

در بررسی بسته حمایتی دولت از کسب و کارهای آسیب دیده مطرح شد

تاب آوری کسب و کار در نقطه پایان



جنگ عواقب شدیدی برای طرفین درگیری دارد. به ویژه وقتی کشوری درگیر یک جنگ تحمیلی می‌شود، کسب‌وکارها و بنگاه‌های اقتصادی به‌شدت آسیب می‌بینند. بر همین اساس، نیاز است دولت به حمایت از کسب‌وکارها بپردازد. در همین راستا، وزارت اقتصاد و امور دارایی کشور بسته حمایتی ویژه‌ای را تدارک دیده است. در این چارچوب، دستگاه‌های زیرمجموعه وزارت اقتصاد شامل بانک‌های دولتی، بیمه مرکزی، گمرک و سازمان امور مالیاتی سیاست‌های حمایتی خاصی را به اجرا می‌گذارند.

اگرچه وزارت اقتصاد و امور دارایی کشور عهده‌دار امور اقتصادی است و مسئولیت تسهیل تجارت و بهبود فضای کسب‌وکار کشور را بر عهده دارد، اما در شرایط فعلی که کسب‌وکارها بر اثر جنگ تحمیلی به‌شدت آسیب دیده‌اند، اقدامات این وزارتخانه به‌تنهایی کافی نیست. باید وزارتخانه‌ها و دستگاه‌های دیگر نیز به کمک بیایند و به حل مشکلات بپردازند. در بسته حمایتی پیش‌بینی شده توسط وزارت اقتصاد مواردی همچون اعطای تسهیلات حمایتی ارزی در جهت تامین تجهیزات و ماشین‌آلات برای بنگاه‌های بزرگ آسیب‌دیده در جنگ توسط بانک‌های دولتی پیش‌بینی نشده است. همچنین، اعطای اعتبارات و بخشودگی‌های مالیاتی متناسب با نیازهای هر بنگاه اقتصادی توسط سازمان امور مالیاتی در دستور کار قرار می‌گیرد.

تسهیل تامین نیازهای بنگاه‌های اقتصادی

کسب‌وکارهای آسیب‌دیده از جنگ برسد. همه کشورها در شرایط بحرانی به کمک کسب‌وکارها می‌ایند. هدف این است که از اقتصاد ملی حمایت به عمل بیاید و زمینه برای ادامه فعالیت بنگاه‌های اقتصادی فراهم شود. در بسته حمایتی وزارت اقتصاد در بخش مالیاتی شاهد اعطای معافیت مالیات حقوق به بنگاه‌های تولیدی آسیب‌دیده از جنگ و رشد ۴۰۰ درصدی استرداد مالیات به تولیدکنندگان در سه ماهه نخست ۱۴۰۵ هستیم که اقدامات مهمی در راستای کمک به تداوم تولید و تامین سرمایه در گردش کسب‌وکارهای آسیب‌دیده از جنگ است.

شبکه بانکی کشور باید در شرایط فعلی به وظایف خودش در راستای تأمین نقدینگی بنگاه‌های اقتصادی عمل کند. هدایت اعتبارات به بخش‌های مولد اقتصادی باید با جدیت در دستور کار باشد که در بسته حمایتی به این موارد اشاره شده است. بر همین اساس، استهمال اقساط و بدهی‌های بانکی کسب‌وکارها و بنگاه‌های آسیب‌دیده از جنگ که در بسته حمایتی وزارت اقتصاد با محوریت بانک‌های دولتی گنجانده شده است، می‌تواند کمک‌کننده باشد.

رضا پدیدار، رئیس کمیسیون توسعه پایدار اتاق ایران: بدون شک پیش‌بینی بسته حمایتی ویژه توسط وزارت اقتصاد و امور دارایی به منظور کمک به کسب‌وکارها یک ضرورت است و کمک زیادی به حل مشکلات می‌کند، اما واقعیت این است که کسب‌وکارها و بنگاه‌های اقتصادی به‌شدت از جنگ تحمیلی اخیر صدمه دیده‌اند، بر همین اساس، ادامه فعالیت آنها در گروی حمایت‌های جدی و واقعی است.

وزارت اقتصاد مسئولیت کنترل امور اقتصادی کشور را برعهده دارد. اما این بدان معنا نیست که دیگر وزارتخانه‌ها و دستگاه‌های دولتی وظیفه‌ای در زمینه کمک به بنگاه‌های اقتصادی برعهده ندارند. بر اثر جنگ تحمیلی به قدری کسب‌وکارها صدمه دیده‌اند که لازم است اقدامات گسترده حمایتی توسط تمامی دستگاه‌ها و وزارتخانه‌ها به اجرا گذاشته شود.

موضوع مهم این است که بسته‌های حمایتی به سرعت اجرایی شوند. باید به سرعت حمایت‌ها در قالب معافیت‌های مالیاتی و بیمه‌ای و اعطای تسهیلات به‌دست جامعه هدف شامل

محمود اولیایی-رئیس فدراسیون مدیریت و مشاوران کسب‌وکار ایران: اسمال شاهد تفاوت‌های مشهودی با سال‌های قبل در حوزه محیط کسب‌وکار هستیم که ناشی از اثرات جنگ تحمیلی رمضان در حوزه بازار، زنجیره تامین و نیروی انسانی و تامین مالی است. شکی نیست که ستون اشتغال کشور را بنگاه‌های کوچک و متوسط تشکیل می‌دهند و از طرفی می‌دانیم که آسیب‌پذیرترین بخش اقتصاد نیز عموماً همین بنگاه‌ها می‌باشند.

تاب‌آوری این بنگاه‌ها به دلیل تحریم‌های ظالمانه و فشارهای مضاعف ناشی از تغییرات مداوم قوانین و مقررات داخلی و اتخاذ سیاست‌های اقتصادی بعضاً نامناسب، حتی قبل از جنگ رمضان هم آسیب دیده بود و درحال حاضر به نظر می‌رسد این آسیب‌ها تشدید شده است.

صرفاً از منظر اشتغال، تعطیلی یا کاهش ظرفیت این بنگاه‌ها به معنای از دست رفتن شغل‌های بسیار و شروع بیکاری تعداد بسیاری از مردم در دک‌های متوسط و پایین جامعه است که از قضا آنها نیز به دلیل تحمل ماه‌ها تورم تاب‌آوری کمی داشته و در صورت از دست دادن درآمد، با مشکلات معیشتی جدی روبه‌رو خواهند گردید و این به معنای آغاز تبعات اجتماعی مضاعف به‌خصوص بعد از اتمام درگیری‌هاست.

خط مقدم توقف و کاهش ظرفیت فعالیت بنگاه‌ها قطعاً حوزه

شرکت‌های خدماتی از جمله شرکت‌های خدمات مینتی بر اینترنت، مهندسين مشاور، بازرگانی بین‌الملل، گردشگری، خدمات حوزه معادن وابسته به آتشیباری، و سپس شرکت‌های تولیدی وابسته به مواد اولیه وارداتی و فولاد داخلی و... هستند.

سوال بزرگ اینجاست که با توجه به درگیری دولت در هزینه‌های جنگ و بعد از آن بازسازی کشور، آیا توانی برای حمایت از این بنگاه‌ها و افزایش قدرت تاب‌آوری آنها وجود دارد؟

با وجود همه تلاش‌های دولتمردان اما در کنار همه تدابیر حاکمیتی، باید به دنبال راهکارهای خلاقانه و نوآورانه برای عبور از این بحران و نجات بنگاه‌های در معرض تعطیلی بود. به عنوان مثال برنامه‌های حمایت‌گری اتاق‌های بازرگانی از بنگاه‌های کوچک و متوسط آسیب‌دیده و یا برنامه‌های حمایتی بنگاه‌های بزرگ و شرکت‌هایی که جنگ باعث رونق آنها گردیده از کسب‌وکارهای در حال فروپاشی در چارچوب مسئولیت‌های اجتماعی و حمایت فعالان بخش خصوصی از یکدیگر.

فرایندهای پشتیبانی و خدمات هنگام و بعد از جنگ حتی اگر در حوزه مأموریت قبلی آنها نبوده باشد. همانند هتل‌ها که در اختیار اسکان خانواده‌های آسیب‌دیده از جنگ هستند، می‌توان ظرفیت شرکت‌های مختلف در آستانه تعطیلی را برای پشتیبانی

کسب‌وکارها را در دامی دوگانه

بازسازی آنها بسیار دشوار است. از آنجا که در رکود، بنگاه‌ها ممکن است به جای حفظ نیروی متخصص، به سمت کاهش نیرو یا تعطیلی روی آورند، سیاست‌های حمایتی باید طوری طراحی شوند که هزینه نگهداشت نیرو از هزینه‌ی تعدیل کمتر باشد. ابزارهایی مانند

سخن پایانی

بنا بر این گزارش، فضای خاصی که بر اقتصاد ایران حاکم است، بنگاه‌های کوچک و متوسط را بیش از هر زمان دیگری در معرض تهدید قرار داده است. در این شرایط، نگه‌داشتن نیروی کار و حمایت از تولیدکنندگان نه یک انتخاب، بلکه یک ضرورت حیاتی برای جلوگیری از فروپاشی ساختار اقتصاد است. کارشناسان تأکید دارند که موفقیت در حفظ اشتغال، نیازمند هم‌افزایی مؤثر میان دولت، کارفرمایان و نهادهای مرتبط است. دولت باید با بروزرسانی مداوم بسته‌های حمایتی و ارائه‌ی تسهیلات هدفمند، زمینه‌ای را فراهم کند که بنگاه‌های اقتصادی بتوانند در این دوران بحرانی به



بسته حمایتی ویژه وزارت اقتصاد و امور دارایی که برای حمایت از کسب‌وکارها با محوریت دستگاه‌های مربوطه شامل سازمان امور مالیاتی، گمرک، بیمه مرکزی و بانک‌ها تعریف شده است، حتماً

کمک‌کننده خواهد بود. اقدامات وزارت اقتصاد در راستای مدیریت امور در شرایط جنگی شامل اعطای تسهیلات بانکی به کسب‌وکارها، استفاده حداکثری از ظرفیت گمرکات و اعطای معافیت‌های مالیاتی کارساز بود. اما این اقدامات توسط این دستگاه و وزارتخانه بوده است و باید دیگر وزارتخانه‌ها نیز بسته حمایتی خود را تعریف و اجرایی کنند. در خصوص اصلاح سیاست‌های ارزی و تجاری در راستای تسهیل تامین نیازهای بنگاه‌های اقتصادی در حوزه بازسازی نیز باید گفت: این طور اقدامات به کسب‌وکارها و بنگاه‌های اقتصادی کمک می‌کند که ادامه حیات بدهند و به کمک اقتصاد ملی بیایند. حمایت از بنگاه‌های اقتصادی در واقع کمک به اقتصاد کشور است.



از شهرداری‌ها و سایر نهادهای مسئول در تامین اقلام مورد نیاز، حمل‌ونقل و خدمات مختلف مورد نیاز مردم و نیروهای نظامی خارج از چارچوب‌های قراردادی معمول و با نظارت و همکاری اتاق‌های بازرگانی به کار گرفت و از نابودی آنها جلوگیری کرد.

و یا می‌توان در صورت عدم امکان نجات بعضی از بنگاه‌ها، بانکی از نیروهای تعدیل شده را برای استخدام در اختیار شرکت‌های فعال قرار داد که برای پیدا کردن نیروی متخصص با چالش روبه‌رو هستند.

پیشنهاد می‌گردد تیمی از متخصصین و نمایندگان کمیسیون‌های تخصصی با هدایت اتاق بازرگانی ایران با سرعت تشکیل و از طریق مدل‌سازی چنین راهکارهای خلاقانه و سپس ریزی با نهادهای حاکمیتی و فعالان بخش خصوصی زمینه را برای اجرای آنها فراهم نماید. معتقدم می‌توان تهدید فعلی را به فرصتی برای همدلی در حوزه اقتصاد تبدیل کرد.

در مجموع باید گفت نجات بنگاه‌های در معرض تعطیلی مستلزم طراحی راهکارهای خلاقانه و نوآورانه و اجرایی نمودن آنها با جلب حمایت دولت و نهادهای حاکمیتی است و پس!

تسهیلات هدفمند برای گردش سرمایه، کمک‌های مشروط به حفظ اشتغال، یارانه‌ی بخشی از هزینه‌های نیروی انسانی و حمایت از صنایع پیشران، می‌توانند همزمان دو هدف کلیدی را محقق کنند: جلوگیری از فروپاشی ظرفیت تولید و حفاظت از سرمایه‌ی انسانی کشور.

کسب‌وکارهای خانوادگی حرف‌های



محمد بهارلو محمدزاده-مشاور انجمن کسب‌وکارهای خانوادگی

هنگام صحبت از کسب‌وکارهای خانوادگی حرف‌های، دو مفهوم حرف‌های‌سازی و حرف‌های‌شدن مورد توجه قرار می‌گیرد که باهم تفاوت‌های قطعی دارند. حرف‌های‌سازی یک کسب‌وکار به فرآیند حرف‌های‌کردن و فرهنگ حرف‌های‌اشاره دارد. این شامل بهبود مهارت‌ها، آموزش کارکنان، توسعه عملکردفرآیندها، توجه به نیازهای مشتری و اتخاذ شیوه‌های حرف‌های برای خلق یک محیط کار حرف‌های است. هدف افزایش کارآیی، اثربخشی و رقابت‌پذیری کسب‌وکار خانوادگی است؛ رویکردی استراتژیک برای راهبری و حاکمیت که کسب‌وکار را قادر می‌سازد تصمیمات آگاهانه بگیرد، شیوه‌های مدیریت مؤثر را اجرا و موفقیت بلندمدت و پایدار شرکت خانوادگی را تقویت کند. با حرف‌های‌سازی، سازمان‌های خانوادگی می‌توانند از بهبود حاکمیت و برنامه‌ریزی جانشین‌پروری بهره‌مند شوند؛ از سوی دیگر، حرف‌های‌شدن به توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌های فردی صاحبان و رهبران کسب‌وکارهای خانوادگی اشاره دارد. این شامل کسب دانش فنی و مدیریتی، توسعه مهارت‌های رهبری، ارتباطی و مذاکره است. هدف حرف‌های‌شدن، افزایش قدرت و توانایی شخصی صاحبان و رهبران کسب‌وکار خانوادگی است که با توجه به حوصله یادداشت حاضر، بحث درباره آن به فرصت‌های آتی موکول می‌شود. برای حرف‌های‌سازی کسب‌وکارهای خانوادگی، مدل‌هایی وجود دارد. «مدل تاگ‌یوری و جان دیویس» با عنوان مدل سه دایره، به همپوشانی و تعامل بین سه سیستم یک کسب‌وکار خانوادگی توجه دارد (خانواده، مالکیت و کسب‌وکار). برای افزایش سطح حرف‌های هر سه سیستم رویکردهایی با تمرکز در ساختار حاکمیتی، شرح مسئولیت‌ها و ارزیابی عملکرد، ایجاد کانال‌های ارتباطی، ترویج فرهنگ یادگیری، تعادل بین اهداف خانواده و کسب‌وکار وجود دارد که چارچوبی برای درک پویایی‌ها و چالش‌های منحصربه‌فرد کسب‌وکار خانوادگی فراهم می‌آورد.

مدل‌های دیگر مانند «مدل مباحثرت» و «مدل تداوم»، نیز راهنمایی‌هایی برای حرف‌های‌سازی کسب‌وکارهای خانوادگی ارائه می‌دهند. مدل مباحثرت یک چارچوب اخلاقی است که بر مدیریت مسئولانه منابع تأکید دارد. این ایده را ترویج می‌کند که افراد یا سازمان‌ها وظیفه دارند مراقب یا مباحثر منابع باشند و از استفاده مناسب و حفظ منابع برای نسل‌های آینده اطمینان حاصل کنند. مدل مذکور از اساس برای حاکمیت شرکتی اعمال می‌شود و تأکید دارد رهبران نسبت به سهامداران یا ذی‌نفعان وظیفه‌امانتداری دارند و از آنان می‌خواهد به نفع ذی‌نفعان عمل کنند. این شامل تصمیم‌گیری‌هایی می‌شود که برای پایداری بلندمدت نسبت به دستاوردهای کوتاه‌مدت اولویت دارد و پاسخگویی را مورد تأکید قرار می‌دهد. افراد را تشویق می‌کند تا تأثیر رفتار و انتخاب‌های خود را بر رفاه دیگران و نسل‌های آینده در نظر بگیرند. عموماً مدل مباحثرت ایده مدیریت مسئولانه و اخلاقی را با تمرکز بر استفاده محتاطانه، حفاظت و نگهداری منابع به نفع ذی‌نفعان فعلی و آینده ترویج می‌دهد. مدل تداوم نیز ریشه در روانشناختی دارد که نشان می‌دهد رفتار و تجربیات انسان تحت تأثیر تغییرات مداوم و تدریجی در طول زمان است. خلاف سایر نظریه‌ها که بر مراحل خاص رشد یا تغییرات ناگهانی در رفتار با شصت‌تأکید دارند، مدل تداوم، بین تجرب گذشته‌فرد و رفتارهای فعلی او ارتباط قوی قائل است. این نشان می‌دهد که تجرب تربیتی دوران کودکی و تعاملات اجتماعی، حتی عوامل ژنتیکی بر رشد ما تأثیر گذار هستند که به ویژگی‌ها و رفتارهای منحصربه‌فرد شخص تبدیل می‌شوند. مدل تداوم بر ماهیت تدریجی و مستمر توسعه انسانی تمرکز دارد و ارتباط متقابل تجربیات گذشته و رفتارهای فعلی را برجسته می‌کند. در بحث حرف‌های‌سازی، مهم‌است همه مدیران و رهبران عضو و غیر عضو خانواده شاغل در کسب‌وکار در نظر گرفته شوند. به‌همان اندازه که اعضای خانواده به موفقیت کسب‌وکار علاقه‌مند هستند، تخصص و مهارت‌های اعضای غیرخانواده اهمیت‌داد. با این نگرش می‌توان از طیف متنوع دیدگاه‌ها، دانش و تجرب که منجر به موفقیت کلی می‌شود، بهره‌مند شد. حرف‌های‌سازی منافی دارد از جمله افزایش بهبود کیفیت محصولات، خدمات و عملکرد که موجب رشد و توسعه پایدار و تداوم کسب‌وکار می‌شود. با داشتن یک فرهنگ حرف‌های، اعتماد مشتری‌ان بیشتر می‌شود و در نتیجه استعدادهای بالقوه بهتر جذب و نگهداری می‌شوند. در مقابل، ریسک‌های سرمایه‌گذاری در آموزش، تجهیزات و بهبود فرآیندها، مقاومت کارکنان در برابر تغییر، نیاز به زمان و تعهد برای آموزش مهارت‌ها و بهبود فرآیندها، حتی بروز چالش‌ها و مشکلات در مسیر پیشرفت دارد. البته بخشی از حرف‌های‌سازی مربوط به تفویض راهبری کسب‌وکار خانوادگی به رهبران غیر عضو خانواده است که برای آن مدل خاص چهارم‌مولی وجود ندارد. با این حال، می‌توان با ابتکارانی شبیه موارد ذیل آنان را پاسخگو نگه داشت.

مسئولیت‌ها را واضح تعریف کنید و از رهبران غیر عضو خانواده، افراد شایسته را در پست‌های رهبری به کارگیرید. • بر اساس معیارهای کارآیی، ایجاد نوآوری و نتایج، عملکردشان را ارزیابی کنید تا اطمینان یابید که انتظارات برآورده می‌شوند. • ارتباط، باز، نشست‌های منظم برای همسو کردن اهداف، رسیدگی به نگرانی‌ها و به اشتراک گذاشتن بروزرسانی‌ها را تشویق کنید. • نظرات ذی‌نفعان را دربارۀ عملکرد رهبران جمع‌آوری و فرصت‌های بهبود را آشکار کنید و رهبران غیر عضو خانواده را برای رسیدگی به آنها مسئول نگه‌دارید.

• با تعیین انتظارات، گزارش‌دهی، تصمیم‌گیری درباره تداوم نقش، رهبران غیر عضو خانواده را پاسخگو نگه‌دارید. • بهنجوی کارآمد، پایبندی به منشور اخلاقی و رعایت قوانین و مقررات را الزام‌آور کنید. • با ایجاد طرح جانشین‌پروری، نحوه انتقال رهبری بین‌نسلی یا به رهبران غیر عضو خانواده را مشخص کنید. • فرصت‌های آموزشی برای رهبران غیر عضو خانواده فراهم کنید تا با افزایش دانش و مهارت‌های خود، پویایی منحصربه‌فرد کسب‌وکار خانوادگی را درک و با اعضای خانواده روابطی قوی برقرار کنند. • محیطی از اعتماد و احترام ایجاد کنید و برای حل تعارضات، از فنون میانجیگری استفاده کنید و در صورت نیاز، در پی راهنمای بیرونی باشید. تفویض رهبری مؤثر، مستلزم سازگاری و انعطاف پیوسته است. باید ارزیابی کرد که چه رویکردی بهترین کار را انجام می‌دهد. مهم‌است که به‌طور دقیق بررسی کنید آیا حرف‌های‌سازی برای کسب‌وکار خانوادگی شما مناسب است یا خیر؟ به‌طبع برنامه‌ریزی و مدیریت مناسب در طول این فرآیند، نقش مهمی در کاهش ریسک‌ها و بهبود نتایج دارد.