

كيف لرائد الأعمال أن يقود ويدبّر أعماله في زمن أزمة "كورونا"؟



يعيش العالم على وقع انتشار سريع لفيروس كورونا (الكوفيد-19)، والذي ضرب أكثر من 160 دولة وقتل الآلاف في الصين وإيطاليا وإسبانيا وفرنسا وغيرها، ومن المنتظر أن يصيب مئات الآلاف في الولايات المتحدة وألمانيا وجنوب أوروبا والمنطقة العربية. واعتبرت منظمة الصحة العالمية فيروس كورونا جائحة كونية ووضعت رزمة من التدابير والبروتوكولات على الدول اتباعها لمواجهة. لا أحد يعرف حجم التأثير الاقتصادي للوباء ولكن ما هو مؤكد أن الشلل الذي أصاب حركة الطيران والمسافرين والسياحة والتأثير السلبي على سلاسل الإنتاج والتوريد ابتداء من الصين أو غيرها والتدافع من أجل شراء السلع تحسباً للحجر الصحي وخلخلة سوق العمل في الكثير من الدول سيكون له وقع مدمر على الإنتاج والاستهلاك وعلى نمو الاقتصاد العالمي برمته هذه السنة.

احصل على الدليل الشامل للمبيعات من هارفارد بزنس ريفيو لنتهي صفقاتك بشكل رابح في كل مرة

لم تكن أغلب الشركات على المستوى الدولي مهياًة لهكذا زلزال وتوتر ذي أبعاد عميقة على الاقتصاد وعلى المجتمعات. قد يتوفر البعض منها على خطط لمواجهة أزمات قد تحدث مع الرأي العام أو الزبائن، أو لمواجهة حالة قضائية أو أزمة ثقة في المنتج وغيرها. ولكن لا أحد كان يتكهن في أي وقت من الأوقات بشلل عام في حركة الطيران والسياحة وسلاسل الإنتاج والتوزيع بهذا الحجم.

ما يلي هي مجموعة من الإجراءات الاحترازية للتأقلم مع واقع الوباء وتأثيره على الأعمال والاقتصاد في هي أنية مبنية على ما نعرفه الآن في أواسط انتظار اتضاح الصورة وتقييم حجم الخسارة، وهذه [النصائح](#) مارس/أذار 2020. وباء (كوفيد-19) سيؤدي لا محالة إلى انكماش أزمة اقتصادية واضطراب في سلاسل الإنتاج والتوريد، ولكن لا أحد يعرف حجم الخسارة بدقة، والمعطيات المتوفرة لحد الآن هي ظرفية وتتغير بشكل يومي سواء على المستوى الصحي الوبائي أو على المستوى الاقتصادي

طبعاً، من الصعب التحكم في أعصابك إذا كنت مدير فندق في دبي أو مراكش أو. أولاً، حافظ على هدوئك الغردقة وأنت ترى الحجوزات تتبخر يوماً ونسبة الملاء تهبط بسرعة صاروخية كل يوم، بل كل ساعة. ومع ذلك ففي زمن الأزمة الكل ينتظر منك أن تكون مصدر سلوك مُطمئن. إنك في الريادة والرائد كربان الطائرة لا يخشى المطبات الهوائية مهما كانت شدتها بل يتكلم إلى المسافرين بصوت هادئ وكأنه يقول لهم أنا "أتحكم في الوضع". وكما بين ذلك أرجن بوين وفيرنر أوفردجيك وسانيك كويبرز في مقالهم "الريادة في زمن الأزمة: الريادة لا تعني فقط القيام بأعمال رمزية ولكن التركيز على أمور فعلية وناجعة". "إطار نظري للتقييم وقرارات حاسمة تتعلق بتدبير العمل والإنتاج والتعامل مع الزبائن والمومنين والرأي العام من تواصل

يجب اتباع نصائح السلطات الصحية بالحرف ووضع بروتوكولات. ثانياً، احم نفسك والمستخدمين والزبائن واضحة لاتباعها من الكل مستخدمين وزبائن. يمكن لك الاعتماد على الدليل الذي وضعته منظمة اليونيسف والذي يلخص تعليمات منظمة الصحة العالمية فيما يخص تدبير الماء والنظافة والنفايات الخاص بالكوفيد 19

قد لا يغير العاملون والزبائن والمتعاونون من سلوكهم بين عشية وضحاها، لذا يجب تقييم مدى الالتزام بالتعليمات بشكل يومي والقيام بتدريبات منتظمة لكي تصبح السلامة الصحية جزءاً لا يتجزأ من التدبير اليومي للعمل.

على اللجنة أن تضم ممثلين من كل الأقسام. وطبيعة اللجنة تختلف من. ثالثاً، ضع لجنة يقظة لتتبع الوضع قطاع لقطاع ويمكن ضم أعضاء جدد لها عند الحاجة. ومهمة هذه اللجنة هي الحصول على المعطيات الدقيقة العليا لاتخاذ وتتبع تطور العمليات على مدار الساعة ورصد تدني الطلب وإيجاد ملخصات تستعملها الإدارة القرارات الحاسمة. ويجب أن يكون التقييم منتظماً وعلى مدار الساعة خصوصاً وأن الحكومات تتخذ قرارات بشكل يومي تطرح تحديات كبرى على الإنتاج والتسويق والعلاقة مع الزبائن

في وقت الشدة يجب أن تسود قيم التضامن مع. رابعاً، حافظ على المستخدمين والعاملين ولا تقم بتسريحهم المستخدمين والمتعاملين. والحفاظ على مصادر عيشهم في زمن ندرت فيه فرص العمل مسألة ليست أخلاقية فقط ولكنها اقتصادية كذلك. قد تأخذ قرارات لوضع حد لبعض الامتيازات والحد من بعض النفقات وقد تشجع البعض لأخذ إجازة غير مؤدى عنها ولكن حماية الموارد البشرية هو استثمار في المستقبل. إن قمت بالتسريح الآن وعادت الأمور إلى سابق عهدها في غضون ثلاثة أشهر فإنك ستضيع وقتاً ثميناً في البحث عن كفاءات جديدة في الوقت الذي تحتاج فيه لمن له دراية سابقة بالزبائن والمنتج ليساعدك في استرجاع مكاتك في السوق بسرعة.

وضع معهد ماكنزي العالمي (في مقال عنونه. خامساً، ضع خطة مرنة تأخذ بعين الاعتبار كل السيناريوهات سيناريوهين لمستقبل تطور الوباء بناء على كيفية تعامل ("ب" كوفيد-19: ما تأثيره على إدارة الأعمال؟) الحكومات والمجتمعات مع انتشار الوباء، وعلى أساس ذلك وضع تصورين مختلفين للتأثير الاقتصادي للأزمة الوبائية. إما تعافٍ تدريجي من الوباء مع منتصف أبريل/نيسان ابتداء من شرق آسيا مروراً بأوروبا وأميركا الشمالية مع بقاء جيوب في أفريقيا وأميركا اللاتينية، أو تفاقم الوباء واستمرار الوضع على ما هو عليه حتى مايو/ أيار أو يونيو/ حزيران

الوقع الاقتصادي للسيناريو الأول هو أن "الحجر الصحي واسع النطاق، والقيود المفروضة على السفر، وإجراءات العزلة الاجتماعية كلها ستؤدي إلى انخفاض حاد في إنفاق المستهلكين والشركات حتى نهاية الربع الثاني" (معهد ماكنزي العالمي)، مما سيؤدي إلى حدوث ركود اقتصادي. وسيستمر انخفاض الاستهلاك وتدهور ثقة المستهلكين إلى الربع الثالث من السنة وسيكون له تأثير سلبي على المعاملات الاقتصادية وقد يؤدي إلى (تسريح العمال) معهد ماكنزي

البعد الاقتصادي للسيناريو الثاني هو استمرار الركود خلال السنة كلها ونزول حاد على الطلب وظهور أزمة عميقة في سوق العمل واستمرار الاضطراب في الأسواق المالية، لكنها لن تشمل البنوك هذه المرة لأن الأخيرة تتوفر على رسمة جيدة ونظراً لوجود مراقبة أكثر احترازية مما كانت عليه قبل 2008

تأخذ بعين الاعتبار سادساً، ادرس جلياً تأثير هذه الأمور على القطاع الذي تشتغل فيه، وضع خطة عمل أول شيء، هو جعل الكل يهتم بما بعد الأزمة (سواء ابتداء من السيناريوهين الذين وضعهما معهد ماكنزي مايو/ أيار أو ما بعد فصل الصيف). على العاملين الاتصال بالزبائن (التقليديين أو الممكنين) وشرح ما أقدمت عليه من إجراءات والإبقاء على خيوط التواصل معهم طيلة فترة الأزمة. عليك كذلك أن تستغل فترة انخفاض الطلب وتعثر الإنتاج لإصلاح الأنظمة الداخلية وتقويم الاعوجاجات والقيام بالتكوين الداخلي وتهيئة الكل لفترة التعافي والصعود مجدداً إلى أعلى.

إدارة الأعمال الصغيرة" الأميركية في "تقترح وكالة .سابعاً، ادرس حاجاتك فيما يخص التمويل والتأمين عدداً من الإجراءات تتمثل في "نشرة خاصة عنونها "كورونا فيروس: توجيهات لصالح الشركات الصغرى دراسة الحاجة إلى رأسمال لتعويض النقص في السيولة وإعادة النظر في العقود التأمينية وتقييم خطر التذبذب في سلاسل الإنتاج والتوريد (معهد ماكنزي العالمي) جراء الإغلاق الذي شهدته الصين لمدة شهرين والاضطراب الذي تعرفه إيطاليا وفرنسا وإسبانيا حالياً، وما ستعرفه الولايات المتحدة من تقويض لسلاسل الإنتاج بعد أسبوعين من الآن.

والاضطراب قد يأتي من الزبائن: ففي المغرب والسودان ودول عربية أخرى هرع المواطنون إلى الأسواق للتزود بكثرة خوفاً من نقص محتمل في المواد الغذائية ومواد الاستهلاك. وهذا قد يكون له ضغط عليك كمنتج أو مزود أو مقدم خدمات (فندق أو مطعم) يعتمد على نفس السلع التي يستهلكها المواطنون مباشرة. عليك تنويع مصادر التموين إذا كنت مستهلكاً أو الرفع من الإنتاج إذا كنت منتجاً

أخيراً، يؤكد مارتن ريفز ونيكولاوس لانغ وفيليب كارلسون سليزاك في مقال نُشر على هارفارد بزنس ريفيو ، أنه عليك أن تفكر من الآن ما هي الدروس التي "كيف تدبير أعمالك أثناء أزمة انتشار فيروس كورونا؟" حول يمكن أن تستخلصها من الأزمة والكيفية التي دبرت بها الأمر والاستعداد للأزمة المقبلة، وهذا لا يعني فقط الاستعداد النفسي والفكري ولكن التحسب فعلياً لإمكانية حدوثها في أي وقت وحين. كان بيل غيتس قد قال في الجد المعولم" على مدى السنوات المقبلة" 2018 أن الأوبئة هي أكبر التحديات التي ستواجه العالم

على المجتمع الدولي أن يبدع آليات لمواجهةها دون إيقاف عجلة الاقتصاد. وعلى الشركات كذلك أن تحتسبها كخطر ممكن مثله مثل الأخطار الأخرى