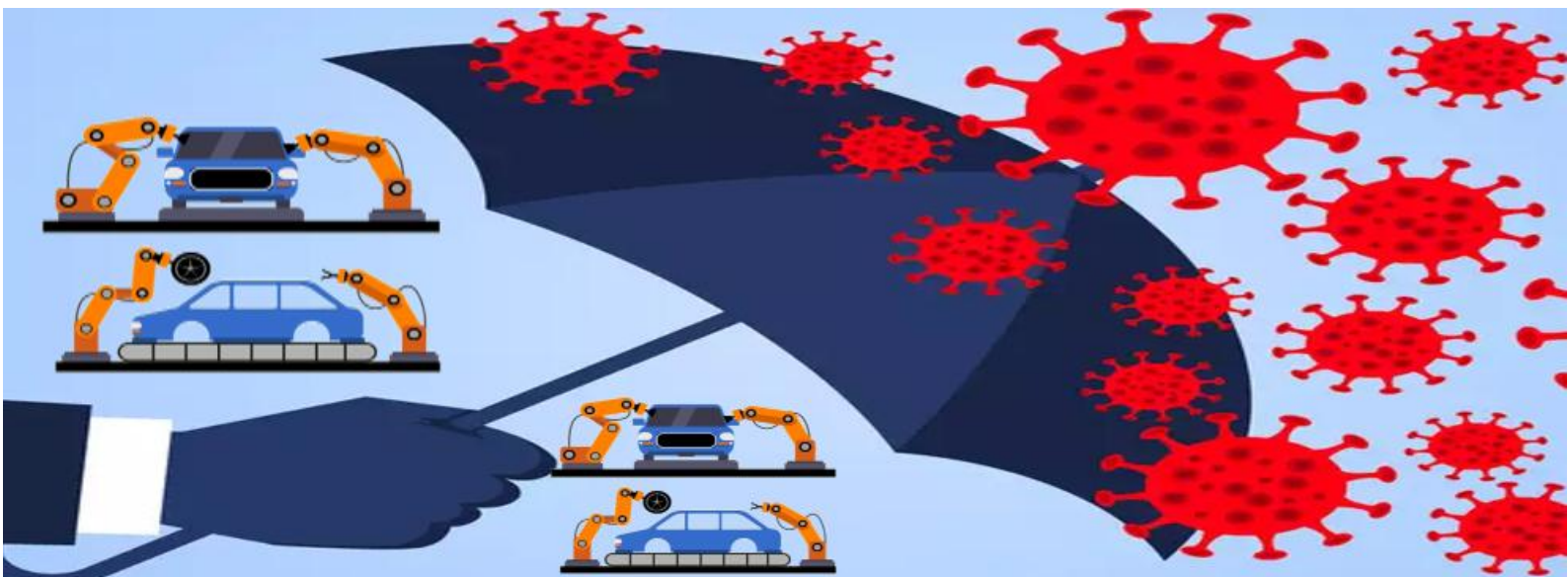




اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران
معاونت بررسی‌های اقتصادی

تاثیر کووید-۱۹ بر صنعت خودروسازی جهان



همه‌گیری ویروس کووید-۱۹ بر صنعت خودرو تاثیر قابل توجه داشته و منجر به ایجاد اختلال در این صنعت، صنایع وابسته به آن و زنجیره‌های تامین جهانی آن شده است. طبق پیش‌بینی شرکت‌های خودروسازی، فروش خودرو در سال ۲۰۲۰ در بازارهای جهانی با کاهش مواجه خواهد شد. ۸۰ درصد شرکت‌های خودروسازی در کشورهای مهم صنعتی از جمله کره جنوبی، ایتالیا و ژاپن از کاهش درآمدهای سال ۲۰۲۰ خود خبر داده‌اند. چین در ژانویه ۲۰۲۰ نسبت به مدت مشابه سال قبل، با کاهش حدود ۲۰ درصدی در فروش خودرو مواجه شده و این کاهش در ماه فوریه همین سال به ۸۲ درصد رسیده است، هرچند در ماه‌های بعد، از سرعت کاهش فروش خودروی آن کاسته شده است. با توجه به این شرایط، بسیار مهم است که شرکت‌های خودروسازی در جهت کاهش آسیب‌پذیری شرکت و کارکنان خود، رویکردی جامع در پیش‌گیرند و طیف وسیعی از برنامه‌ریزی‌های احتمالی و سناریوهای جایگزین را برای هدایت شرکت در شرایط بحران، اعمال نمایند. گزارش حاضر به معرفی اقدامات شرکت‌های خودروسازی در شرایط کووید-۱۹ می‌پردازد.

تسکینده: طاهره کرمی‌دستانی

خردادماه ۱۳۹۹

مقدمه

با شیوع ویروس کرونا نگرانی ها و مشکلات اقتصادی مصرف کنندگان جهان افزایش یافته است. تأثیر همه گیری کووید-۱۹ بر صنعت خودروسازی جهان سریع و قابل توجه بوده و چالش های بسیاری را برای این بخش ایجاد کرده است. این همه گیری، منجر به ایجاد اختلال در مشاغل این صنعت، پیوندها و زنجیره های تامین جهانی این بخش شده است. نگرانی های اولیه مبنی بر ایجاد اختلال در صادرات قطعات چینی منجر به بروز وقفه در تولید در مقیاس بزرگ در اروپا شده است. در ایالات متحده آمریکا بسته شدن کارخانه های مونتاژ خودرو فشار شدیدی بر پایگاه عرضه جهانی روا داشته و خلف وعده شرکت های خودروسازی در ایفای تعهداتشان نیاز به ورود بانک ها را به این بازار به طور بالقوه ایجاد کرده است. این شوک برونزا ناشی از کووید-۱۹، روند نزولی موجود در تقاضای جهانی را تشدید کرده و با ایجاد فرصت هایی برای ادغام بخشی برای سهامداران بخش خصوصی، احتمالاً منجر به افزایش فعالیت های ادغام و تملک خواهد شد.

تأثیر کووید-۱۹ بر صنعت خودرو

صنعت خودروسازی در کشورهای کره جنوبی، ایتالیا و ژاپن بیش از سایر اقتصادهای مهم صنعتی تحت تأثیر کووید-۱۹ قرار گرفته است. بطوریکه، ۸۰ درصد از شرکت های خودروسازی و شرکت های مرتبط با آن از تأثیر مستقیم ویروس کرونا بر درآمدهای سال ۲۰۲۰ خود خبر داده اند. علاوه بر این، بررسی ها نشان داده؛ ۷۸ درصد از شرکت ها نیز، نیروی کار کافی برای فعال سازی خط تولید کامل خود را ندارند. بیش از ۸۰ درصد از زنجیره تأمین خودرو در جهان به چین متصل است. انجمن اتومبیل مسافری چین (CPCA) عنوان کرده که فروش خودروی جهان طی دو ماهه نخست ۲۰۲۰ در مقایسه با مدت مشابه در سال ۲۰۱۹، ۴۰ درصد یا بیشتر کاهش یافته است. Hubei یکی از چهار پایگاه اصلی تولید خودرو در چین است و بیش از ۱۰۰ تامین کننده خودرو دارد. کارخانه های خودروسازی در Hubei که تا ۱۱ مارس ۲۰۲۰ بسته بودند، اکنون به تدریج شروع به بازگشایی کرده اند. اکنون با گذشت زمان، اوضاع در چین به آرامی در حال بهبود است. طبق اعلام انجمن تولیدکنندگان خودرو چین (CAAM)^۳ تا آخرین هفته فوریه ۲۰۲۰، بیش از ۹۰ درصد از حدود ۳۰۰ تامین کننده قطعات خودرو در خارج از Hubei تولید را از سر گرفته اند. در حالی که کارخانه ها مجدداً در حال بازگشایی هستند، اما به علت کمبود سفارشات تولیدکنندگان و مشکلات لجستیکی، همچنان نرخ تولید پایین است. همچنین پیش بینی دیگری^۴ از کاهش ۲,۵ درصدی فروش خودرو در همه گیری کووید-۱۹ در سال ۲۰۲۰ (به جای کاهش ۰,۹ درصدی در پیش بینی قبلی آن) خبر می دهد، اما اکنون به نظر می رسد فروش خودرو مشمول کاهش بیش از ۶ تا ۸ درصدی شده باشد که تأثیر آن در سال ۲۰۲۱ نیز مشاهده خواهد شد. با این وجود، مردم تمایلی به استفاده از وسایل نقلیه عمومی ندارند و این موضوع باعث می شود علاقه به خرید خودرو، زیاد به نظر برسد.

^۱Merge And Acquisition^۲The China Passenger Car Association^۳China Association of Automotive Manufacturers^۴Moody's Company

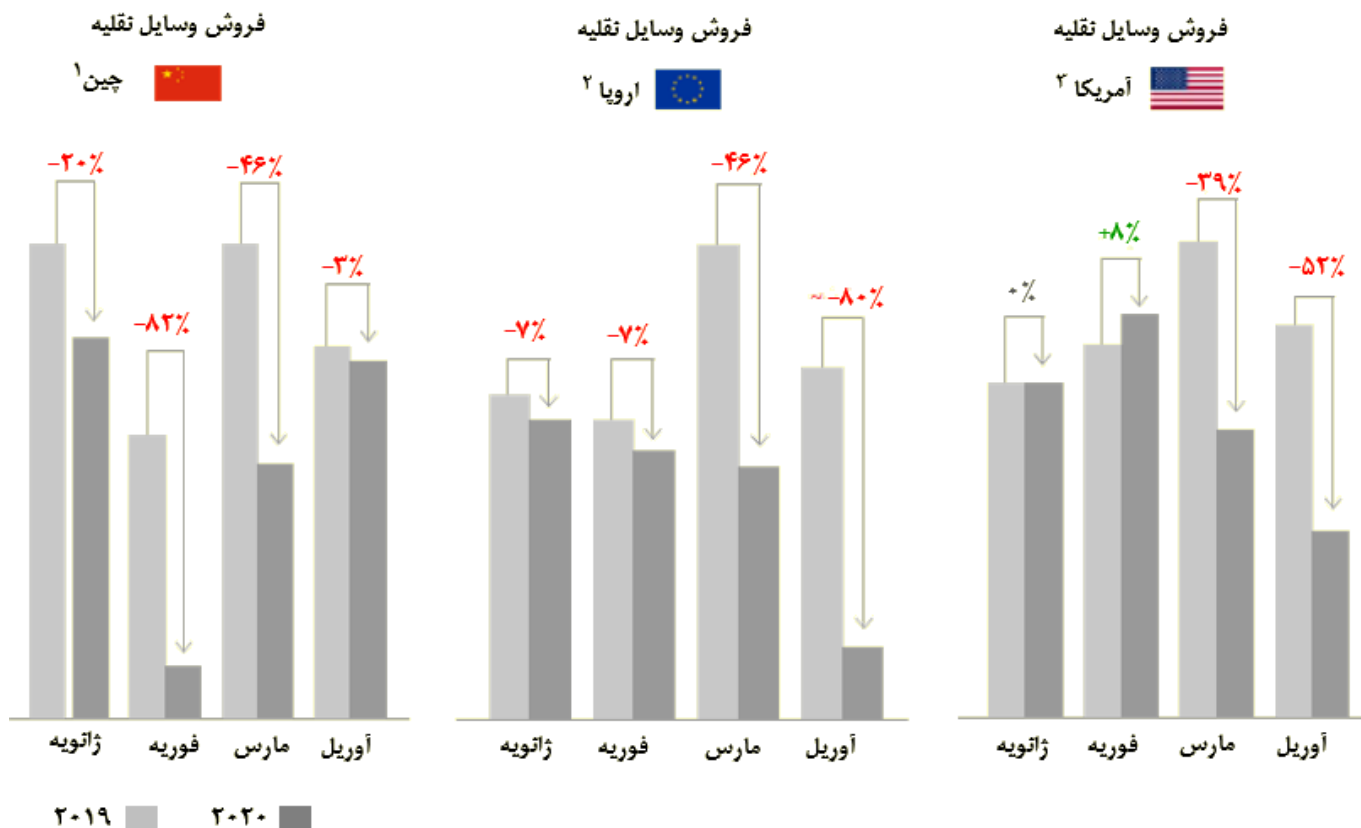
معاونت بررسی های اقتصادی

نمودار ۱، تغییرات فروش ماهانه وسایل نقلیه در چین، اروپا و آمریکا طی چهارماهه نخست سال ۲۰۲۰ و مدت مشابه سال ۲۰۱۹ نشان می‌دهد. طبق نمودار مشاهده می‌شود فروش وسایل نقلیه در چین در ژانویه و فوریه سال ۲۰۲۰ به ترتیب ۲۰ درصد و ۸۲ درصد نسبت به ماه مشابه سال قبل آن کاهش یافته است. در ماه مارس ۲۰۲۰ نیز روند نزولی فروش خودرو ادامه داشته، اما با آغاز روند کاهشی شیوع بیماری کووید-۱۹ در چین، سرعت کاهش فروش وسایل نقلیه در ماه آوریل ۲۰۲۰ نسبت به ماه مشابه ۲۰۱۹ به شدت کاهش یافته است.

در اروپا، طی ماه‌های ژانویه و فوریه ۲۰۲۰، فروش وسایل نقلیه با کاهش حدود ۷ درصدی مواجه شده، اما سرعت کاهش آن از ماه مارس شدت گرفته (۴۶- درصد) و در ماه آوریل فروش وسایل نقلیه در اروپا با کاهش حدود ۸۰ درصدی مواجه شده است.

در آمریکا فروش خودرو در ماه فوریه ۲۰۲۰ نسبت به فوریه ۲۰۱۹ رشد داشته، اما در ماه مارس ۲۰۲۰ با شیوع ویروس کرونا، با کاهش ۳۹ درصدی نسبت به مدت مشابه سال قبل همراه بوده و در ماه آوریل ۲۰۲۰ با تشدید بحران کرونا، سرعت کاهشی فروش وسایل نقلیه تشدید شده و آمریکا شاهد کاهش ۵۲ درصدی در فروش وسایل نقلیه نسبت به مدت مشابه ۲۰۱۹ بوده است.

نمودار ۱- مقایسه فروش وسایل نقلیه چین، اروپا و آمریکا طی چهارماهه نخست سال ۲۰۲۰ و مقایسه آن با مدت مشابه سال قبل



- ۱- فروش وسایل نقلیه مسافری در هر ماه شامل مینی وانت هم می‌شود.
- ۲- اروپا شامل EU ۲۶+ انگلستان + ایسلند می‌باشد. اعداد نروژ و سوئیس برای سال ۲۰۲۰ بر اساس تخمین BCG آمده است.
- ۳- وسایل نقلیه سبک و خودروی مسافری نیز شامل وسایل نقلیه مسافری می‌شود.

منبع: BCG

معاونت بررسی های اقتصادی

بر اساس گزارش مؤسسه KPMG، بخش خودروسازی در فصل سوم سال ۲۰۲۰ مجدداً رونق می‌گیرد. اما گسترش مداوم ویروس و واکنش‌های متفاوت به آن در اروپا علی‌رغم رشد مجدد اقتصادی چین، روند شروع مجدد فعالیت‌های اقتصادی را به تأخیر می‌اندازد. آسیب پذیری‌های موجود در بازار (به عنوان مثال تنش‌های تجاری و کاهش فروش) به احتمال زیاد با توجه به کاهش موجودی (کمتر از ۶ هفته) و زنجیره‌های عرضه پیچیده، همچنان در فصل سوم سال ۲۰۲۰ ادامه خواهد یافت.

تأثیر موج جهانی کووید-۱۹ بر صنعت خودرو باید همزمان بر تولید و فروش، ارزیابی شود. شرکت‌هایی که تولیدات آن‌ها بیشتر در چین به فروش می‌رسد، در ماه‌های فوریه و مارس به شدت آسیب دیدند، اما اکنون از بهبود آهسته اقتصاد چین در ماه آوریل بهره برده و با توجه به حمایت بازارهای محلی توسط یارانه‌های دولت محلی، به تدریج رونق جزئی را تجربه کرده‌اند. در حالی که شرکت‌هایی که تولیدات خود را بیشتر در آسیا، اروپای غربی و آمریکای شمالی به فروش می‌رسانند، تحت تأثیر ورود موج بیماری به این مناطق قرار گرفته‌اند. این طور پیش‌بینی شده که شرکت‌هایی که روند فروش متعادلی در جهان داشته و یا شرکت‌هایی که بیشتر فروششان در چین بوده، کمتر از دیگران تحت تأثیر این ویروس قرار گرفته‌اند، چراکه چین در حال بازیابی اقتصاد خود و بیرون آمدن از شرایط بحران بیماری است.

تأثیر بالقوه بلندمدت کووید-۱۹ بر صنعت خودرو

از آنجاییکه کشورها در طول همه‌گیری کووید-۱۹ با استفاده از سناریوهای مختلف تعطیلی به فعالیت خود ادامه می‌دهند، کاهش بلندمدت تقاضای مصرف‌کننده ممکن است رکود جهانی را برانگیزد و منجر به از دست رفتن گسترده اعتماد مصرف‌کننده شود و به طور قابل توجهی بر درآمد و سودآوری خودروسازان تأثیر گذارد.

شرکت‌های خودروسازی ممکن است مجبور شوند سرمایه خود را به سمت ادامه عملیات تولید خود معطوف کنند و از بودجه تحقیق و توسعه برای پیش‌بردن طرح‌های تکنولوژی و سایر پروژه‌های مشابه استفاده نمایند. تصمیمات استراتژیک برای خروج از بازارهای جهانی و قطعات خودروسازی غیر سودآور، ممکن است تسریع شود که این اقدام با منطقی‌سازی و تلفیق ظرفیت تولید، باعث کاهش چشمگیر تولید می‌شود.

تولیدکنندگان که با مشکلات نقدینگی روبرو هستند، به سرعت می‌توانند تسلیم شرایط بازار شوند، این موضوع باعث اختلال گسترده و پیامدهای بالقوه فاجعه‌بار در کل اکوسیستم تولید جهانی خودرو می‌شود.

پیش‌بینی می‌شود در بخش خرده فروشی خودرو تغییر ساختاری قابل توجهی اتفاق بیفتد. زیرا خرده‌فروشان قادر به تطبیق سریع خود در شرایط تغییر تقاضا، نیستند. در میان چنین بلا تکلیفی، بسیار مهم است که شرکت‌ها رویکردی جامع اتخاذ کرده و در این شرایط پرتلاطم، طیف وسیعی از سناریوها و برنامه‌های احتمالی قوی را برای هدایت شرکت خود توسعه دهند.

معاونت بررسی های اقتصادی

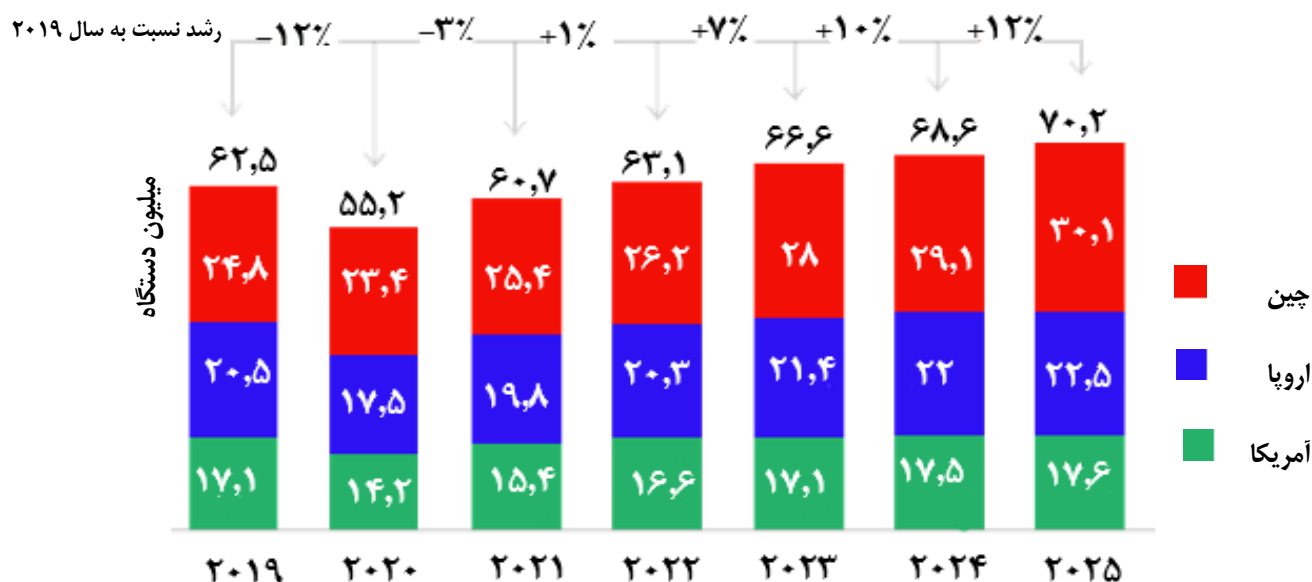
موسسه BCG در شرایط بیماری همه گیر کووید-۱۹، آینده فروش وسایل نقلیه را تحت ۴ سناریوی محتمل در چین، اروپا و آمریکا پیش بینی کرده است. این سناریوها و چشم انداز میزان فروش وسایل نقلیه در هر یک از آن ها به شرح زیر آمده است.

سناریوی خوش بینانه:



تحت سناریوی خوش بینانه فرض می شود تغییری مثبت در روند همه گیری ویروس کرونا ایجاد شده، دولت ها اقدامات پیشگیرانه خود را تسریع کرده و حمایت های مالی گسترده ای اتخاذ کنند. در بازار خودرو و وسایل نقلیه، تحت سناریوی خوش بینانه، دولت نسبت به اعمال و تخصیص اعتبارات ارزان و تحریک اقتصاد اقدام کرده و تقاضا برای وسایل نقلیه افزایش خواهد یافت. همانطور که در نمودار ۲ نشان داده شده، در این سناریو فروش وسایل نقلیه در چین، اروپا و آمریکا در مجموع، به ۵۵,۲ میلیون دستگاه خواهد رسید که نسبت به سال ۲۰۱۹ با کاهش ۱۲ درصدی مواجه می شود (کمترین کاهش در میان سایر سناریوها). میزان فروش وسایل نقلیه در چین ۲۳,۴ میلیون دستگاه، در اروپا ۱۷,۵ میلیون دستگاه و در آمریکا ۱۴,۲ میلیون دستگاه و بالاتر از سایر سناریوهای محتمل، خواهد بود.

نمودار ۲- سناریوی خوش بینانه برای چشم انداز فروش وسایل نقلیه در چین، اروپا و آمریکا



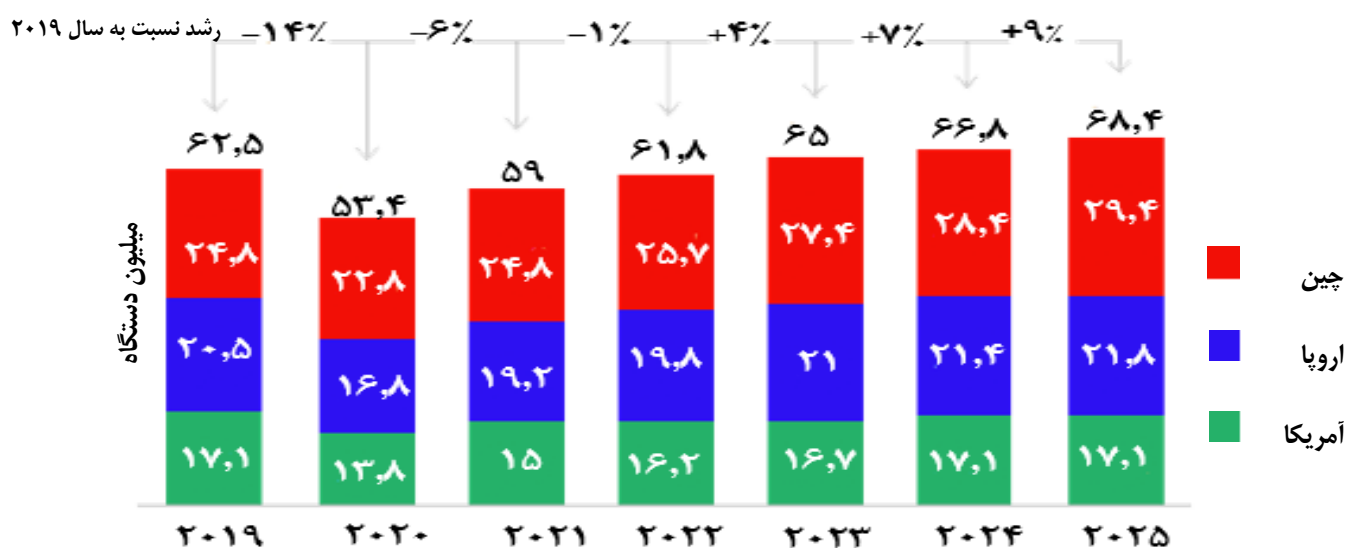
منبع: BCG

سناریوی محتمل ۱:



در سناریوی محتمل ۱، روند همه‌گیری ویروس کرونا ادامه یافته و یا بدتر می‌شود، اقدامات پیشگیرانه همچنان ادامه می‌یابد و به دلیل رکود و بحران در کسب‌وکارهای این حوزه، حمایت دولت و سرمایه‌گذاری آن در بخش کسب‌وکار و خانوارها ضرورت می‌یابد. در بخش خودرو، دولت از کسب‌وکارها حمایت کرده و تقاضای وسایل نقلیه تا حدودی بهبود می‌یابد. نمودار ۳، چشم انداز روند فروش وسایل نقلیه تحت این سناریو را در چین، اروپا و آمریکا پیش‌بینی می‌کند. همانطور که در نمودار مشهود است، در این سناریو فروش وسایل نقلیه در پایان سال ۲۰۲۰ در چین، اروپا و آمریکا با کاهش ۱۴ درصدی نسبت به سال ۲۰۱۹ به ۵۳,۴ میلیون دستگاه می‌رسد. میزان فروش وسایل نقلیه در چین ۲۲,۸ میلیون دستگاه، اروپا ۱۶,۸ میلیون دستگاه و آمریکا ۱۳,۸ میلیون دستگاه خواهد بود که از سناریوی قبلی کمتر است. پیش‌بینی شده که تحت این سناریو، تعداد فروش وسایل نقلیه در چین، اروپا و آمریکا، سرانجام در سال ۲۰۲۳، بعد از گذشت ۳ سال، مجدداً به سطح فروش سال ۲۰۱۹ برسد.

نمودار ۳- سناریوی محتمل ۱ برای چشم‌انداز فروش وسایل نقلیه در چین، اروپا و آمریکا



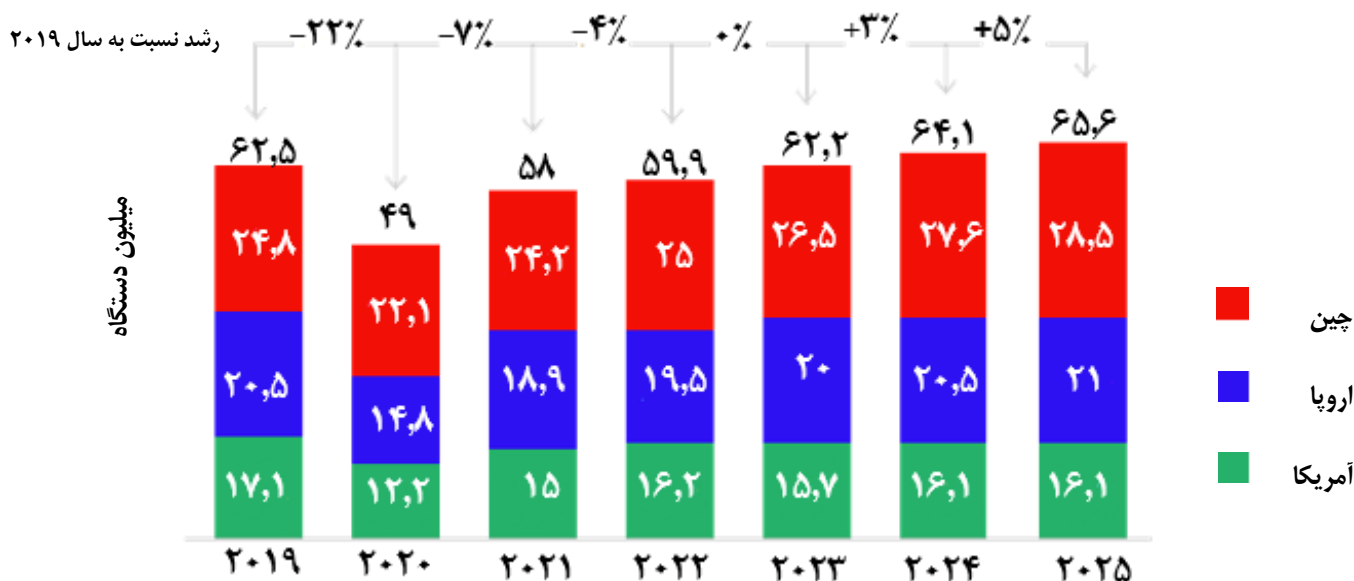
منبع: BCG

سناریوی محتمل ۲:



در این سناریو، علاوه بر استمرار روند همه‌گیری ویروس کرونا، ترس از جهش و آغاز موج‌های جدید نیز وجود دارد، بازگشایی‌ها مجدداً منجر به بحران شده و نااطمینانی در کسب و کارها و خانوارها تشدید می‌شود. در بخش وسایل نقلیه، با ورود بازار به رکود بلندمدت، فروش وسایل نقلیه کاهش می‌یابد. نمودار ۴، آینده فروش وسایل نقلیه در چین، آمریکا و اروپا را تحت این سناریو پیش‌بینی می‌کند. مطابق این نمودار، فروش وسایل نقلیه در سال ۲۰۲۰ با ۲۲ درصد کاهش به ۴۹ میلیون دستگاه رسیده که کمترین پیش‌بینی در ۷ سال اخیر است. بر اساس این پیش‌بینی، فروش وسایل نقلیه در چین در سال ۲۰۲۰ به ۲۲,۱ میلیون دستگاه و در آمریکا به ۱۲,۲ میلیون دستگاه می‌رسد. همچنین پیش‌بینی شده که فروش خودرو در این سه مقصد در سال ۲۰۲۳ به حدود میزان فروش سال ۲۰۱۹ نزدیک شده و در سال‌های پس از آن میزان فروش آن بیشتر از فروش سال ۲۰۱۹ شود.

نمودار ۴- سناریوی محتمل ۲ برای چشم‌انداز فروش وسایل نقلیه در چین، اروپا و آمریکا



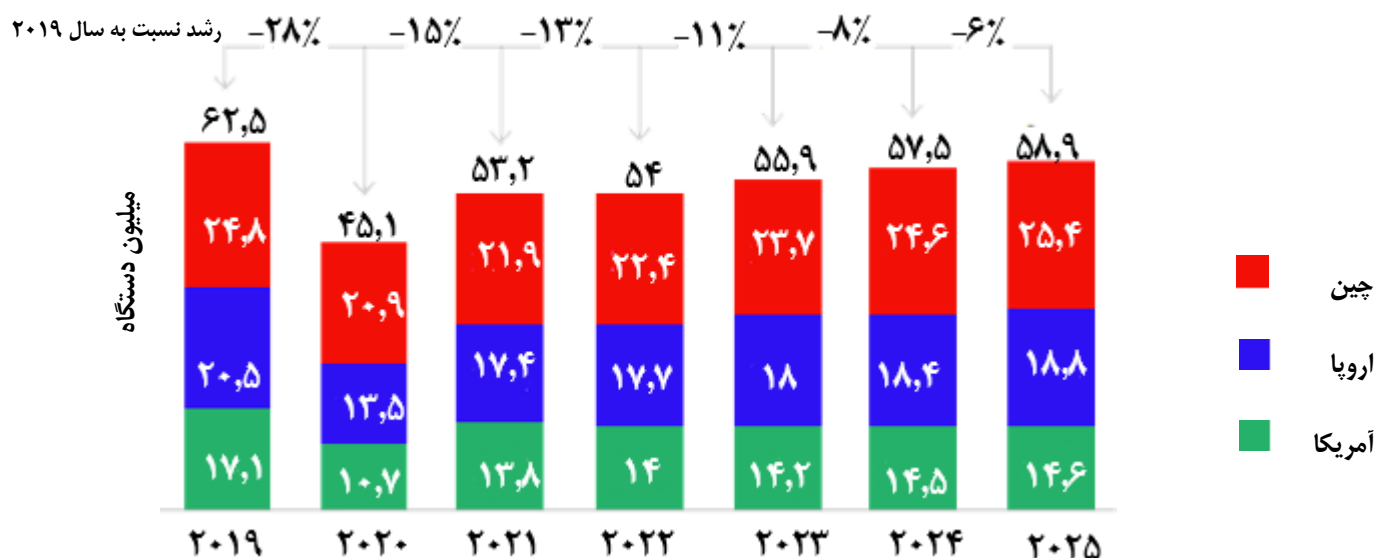
منبع: BCG

سناریوی بدبینانه :



در بدبینانه‌ترین حالت، موج دوم بیماری کووید-۱۹ همراه با اثرات شدید جهانی به وقوع پیوسته و تعطیلی‌های مکرر را در پی خواهد داشت، نااطمینانی‌ها شدیداً افزایش یافته و تمایل به دورکاری زیاد می‌شود. در بخش وسایل نقلیه، تعطیلی کارخانه‌ها و نمایندگی‌ها منجر به اختلال عمیق در زنجیره تامین خودرو، تغییر الگوی مصرف‌کننده و کاهش شدید فروش می‌شود. نمودار ۵، شرایط فروش وسایل نقلیه را در این سناریو پیش‌بینی کرده است. در سناریوی بدبینانه پیش‌بینی شده که فروش وسایل نقلیه در چین، اروپا و آمریکا در سال ۲۰۲۰ حدود ۲۸ درصد نسبت به سال ۲۰۱۹ کاهش یابد و به ۴۵,۱ میلیون دستگاه برسد. اگرچه پیش‌بینی می‌شود در سال‌های بعد فروش خودرو اندکی افزایش را تجربه کند، اما تا ۵ سال آینده هم میزان فروش آن به سطح فروش سال ۲۰۱۹ نخواهد رسید. تحت این سناریو، فروش وسایل نقلیه در سال ۲۰۲۰ در چین، حدود ۲۰,۹ میلیون دستگاه، در اروپا ۱۳,۵ میلیون دستگاه و در آمریکا ۱۰,۷ میلیون دستگاه بود که پایین‌ترین میزان فروش در میان سناریوهای محتمل ذکر شده در این گزارش است.

نمودار ۵- سناریوی بدبینانه برای چشم‌انداز فروش وسایل نقلیه در چین، اروپا و آمریکا



منبع: BCG

اقدامات عملی برای پاسخ به بحران کووید-۱۹ در صنعت خودروسازی

مدیریت بحران و پاسخگویی

اختلال در زنجیره تأمین همراه با عدم قطعیت در حال رشد در اقتصاد کلان، که ناشی از گسترش جهانی کووید-۱۹ است، می‌تواند واکنش درست کشورها در شرایط بحران را تحت تاثیر قرار دهد. با وجود قرنطینه، محدودیت‌های اعمال شده، فاصله‌گذاری‌های اجتماعی و تعطیلی ناگهانی تولیدات در جهان، شرکت‌های خودروسازی باید برای هدایت تولید و عملکرد بهتر خود هوشمندانه عمل نمایند.

اقداماتی که خودروسازان باید مورد توجه قرار دهند:

- برنامه‌ریزی دقیق برای هر یک از سناریوها بسیار مهم است. شرکت‌ها نه تنها باید تأثیرات احتمالی بیماری را در طیف وسیعی از مناطق، در نظر بگیرند بلکه باید زمینه‌های ناپایداری اقتصادی، سیاسی و بازار مالی را نیز در نظر بگیرند.
- برنامه‌ها باید با هدف رفع کاهش تولید و اختلال ایجاد شده در زنجیره تأمین و رفع کاهش تقاضای مصرف‌کننده برای خودروهای جدید باشد. عکس العمل دولت در مقابل ویروس کرونا عامل دیگری است که باید مورد توجه قرار گیرد.
- با توجه به نامشخص بودن چشم انداز کوتاه‌مدت، خودروسازان باید تا حد امکان سریع عمل کنند.

نیروی کار

حدود یک میلیون نفر در آمریکا در صنعت خودروسازی زنجیره‌های تأمین‌کننده آن مشغول به کار هستند. تامین رفاه کارکنان باید دغدغه اصلی رهبران شرکت‌های خودروسازی باشد. بخش قابل توجهی از این افراد در کارخانه‌های مونتاژ قطعات و وسایل نقلیه کار می‌کنند و بنابراین دورکاری برای آن‌ها امکان‌پذیر نیست. اگر بیماری گسترش یابد و سهم زیادی از نیروی کار بیمار شوند، ظرفیت تولید به شدت کاهش خواهد یافت. این بدان معناست که توجه به حفظ نیروی کار سالم برای تحقق سود، ضروری است

اقداماتی که خودروسازان باید مورد توجه قرار دهند:

- ایجاد ارتباطات شفاف و به موقع با کارکنان بسیار مهم است. این موضوع، تنها مربوط به رفع مسائل و پاسخگویی به سؤالات کارکنان نیست، بلکه مربوط به اشتراک‌گذاری اطلاعاتی است که به رفع نگرانی‌های آن‌ها، کمک می‌کند.
- کارکنانی که امکان دورکاری دارند، به احتمال زیاد، نیاز به دریافت راهنمایی در مورد روش‌های جدید کار و راهنمایی‌های لازم درخصوص نحوه کار با وسایل و ابزارهای جدید، دارند. اعمال سیاست‌های شفاف و برقراری ارتباط خوب به تسریع روند و بهبود اعتماد به نفس کارکنان کمک خواهد کرد. علاوه بر این، تامین امنیت سایبری باید در اولویت قرار گیرد. بنابراین، مقاومت و تاب‌آوری سیستم برای دورکاری و دسترسی از راه دور به سیستم‌های اصلی، باید تقویت شود.

معاونت بررسی های اقتصادی

- شرکت‌های خودروسازی برای کارکنان خط مقدم که امکان دورکاری برای آن‌ها وجود نداشته و در محل حضور دارند، باید اقدام به سرمایه‌گذاری برای آموزش و ارتقای دانش آن‌ها در مواجهه با بیماری کووید-۱۹ نمایند. چراکه سلامت و رفاه کارکنان باید اولویت اصلی باشد. همچنین برنامه‌های تداوم کسب و کار که می‌توانند در صورت تعطیلی‌های کامل یا موقتی، به رفع مشکلات احتمالی کمک کند، مورد آزمایش قرار می‌گیرند.
- شرکت‌ها باید برای بهبود زنجیره تأمین و خطوط ارتباطی خود برای شناسایی بهتر مشکلات احتمالی زود هنگام و کار بر روی برنامه‌های اصلاحی خود اقدام کنند. شیوع ویروس کرونا می‌تواند فرصتی برای صنعت خودرو فراهم کند تا آموخته‌های خود از زلزله سال ۲۰۱۱ و سونامی ژاپن را به کارگیرد. راه‌حل‌های مبتنی بر تقویت شفافیت در زنجیره تأمین دیجیتال، می‌تواند به رهایی سریع‌تر شرکت‌های خودروسازی از این نوع مشکلات، کمک کند.

تأمین مالی و نقدینگی

تشدید سرعت شیوع کووید-۱۹ همزمان با هفته‌های پایانی فصل نخست سال ۲۰۲۰ در مناطق بیشتر آسیب‌دیده مانند ایتالیا، فرانسه و اسپانیا منجر به اختلال در عملکرد شرکت‌های خودروسازی شده و توانایی آن‌ها در تنظیم و بستن صورت‌های مالی را به تأخیر انداخته است. علاوه بر این، برخی از شرکت‌های خودروسازی به طور فزاینده‌ای نگران این هستند که اثرات اقتصادی این بیماری همه‌گیر باعث ایجاد مشکلاتی در زمینه کاهش ارزش دارایی‌های بلندمدت و سرقتی، بازپرداخت مطالبات معوق، عملیات بازسازی و یا نقدینگی آن‌ها شود. کارکنان بخش مالی ممکن است بطور مستقیم تحت تأثیر ویروس کرونا قرار گیرند، این موضوع، منجر به کاهش تمرکز و بهره‌وری تیم مالی شرکت‌ها شده و حجم کار را به شدت افزایش می‌دهد.

شرکت‌های خودروسازی چندملیتی^۶ با توجه به تأثیر شیوع ویروس کرونا بر اقتصاد جهانی و بازارهای اعتباری، باید استراتژی‌های مربوط به پول نقد، نقدینگی و سرمایه در گردش خود را مورد ارزیابی قرار دهند. اختلال در زنجیره تأمین خودکار می‌تواند نقدینگی را که برای تأمین اعتبار عملیات، کمک به کارکنان یا مدیریت بهتر تعهدات مالی درقبال شخص ثالث استفاده می‌شود، به دام بیندازد. با توجه به این که تله ایجاد شده برای این پول نقد، ممکن است برای مدت طولانی در بازار بی‌استفاده باشد، می‌توان از استراتژی‌های دیگری را برای کمک به تضعیف اثرات کاهشی آن استفاده کرد.

اقداماتی که خودروسازان باید مورد توجه قرار دهند:

- از آنجا که شرکت‌ها، پیش‌بینی‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت خود را به روز می‌کنند، مدیریت شرکت خودروساز باید تجزیه و تحلیل‌های انجام گرفته (از جمله فروض به روز شده) را کنترل و ارزیابی کند تا مشکلات احتمالی حسابداری و گزارش‌دهی، به موقع شناسایی و مرتفع شوند. این رویه، شامل توسعه یک برنامه‌کاری است که اعضای آن از راه دور کار می‌کنند و به طور مناسب با نظام راهبری و همچنین حسابرسان خارجی، ارتباط دارند.

^۶Major multinational automotive OEMs

معاونت بررسی های اقتصادی

- چالش های نقدینگی با انجام دقیق و آینده نگر آزمون استرس^۷ و تجزیه و تحلیل میزان حساسیت جریان پول نقد، آزمون و بررسی شود. امکان دسترسی به بودجه با استفاده از منابع تأمین مالی جایگزین، بررسی و فراهم شود.
- پیشنهادات مالی بر اساس تغییرات در عملیات برای کمک به کاهش ریسک، تنظیم شود.
- ایجاد یک چارچوب تاکتیکی برای عملیات نقدی و سرمایه در گردش که برای جذب شوک های تجاری طراحی شده است، باید در اولویت باشد.
- تجزیه و تحلیل برنامه های تخصیص سرمایه و بودجه و ارزیابی تأثیر آنها را بر پول نقد و نقدینگی مورد نیاز است. همچنین، گسترش تجزیه و تحلیل هدفمند برای اولویت بندی اهرم های سرمایه در گردش (مانند اعتبارسنجی مجدد برنامه های پرداخت و جایگزینی مجدد موجودی) لازم است. استراتژی های مهار هزینه به مدیریت جریان پول نقد کمک خواهد کرد.

استراتژی

شیوع کووید-۱۹ و نااطمینانی اقتصادی ناشی از آن ممکن است در کوتاه مدت تقاضای مصرف کننده را کاهش داده و احتمالاً منجر به کاهش فروش وسایل نقلیه جدید می شود. در بلندمدت، مانند سایر رویدادهای جهانی، همراه با پیامدهای کلان اقتصادی (مانند جنگ ها، نوسانات قیمت نفت و غیره)، این موضوع تغییری در ترجیحات مصرف کننده ایجاد می کند. شرکت ها باید به جای تعلیق سرمایه گذاری ها با هدف از سرگیری مجدد آنها در هنگام ثبات بخشی به اوضاع، استراتژی ها و سبدهای سرمایه گذاری را در زمینه سناریوهای بالقوه مختلف برای آینده ارزیابی کنند. علاوه بر این، برای شرکت های خودروسازی که دارای ترازنامه دقیق و شفاف مالی هستند و آمادگی برای دسترسی به سرمایه دارند، اختلال ناشی از کووید-۱۹ می تواند فرصتی برای دستیابی به قابلیت های جدید یا دسترسی به بازارهای جدید فراهم کند.

اقداماتی که خودروسازان باید مورد توجه قرار دهند:

- یک تغییر اساسی برای شرکت ها، توجه به موضوع استراتژی و رویکردهای برنامه ریزی سرمایه ای آنها است. توجه به اعمال برنامه ریزی پویای سریع که مهمترین اصل آن ارتقای توان تجزیه و تحلیل ها برای شکل گیری چرخه فضیلت^۸ در اهداف اصلی شرکت می باشد، ضروری است.

سایر اقدامات خودروسازان

مهار تأثیر کووید-۱۹ در بخش خودرو ممکن است مدت زمان زیادی به طول بیانجامد، پیشنهاد می شود که تولیدکنندگان خودرو علاوه بر اقداماتی که پیشتر به آن اشاره شد، اقدامات زیر را در نظر بگیرند:

^۷ stress-testing: نوعی تست نرم افزاری است که ثبات و قابلیت اطمینان سیستم را به خصوص در شرایط بحرانی تایید می کند

^۸ virtuous cycle

معاونت بررسی های اقتصادی

- ❖ اطمینان حاصل کنید که یک رشته عملیات ساده اما با مدیریت خوب در حال انجام است، اطمینان حاصل کنید که دورکاری کارکنان امکان پذیر است.
- ❖ از آنجا که سفر شخصی به طرز چشمگیری کاهش یافته است، در مورد تغییر حالت های حمل و نقل، به عنوان مثال، پیش رزرو بلیط هواپیما یا ظرفیت ریلی (تعویض بالقوه هواپیماها از حمل مسافر به باری) فکر کنید.
- ❖ تیمی ایجاد کنید تا روی ارزیابی زنجیره تأمین و مدیریت ریسک متمرکز شود. ارزیابی زنجیره ارزش در مورد سایر عوامل ریسکی که ممکن است باعث افزایش هزینه ها شده و بر توانایی خدمات تأثیر گذارند، انجام شود. علاوه بر این، اقدامات پیشگیرانه برای رفع کمبودهای پیش بینی شده و توسعه برنامه های پشتیبانی زنجیره تأمین صورت گیرد.
- ❖ اثرات امواج جهانی ویروس کرونا در تولید و فروش را پیش بینی کنید. در مورد چگونگی هدایت مجدد تأمین به سایر حوزه ها بر اساس استراتژی های تعیین منابع، برنامه ریزی و سناریوسازی کنید، حتی در مورد نحوه بهره برداری از مدل های "تولید و تحویل به هنگام و سریع" (JIT)^۹ تجدیدنظر کنید.
- ❖ ایمنی را مجدداً تعریف کنید و آگاه باشید که حفاظت از مشتری تنها موضوع تأمین امنیت مجازی و سایبری نیست، بلکه رعایت الزامات سلامت و بهداشتی (به ویژه در پیشنهادات اشتراک گذاری خودرو)^{۱۰} را نیز دربر می گیرد.
- ❖ یک تیم پاسخگوی بحران برای تسهیل جریان باز و مداوم اطلاعات دقیق بین ذینفعان و سهامداران اصلی، حفظ اعتماد آن ها و اطلاع رسانی به مشتریانی که تحت تأثیر قرار می گیرند، ایجاد کنید.
- ❖ برای پیگیری مشوق های احتمالی برقرار شده در حوزه مالیاتی یا تعلیق در پرداخت مالیات، با دولت ها همکاری کنید
- ❖ بر دیجیتالی کردن بیشتر فرایندهای فروش به منظور افزایش فروش آنلاین و افزایش جذابیت برای مشتری به منظور ثبات دهی به تقاضا، تمرکز کنید.

منابع

<https://www2.deloitte.com>
<https://www.BCG.com>
<https://www.pwc.com>
<https://home.kpmg>



^۹ Just-In-Time (JIT): یک استراتژی مدیریتی است که سفارشات مواد اولیه از عرضه کنندگان را به طور مستقیم با برنامه های تولید تراز می کند.

^{۱۰} Car-Sharing: الگویی از کرایه اتومبیل است که در آن افراد برای مدت زمان کوتاهی، غالباً ساعت، اتومبیل اجاره می کنند. این نوع با اجاره سنتی خودرو کاملاً متفاوت است