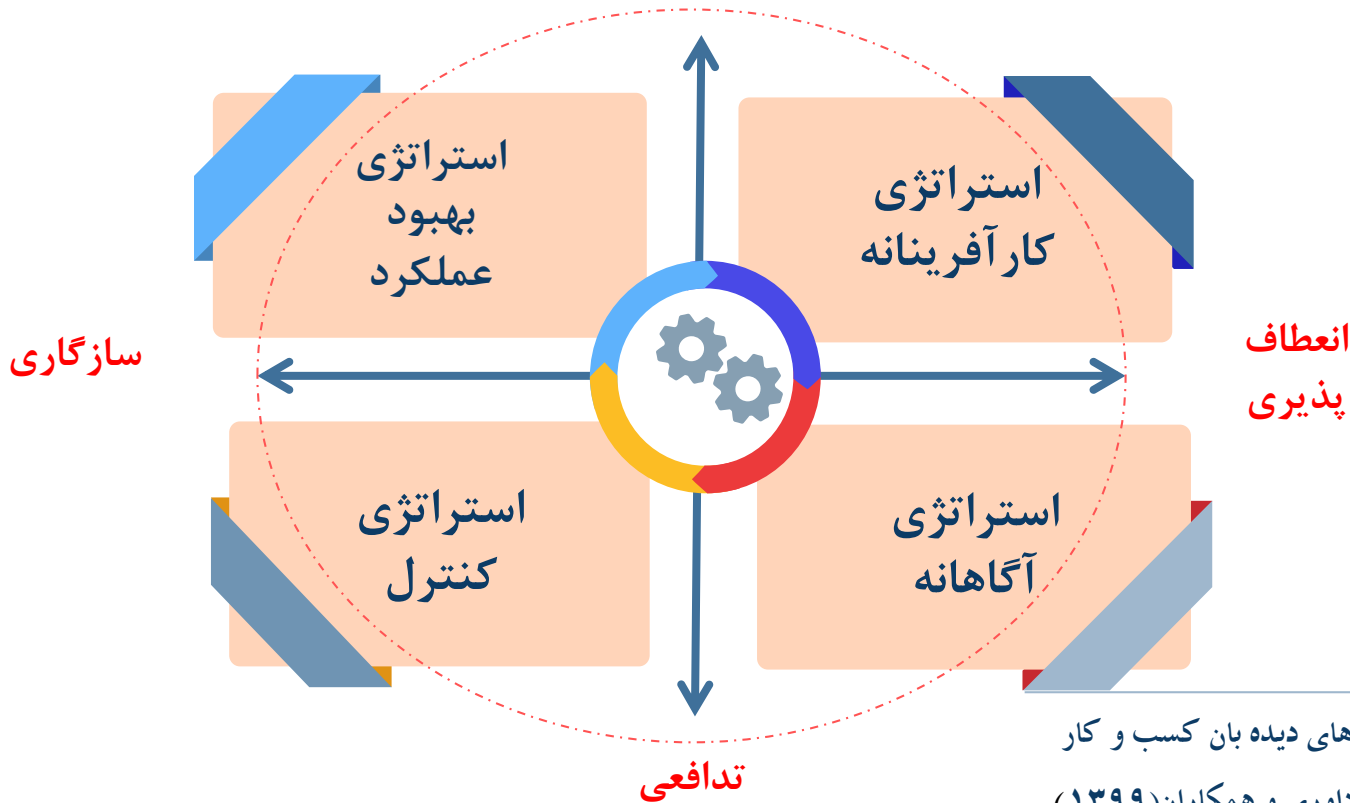
استراتژی انتقال ریسک:
انتقال ریسک به سازمان یا فرد دیگر از طریق قرارداد،
اقدامات احتیاطی و بیمه‌ای

استراتژی های جامع PDCF

برای مواجهه با ریسک می توان استراتژی هایی را بر اساس دو محور در نظر گرفت. محور اول بر اساس توسعه در برابر دفاع یا نگهداری است و محور دوم سازگاری در برابر انعطاف پذیری است که در کنار یکدیگر چهار استراتژی را می سازند. این استراتژی ها بایستی همزمان بکار گرفته شوند.

استراتژی های جامع PDCF

توسعه ای



منبع: مجموعه گزارش های دیده بان کسب و کار

نویسندگان: دکتر علی داوری و همکاران (۱۳۹۹)

استراتژی های کنترلی : شناسایی ریسک ها، موانع فیزیکی و ظرفیت مازاد و استانداردسازی رویه ها تا سازمان در برابر ریسک ها محافظت شود

استراتژی های آگاهانه : پاسخ اثربخش به ریسک ها و چالش های جدید

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

استراتژی های کارآفرینانه : خلق، ابداع و اختراع محصولات ، فناوری های جدید و کشف بازارها و مشتریان جدید

- تدوین استراتژی های منابع انسانی با تاکید بر نگهداشت و توسعه
- کوتاه تر سازی زنجیره تامین و خرید بیشتر از کشورهای هم مرز و یا ساخت داخل
- تمرکز بر تحول دیجیتال و پلتفرم های دیجیتالی
- تغییر مدل کسب و کار بر حسب نیاز از B2C به B2B و یا بالعکس
- ورود به کسب و کارهای جدید با ریسک کم تا متوسط ریسک انواع مشاغل و حوزه در گزارشهای قبلی آمده است.
- توسعه سبد محصولات مبتنی بر نیازهای جدید مشتریان
- تدوین استراتژی در وضعیت های خوشبینانه، بدبینانه و واقع بینانه
- بکارگیری استراتژی های مسئولیت اجتماعی کسب و کار در شرایط بحران

- World Economic Forum (2020) Covid-19: What are the biggest risks to society in the next 18 month, www.weforum.org
- World Economic Forum (2020) COVID-19 Risks Outlook: A Preliminary Mapping and Its Implications, www.weforum.org

■ داوری، علی(۱۳۹۹) ریسک‌های جهانی کسب و کار برای ۱۸ ماه پس از کووید ۱۹، خبرگزاری جمهوری اسلامی(ایرنا)

■ سایر منابع علمی و گزارش های بین المللی

اگر می خواهید از محتوای این گزارش استفاده کنید، لطفاً به صورت زیر ذکر منبع کنید.



داوری، علی(۱۳۹۹) ریسک های جهانی و استراتژی کسب و کار تا سال ۲۰۲۲، مجموعه گزارش های دیده بان کسب و کار، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران



در صورتی که پیشنهادی برای بهبود محتوای گزارش های بعدی دارید،
خواهشمند است نظرات خود را به ایمیل مجری گزارش ارسال فرمائید.

ali_davari@ut.ac.ir



ent.ut.ac.ir

گزارش های قبلی از مجموعه مطالعات دیده بان کسب و کار



۳۰ چالش کسب و کار در
تابستان ۹۹- تیرماه ۹۹



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 شرکت ها و
کسب و کارها- فروردین ۹۹