



دیدهبان ریسک های کسب و کار ایران ۱۴۰۳

دکتر علی داوری و دکتر مهدی صانعی



شناسنامه گزارش

عنوان گزارش:

دیده بان ریسک های کسب و کار ایران ۱۴۰۳

نویسندگان:

دکتر علی داوری – عضو هیات علمی
دانشگاه تهران

دکتر مهدی صانعی – عضو هیات علمی
دانشگاه آزاد اسلامی؛ مدیر، مدرس و مشاور
در حوزه مدیریت منابع انسانی

همکاران:

سمیه داداش زاده – کارشناسی ارشد
کارآفرینی



رده مخاطبان:

کارآفرینان، مدیران،
سیاستگذاران و کارشناسان
برنامه ریزی و توسعه کسب و کار

تقدیر و تشکر

این گزارش با همکاری اتاق بازرگانی صنایع ، معادن و کشاورزی ایران و فدراسیون مدیریت و مشاوران کسب و کار ایران تهیه شده است. به پاس این حرکت مطلوب و ارزشمند از عزیزانی که در تهیه این گزارش کمک نموده اند قدردانی می گردد.



لطفا قبل از مطالعه گزارش، به نکات زیر توجه فرمائید:

دوره زمانی گزارش: داده‌های این گزارش در سال ۱۴۰۳ معتبر می‌باشد. در بهترین حالت با فرض عدم شکل‌گیری بحران‌های جهانی و ملی، افق زمانی این گزارش حداکثر تا ۵ سال می‌تواند معتبر باشد.



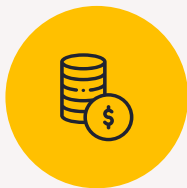
گزارش حاضر شامل ریسک‌های کلان و خرد محیط کسب و کار می‌باشد. بهره‌گیری از آن در یک صنعت و کسب و کار خاص نیازمند بومی‌سازی محتوای گزارش می‌باشد.

این گزارش در ادامه گزارش‌های قبلی ریسک‌ها، روندها و استراتژی‌های جهانی و ملی است که با هدف ارتقا فرصت‌های کسب و کار و کمک به توسعه کسب و کارها منتشر می‌گردد.



در این گزارش، مدل دیده بان ۱۴۰۰ معرفی شده است که می‌تواند برای صنایع و شرکت‌ها راهگشا باشد.

مقدمه



ریسک‌ها منبعی از فرصت‌های کسب و کار هستند. بسیاری از ابداعات و اختراعات و یا معرفی محصولات جدید با هدف کاهش ریسک انجام شده است. این گزارش با هدف کمک به کسب و کارها برای شناسایی فرصت‌ها و ارائه محصولات و خدمات جدید در جهت کاهش ریسک‌های کسب و کار است.



نتایج پیمایش ۱۴۰۴ پرسشنامه حاکی از آن است که همچنان بدبینی نسبت به فضای کسب و کار در ۱۴۰۳ پابرجاست. این موضوع در گزارش سال قبل هم مشاهده شده بود. آگاهی سیاستگذاران اقتصادی از نوع نگاه جامعه به ریسک‌های موجود می‌تواند در تلاش برای بهبود محیط کسب و کار موثر باشد.



دیده بان کسب و کار بنا به مسئولیت اجتماعی خود، طی چهارمین سال پیاپی، اقدام به رصد و پایش فضای کسب و کار در سال ۱۴۰۳ از منظر فعالان اقتصادی، صاحبان نظران و کارآفرینان نموده است. بدین منظور، پرسشنامه الکترونیک بعنوان ابزار گردآوری داده‌های موردنیاز، انتخاب و با بهره‌مندی از تجربه سال قبل، مورد بازبینی و بهبود قرار گرفت؛ سپس در اسفندماه ۱۴۰۲، برای اعضای جامعه هدف ارسال گردید.

واژگان کلیدی

مدل دیده بان ۱۴۰۰

این مدل یک نظام جامع ارزیابی بلوغ و عملکرد درون سازمانی برای کسب و کارهای ایرانی است که بتواند با شناخت نقاط قوت و نقاط قابل بهبود خود، قابلیت‌هایشان را برای بهره‌برداری از فرصت‌های محیطی و مواجهه با تهدیدات احتمالی ارتقاء دهند.



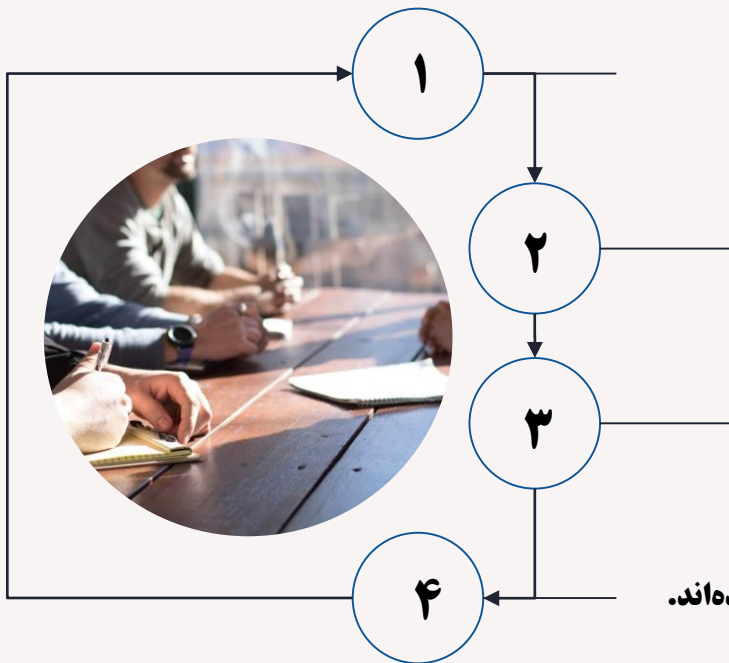
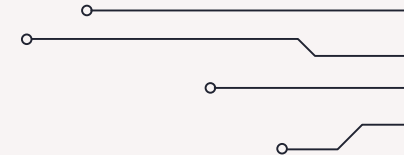
محیط کسب و کار

عواملی هستند که بر کسب و کارها تاثیر دارند. در این گزارش به منظور ارزیابی محیط کسب و کار، ریسک‌ها مورد توجه قرار گرفته است.

ریسک

عدم اطمینان از آینده را نشان می‌دهد. ریسک در معرض خطر قرار گرفتن است. ریسک‌های مورد بررسی در سطح کلان و صنعت می‌باشند.

ریسک های فراروی کسب و کارهای ایرانی



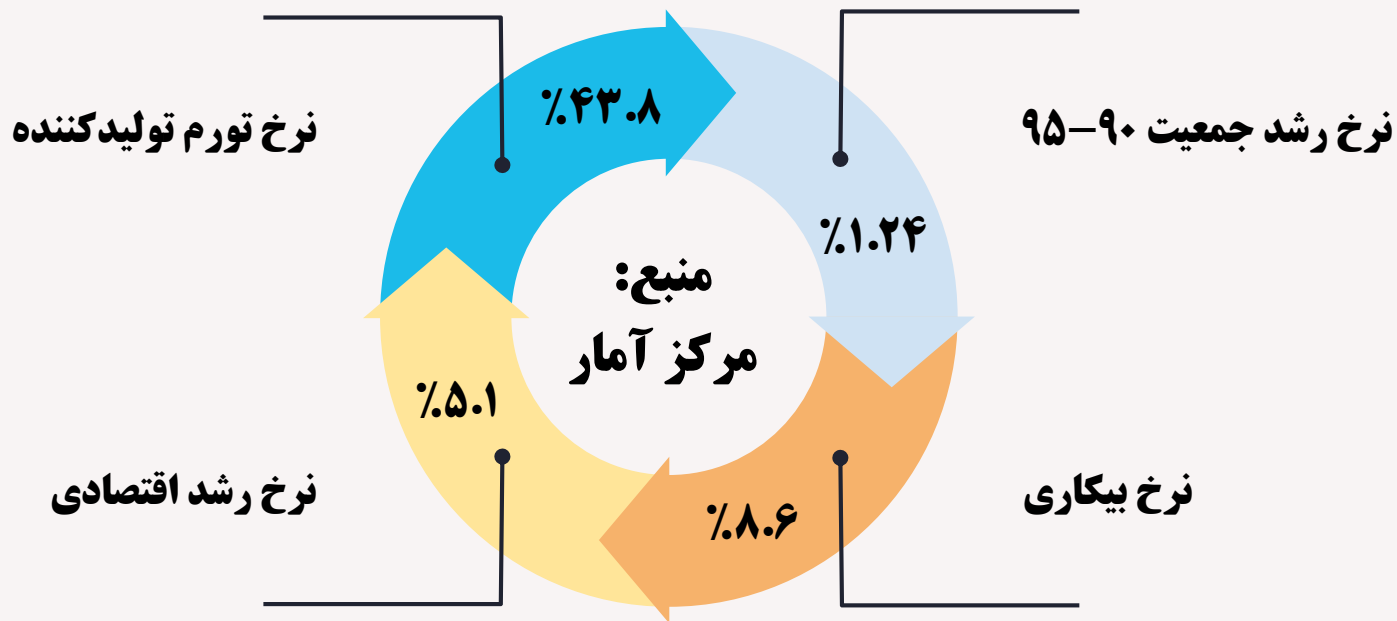
ریسک های متنوعی برای کسب و کارها در کشورهای مختلف وجود دارد.

شناسایی به موقع ریسک ها می تواند به شکل گیری فرصت های جدید، اقدامات پیش گیرانه، کشف و خلق فرصت جدید کمک کند.

ریسک منبعی از فرصت ها برای ایده های کار آفرینانه است. بسیاری از محصولات و خدمات جدید برای مواجهه با ریسک ها ابداع شده اند.

در این گزارش ریسک ها به دو گروه ریسک های کلان و صنعت و یا خرد تقسیم شده اند.

شاخص های کلیدی اقتصاد ایران در سال ۱۴۰۲



ساختار گزارش

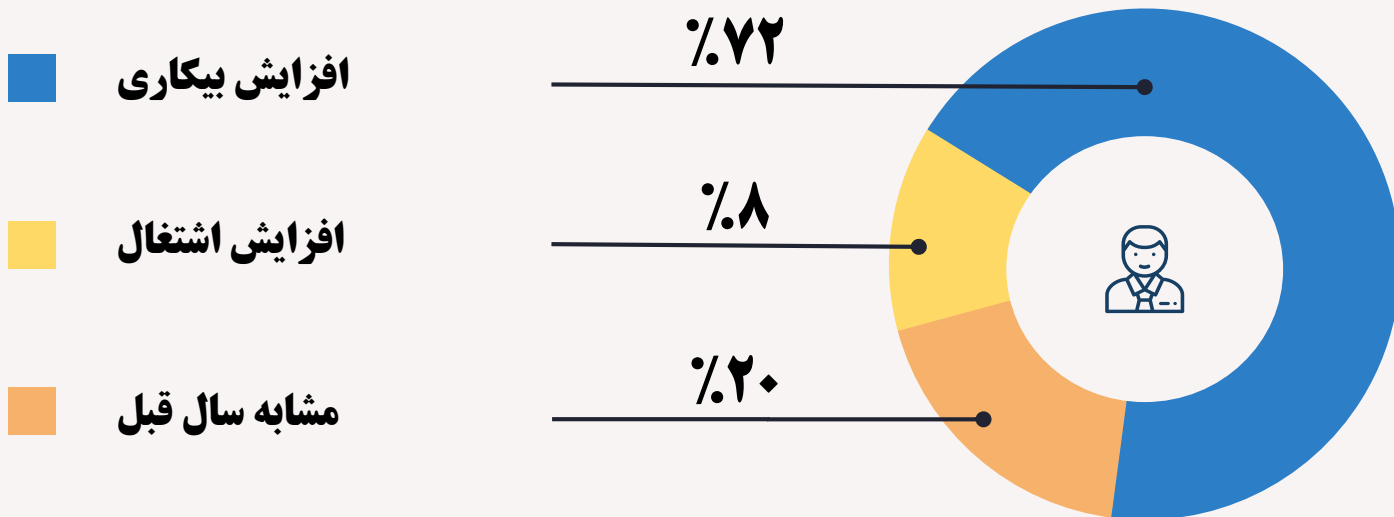


بخش اول

ریسک های کلان کسب و کار

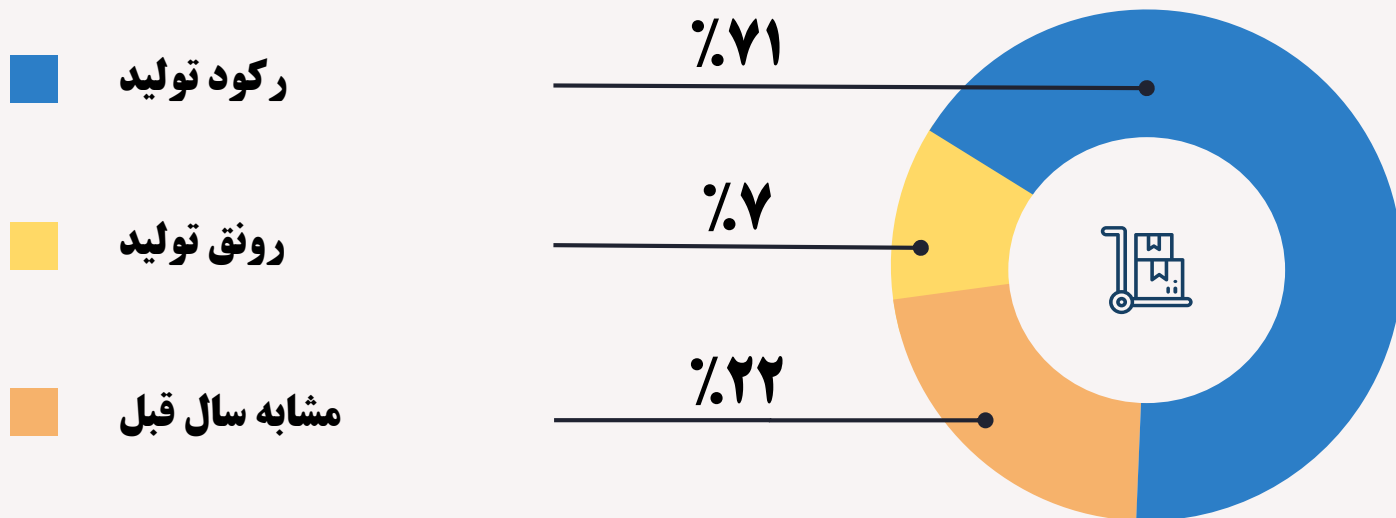


۱. وضعیت اشتغال



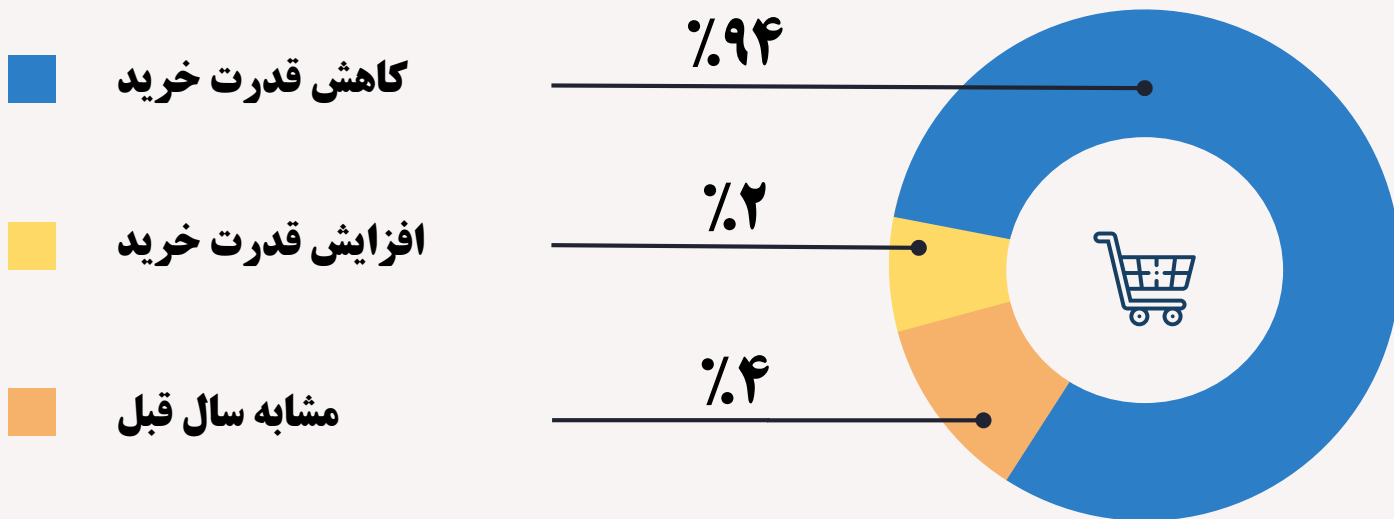
۷۲ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، بیکاری افزایش خواهد یافت.

۲. وضعیت تولید



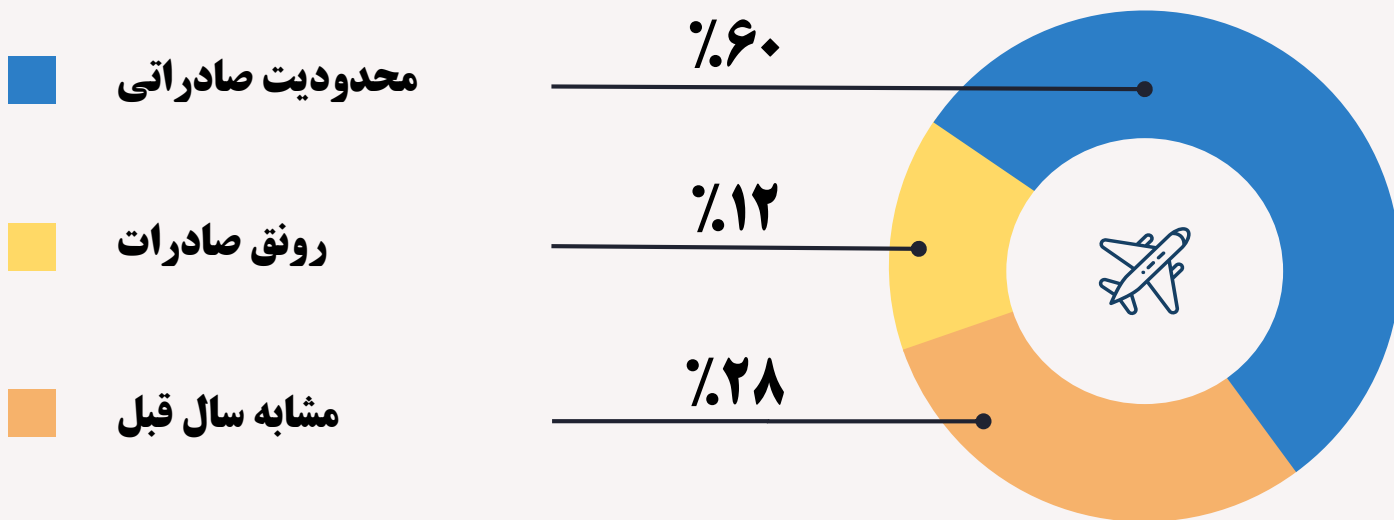
۷۱ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، بارکود تولید تداوم خواهد یافت.

۳. قدرت خرید مردم



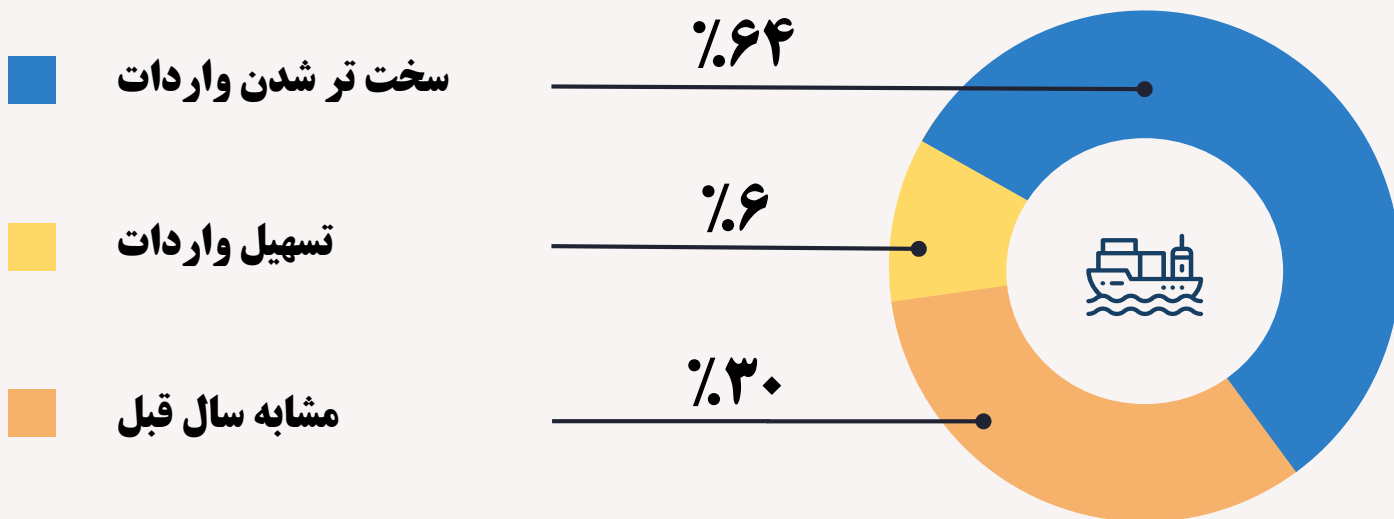
۹۴ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، قدرت خرید مشتریان کاهش خواهد یافت.

۴. وضعیت صادرات



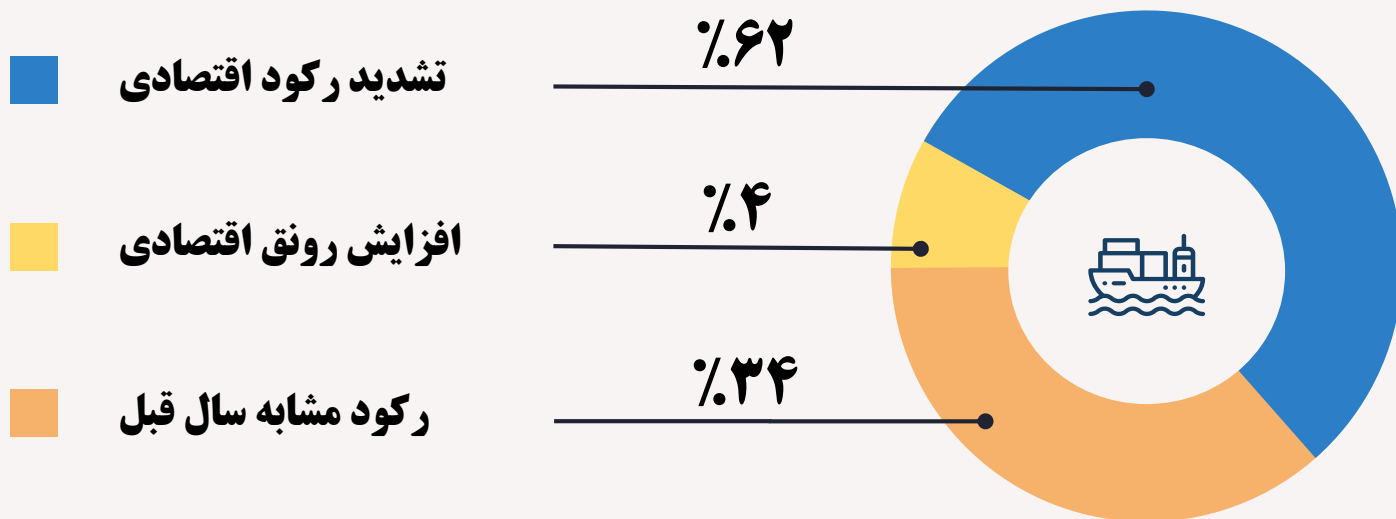
۶۰ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، شاهد محدودیت صادرات خواهیم بود.

۵. واردات مواد اولیه، تجهیزات و قطعات



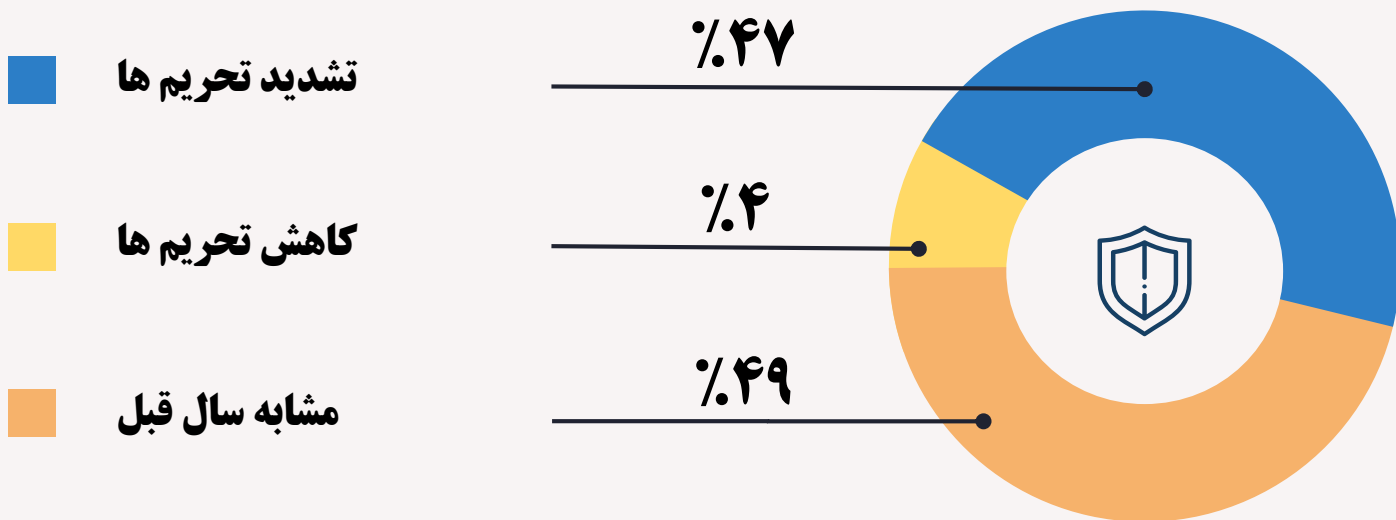
۳۰ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، شرایط واردات مشابه سال قبل خواهد بود.

۶. رکود اقتصادی حاکم بر کشور



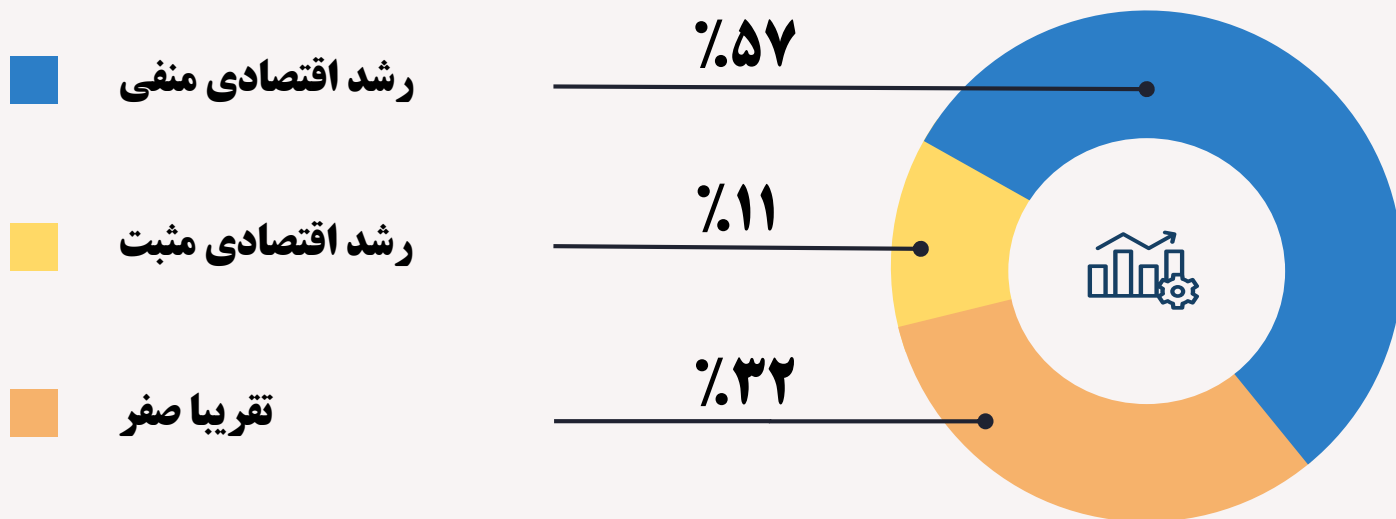
۳۴ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، رکود اقتصادی حاکم بر کشور، مشابه سال قبل خواهد بود.

۷. تحریم های اعمال شده علیه ایران



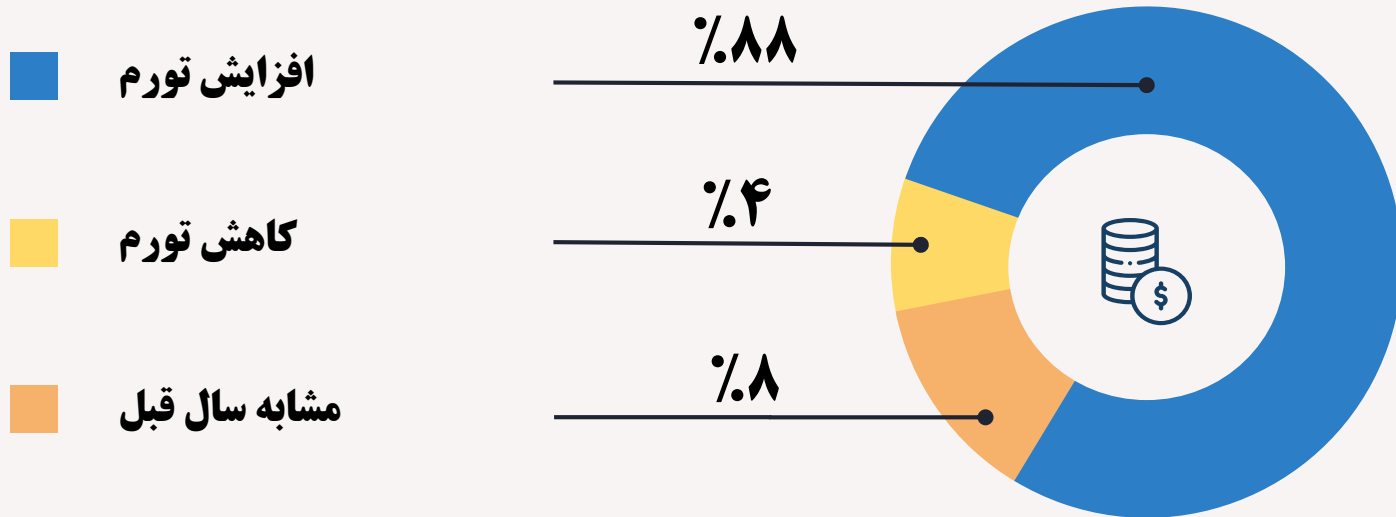
۴۹ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، تحریم ها مشابه سال قبل خواهد بود.

۸. نرخ رشد اقتصادی کشور



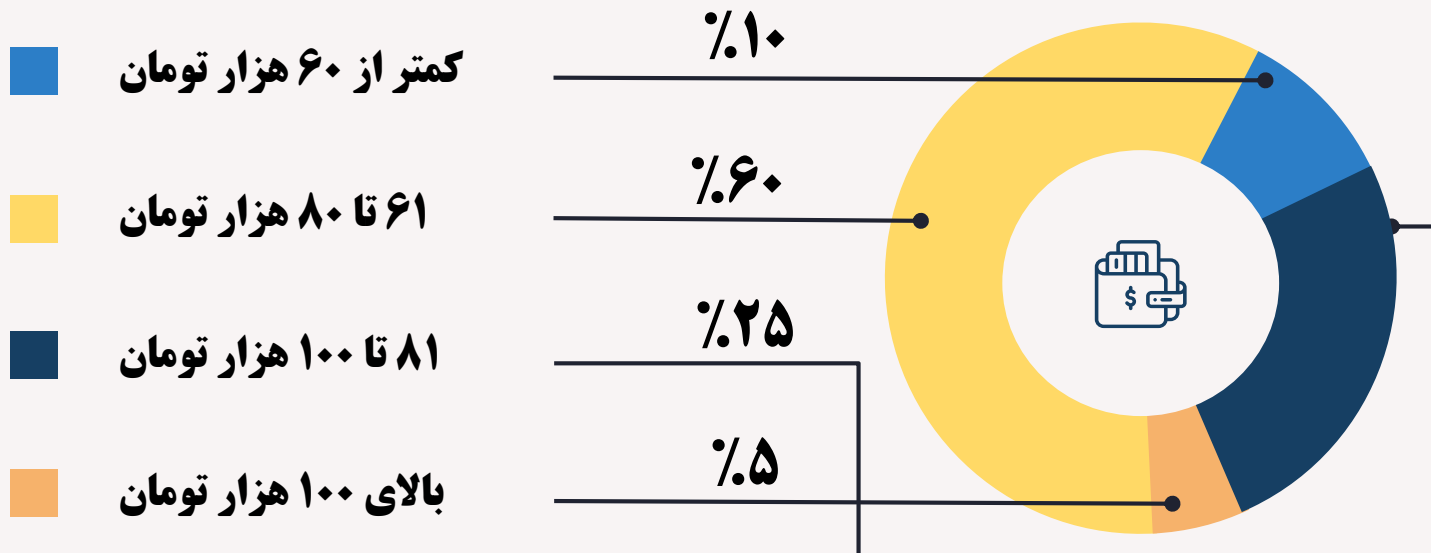
۵۷ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، رشد اقتصادی کشور منفی خواهد بود. با این حال آمارهای جهانی و داخلی بیانگر رشد اقتصادی مثبت کشور است.

۹. پیش بینی میزان تورم



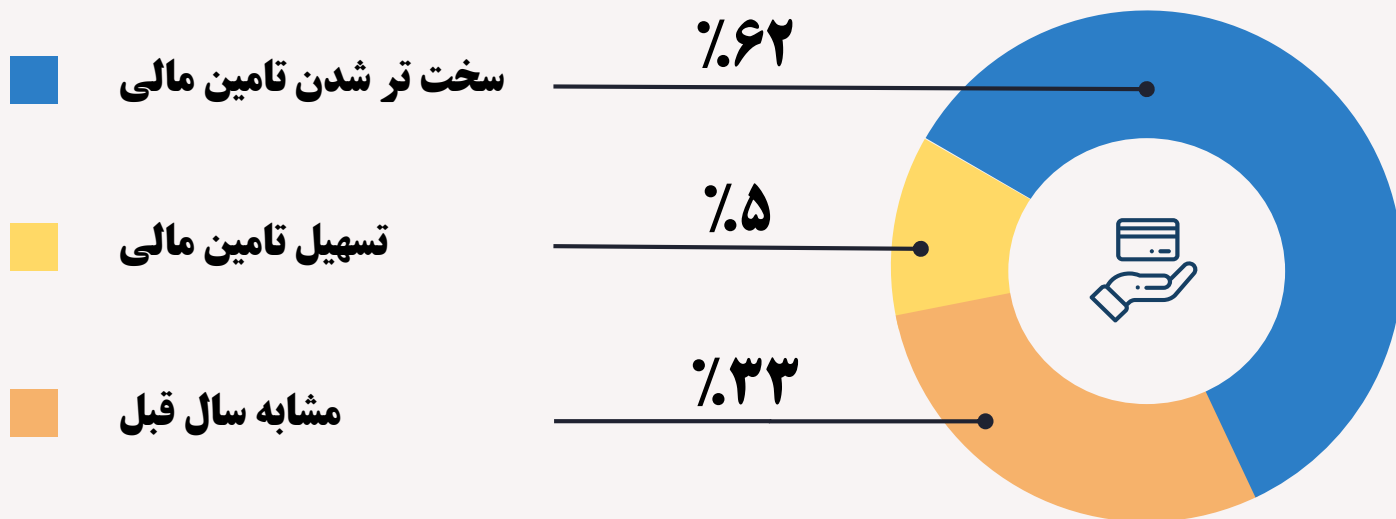
۸۸ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، تورم افزایش خواهد یافت.

۱۰. قیمت دلار



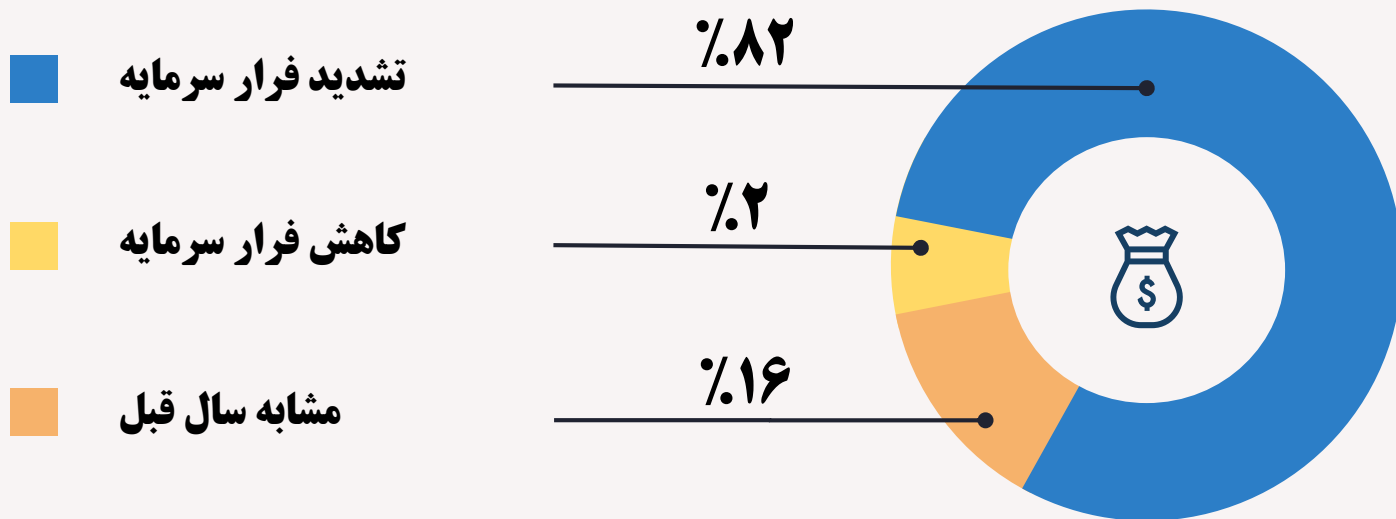
۶۰ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، قیمت دلار بین ۶۱ تا ۸۰ هزار تومان خواهد بود.

۱۱. تامین مالی کسب و کارها از نظام بانکی



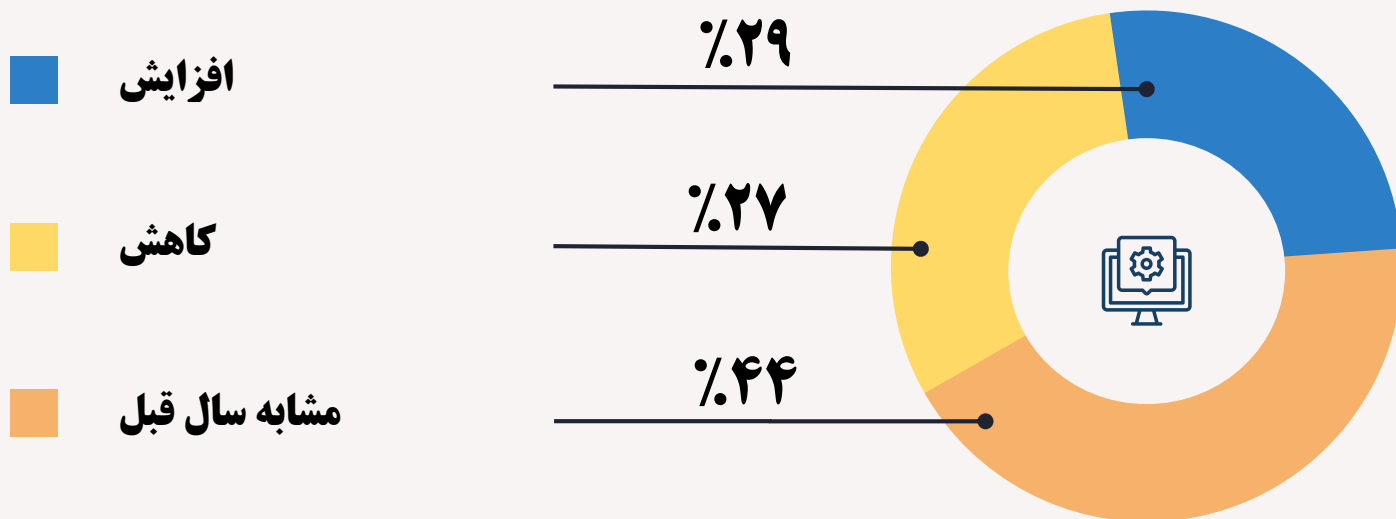
۶۲ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، تامین مالی کسب و کارها از نظام بانکی سخت تر خواهد بود.

۱۲. خروج سرمایه از کشور



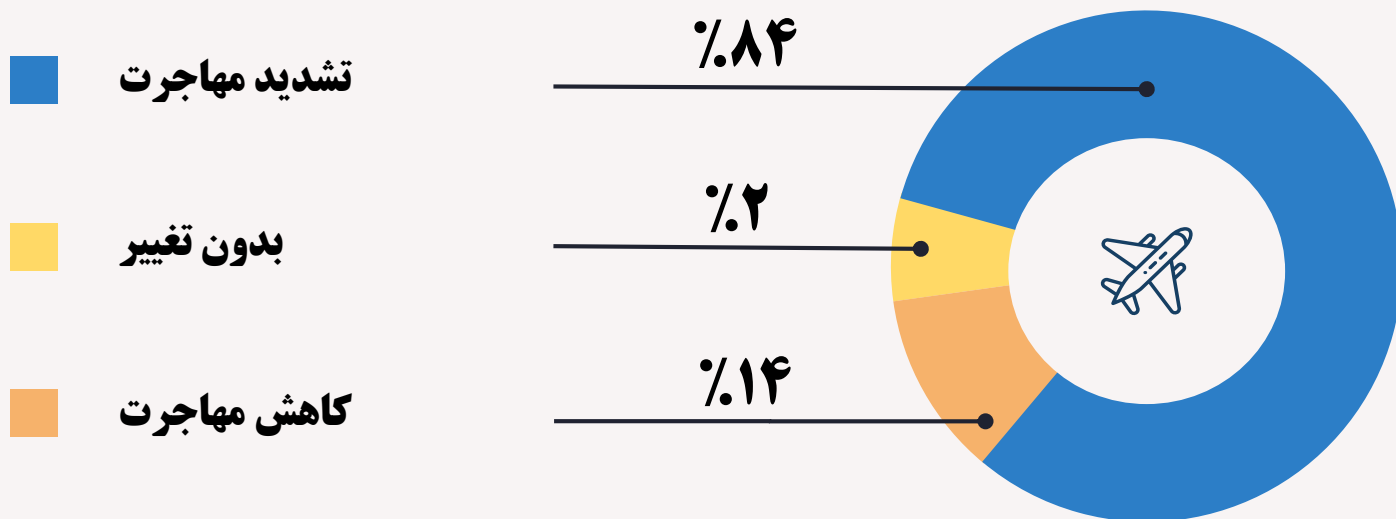
۸۲ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، فرار سرمایه از کشور تشدید خواهد شد.

۱۳. دسترسی به فناوری های جدید



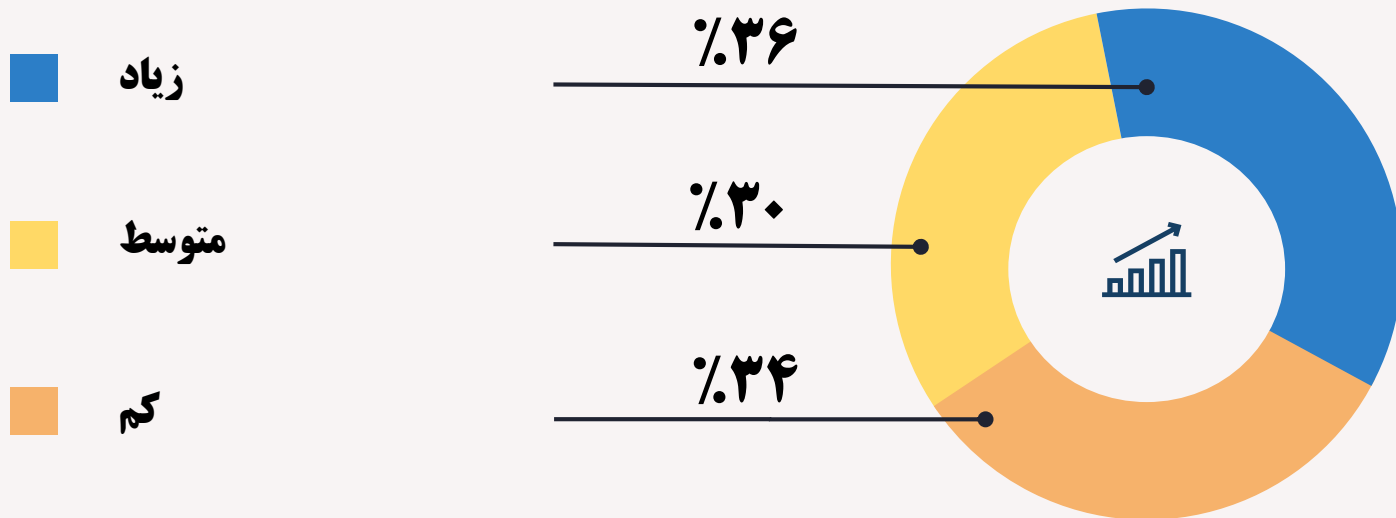
۴۴ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، دسترسی به فناوری جدید مشابه سال قبل خواهد بود.

۱۴. مهاجرت نیروی انسانی متخصص و تحصیل کرده به خارج



۸۴ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، مهاجرت نیروی انسانی متخصص و تحصیل کرده افزایش خواهد یافت.

۱۵. تاثیر احیاء احتمالی بر جام و یا سایر توافقات مرتبط بر رونق کسب و کارها



۳۶ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، احیاء احتمالی بر جام و یا سایر توافقات های مرتبط، تاثیر زیادی بر رونق کسب و کارها خواهد داشت.

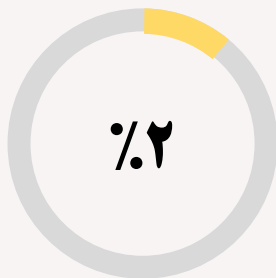
بخش دوم

ریسک های صنعت

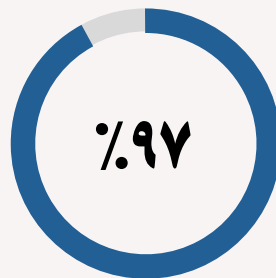


۱۶. قیمت مواد اولیه، محصولات و خدمات نهایی

مشابه سال قبل



افزایش قیمت مواد
اولیه و محصولات



کاهش قیمت مواد
اولیه و محصولات



۹۷ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، قیمت مواد اولیه و محصولات و خدمات نهایی، افزایش خواهد یافت.

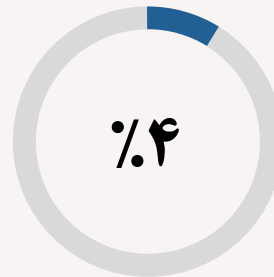


۱۷. هزینه کسب و کارها

کاهش هزینه



بدون تغییر



افزایش هزینه



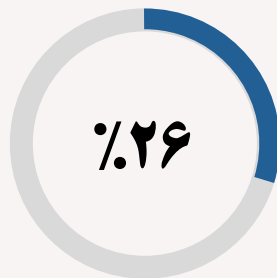
۹۳ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، هزینه کسب و کارها به دلیل افزایش سطح عمومی قیمت ها افزایش خواهد یافت.

۱۸. دسترسی به نقدینگی

کاهش



بدون تغییر



افزایش



۵۶ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، دسترسی به نقدینگی کاهش خواهد یافت.

۱۹. اختلال در زنجیره تامین مواد اولیه و واردات به دلایلی مانند تحریم ها و تغییرات قیمتی ارز

کاهش اختلال در
زنجیره تامین



بدون اختلال



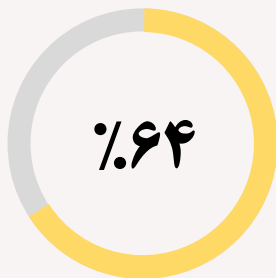
افزایش اختلال در
زنجیره تامین



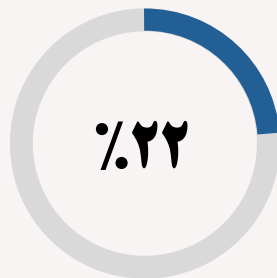
۶۵ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، میزان اختلال در زنجیره تامین مواد اولیه و واردات افزایش می یابد.

۲۰. میزان تقاضای مشتریان

کاهش تقاضا



ثابت



افزایش تقاضا

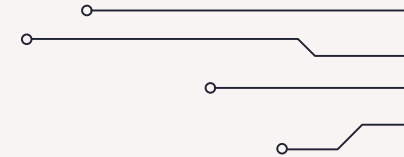


۶۴ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، شاهد کاهش میزان تقاضای مشتریان خواهیم بود. البته کاهش تقاضا می تواند به افزایش مصرف سایر کالاها منجر گردد.

۲۱. خرید کالاهای جایگزین و مشابه توسط مشتریان



۸۷ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، شاهد افزایش خرید کالاهای جایگزین و مشابه توسط مشتریان به دلیل تغییرات قیمتی خواهیم بود.

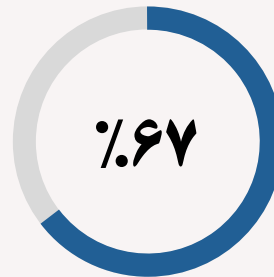


۲۲. سرمایه گذاری تولیدگرا و کسب و کاری

مشابه سال قبل



کاهش سرمایه گذاری



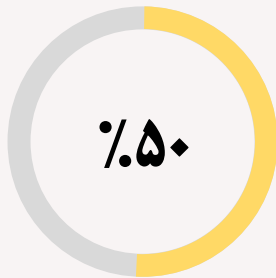
افزایش سرمایه گذاری



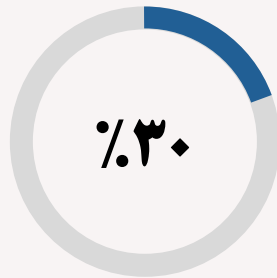
۶۷ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، شاهد کاهش سرمایه گذاری تولیدگرا و کسب و کاری در حوزه های مختلف خواهیم بود.

۲۳. فعالیت شرکت های کوچک و متوسط و استارتاپ ها

کاهش فعالیت شرکت های
کوچک و استارتاپ ها



بدون تغییر



افزایش فعالیت شرکت های
کوچک و استارتاپ ها



۵۰ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، میزان فعالیت شرکت های کوچک و کسب و کارها و استارتاپ ها کاهش می یابد.

۲۴. چشم انداز توسعه کسب و کار

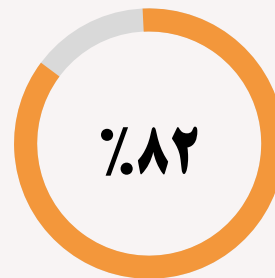
شفاف بودن چشم اندازها



مشابه سال قبل



مبهم بودن چشم اندازها



۸۲ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، چشم انداز توسعه کسب و کارها همچنان مبهم خواهد بود.

۲۵. چالش های مالیاتی کسب و کارها

کاهش



مشابه سال قبل

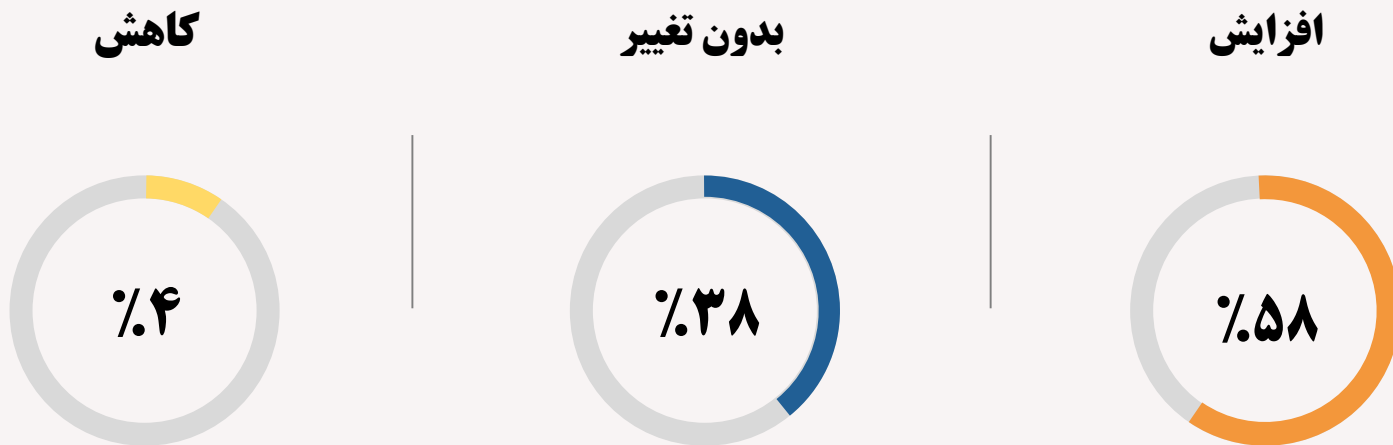


افزایش



۹۴ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، چالش های مالیاتی کسب و کارها افزایش خواهد یافت.

۲۶. فیلترینگ و محدودیت دسترسی به فضای مجازی



۵۸ درصد از شرکت کنندگان در نظر سنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۲، فیلترینگ و محدودیت دسترسی به فضای مجازی، افزایش خواهد داشت.

۲۷. در دسترس بودن نیروی انسانی متخصص

کمبود نیروی انسانی متخصص

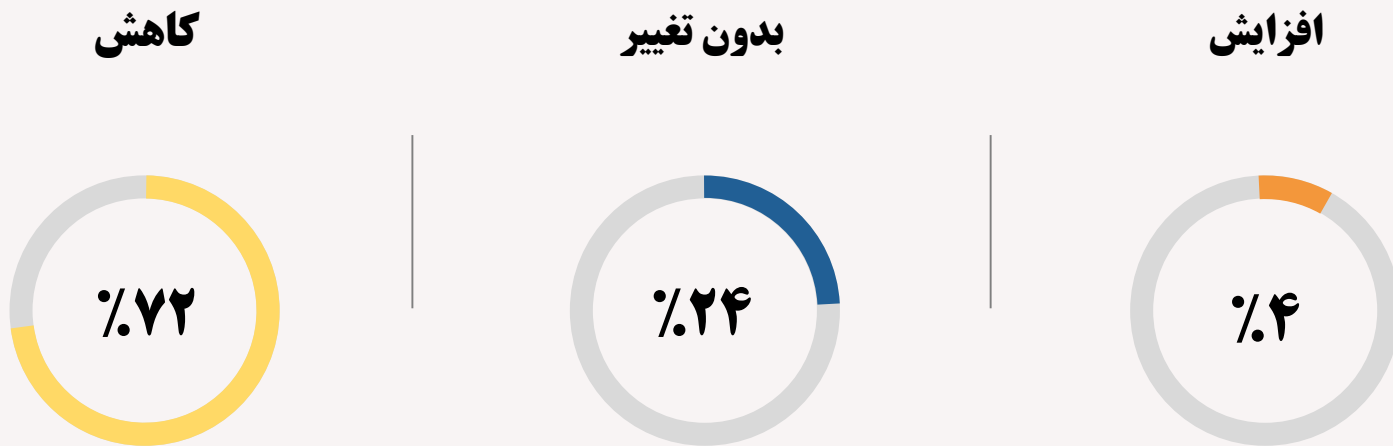


دسترسی کافی به نیروی انسانی متخصص



۸۴ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، با کمبود نیروی انسانی متخصص مواجه خواهیم بود.

۲۸. انگیزه، عملکرد و بهره‌وری کارکنان



۷۲ درصد از شرکت‌کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، شاهد کاهش انگیزه، عملکرد و بهره‌وری کارکنان خواهیم بود.

۲۹. حقوق و مزایای پرداختی به کارکنان

کمتر از نرخ تورم، افزایش خواهد یافت

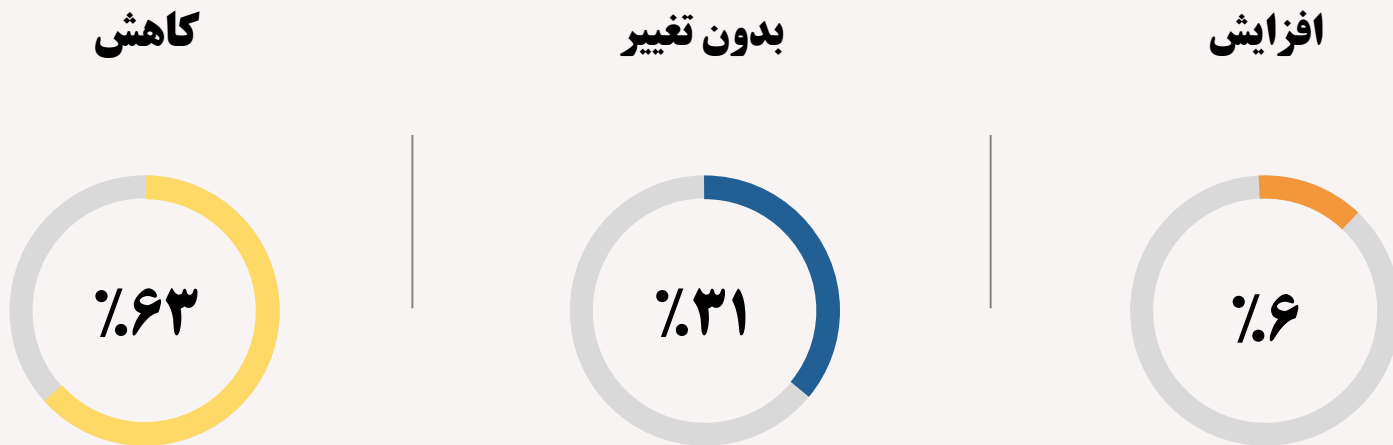


بیشتر از نرخ تورم، افزایش خواهد یافت



۹۷ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، حقوق و مزایای پرداختی به کارکنان کمتر از نرخ تورم، افزایش خواهد یافت.

۳۰. اجرای برنامه های رفاهی منابع انسانی در سازمان ها



۶۳ درصد از شرکت کنندگان در نظرسنجی دیده بان کسب و کار معتقدند در سال ۱۴۰۳، اجرای برنامه های رفاهی منابع انسانی در سازمان ها، کاهش خواهد یافت.



بخش سوم

معرفی مدل دیده بان ۱۴۰۰

چرایی و اهمیت بکارگیری مدل دیده بان ۱۴۰۰

بکارگیری مدل دیده بان ۱۴۰۰ توسط کسب و کارها می تواند در رسیدن آنها به اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت یاری رساند.

این مدل با یک روش جامع نگر، کلیه عوامل و مولفه های درگیر در کار شرکت را مورد بررسی قرار داده و بلوغ آنها را مورد پایش دقیق قرار می دهد.

هدف از ارائه مدل دیده بان ۱۴۰۰ فراهم ساختن یک نظام جامع ارزیابی بلوغ و عملکرد درون سازمانی برای کسب و کارهای ایرانی است که بتوانند با شناخت نقاط قوت و نقاط قابل بهبود خود، قابلیت هایشان را برای بهره برداری از فرصت های محیطی و مواجهه با تهدیدات احتمالی ارتقاء دهند.

اهداف بکارگیری مدل دیده بان ۱۴۰۰

ارتقاء سطح بلوغ کسب و کار
متناسب با اقدامات صورت پذیرفته

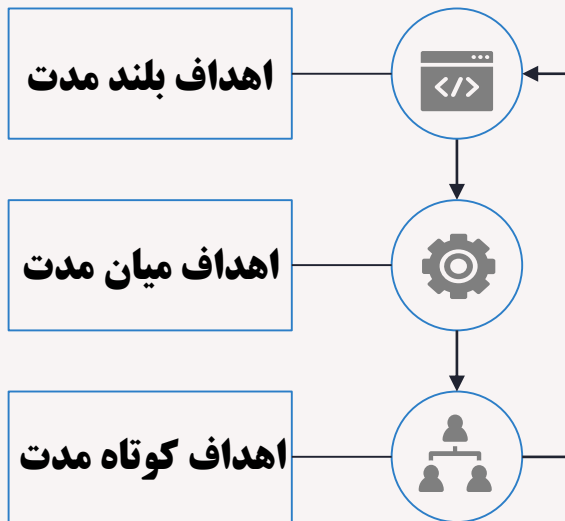
اهداف بلند مدت

تدوین نقشه راه بهبود و تحول کسب و
کار بر اساس گزارش بازخورد ارزیابی

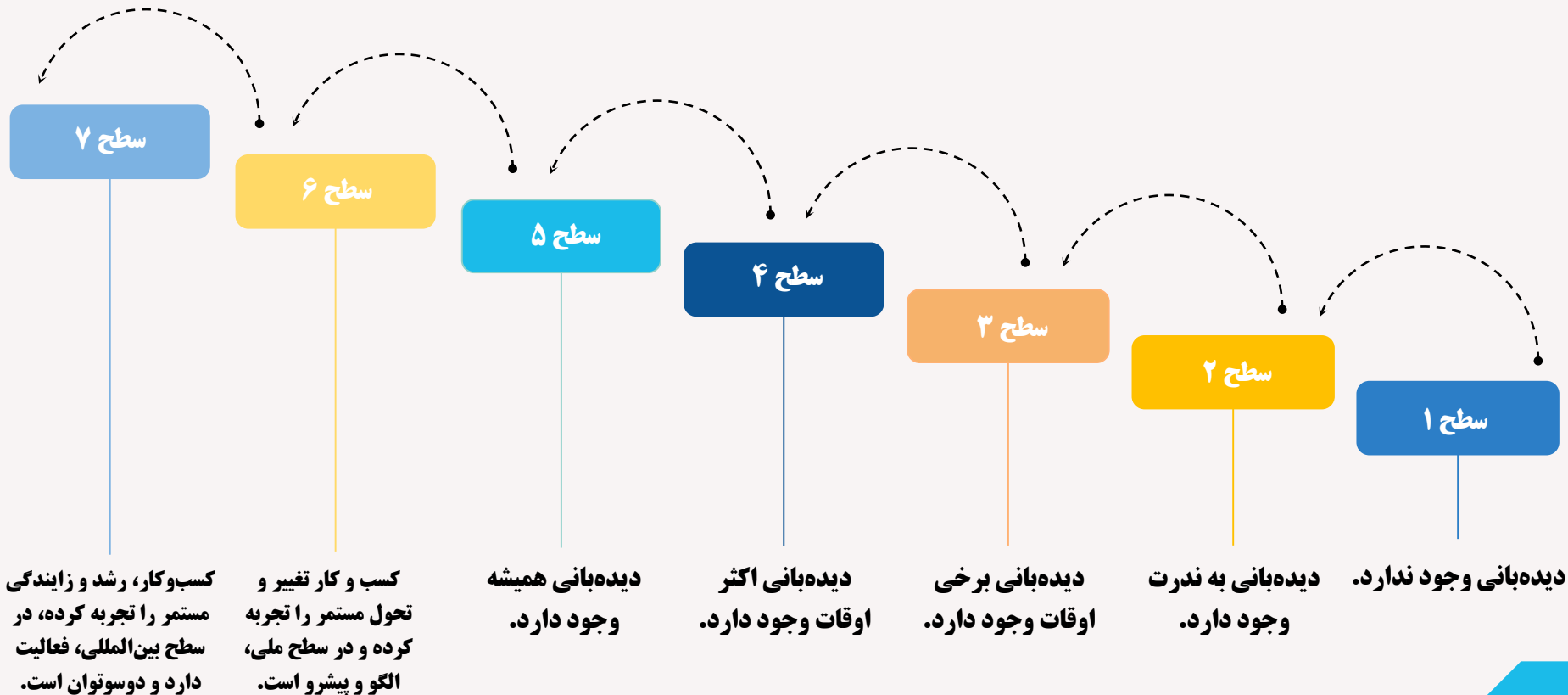
اهداف میان مدت

تعیین سطح بلوغ کسب و کار
بر مبنای اجماع تیم ارزیابی

اهداف کوتاه مدت



سطوح مدل دیده بان ۱۴۰۰



اصول بنیادین مدل دیده بان ۱۴۰۰



امتیاز		معیار	حوزه
۲۰۰	۵۰	(۱) رهبری سازمانی	نرم
	۵۰	(۲) شایستگی سازمانی	
	۵۰	(۳) فرهنگ سازمانی	
	۵۰	(۴) حاکمیت سازمانی	
۹۰۰	۱۰۰	(۵) استراتژی	سخت
	۱۰۰	(۶) ساختار سازمانی	
	۱۰۰	(۷) سیستم‌ها و فرآیندها	
	۱۰۰	(۸) تولید و عملیات	
	۱۰۰	(۹) بازاریابی و فروش	
	۱۰۰	(۱۰) زنجیره تامین	
	۱۰۰	(۱۱) کارآفرینی سازمانی	
	۱۰۰	(۱۲) فناوری و زیرساخت‌ها	
	۱۰۰	(۱۳) منابع انسانی	
۳۰۰	۳۰۰	(۱۴) شاخص‌های کلیدی	نتایج
مجموع: ۱۴۰۰ امتیاز			



ارزیابی میزان بلوغ کسب و کارهای ایرانی در سطوح ۱۴ گانه مدل دیده بان کسب و کار بر اساس "خوداظهاری" شرکت کنندگان صورت پذیرفت. نتایج حاکی از آن است که کسب و کارهای ایرانی از لحاظ درجه بلوغ، شرایط مطلوبی را تجربه نکرده و نیازمند توجه جدی به این موضوع می باشند. در این راستا، دیده بان کسب و کار آمادگی خود را جهت ارزیابی کسب و کارها بر اساس مدل دیده بان ۱۴۰۰ اعلام می دارد.

بخش چهارم

نکات پایانی



روش تحقیق

جامعه و نمونه

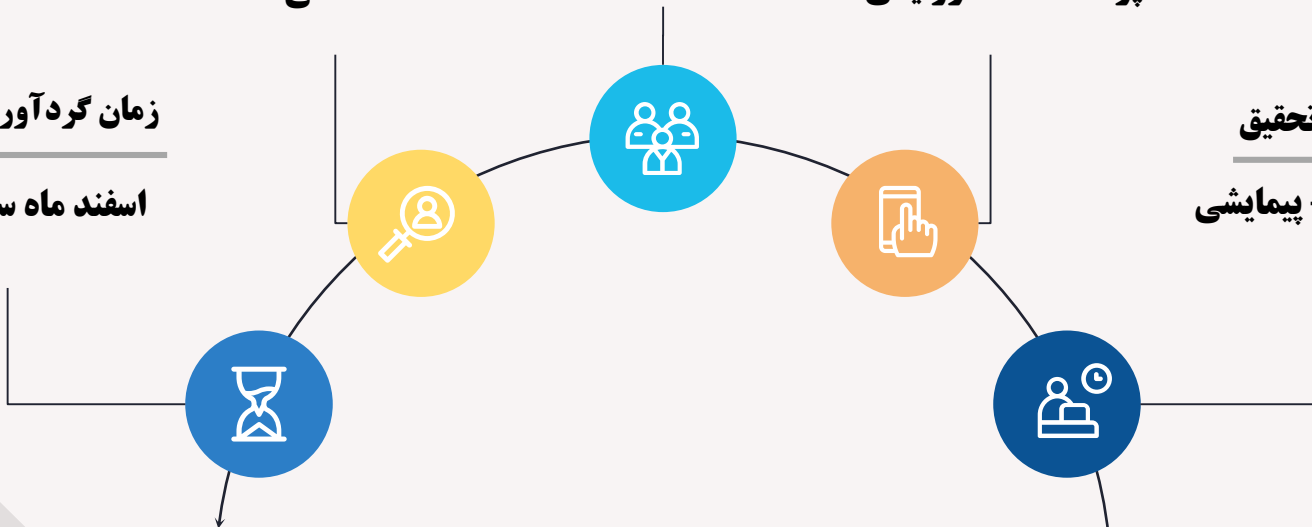
مدیران، کارآفرینان
و کارشناسان در
سطح کشور

نوع نمونه گیری
تصادفی

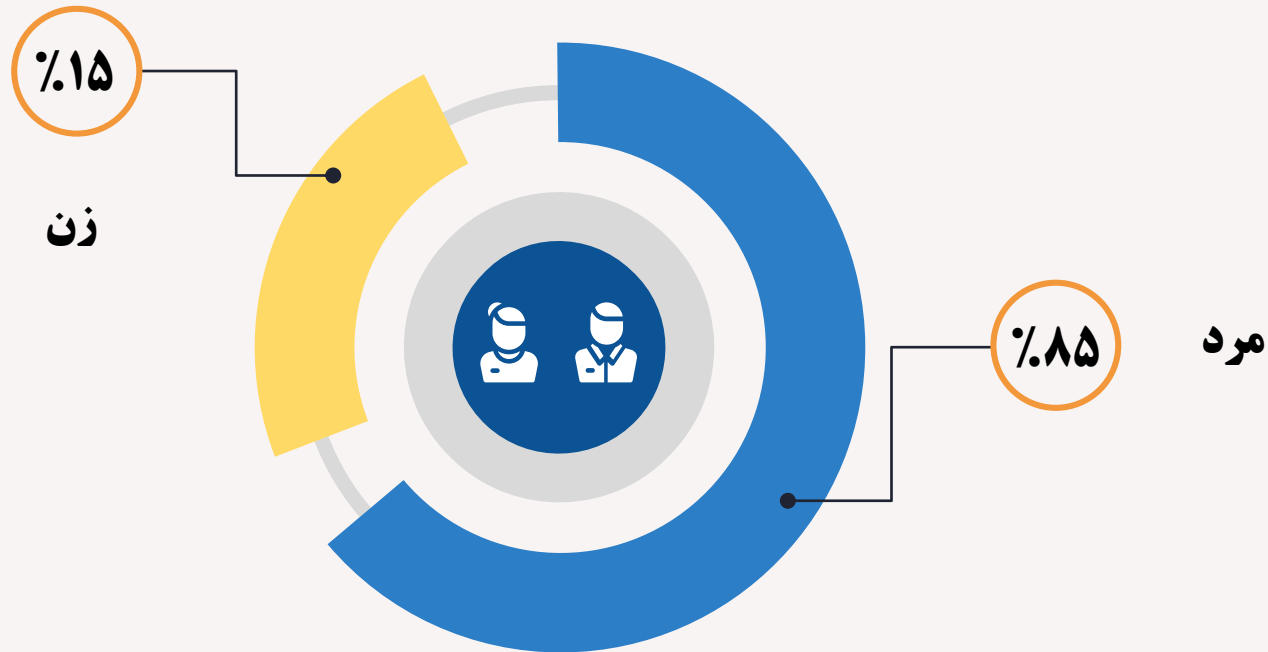
ابزار گردآوری اطلاعات
پرسشنامه الکترونیکی

زمان گردآوری اطلاعات
اسفند ماه سال ۱۴۰۲

روش تحقیق
توصیفی - پیمایشی

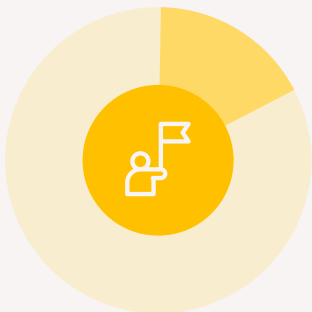


جنسیت پاسخ دهندگان



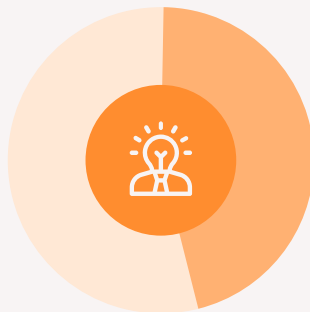
تحصیلات پاسخ دهندگان

۱۹٪



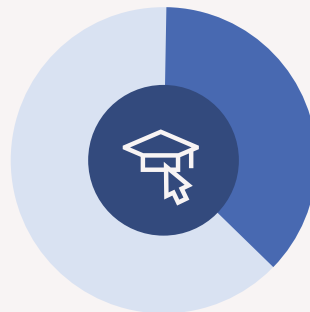
دکتری

۴۳٪



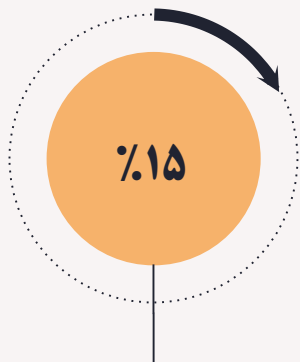
کارشناسی ارشد

۳۸٪

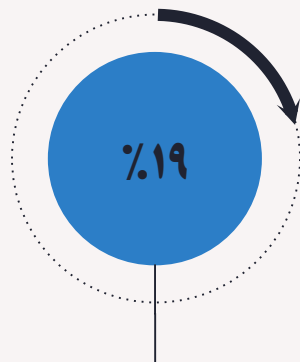


کارشناسی

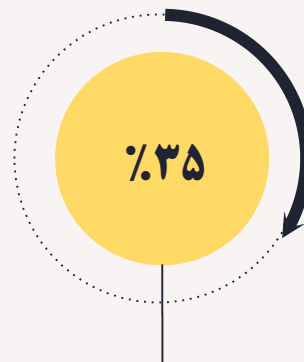
نوع شغل پاسخ دهندگان



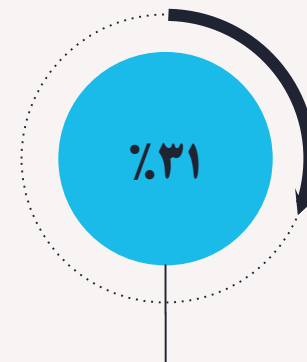
سایر



کارشناس



مدیر



بنیانگذار - کارآفرین

حوزه فعالیت پاسخ دهندگان



دکتر علی داوری دارای دکترای مدیریت دولتی گرایش مدیریت منابع انسانی و عضو هیات علمی دانشکده کار آفرینی دانشگاه تهران از سال ۱۳۹۱ و دارای ۱۵ سال سابقه کار اجرایی در صنعت نفت، خودرو و بانک است. ایشان در زمینه مشاوره استراتژی و منابع انسانی، توسعه کسب و کار در صنایع مختلف و استارت‌آپ‌ها فعالیت دارد و مولف ۸ عنوان کتاب، ۱۲۰ مقاله در زمینه‌های استارت‌آپ، منابع انسانی و استراتژی کسب و کار می‌باشد و بنیانگذاری دیده‌بان کسب و کار را به عنوان مرجعی تخصصی در زمینه تحلیل گری کسب و کار و تولید محتواهای کاربردی برای سازمان‌ها را در کارنامه خود دارد. در دیده‌بان کسب و کار از سال ۱۳۹۸ تاکنون ۱۸ گزارش با رعایت استانداردهای شرکت‌های مشاوره‌ای مطرح جهان مانند دیلویت و مکنزی تولید شده که عناوین برخی از آنها عبارتند از: بحران کرونا و اقدامات ابتکاری کسب و کارها، ۳۰ چالش پیش روی کسب و کارها در بحران کرونا، ۵ استراتژی تاب آوری کسب و کار در شرایط بحران، ۳۰ راهکار تاب آوری در شرایط بحران، ریسک‌های جهانی کسب و کار تا سال ۲۰۲۲، دورکاری کارکنان، ریسک‌ها و استراتژی‌های روندها و استراتژی‌های کسب و کار در سال ۲۰۲۱، ریسک‌های کسب و کار در سال‌های ۱۴۰۰، ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲ (سه گزارش) و گزارش دیده‌بانی منابع انسانی ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲ (دو گزارش)



دکتر علی داوری

عضو هیات علمی دانشکده کار آفرینی دانشگاه تهران

 ali_davari@ut.ac.ir

 [ali davari](#)

 [@alidavariPhD](#)

 [@alidavari2010](#)

 bizwatch.ir



دکتر مهدی صانعی


عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی و مشاور کسب و کار در حوزه مدیریت منابع انسانی و برنامه ریزی

 mehdianeiphd@yahoo.com

 @gahname_modir

 @mehdianeiphd

 @gahname_modir

 09122945096

 <http://gahnamemodir.ir>

دکتر مهدی صانعی دارای دکترای مدیریت دولتی گرایش مدیریت منابع انسانی و عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی است و در حوزه مشاوره، آموزش و پژوهش مدیریت بویژه مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی و خصوصی از سال ۱۳۸۳ فعالیت دارد. ایشان مولف چند جلد کتاب و مقالات مختلف است. دکتر صانعی بنیانگذار گهنامه مدیر است که مرجعی تخصصی برای تولید محتواهای فاخر مدیریتی با هدف ارتقاء دانش، نگرش و بینش مخاطبان می باشد. گزارش هایی مانند (مصاحبه رفتاری در ۳۰ شایستگی، ۱۰۰ نکته در تصمیم گیری و حل مساله، ۸۰ ویژگی کارکنان اثربخش، ۹۰ دقیقه با پیتر دراگر، ۱۲۰ دقیقه با آلبرت اینشتین، چگونه از خود یک رهبر بسازید، مدیران چگونه اشتباه می کنند و انواع حکایات مدیریتی) از دستاوردهای گهنامه مدیر می باشد.

گزارش های مطالعات دیده بان کسب و کار



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

گزارش های مطالعات دیده بان کسب و کار



ریسک ها و استراتژی های
کسب و کار در پاییز ۹۹ -
مهر ماه ۹۹



ریسک های جهانی و استراتژی های کسب و کار
تا سال ۲۰۲۲ -
شهریور ماه ۹۹



۳۰ چالش کسب و کار در
تابستان ۹۹ - تیر ماه ۹۹

گزارش‌های مطالعات دیده بان کسب و کار



روندها و استراتژی‌های جهانی کسب و کار در سال ۲۰۲۱
– بهمن ماه ۹۹

ریسک‌ها و استراتژی‌های کسب و کار در زمستان ۹۹
– دی ماه ۹۹

دورکاری کارکنان: ریسک‌ها و استراتژی‌ها – آذرماه ۹۹

گزارش های مطالعات دیده بان کسب و کار



دیدگاه بانی ریسک های کسب و کار
ایران ۱۴۰۲ - فروردین ماه ۱۴۰۲

دیدگاه بانی محیط کسب و کار ایران
۱۴۰۱ - فروردین ماه ۱۴۰۱

دیدگاه بانی منابع انسانی در
سطح ملی - اسفند ماه ۱۴۰۰

ریسک ها و استراتژی های کسب و
کار ایران ۱۴۰۰ - فروردین ۱۴۰۰

دیده بان کسب و کار و گاهنامه مدیر

bizwatch.ir
gahnamemodir.ir

