
موضوع:

تجربیات کرونایی

و بازخوانی تجربیاتی چند از بنگاهای اقتصادی استان یزد

مقدمه:

از زمان پیدایش ویروس کرونا در شهر ووهان چین در تاریخ 12 دسامبر (18 آذر 1398) و اعلام رسمی شناسایی اولین بیماران در ایران در تاریخ 29 بهمن 1398 تا تاریخ نگارش این مطلب، حدود یکسال میگذرد و شاید بتوان ادعا کرد که در این یکسال برای اولین بار پس از جنگ جهانی، همه دنیا درگیر یک بحران یا مسئله است که منجر به یک همدلی جهانی بین جوامع مختلف شده و امروز همه آنها دارای دردهای مشترک هستند.

تصورات اولیه مبنی بر گذرا بودن، و قابل کنترل بودن آن، درک واقعیت گسترش سریع، ماندگاری و تاثیرات دراز مدت آن بر همه ابعاد زندگی بشر را غیرقابل پیش بینی کرده بود اما نوع رفتار این ویروس و تاثیرات آن باعث شد که تغییرات رفتاری بر عادات و رویه های زندگی انسان ها به سرعت نمایان شود.

محدودیت های رفتاری با فاصله گذاری های اجتماعی، تغییر ملاقات ها و جلسات از فضای واقعی به فضای مجازی، توسعه کسب و کارها به حوزه آی تی از عمده ترین این تغییرات است.

توجه به تجربیات (موفق و ناموفق) در بخش های مختلف و ثبت آنها از الزامات مدیریت دانش است و بی شک مراکز علمی و دانشی از سرپنجه های این کارزار نوین محسوب میشوند.

در این اندیشنامه که با مشارکت اندیشکده صفا، پارک علم و فناوری استان یزد، شرکت سنگ آهن مرکزی بافق و گروه تعاونی پیشگامان کویر تهیه شده، بخش هایی از این تجربیات را بیان خواهیم کرد.

کرونا در ایران و جهان تا تاریخ 1399/09/18

موقعیت	تعداد کل مبتلایان (نفر)	تعداد بهبود یافتگان (نفر)	تعداد فوتی ها (نفر)
جهان	68,037,548	47,128,470	1,552,802
ایران	1,062,397	754,224	50,917

لازم به ذکر است در زمان نگارش این اندیشنامه ۶۴ شهرستان در وضعیت قرمز، ۲۷۸ شهرستان نارنجی و ۱۰۶ شهرستان در وضعیت زرد قرار دارند.

برخی اثرات اقتصادی کرونا:

الف_ تغییر رفتار مصرف‌کنندگان و مشتریان

در بحران کرونا بخش عرضه و تقاضا هر دو آسیب شدند، کاهش فروش محصولاتی که در سبد مصرفی خانواده کالاهای اساسی محسوب نمیشد و افزایش فروش برخی محصولات به صورت همزمان مشاهده شدند. بخش عرضه با کاهش توان زنجیره تامین، تعطیلی واحدها، کاهش فروش، کاهش بهره‌وری مواجه شد و در بخش تقاضا با تغییر رفتار خرید مشتریان مواجهه در واقع شدند باید توجه داشت که مشکل اصلی تغییر رفتار مردم و دولت‌ها است که منجر به تغییرات در بازار میشود.

ب) کاهش تولید

بخش تولیدات صنعتی به دلایلی مانند اختلال در عرضه مستقیم مشکلات مربوط به زنجیره ارزش و کاهش میزان کلی تقاضا با چالش مواجه شد. کاهش تولید دلایل دیگری مانند کاهش حضور نیروی کار، تعدیل نیروی کار و کاهش بهره‌وری نیز داشت البته در بخش‌هایی مانند صنایع غذایی، افزایش فروش منجر به افزایش تولید هم شده است. ولی با گذشت زمان این احتمال وجود داشت که به دلیل مشکلات زنجیره تامین، قیمت مواد اولیه بالاتر برود و تولید در کل کاهش یابد.

ج) جو روانی عدم اطمینان به آینده

عدم اطمینان نسبت به آینده، خانواده‌ها را به پس‌انداز بیشتر و به تعویق انداختن خرید اقلام غیرضروری تشویق میکرد، همین امر کاهش تقاضای کل بیشتری را موجب می‌شود. مهمترین موضوع در شوک سمت عرضه ناشی از اختلال در زنجیره تامین است.

د) محدودیت‌های مرزی

بسته شدن مرزهای زمینی توسط برخی کشورهای منطقه از جمله عراق، افغانستان و ترکیه و مرزهای هوایی به ویژه ترکیه، گرجستان و امارات به بهانه کرونا نیز بر افزایش قیمت ارز، کاهش صادرات و واردات تاثیر گذاشت. کاهش و توقف صادرات محصولات به دلیل بسته شدن مرزها یا ممنوعیت واردات از سایر کشورها که به کاهش تولید و فروش منجر شد.

ذ) صنعت گردشگری

کسب و کارهای صنعت گردشگری داخلی و خارجی که یکی از موتورهای اشتغال و رشد در دوران تحریم محسوب می‌شوند، عملاً تعطیل شده و تعداد زیادی نیرو تعدیل شده‌اند.

ر) کمیابی مواد غذایی و بهداشتی تولید محصولات شرکت‌ها به دلیل کاهش عرضه مواد اولیه سایر شرکت‌ها، و یا تعطیلی موقت کارخانه‌ها و یا کاهش شیفت‌های کاری افت شدید داشتند. با این وجود شرکت‌های تولیدکننده مواد غذایی و بهداشتی بصورت موقت به دلایلی مانند ترس مردم از قرنطینه، ماندن در خانه و افزایش میزان مصرف، ترس از کاهش تولید و کمیاب شدن مواد غذایی، فروش بالایی داشتند.

کرونا و تاثیرات اقتصادی آن باعث افزایش تعداد چک‌های برگشتی و مطالبات مشکوک‌الوصول شد. زمان تسویه بسیاری از چک‌ها و مطالبات در اسفندماه می‌بود. از ابتدای اسفند ۹۸ بسیاری از صنوف با مشکل مواجه شده‌اند و این مساله در سال ۹۹ نیز تداوم داشت.

س) فرصت‌های کسب و کار

کرونا سبب کاهش فرصت‌های کسب و کاری در برخی از حوزه‌ها و افزایش فرصت‌ها در برخی زمینه‌ها مانند کسب و کارهای الکترونیکی، بهداشت و درمان و سلامتی شد. و البته مشاغل آسیب‌پذیر از کرونا هم به دلیل پایین بودن توان مالی دولت در حمایت از کسب و کارها با مشکلات جدی مواجه شده‌اند.

ش) تغییر در جدول هزینه‌های دولت

افزایش هزینه‌های دولت به دلیل هزینه‌های درمانی و سلامت در پهنه جغرافیایی کشور عملاً برنامه‌های هزینه‌ای دولت را با تغییرات عمده روبرو کرد.

سایر تاثیرات کرونا بر اقتصاد و کسب و کارها:

- شوک در سمت عرضه زنجیره تامین مواد اولیه به دلیل وابستگی به واردات از کشورهای مختلف به ویژه چین
- افزایش هزینه‌های تولید به دلیل کاهش بهره‌وری، فروش، منابع انسانی و هزینه‌های ثابت
- الکترونیکی نبودن برخی کسب و کارها در شرایط فعلی و کاهش فروش
- تعطیلی برخی کسب و کارهای خدماتی و استارت‌آپ‌ها و تعدیل نیروی کار
- کاهش فیزیکی تعداد نیروی کار فعال به دلیل تعطیلی و شیفتی شدن
- کاهش نقدینگی بسیاری از کسب و کارها به دلیل کاهش درآمد اسفندماه و عدم دریافت مطالبات
- ناکارآمد بودن روش‌های فعلی در حل چالش‌ها و نیاز به راهکارهای خلاقانه و کارآفرینانه و جدید
- افزایش فروش بیش از حد برخی از شرکت‌ها مانند صنایع غذایی و دارویی و افزایش قیمت مجدد و کاهش موجودی انبارها
- جهت‌گیری ناخواسته فضای کسب و کار به سمت احتکار
- کاهش سطح درآمد، قدرت خرید و مشکلات معیشتی دهک‌های پایین جامعه

لزوم توجه به تاب‌آوری در کسب و کارها و فعالیت‌های اقتصادی:

کرونا باعث شد شرایطی را تجربه کنیم که بی‌شک بعد از جنگ جهانی دوم سابقه نداشته است و به تبع آن کسب و کارها بایستی تلاش می‌کردند تا از شرایط موجود بتوانند با چالش‌های کمتر عبور کنند و تاب‌آورتر شوند. تاب‌آوری (Resilience)، مفهومی است که برای مقابله سازمان یا بنگاه اقتصادی با مخاطرات محیطی و موقعیت‌های چالشی بکار گرفته می‌شود.

این مفهوم موجب تقویت نگرش و رفتارهای سازنده رهبران سازمان شده و توانایی‌های شرکت را در مواجهه با بحران‌های پیش‌رو بهبود می‌بخشد. با ارتقا سطح تاب‌آوری، سازمان در برابر مشکلات، مقاومت بیشتری از خود نشان داده و مدیران نیز تصمیمات صحیح‌تری را برای بقا و پایداری سازمان اتخاذ می‌کنند. در این بخش ۸ ویژگی سازمان‌های تاب‌آور برای غلبه بر بحران ویروس کرونا یا موارد مشابه پیشنهاد می‌گردد.



۱- پذیرش و درک واقعیت

در حالیکه هنوز شناخت دقیقی از این بحران گسترده جهانی وجود ندارد مدیران ارشد کسب و کارها باید بپذیرند شرایط عادی به شرایط اضطراری مبدل گشته است که در صورت عدم انطباق با این شرایط، ماندگاری شرکت‌ها با مخاطره جدی مواجه خواهد شد. شاید بتوان اذعان داشت، پذیرش و درک صحیح از واقعیت موجود اولین گام برای مقابله با این بحران فراگیر است.

۲- افزایش تحمل ابهام

منظور از تحمل ابهام این است که افراد در تطبیق خود با تغییرات محیطی تا چه اندازه احساس تهدید می‌کنند. هنگامی که تغییرات به صورت سریع و غیر قابل پیش بینی رخ می‌دهد، اطلاعات ناکافی و غیرشفاف بوده و تفاوت نگرش افراد در نوع واکنش آنها اثر می‌گذارد. افرادی که تحمل ابهام بالایی دارند، معمولاً درک مناسبی از رویدادها دارند و برعکس وجود تحمل ابهام پایین، کارآمدی افراد را در رویارویی با چالش‌ها به شدت کاهش می‌دهد. به همین دلیل افزایش تحمل ابهام، مدیران را در مقابله با مشکلات و استرس‌های ناشی از بحران‌ها در کسب و کار توانمندتر می‌سازد. از این رو گام دوم پس از پذیرش واقعیت این است که رهبران بنگاه‌ها تحمل ابهام خود و کارکنان را ارتقا داده و سازمان خود را از آماج اخبار منفی و گمانه‌های متعدد رهایی بخشند. بدون شک این اقدام موثر، امنیت روانی مدیران را در مواجهه با بحران کرونا بهبود خواهد بخشید.

۳- ایجاد تیم‌های کاری تخصصی و زبده

مدیران بنگاه‌های اقتصادی بایستی به این نکته توجه کنند که شدت و گستردگی بحران کرونا به حدی زیاد است که بدون یاری طلبیدن از نیروهای زبده سازمان نمی‌توان به راحتی بر این بحران غلبه نمود. بنابراین با تشکیل و حمایت مناسب از تیم‌های کاری مختلف در زنجیره تامین، تولید، بازاریابی و فروش، مالی، توزیع، خدمات پس از فروش، منابع انسانی و ... زمینه هم‌افزایی این تیم‌ها فراهم شده و بر اساس اقدامات پیشنهادی تصمیم‌گیری شود. حضور رهبران سازمان در تیم‌های تخصصی مقابله با بحران بر همکاری بهتر این تیم‌ها و تقویت روحیه کار تیمی خواهد افزود و اعضای تیم‌ها را که از سطوح مختلف سازمان انتخاب شده‌اند به انجام موثر وظایف محوله تشویق خواهد نمود.

۴- تصمیم‌گیری مبتنی بر تحلیل

معمولاً در شرایط تحمیلی ناشی از بحران‌ها، موجب می‌شود تا مدیران عالی برخی کسب و کارها دست به اقدامات اضطراری بزنند آنچه در اینجا مورد تاکید است نباید سبب شود تا آنها شتابزده عمل کنند. تصمیم بر مبنای تحلیل اطلاعات، کلیدی‌ترین اصلی است که مدیران ارشد نباید از آن غافل باشند. در واقع مدیران ارشد سازمان علاوه بر بهره‌گیری از قوه شهود خود که از تجربیات و آموخته‌های چندین ساله آنها پدیدار گشته است باید حتماً از تحلیل‌های منسجم تیم‌های کاری که از جمع‌آوری و پردازش اطلاعات متنوع حاصل می‌شود، استفاده نمایند.

۵- شناسایی نقاط اهرمی

نقاط اهرمی محل‌هایی از یک سیستم پیچیده هستند که یک تغییر کوچک در یک جزء می‌تواند تغییرات بزرگی را در همه اجزاء سیستم به همراه داشته باشد. مدیران ارشد و رهبران بنگاه‌های اقتصادی در شرایط بروز بحران لازم است تا نقاط اهرمی را شناسایی نموده و سازمان را در مسیر درست هدایت نمایند. برای یافتن نقاط اهرمی فرمول سریع و آسانی وجود ندارد و هر شرکت باید بر اساس بررسی مجدد عملکرد خود بیاموزد نقاط اهرمی سازمان کجا هستند. در واقع تمرکز بر نقاط اهرمی موجب تحقق راهبردهای سازمانی شده و بهبود فعالیت‌های سازمان و ارائه خدمات به مشتریان را به همراه خواهد داشت. تمرکز بر نقاط اهرمی که نقاط قوت سازمان محسوب می‌شوند، مزیت رقابتی بیشتر را برای سازمان فراهم می‌سازد.

اطلاع‌رسانی و شفاف‌سازی تصمیمات و اقدامات سازمان به ذینفعان از جمله تامین‌کنندگان، کارکنان، عرضه‌کنندگان، مشتریان و سهامداران از فعالیت‌های ارزشمندی است که همراهی موثر ذینفعان را در پی خواهد داشت. استمرار در امر اطلاع‌رسانی به موقع، مدیران سازمان را در موقعیتی قرار خواهد داد که ضمن جلب اطمینان ذینفعان از بروز تنش‌های احتمالی بعدی نیز جلوگیری به عمل خواهد آورد. شفاف‌سازی اقدامات انجام شده و تصمیمات اتخاذ شده به همراه رفتار صادقانه می‌تواند رهبران سازمان را در ترسیم چشم‌انداز واقع‌گرایانه و خوش‌بینانه یاری نموده و تاثیر مثبتی بر ذینفعان به ویژه کارکنان و ذینفعان شرکت خواهد داشت.

۷- اقدامات کارآفرینانه و خلاقانه

در جریان کرونا، که بر اساس نظر بسیاری از صاحب‌نظران گذار از آن و شرایط پس از آن، دیگر به مفهوم بازگشت به شرایط اولیه نخواهد بود. زنجیره تامین در جهان دچار آسیب و تغییراتی شد لذا شرکت‌ها و استارت‌آپ‌ها نیازمند اقدامات کارآفرینانه برای تامین مواد اولیه، یافتن منابع جدید، ارتباطات بهتر با مشتریان، ورود به حوزه‌های جدید هستند. به احتمال قوی در دوره پساکرونا با تغییر نگرش‌ها و سبک زندگی مشتریان مواجه خواهیم شد که بر منطق مدل‌های کسب و کار و ارزش‌پیشنهادی تاثیر خواهند داشت. لذا مدیران ارشد بایستی توجه خود را به اقدامات کارآفرینانه برای حل مشکلات، یافتن راهکارهای جدید و جلب مشارکت کارکنان معطوف سازند. کشف فرصت‌های جدید و بهره‌برداری همزمان از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های موجود در این زمینه اهمیت دارد.

۸- همدلی با کارکنان

از مهمترین وظایف مدیران و رهبران سازمان در مواجهه با بحران‌های بزرگ، آن است که به‌گونه‌ای اقدام نمایند که کارکنان کماکان احساس کنند که سازمان برای آنها ارزش قائل است و آنها را مورد توجه قرار می‌دهد. مدیران بایستی به کارکنان نشان دهند با درک ابعاد گوناگون بحران در تلاش هستند تهدیدهای پیش‌رو را خنثی نموده و در این راه از توانمندی‌های کارکنان استفاده خواهند نمود. تشویق کارکنان به اقدامات ابتکاری، استرس وارده به کارکنان را کاهش داده و تا حد زیادی مشارکت فعالانه آنها برای خروج سریع‌تر از بحران مهیا خواهد ساخت. حمایت از کارکنان در این شرایط بر تعهد بلندمدت کارکنان تاثیر مثبت دارد. از دست دادن نیروهای با استعداد در زمان فعلی در دوران پساکرونا به سادگی قابل جبران نخواهد بود.

برخی اقدامات و تجربیات پارک علم و فناوری یزد در دوران گسترش کرونا

الف- سیاستهای پارک در دوره شیوع ویروس کرونا:

- ۱- تقویت و توسعه زیرساختها و سامانه های خدمات الکترونیکی پارک
- ۲- گسترش کمی و کیفی خدمات تخصصی غیرحضورى به واحدهای فناور در حوزه هایی چون آموزش، مشاوره و منتورینگ و مجوز فناوری با استفاده از فرصتهای فضای مجازی
- ۳- عارضه یابی مستمر واحدهای فناور برای بررسی مسائل خرد و کلان آنها به ویژه با شیوع پاندمی و شناسایی و اجرای راهکارهای حل آنها از طریق انواع ظرفیتهای موجود یا ایجاد ظرفیتهای جدید
- ۴- استمرار جلسات پذیرش، ارزیابی و مشاوره به واحدهای فناور به صورت مجازی
- ۵- افزایش ۳۰ درصدی اعتبار حمایتی مشروط به استفاده از آن برای تقویت کسب و کار در شرایط کرونا و پس از آن
- ۶- جذب اعتبارات ملی گزنت فناوری برای تجاری سازی محصولات فناورانه شرکتها
- ۷- اهرمی کردن منابع مالی پارک و صندوق پژوهش و فناوری یزد از طریق منابع برخی بانکها مانند توسعه صادرات، رفاه، تجارت و صنعت و معدن برای اختصاص به شرکتهای فناور
- ۸- برگزاری نمایشگاه دستاوردهای پژوهشی، فناوری و فن بازار با حضور 50 شرکت دانش بنیان و فناور، 3 شرکت استارتاپ، 5 واحد صنعتی و 17 واحد دانشگاهی

ب- اقدامات پارک علم و فناوری یزد در مقابله با بحران کرونا

اقدامات پارک علم و فناوری یزد در مقابله با بحران کرونا در سه بخش قابل عرضه است.

1- اقدامات در بخش اداری

در بخش اداری اقدامات پیشگیرانه مانند ضد عفونی محیطی و فضاهای داخلی، عدم افزایش اجاره بهای استقرار شرکت ها در سال جاری و بخشش اجاره فروردین ماه شرکت ها، فراهم آوردن زمینه دور کاری برای پرسنل پارک، هماهنگی و همکاری با شرکت ها جهت انجام امور ضروری شرکت در طول دوره فراگیری ویروس و جهت ارایه خدمات به نیروهای مستقر در شرکت ها، تب سنجی مراجعان در ورودی مجموعه اقبال، همکاری با شرکت ها در خصوص نیروها مشکوک به کرونا، تعریف دور کاری برای اعضای ستادی و افراد در معرض ابتلا، همچنین اعطای مرخصی به افراد مبتلا انجام گرفته است.

2- اقدامات اطلاع رسانی

در بخش اطلاع رسانی نیز می توان به راه اندازی میز خدمت، مجازی سازی بسیاری از فعالیت ها که قابلیت مجازی سازی شدن داشتند، سامانه تکریم، تهیه گزارش های مرتبط با کرونا و ارایه به مراجع ذی ربط، ارسال پیامک در خصوص تصمیمات دوره کرونا و هماهنگی با رسانه ها برای اطلاع رسانی محصولات و فعالیت های شرکت ها اشاره نمود.

در حوزه فنی نیز پارک اقدامات موثری را انجام داد که از جمله می توان به مجازی سازی بسیاری از فرایندهای پارک از جمله فرایند پرداخت مالی، فرآیند پذیرش موسسات، تشکیل اتاقهای جلسات مجازی و زیرساخت LMS پارک اشاره کرد که هم اکنون بیش از 700 اتاق کاربری دارد و طیف متنوعی از افراد جامعه از آن استفاده میکنند. همچنین بسیاری از خدمات پارک بخصوص در حوزه آموزش الکترونیکی شده است.

فعالیت شرکت های وابسته به پارک در موضوع کرونا در سه بخش قابل عرضه هستند:

- شرکت هایی که به صورت مستقیم در حوزه سلامت فعال هستند،
- شرکت های کمک کننده در فاصله گذاری اجتماعی
- شرکت هایی که به عنوان پشتیبان خدمات سلامت و خدمات زیر ساخت فعالیت میکنند

1- شرکت های پارک که در زمینه تولید محصولات سلامت فعال هستند

این شرکت ها محصولاتی متنوع مانند کیت های شناسایی و تشخیص ویروس کرونا، تب سنج لیزری، سیستم های هوشمند ضد عفونی صنعتی، دروازه ضد عفونی کننده خودکار، ماسک های چند لایه استریل، مواد ضد عفونی کننده سطوح و دست، دستگاه های ضد عفونی کننده، سامانه های نوبت دهی مجازی مطب ها و مراکز درمانی، دستگاه اکسیژن ساز خانگی را تولید می کنند.

2- شرکتهایی در طرح فاصله گذاری اجتماعی فعالیت دارند

این شرکت ها که به صورت آنلاین فعال هستند خدماتی را به صورت بر خط به مصرف کنندگان ارائه می دهند، همچنین برنامه هایی را برای سرگرم ساختن شهروندان بدون حضور در محیط های فیزیکی آماده می کنند که از جمله می توان به اپلیکشن های ارسال مرسولات، شبکه اجتماعی آموزشی برنامه نویسی کودکان در سطح ملی، طراحی و تولید بازی های رومیزی، درس افزار، بازی های آنلاین اشاره نمود.

3- شرکت هایی است که به واسطه پشتیبانی از مشاغل درجه یک به عنوان مشاغل درجه یک محسوب می شوند.

این شرکت ها عمدتاً با پشتیبانی از سامانه های سایر دستگاه ها و سازمان ها نقش مهمی در انجام به موقع امور دارند که فعالیتی 24 ساعته دارند و در هفت روز هفته کار می کنند که از جمله می توان به نرم افزار های مرتبط با اتوماسیون سلامت سامانه های پایش دما و رطوبت پالایشگاه های خون کشور، بانک ها، سامانه های پایش دستگاه های سی ان جی ، مانیتورینگ کمیت های فیزیکی و تجهیزات اصلی و سیستم های BMS صنعتی، سیستم های هوشمند آبیاری، سیستم های نوبت دهی تلفنی اینترنتی بیمارستان ها، سیستم های هوشمند ساختمان اشاره نمود. آزمایشگاه های مستقر در پارک نیز خدماتی را به صورت مستمر ارائه می نمایند.

چالش های شرکت های پارک در شرایط کرونایی:

بزرگترین چالش شرکتهای مستقر در زمینه تولیدات محصولات بهداشتی عدم صدور به موقع مجوز فعالیت و تولید از سوی سازمان غذا و دارو است.

بعنوان مثال یکی از شرکت های فعال در تولید محصولات بهداشتی که البته محصولات خوبی هم دارد پس از گذشت 8 ماه ، علیرغم اینکه CE اروپا را دارد، هنوز موفق به اخذ مجوز از سوی سازمان غذا و دارو نشده است.

و این در حالی است که بسیاری از شرکت های دانش بنیان در جهان در حال ساخت واکسن کرونا هستند و از مراجع معتبر بین المللی مجوز تولید گرفته اند اما محصولات بهداشتی در اینجا هنوز در پیچ و خم های اداری منتظر صدور مجوز هستند.

بر اساس تجربیات به دست آمده در قریب به یکسال اخیر، هر اندازه به رعایت بهداشت و پروتکل ها توجه شده نتایج خوبی حاصل شده است اما متأسفانه در ستاد کرونا هیچ نماینده ای از حوزه فناوری حضور ندارد و این در حالی است که برای درمان کرونا باید از فناوری و نوآوری کمک گرفت و از راهکارهای فناورانه برای کنترل کرونا بهره مند شد.

میزان خسارت به شرکت های پارک ناشی از کرونا:

با تاثیر کرونا بر مشاغل فناورانه بخشی از این مشاغل به واسطه کرونا متضرر شده اند که از جمله می توان به شرکت های گردشگری اشاره نمود. بخشی دیگر از شرکت ها هم که ناچار به حضور و اقدامات فیزیکی هستند در این خصوص آسیب می بینند. و پیش بینی میشود بخشی از مشاغل کنونی در جامعه تحت تاثیر کرونا با مشاغل جدید جایگزین شوند. اما باید از این فرصتها به صورت علمی و دقیق استفاده شود تا برای ورود به دنیای پسا کرونا آماده بود.

برابر برآوردهای صورت گرفته ، در موج اول کرونا 170 میلیارد ریال به شرکتهای فناور پارک خسارت وارد شده است . تقویت بنیه و حمایت مالی شرکت ها مد نظر پارک بوده و در همین راستا میتوان به حمایت های صندوق پژوهش و فناوری استان یزد به میزان 100 میلیارد ریال در قالب تسهیلات برای شرکت ها ، که به موقع انجام گرفت اشاره کرد.

بازخوانی اقدامات و تجربیات شرکت سنگ آهن مرکزی ایران (بافق) در دوران شیوع کرونا

معرفی شرکت:

کانسار سنگ آهن چغارت بعلت قرار گرفتن در مجاورت شهرستان بافق و رنگ تیره آن از زمانهای قدیم مورد شناسائی قرار گرفته و در نقشه های قدیمی معدن شناسان غربی که روی معادن ایران کار می کردند مشخص می باشد. از سال 1340 که سازمان ذوب آهن ایران متولی انجام امور مربوط به تامین سنگ آهن و فولاد کشور گردید با همکاری کارشناسان شوروی سابق اکتشافات سیستماتیک روی این کانسار را شروع نمود. گزارش اکتشاف مقدماتی این کانسار در سال 1345 توسط سازمان ذوب آهن ایران تهیه و کارخانه ذوب آهن اصفهان بر اساس این ذخیره احداث و استخراج سنگ آهن از معدن چغارت در سال 1350 جهت آن کارخانه آغاز گردید. جهت سازماندهی برنامه های اکتشاف و تولید مواد معدنی مورد نیاز صنایع فولاد در دی ماه سال 1349 ایجاد شرکت سهامی خاص معدن سنگ آهن مرکزی ایران تصویب و پس از تصویب مجلسین وقت در تاریخ 1353/6/31 این شرکت در اداره کل ثبت شرکتها و مالکیت صنعتی کشور به ثبت رسید. پس از پیروزی انقلاب اسلامی در اجرای مفاد مصوبات مورخ 1365/10/28 شورای عالی فولاد اساسنامه شرکت سهامی خاص معدن سنگ آهن مرکزی ایران اصلاح و به عنوان یکی از شرکتهای زیر مجموعه فولاد به فعالیت خود ادامه داد و در نهایت پس از انحلال شرکت ملی فولاد ایران سابق وتشکیل سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران، شرکت سهامی خاص معدن سنگ آهن مرکزی ایران به شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران که یکی از 8 شرکت اصلی زیر مجموعه سازمان توسعه میباشد واگذار گردید



این شرکت با بیش از 6000 نفر پرسنل توجه به اینکه نقش یک شرکت مادر در تامین مواد اولیه شرکت های پایین دست خود (عمدتا در صنایع تولید فولاد) را داراست بنابراین هرگونه اختلال در امر تولید مواد اولیه به منزله اختلال در صنایع پایین دست و در نتیجه خسارات بزرگ بر پیکره اقتصادی کشور خواهد بود.

مدیران شرکت با درک حساسیت موضوع و با تمرکز بر آن و تشکیل کمیته سلامت در بخش های ذیل اقدامات را در دستور کار خود قرار داده اند:

1- اقدامات پیشگیرانه در همه ابعاد(شرکت_پرسنل- شهر)

2- پایش مستمر وضعیت پرسنل

3- مصوبات، اقدامات و ارتقا سلامت

الف - اقدامات پیشگیرانه شرکت سنگ آهن مرکزی ایران (متمرکز در شرکت)

شرح اقدامات:

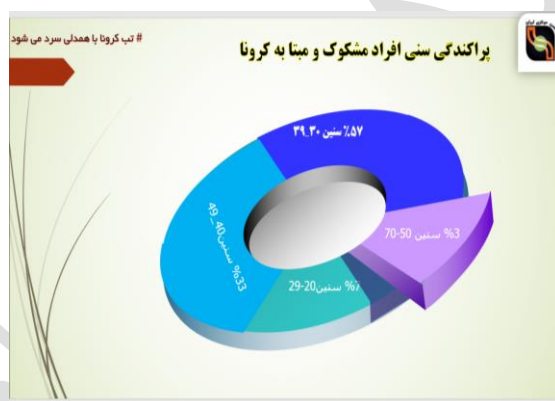
- 1- اقدام در جهت لغو پانچ کارت پرسنل از طریق ثبت اثر انگشت و تصویر جهت جلوگیری از تجمع افراد و در اختیار قرار دادن ماده ضد عفونی دست در صورت کارت زنی پرسنل
- 2- چاپ بیش از 6000 بروشور 50 بنر شهری و 10 عدد استند با مضامین پیشگیری از کرونا
- 3- تهیه و توزیع ماسک و دستکش برای کل پرسنل شرکت)
- 4- تهیه و انتشار کلیپ هایی با مضامین اصول پیشگیری از کرونا (مبارک و کرونا ، کلیپ آموزش بهداشت فردی و...) و عرضه در فضای مجازی
- 5- بارگذاری لینک سامانه غربالگری و دانشگاه مجازی علوم پزشکی وزارت بهداشت ، درمان و آموزش پزشکی در شبکه داخلی شرکت
- 6- اجرای سیستم غربالگری پرسنل توسط سرپرستان به صورت روزانه و ارسال به واحد HSE جهت پیگیری



- 7- اختصاص کل فعالیت خیاط خانه تعاونی مصرف شرکت جهت دوخت ماسک
- 8- تهیه و استقرار بیش از 20 عدد تب سنج و تب سنجی پرسنل در شیفت های مختلف حین فعالیت
- 9- تهیه و نصب بیش از 80 دستگاه مایع ریز اتوماتیک در اماکن پر تردد
- 10- تهیه بیش از 50 عدد سم پاش 20 لیتری و بیش از 400 عدد آب پاش دستی جهت گند زدایی کارگاه های شرکت
- 11- تهیه و توزیع مواد شوینده دست و وایتکس جهت گندزدایی سطوح و شست و شوی دست تاکنون
- 12- گند زدایی سرویس های ایاب و ذهاب پرسنل شرکت به صورت روزانه
- 13- جلسات آموزشی کوتاه (TBM) پرسنل شرکت جهت پیشگیری از کرونا
- 14- رفع آلودگی از اماکن عمومی شرکت
- 15- تعطیلی اماکن تفریحی، پذیرایی و ورزشی شرکت
- 16- لغو کلیه جلسات و همایش ها و مراسمات و باشگاه های ورزشی
- 17- تعطیلی کلیه آبدارخانه های سطح شرکت
- 18- حذف نامه نگاری های دستی و جایگزین نمودن سیستم های مکاتبات اداری
- 19- اجرای طرح محدودیت رفت و آمد در اداره مرکزی جهت امورات مالی
- 20- کاهش کار و نفرت شرکت با هماهنگی ستاد کرونا استان
- 21- در اولویت قراردادن درخواست های خرید واحد HSE جهت پیشگیری از شیوع کووید 19

22- معاینه و غربالگری پرسنل دارای بیماری زمینه ای

23- اجرای برنامه های فرهنگی برای خانواده ها و فرزندان پرسنل (مسابقه نقاشی و ...)



کرونا در حوزه مسئولیت های اجتماعی شرکت سنگ آهن بافق (CSR)

از آنجا که سرنوشت اقتصادی و معیشتی بیش از نیمی از جمعیت شهرستان بافق بصورت مستقیم و غیر مستقیم به شرکت سنگ آهن مرکزی گره خورده است بنابراین تاثیر متقابل سلامتی شهروندان و شرکت سنگ آهن بسیار روشن است.

در برخورد با ویروس کرونا، و به منظور نگهداشت و حفظ سلامت منابع انسانی فعال شرکت، توجه به تکالیف در بخش مسئولیت های اجتماعی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. اقدامات شرکت سنگ آهن در این بخش با دو جامعه هدف تعریف میشوند:

- ادارات دولتی و مراکز آموزشی و مجموعه های اجرایی در شهرستان: با اهداء لوازم و تجهیزات بهداشتی مورد نیاز (ماسک-مواد ضد عفونی-تب سنج و ...)
- بهداشت و درمان شهرستان: با اهداء لوازم و تجهیزات پزشکی و بهداشتی مورد نیاز (دستگاه اکسیژن ساز 600 لیتری- کپسول اکسیژن-اکسیمتر- ماسک- لباس-مواد ضد عفونی) و اختصاص وام معیشتی به کادر درمان شهرستان

تجربیات گروه تعاونی پیشگامان کویر یزد در دوره شیوع کرونا با تاکید بر تاب آوری سازمانی

گروه تعاونی پیشگامان کویر یزد با همکاری اندیشکده صفا در جهت افزایش توانمندی های شرکت های ایرانی و به اشتراک گذاری تجارب خویش اقدام به انتشار سلسله گزارش هایی نموده است تا بتواند کمکی هر چند کوچک به جامعه ی کسب و کار کشور برای مقابله با این تهدید جهانی نماید. بر این اساس گزارش پیش رو در پنج حوزه استراتژی های مشخصی را در سه سطح بین المللی، ملی و مجموعه پیشگامان (به عنوان عامل های موردی برای افزایش توان تاب آوری) معرفی شده است. این موارد شامل سرمایه انسانی، بازاریابی و فروش، زنجیره تأمین، مدیریت مالی، تفکر استراتژیک و کارآفرینانه است .

الف - سرمایه انسانی و تاب آوری

حمایت از کارکنان در این شرایط بر تعهد بلندمدت کارکنان تأثیر مثبت دارد. تشویق کارکنان به اقدامات ابتکاری و مشارکت فعالانه آن ها برای کاهش پیامدهای بحران ضروری است. از دست دادن نیروهای با استعداد در زمان فعلی، در دوران پساکرونا به سادگی قابل جبران نخواهد بود. همچنین ممکن است برند کارفرمایی شرکت ها را تحت تاثیر منفی قرار دهد .
عمده ترین اقدامات در سطح ملی و بین المللی عبارتند از :

❖ شرکت های داخلی:

- دور کاری بیشتر فعالیت ها و خدمات در شرکت های نرم افزاری و مراکز تماس
- کم کردن ساعات کاری
- پرداخت بخشی از حقوق کارکنان مثلاً یک سوم و یا نصف به جای تعدیل نیروها.
- پرداخت حقوق کامل کارکنان و حذف اضافه کاری

❖ شرکت های بین المللی

- شرکت های گوگل، مایکروسافت و فیسبوک به کارگران ساعتی خود که نمی توانند کار خود را از راه دور انجام دهند، همچنان حقوق پرداخت می کنند.
- جی پی مورگان بزرگترین بانک آمریکا از پرداخت پاداش ۱۰۰۰ دلاری به کارکنانش برای خدمت رسانی به مردم در شرایط بحرانی ناشی از کرونا خبر داده است.
- شرکت تاکسی اینترنتی UBER در آمریکا اعلام کرده است برای هر یک از رانندگانی که درگیر بیماری کرونا شوند، مرخصی 14 روزه با پرداخت حقوق در نظر گرفته است.
- در این راستا گروه تعاونی پیشگامان موارد زیر را در نظر گرفته است :
- دور کاری کارکنان در شرکت هایی که امکان پذیر بوده است
- در نظر گرفتن مرخصی تشویقی برای کارکنان
- پرداخت تسهیلات کرونا در چند نوبت به تمامی کارکنان
- استفاده از زیرساخت های آنلاین جهت برگزاری دوره های آموزشی
- برگزاری جلسات کاری به صورت ویدیو کنفرانس
- تدوین و ابلاغ دستورالعمل ها و آیین نامه های بهداشتی، مراقبتی و پیشگیرانه
- چاپ. نصب پوسترها و بنرهایی با مضامین پیشگیری از کووید 19
- ضد عفونی مستمر اماکن عمومی و کلیه سطوح شرکت ها
- تحویل ژل های ضد عفونی دست و ماسک به پرسنل

ب- استراتژی تاب آوری؛ بازاریابی و فروش

مشتریان برای انطباق خود با بحران، عادات و رفتار خرید خود را تغییر داده‌اند؛ لذا شرکت‌ها در این دوران برای تطابق با تغییرات بازار و انطباق با رفتارهای جدید مصرف‌کنندگان بایستی اقدامات مناسبی اتخاذ نمایند.

نکته مهمی که باید مدنظر داشت آن است که استراتژی‌های بازاریابی با مزیت‌های رقابتی در ارتباط مستقیم است و می‌تواند به افزایش نقدینگی در شرایط فعلی کمک مستقیم کند. لذا شرکت‌ها بایستی هوشمندانه اقدامات ابتکاری در عناصر اصلی آمیخته بازاریابی (مکان، محصول، قیمت و ترویج) را استفاده نمایند. عمده ترین اقدامات در سطح ملی و بین المللی عبارتند از :

❖ شرکت‌های داخلی

- تغییر خطوط تولید کارخانه‌ها برای تولید مواد ضدعفونی‌کننده و شوینده
- تمرکز بیشتر بر خدمات خانگی آنلاین در شبکه‌های مجازی مانند رژیم، ورزش
- ارائه خدمات مشاوره‌ای به صورت دور کاری؛ از طریق پرسش و پاسخ؛ ارسال کلیپ و یا ویدئو کنفرانس
- فروش بیشتر با استراتژی تحویل فوری و رایگان کالا

❖ شرکت‌های بین‌المللی

- شرکت هیوندای موتور، زمان خدمات پس از فروش تمام محصولات را که در طول مدت‌زمان بحران کرونا به پایان برسد، تمدید نموده است.
- شرکت ولوو برنامه جدیدی را در آمریکا آغاز کرده که به مشتریان خود اجازه می‌دهد تعمیر و نگهداری از خودروهایشان را بدون خروج از خانه یا محل کار انجام دهند. در این برنامه یک کارمند نمایندگی از سوی نمایندگی به محل اعزام شده و خودروی مشتری را تحویل می‌گیرد؛ همچنین این کارمند به همراه خود یک اتومبیل ولووی دیگر به محل مشتری آورده و آن را در اختیار مشتری قرار می‌دهد تا در طول مدت سرویس‌دهی مشتری بدون خودرو باقی نماند.
- شرکت جیلی به عنوان بزرگ‌ترین خودروسازی کشور چین موفق شده است طی شیوع کرونا در چین بیش از ده هزار فروش اینترنتی داشته باشد.

در این راستا گروه تعاونی پیشگامان موارد زیر را در نظر گرفته است :

- تمرکز بیشتر بر خدمات فروش آنلاین میوه و اقلام سوپرمارکتی و تحویل به درب منزل (پروژه‌ی بازرگام)
 - افزایش تبلیغات فروش اینترنت خانگی با توجه به افزایش نیاز مشتریان
 - ارائه‌ی خدمات غیرحضور (به مشتریان) سرمایه‌گذاران خرد و مشتریان شرکت‌های عضو (و برقراری ارتباط مداوم با ایشان مدیریت زنجیره‌تأمین عبارت است از فرآیند برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل عملیات مرتبط با زنجیره‌تأمین و جابجایی و موجودی انبار با هدف حداقل‌سازی هزینه‌ها و حداکثرسازی کارایی و سود. به دلیل افت تولید در کشورهای مختلف، محدودیت جابجایی بین کشورها مشکلات زیادی را در زنجیره‌تأمین کسب‌وکارها بوجود آورده است، لذا بایستی با اقداماتی ابتکاری این مشکلات تأمین مواد اولیه را کاهش داد .
- عمده ترین اقدامات در سطح ملی و بین المللی عبارتند از:

❖ شرکت‌های داخلی

- شرکت‌های حمل‌ونقل درون‌شهری مانند اسپید با برنامه‌ریزی در اسفندماه به افزایش فروش کسب‌وکارهای خرد به صورت آنلاین در زنجیره‌تأمین در فروردین و اردیبهشت کمک کرده‌اند.
- تحویل سریع کالا در محل به مشتری

❖ شرکت‌های بین‌المللی

- شرکت اپل پس از بسته‌شدن کارخانه تأمین قطعات در ووهان چین مجبور شده است به دنبال تأمین‌کنندگان جایگزین برای قطعات باشد.

• شرکت LYFT به عنوان رقیب اوپر، مبلغی را در اختیار آژانس بهداشت عمومی آمریکا قرار داده است تا رانندگان این شرکت به صورت مکرر معاینه شده و تجهیزات بهداشتی در اختیار آنها قرار گیرد تا نیروی کار به عنوان عامل کلیدی در زنجیره تأمین این کسب و کار آسیب نبیند .

در این راستا گروه تعاونی پیشگامان موارد زیر را در نظر گرفته است :

- استفاده از ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های بالقوه بندر خشک پیشگامان و بالفعل کردن آنها (گسترش خدمات حمل کالا)
- خرید مستقیم محصولات کشاورزی از باغداران

ج- استراتژی تاب‌آوری؛ مدیریت منابع مالی / هوشمندانه

در دوره بحران کرونا مدیریت هوشمندانه مالی می‌تواند بقا را تضمین نماید. بحران کرونا باعث کاهش تقاضا و در نتیجه کاهش فروش بسیاری از کسب‌وکارها شده است، لذا در چنین شرایطی، جریان نقدینگی که حیات کسب‌وکارها به آن وابسته است با مشکل مواجه کرده است و تمرکز بر مدیریت منابع مالی و انضباط مالی را ضروری نموده است.

عمده ترین اقدامات در سطح ملی و بین المللی عبارتند از:

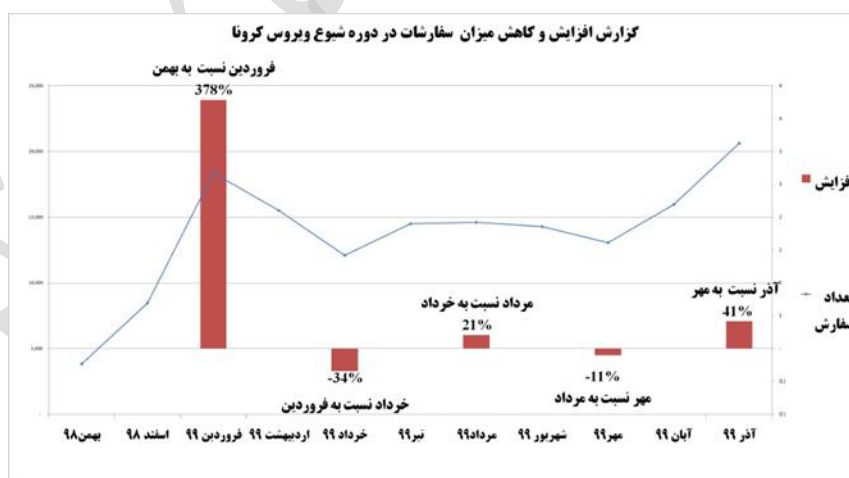
❖ شرکت‌های داخلی

- امکان دریافت وام از صندوق نوآوری و شکوفایی برای استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های آنلاین (دریافت کمک مالی)
- تخفیف به مشتری در صورت خرید نقدی با هدف بالا بردن سطح نقدینگی کسب‌وکار

❖ شرکت‌های بین‌المللی

- شرکت فیسبوک قصد دارد به شرکت‌های کوچک آمریکایی که از شیوع کرونا آسیب دیده‌اند، 40 میلیون دلار کمک مالی کند .
 - مدیران ارشد Marriott بزرگ‌ترین هتل‌های زنجیره‌ای دنیا اعلام کردند 50٪ حقوق خود را دریافت نخواهند کرد.
- در این راستا گروه تعاونی پیشگامان موارد زیر را در نظر گرفته است :

- ارائه‌ی تخفیف به مناسبت‌های مختلف در فروشگاه آنلاین بازرگام و ارائه خدمات اینترنت خانگی



د- استراتژی تاب‌آوری؛ تفکر استراتژیک و کارآفرینانه

تفکر استراتژیک فرآیندی است که به واسطه آن، مدیران با نگرستن در سطح کلان و کل‌نگری، دیدگاه متفاوتی از شرکت و محیط یافته و روندهای آینده صنعت را مشخص می‌کنند. تفکر استراتژیک را می‌توان فرآیند تحلیل و ارزیابی محیط کسب‌وکار، خلق چشم‌انداز آینده

و توسعه اقدامات ابتکاری برای دستیابی به اهداف کلان شرکت تلقی نمود. این تفکر علاوه بر تحلیل‌های کمی و عددی بر نگرش کارآفرینانه، خلاقانه و غیرخطی تاکید دارد. در دوره بحران کرونا که ویژگی آن تغییر انتظارات مشتری، کارکنان و ذی‌نفعان است، تفکر استراتژیک به عنوان هسته مرکزی خلق مزیت رقابتی تلقی می‌گردد، تا بتوان با تغییرات همسو شد و پاسخ مناسبی ارائه داد. عمده ترین اقدامات در سطح ملی و بین‌المللی عبارتند از:

❖ شرکت‌های داخلی

- شروع به فروش غذای نیمه آماده بیرون بر در برخی رستوران‌ها (تغییر مدل کسب و کار و ارائه خدمات جدید متناسب با نیاز مشتری)
- تولید ماسک در شرکت‌های تابعه خودروسازان اصلی کشور در راستای مسئولیت اجتماعی
- انتشار آنلاین فایل برخی کتاب‌ها در راستای مسئولیت اجتماعی
- تغییر مدل کسب‌وکار در صنعت آموزش از حضوری به مجازی
- تغییر مدل کسب‌وکار از B2B به مدل B2C و یا بالعکس
- چابک‌سازی مدل کسب‌وکار

❖ شرکت‌های بین‌المللی

- هتل‌های زنجیره‌ای گروه DIVAN کشور ترکیه، دو هتل بزرگ خود را برای مقابله با شیوع کرونا در اختیار وزارت بهداشت و کادر درمانی ترکیه قرار داده است
- شرکت‌های مشاوره‌ای بین‌المللی مانند مکزی، HBR و BCG به انتشار گزارشات مختلف حوزه کسب‌وکار به صورت رایگان و مستمر پرداخته‌اند.
- شرکت جنرال موتورز برای پرداخت اقساط مشتریان چهار ماه زمان تعویق در نظر گرفته است.
- شرکت فورد کمپینی برای توسعه آگاهی عمومی درباره کرونا راه‌اندازی کرده است. این شرکت با کاهش بودجه بخش تبلیغات، از بودجه مورد نظر برای ارائه خدمات کمکی به مردم آسیب‌دیده اقدام نموده است. این شرکت همچنین برای پرداخت اقساط مشتریان سه ماه زمان تعویق در نظر گرفته است.
- در این راستا گروه تعاونی پیشگامان موارد زیر را در نظر گرفته است:
- توزیع میوه رایگان در 5 بیمارستان شهرستان یزد توسط بازرگام در راستای قدردانی و حمایت از مدافعان سلامت
- آماده‌سازی و توزیع 1025 بسته کمک معیشتی در بین نیازمندان توسط گروه تعاونی پیشگامان
- انجام اموری در راستای مسئولیت اجتماعی برای بیماران و بیمارستان‌های استان یزد

توصیه‌ها و پیشنهادات اندیشکده صفا :

با توجه به آنچه بیان شد و با عنایت به تجارب شرکت‌ها و بنگاه‌های اقتصادی، در مواجهه با بحران‌های نوظهور و مشابه، موارد ذیل به مدیران شرکت‌ها و بنگاه‌های اقتصادی و سیاستگذاران و تصمیم‌گیران پیشنهاد میشود:

- 1- مدیریت دانش با بهره‌گیری از تجربیات بخش‌های مختلف در مواجهه با کرونا، در دستور کار مدیران در سطوح مختلف قرار گیرد و سامانه‌ای برای به اشتراک گذاشتن این تجربیات ایجاد تا همگان بتوانند از آنها در شرایط یکسان یا مشابه استفاده کنند
- 2- تاکید بر اجرایی‌سازی بندهای 24 گانه اقتصاد مقاومتی و توجه خاص به بند 22 آن در راستای افزایش تاب‌آوری بنگاه‌های اقتصادی در مواجهه با مخاطرات و پدیده‌های نوظهور و تطبیق برنامه‌ها و فعالیت‌ها با مولفه‌های آن.
- 3- توجه به مسولیت‌های اجتماعی (CSR) توسط شرکت‌های بزرگ با بهره‌گیری از توان و ظرفیت‌های آنها و ایجاد هماهنگی و هدایت خدمات مورد نیاز به نقاط اولویت‌دار

- 4- توجه به چند منظوره نمودن بنگاههای اقتصادی، واحدهای صنعتی و ... برای بهره گیری در بحران های مشابه با استقرار مدیریت واحد.
 - 5- توسعه سبد محصولات(کالا- خدمات) با نوآوری سریع مبتنی بر نیازهای مشتریان ، به موسسات و بنگاههای اقتصادی توصیه میشود
 - 6- برقراری ارتباط مداوم با مشتریان(خریداران و دریافت کنندگان محصولات یا خدمات) از طریق کانالهای مختلف (تلفن، پیام کوتاه، ایمیل و شبکه‌های اجتماعی) مورد تاکید قرار گیرد.
 - 7- شناسایی و ارزیابی ریسک‌های زنجیره تأمین و اولویت‌بندی آن‌ها و تسریع در برنامه‌ریزی لجستیک و توجه ویژه به حمل و نقل مواد میتواند ضربه های ناشی از بحران را میرا کند.
 - 8- بررسی تعهدات مالی و غیرمالی بنگاه های اقتصادی در شرایط فورس ماژور بسیار اهمیت دارد.
 - 9- عضویت مجموعه های فناوری و اندیشه ورز در ستاد مدیریت و مقابله با بحران به لحاظ اثربخشی فناوری در مهار و مقابله با کرونا و یا پدیده های مشابه میتواند به ترسیم راهبردهای فناورانه دقیقتر و قوی تر کمک کند.
 - 10- توجه به ابعاد مثبت رخدادهای و بحران های نوظهور با بهره گیری از اتاق های اندیشه ورز و اندیشکده ها (ظرفیت های جدید و فرصت های توسعه ای)
 - 11- توجه به انعطاف پذیری قوانین بخصوص در مجوزهای غذا و دارو در مواجهه با بحران ها و پدیده های نوظهور میتواند ضمن رعایت اصول سلامت و ایمنی ، در بسیاری از کمبودها با مشارکت بخش علمی و شرکت های نوآور و خلاق میتوانند به نحو موثرتر و کارآمدتر عمل کنند.
 - 12- تشکیل کارگروه های حل مسئله در مواجهه با مخاطرات نوظهور با بهره گیری از ظرفیت اندیشکده ها و کانون های اندیشه ورز تخصصی و زبده
 - 13- تشکیل تیم های پایش بحران با محوریت زنجیره تامین، بصورت مستمر با تمرکز بر اقلام و کالاهای اساسی و اولویت دار
 - 14- شبکه سازی جمعیت و هوشمندسازی خدمات و آموزش های ادواری در کلیه سطوح با بهره گیری ازشناسه ملی برای شهروندان بصورت محله محور(local)
 - 15- ساماندهی شبکه بانکی با ایجاد حساب ویژه معیشت ، به منظور ارائه خدمات خرید اقساطی (نسیه) از فروشگاههای زنجیره ای معتبر و مراکز خاص(داروخانه ها و ...) در زمان بحران به منظور سرعت بخشی و تسهیل در حمایت معیشتی به صاحبان کسب و کارهای در معرض آسیب، دهک های پایین درآمدی و اقشار خاص بدون نیاز به ضامن و رویه های مرسوم.
- بدیهی است این وجوه ، پس از فروکش کردن بحران، بصورت اقساط از حساب فعال آنها برداشت و به فروشگاههای مورد نظر واریز میگردد.

اندیشکده صفای یزد

آذرماه 1399

این اندیشنامه با تایید اندیشمندان ذیل منتشر گردید :

- 1- جناب آقای مهندس محمد حسین فنایی2- جناب آقای مهندس محمد مهدی فقیه خراسانی3- جناب آقای حجه الاسلام والمسلمین حسین صابری4- جناب آقای دکترمحمد رضا رضایی نژاد 5- جناب آقای دکتر محمد قوبدل6- جناب آقای مهندس جواد رنجبر7- جناب آقای مهندس عباسعلی متوسلیان8- جناب آقای مهندس سید علی اکبرکلانتر9- جناب آقای دکتر حسن بلندیان 10- جناب آقای دکتر صدرا ابرقویی 11- جناب آقای دکترمحمد کاظم کشور شاهی12- جناب آقای مهندس فتاحی