

突发公共卫生事件下浅析中小服务型企业运营风险因素与应对策略

王伟壕, 和静淑, 黄 炜

北京中医药大学管理学院, 北京

收稿日期: 2022年5月9日; 录用日期: 2022年6月15日; 发布日期: 2022年6月22日

摘 要

庚子年初, 新型冠状病毒突然爆发, 严重威胁人民群众的生命健康安全。中小服务型企业作为我国经济和社会发展的重要组成部分, 维持它的稳定是市场经济秩序平稳运行的基础, 是实现组织健康与人才成长的有效保障。本研究以2020年新冠肺炎为背景, 聚焦中小服务型企业, 采用文献分析法与访谈法研究其所面临的运营风险, 对其存在的风险因素进行识别、分析和评价, 并提出相应的应对策略。本文梳理了突发公共卫生事件的影响路径, 中小服务型企业面临的运营风险因素, 分别从事件发生前中后三个时期提出应对策略与建议, 鼓励企业建立全面风险管理体系。

关键词

重大突发公共卫生事件, 中小服务型企业, 运营风险, 应对策略

Analysis of Operational Risk Factors and Coping Strategies of Small and Medium-Sized Service Enterprises under Public Health Emergencies

Weihaowang, Jingshu He, Wei Huang

School of Management, Beijing University of Chinese Medicine, Beijing

Received: May 9th, 2022; accepted: Jun. 15th, 2022; published: Jun. 22nd, 2022

Abstract

In 2020, a sudden COVID-19 had a huge impact on the world economy and seriously threatened the lives and health of the masses. As an important part of the Chinese economy and social development,

maintaining the stability of small and medium-sized service enterprises is the basis for the smooth operation of the market economic order, and the effective guarantee for the realization of organizational health and talent growth. Based on the novel coronavirus pneumonia in 2020, this study focused on service-oriented SMEs, and analyzed their operational risks through literature analysis and interview, identified, analyzed, and evaluated the risk factors, and put forward corresponding coping strategies. This paper combs the impact path of public health events and the operational risk factors faced by small and medium-sized service-oriented enterprises, puts forward corresponding countermeasures and suggestions from the three periods before, during, and after the events, and encourages enterprises to establish a comprehensive risk management system.

Keywords

Major Public Health Emergencies, Small and Medium-Sized Service Enterprises, Operational Risk, Coping Strategies

Copyright © 2022 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 研究背景

1.1. 背景

2020年初,新型冠状病毒突然爆发,对人民群众的生命健康安全造成巨大威胁。截止到2022年1月,根据美国霍普金斯大学的数据,全球累计新冠确诊病例超过4亿例,达400,244,031例,累计死亡病例5,761,208例[1]。人类与新冠肺炎的战斗仍在继续,病毒将可能常态化地与人类共存。

当前我国疫情防控形势总体良好,但新型冠状病毒仍在全球蔓延,不断发现新的变异毒株,世界防疫形势依然严峻。中小企业是我国市场经济的重要组成部分,它的稳定是市场经济秩序平稳运行的基础,是实现组织健康与人才成长的有效保障,更是国家稳定、社会安定和家庭和谐幸福的基石。本次疫情尤其对人口聚集型和密切接触型的服务行业造成了重大冲击。因此,在重大突发公共卫生风险事件情境下,对中小企业中具有代表性的服务型企业的运营所面临的风险因素进行分析并提出有效的应对策略的研究显得尤其重要。

1.2. 相关概念

突发公共卫生事件,是指突然发生,造成或可能造成社会公众健康严重损害的重大传染病疫情、群体不明原因疾病、重大食物和职业中毒以及其他严重影响公众健康的事件。

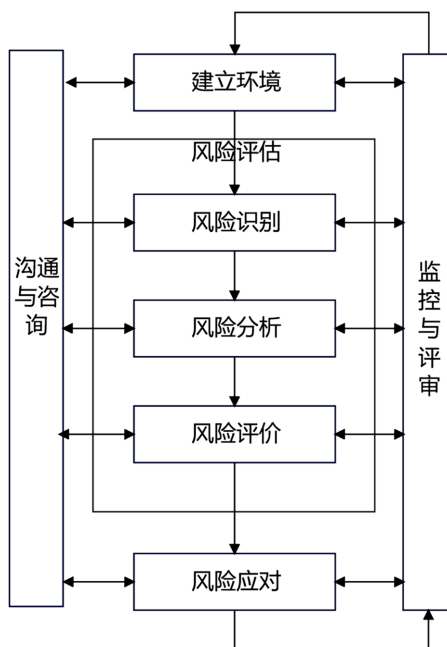
中小服务型企业是指在中华人民共和国境内依法设立的,从事会计中现行营业税“服务业”科目规定的人员数量、经营规模相对较小的企业,其主要特点是人力资本在企业总资本中占比高。

运营风险则是指企业在运营过程中,由于外部环境的不确定性(包括但不限于复杂性和变动性)以及主体对环境的认知能力和适应能力的有限性,而导致的运营失败或使运营活动达不到预期的目标的可能性及其损失。运营风险并不是某一特定的具体的风险,而包括一系列的将对组织实现目标可能会产生影响或者不确定性的风险因素。

1.3. 风险管理概述

对于风险,自古以来就有论述,最初的时候“风险”经常被认为是“危险”。而世界标准化组织把

风险定义为“不确定性对目标的影响”，同时将风险管理定义为：“风险管理是一个组织针对风险所采取的指挥和控制的协调活动。” [2]，并明确了风险管理的过程，如图 1。



(图片来源于《风险管理一点通》)

Figure 1. The process of risk management

图 1. 风险管理流程

2. 研究方法

本文采用文献分析法与访谈法收集我国中小服务型企业中面临风险的相关资料，在此基础上进行风险因素分析，并进一步提出中小服务型企业的应对策略。

1) 文献分析法：论文将通过对疫情期间我国中小服务型企业所面临风险的相关文献进行分析总结和归纳，对我国中小服务型企业所面临风险因素进行初步识别。通过识别所面临的风险因素，可以有助于后续研究中更加精准系统地把握中小服务型企业面临的风险特点，从而更有针对性地提出应对策略。

2) 访谈调研法：访谈法是指研究者与被调查对象通过面对面直接交谈等方式收集研究者感兴趣的信息资料，具有较好的灵活性与适应性。论文通过对成都市一家小型装修公司的主要负责人进行访谈和记录，分析和总结个体企业面临疫情时所遭遇的困境以及应对措施，从而更加具体直观地了解到中小企业所遭遇的风险。根据本论文的研究主题我们设计了具有针对性的访谈提纲，具体请见附录。

3. 资料收集

3.1. 文献分析与综述

本文以(疫情 OR 突发公共卫生事件) AND (中小服务型企业) AND (风险)为中文检索词，以(COVID-19) OR (public health emergencies) AND (Small and medium-sized service enterprises) AND (risk)为英文检索词，搜索中文数据库 CNKI、万方，英文数据库 Science Direct，共检索出中国知网文献 149 篇，万方数据知识服务平台文章 8137 篇，Science Direct 数据库文章 1241 篇。

文献筛选标准如下：① 基于突发公共卫生事件情景；② 以中小服务型企业为研究对象；③ 有关于

企业运营风险；④ 主要参考在 2003 年非典疫情与 2020 年新冠疫情发生两年内发表的文章。经过文献筛选，共纳入有效中文文献 16 篇、英文文献 5 篇。文献分析结果如表 1 所示。

Table 1. The review of literature analysis

表 1. 文献分析综述

序号	代表人物	代表观点
1	安国俊、张文斗、吕本富	从长期、短期、宏观、微观和供需链等多个角度探讨了疫情对经济产生的影响，阐明了影响机理
2	周新辉、曹光远	梳理了疫情对中小服务型企业的的影响路径，并采用量化的方法以数学模型分析了影响程度
3	吴狄、朱武祥、邓诗莹、Mohsin Shafi	分析中小服务型企业在疫情中面对的风险及其特点，并提出应对措施
4	康健、高峰	强调面对疫情时，需要建立风险管理体系、强化风险管理意识，实行全方面的风险管理策略

疫情对国内各行各业都产生了巨大冲击，不同学者从不同角度对重大突发公共卫生事件的影响进行了研究。

安国俊从长期与短期的角度梳理本次新冠疫情对经济的影响，并探讨促进经济恢复的措施，强调加强财政政策与货币政策的协调配合，重视金融的“经济助推剂”与“社会稳定器”作用[3]；吕本富分析了 SARS 对各行业的影响机理，并通过行业交易周期等指标深入分析了 SARS 对各行业造成的影响规模和伤害程度[4]；周新辉梳理了新冠疫情对中小服务型企业的的影响路径，通过贝叶斯岭回归模型量化评估了疫情的影响规模，认为中小服务型企业产业增加值损失约 2.3~2.6 万亿美元[5]；吴狄分析了中小服务型企业在疫情中所面临的主要困境以及风险特点，并提出了有效的对策建议[6]；朱武祥从营业收入、现金流、企业自身应对措施等方面总结中小企业的困境，并倡导政府需要精准有效落实扶持政策[7]；康健[8]、高峰等人从组织结构、风险管理流程等方面探讨了中小企业全面风险管理体系的构建[9]。

上述学者对疫情、中小企业与风险管理等主题都进行了深入的研究，但我们也可以发现，当前对中小服务型企业的研究数量仍然较少，没有系统梳理疫情下中小服务型企业面临的风险；其次，缺乏从专业的风险管理角度进行研究的文章，或者风险管理的知识应用不深入。因此，我们认为，本文的主要目的就是从小风险管理的角度出发，浅要剖析疫情下中小服务型企业面临的风险事件，识别风险因素，并提出风险应对措施和建议。

3.2. 访谈调研与结论

通过对成都市一家小型装修企业的负责人进行访谈调研，从微观角度对某中小服务型企业在重大突发公共卫生情境下遭受的影响进行探讨，访谈调研主要结果如下：

1) 公司受到的影响。由于经济衰退大环境的影响以及房地产上下游的连锁反应，导致公司遭受巨大冲击。主要面临的风险事件是销售业绩的下滑，而员工福利、房租、物业、银行利息等成本不会下降，收支难以平衡。同时公司面临潜在风险，装修行业发展的高潮已经过去，而新的精装房政策又冲击着原有商业模式，原有的利益分配模式必然要被重新洗牌，应予以高度重视。

2) 公司采取的应对措施。公司主要采取开源节流的办法来应对疫情，开发新的市场，在原有市场基础上开拓新的领域，增加收入；另外降低人力成本支出，重新评估公司所有岗位，合并或者裁撤部分岗

位,实现一岗多职;降低其他的固定成本的支出。

3) 同行业的互助情况以及政府与金融机构的扶持政策。同行是冤家,由于同行之间存在竞争,以及中小企业管理者思维的局限,导致同行之间实质性的帮助几乎不存在,但是管理层之间会定期开会交流经验与方法,互相借鉴。政府与金融机构的扶持政策门槛较高,审批程序复杂,对于很多中小企业来说并不能有效落地。

4) 对中小企业未来前景的看法。办法总比困难多,中小企业是能够存活下去的,疫情不仅仅有危险,同样也蕴含着机遇,但是疫情肯定会淘汰一批管理模式混乱、发展目标不明确的中小企业,这是一个优胜劣汰的过程。

4. 中小服务型企业运营风险因素分析

4.1. 中小服务型企业的特点

通过查阅文献资料并进行访谈,我们认为中小服务型企业主要具备如下特点:

规模小、收入少、地位低下[10]。一般而言,中小企业的资源相对有限,规模较小,难以实现某一大产品的大规模生产,且产品种类有限。中小企业往往处于产业链的末端、企业链的边缘,拥簇在大型企业的周围,只能被动地接受上游市场的变化,难以掌握主动。

人口密集、密切接触。作为服务型行业,大多数服务都是由人来提供,因此人力资本在企业资本中占比很高。工作场所人流量密集,存在大量人与人之间的密切接触情况。当疫情来临时,需要阻止病毒在人群中的扩散,减少人流聚集,因此服务行业在疫情中必然遭受致命打击。

管理理念与模式落后,风险管理观念薄弱。相较于大型企业乃至跨国企业拥有先进的管理理念与技能,许多中小企业的管理理念落后、管理模式僵化粗糙,更多依赖于领导人的个人意志。甚至有些企业存在“家族企业”趋势,任人唯亲,思维局限,缺乏人才的正向激励机制,缺失健康的企业文化。尤其缺乏科学的风险管理意识,也不会主动建立有效的风险管控体系,难以及时有效防控企业运营过程的风险因素。

融资困难。由于中小企业规模较小,成立时间短,导致许多银行或金融机构不信任中小企业,也就无法从金融机构中筹得资金。另外,中小企业不了解或者不能有效应用融资工具,也是导致其难以融资的重要原因[11]。

机制灵活、细分市场、生命力顽强。正因为中小企业规模较小,因此更容易调整产品方向,快速适应市场变化,机制灵活。为了适应市场竞争,用有限的资源获得最大的产出,同时,中小企业往往会在市场细分上投入大量精力。

4.2. 重大突发公共卫生事件的影响路径

张文斗从微观、宏观与供需3个方面对重大突发公共卫生事件造成的经济损失与影响进行了分析,并揭示了各方面之间的关联关系[12]。

在微观层面,重大突发公共卫生事件的发生对个体生命健康造成严重威胁,不仅会对个体造成健康损害,更会改变个体的生活行为方式,进而改变整个社会心理状态。同时,为了防控病毒传播会对个体采取隔离、检疫等措施,倡导居家生活办公,这也会对个体以及群体的社会心理产生影响[13]。微观个体的改变势必传导至供需链,进而导致劳动力成本的上升,并导致社会总需求与总供应的减少,同时由于各国防疫及边境口岸政策的变化,国际贸易大幅减少,从而在宏观上对国内经济甚至是世界经济产生巨大冲击,如图2所示。

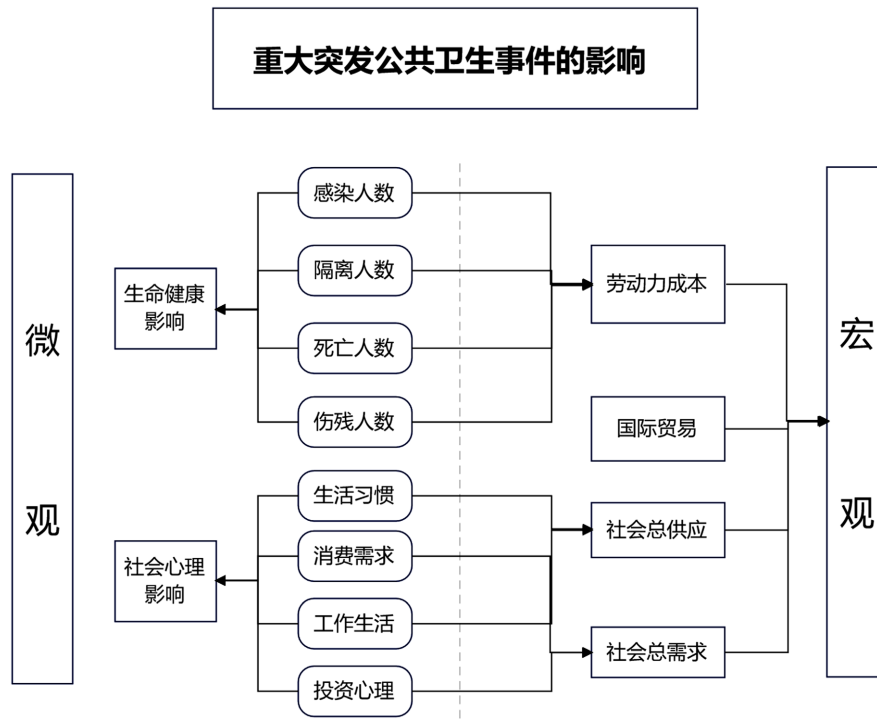


Figure 2. The impact path of major public health emergencies
图 2. 重大突发公共卫生事件的影响路径

4.3. 中小服务型企业的运营风险因素

根据风险的定义，风险是不确定性对预期目标产生的影响。对于处于突发公共卫生事件情境下的中小服务型企业而言，它们的首要预期目标是维持企业的生存。结合以上研究结果，我们认为重大突发公共卫生事件发生期间中小服务型企业面临的主要风险因素如下，如图 3 所示：

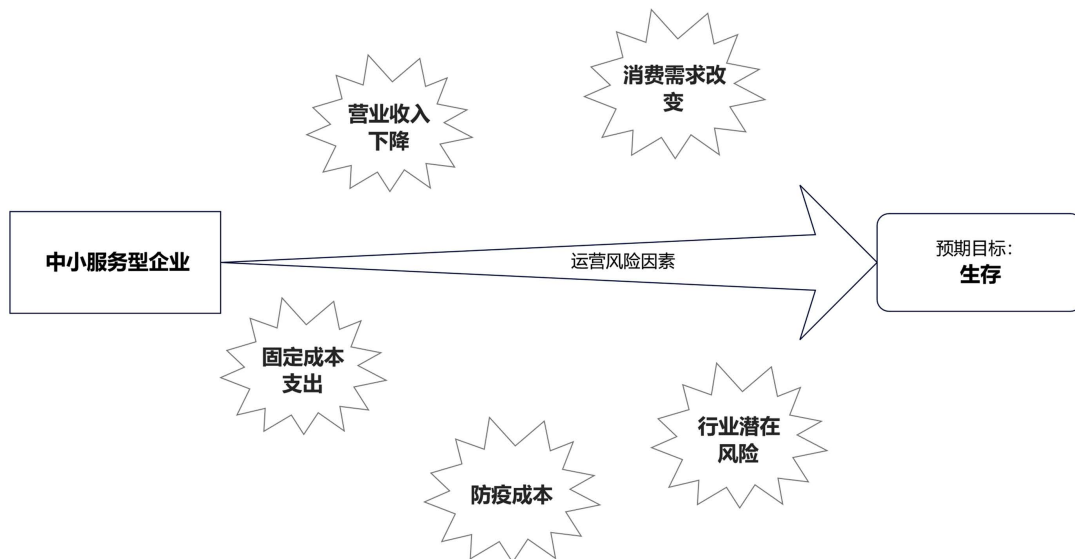


Figure 3. Main operational risk factors faced by small and medium-sized service enterprises under major public health emergencies
图 3. 重大突发公共卫生事件下中小服务型企业面临的主要运营风险因素

1) **营业收入断崖式下降，现金流难以维持。**在疫情期间，社会总需求锐减，订单数量减少，同时企业需要配合防疫政策，营业收入必然会迎来断崖式下滑[14]。并且随着疫情的迁延反复，营业收入将会在一个比较长的时期内都难以恢复正常水平。根据朱武祥在2020年2月份所做的全国中小企业问卷调查结果显示，受疫情影响，59.1%的企业预计2020年营业收入下降20%以上，31.9%的企业预计下降50%以上。而同时，中小企业本身的现金流就不充裕，朱武祥的研究问卷结果显示，37%的企业账上现金余额仅能维持1个月，直接危及中小企业的生存。

2) **固定成本支出居高不下。**一方面企业的营业收入不断减少，而另一方面房租、水电、银行利息、员工工资等成本支出却不会下降[15]，尤其对于人力资本占比高的中小服务型企业，人力成本费用高昂，造成企业沉重的负担。

3) **防疫成本上升。**在后疫情时代，病毒常态化地与人类共存，局部地区间歇性爆发小规模疫情。在疫情爆发时，企业不得不面临顾客减少、员工缺岗、物资储备不足等严峻挑战，为配合防疫还需要定期消毒、核酸检测甚至被迫停业，防疫成本上升[16]。

4) **消费结构改变，潜在需求下降。**疫情的爆发，改变了人们的生活消费习惯，改变了社会心理状态，线上服务模式被更多的人接受。诸如居家办公、网上买菜、网上购物等在线业务受疫情刺激迅速发展，必然会对原有的实体经营模式造成冲击，消费模式发生改变。对于很多原有的实体中小服务型企业而言，顾客消费需求在降低，企业面临入不敷出的困境。

5) **行业潜在风险的影响。**疫情会激化行业原有的潜在风险，就如装修行业，整个行业发展的黄金期已经过去，“利益蛋糕”越来越小，那么一些中小企业必然在这个过程中会受到排挤，生存空间不断缩小，而疫情更是催化了这个进程。

5. 中小服务型企业风险应对策略

重大突发公共卫生事件影响广泛，对其的风险应对不单是某一个企业或某一组织的事，它必然需要政府、金融机构与企业整个社会共同处理共同应对才能取得良好的效果。政府在这个过程中起着主导作用，协调整个疫情防控工作，同时实施积极的财政政策与货币政策，协同金融机构帮助中小企业度过难关[17]。就微观的个体企业而言，既要顺应宏观大环境的变化，又要在过程中准确识变、积极应变、主动求变，建立自身的风险管理体系，完善风险管理全过程。在风险事件发生的前中后三个阶段积极采取不同的策略予以应对，如图4所示。

5.1. 风险事件发生前

天助自助者。企业应预先设计风险应对预案，将风险管理纳入到业务流程中，强化业绩、奖励和风险控制之间的关系。通过宣传教育使广大员工深刻认识到开展风险管理的目的、意义、途径和方法，明确各部门的工作职责和流程，形成单位风险管理文化。注意防疫物资的储备[18]，做好疫情来临时的预案，尽可能保证公司在疫情各阶段都有与之对应的应对方案，以最小的成本维持公司的运转，尽量降低运营成本。

5.2. 风险事件发展中

在重大突发公共卫生事件发生时，中小服务型企业首先应树立良好的风险管理意识，充分认识到风险事件不仅仅只有危险，更会蕴含着机遇。对所有企业来说，这是一场对企业生存能力与管理能力的“大考”。企业应积极识别风险因素，梳理各因素之间存在的关系，正确面对挑战并抓住风险事件中蕴含着的机遇。实施预先制定的风险应对方案，主要有以下几个方面的内容：

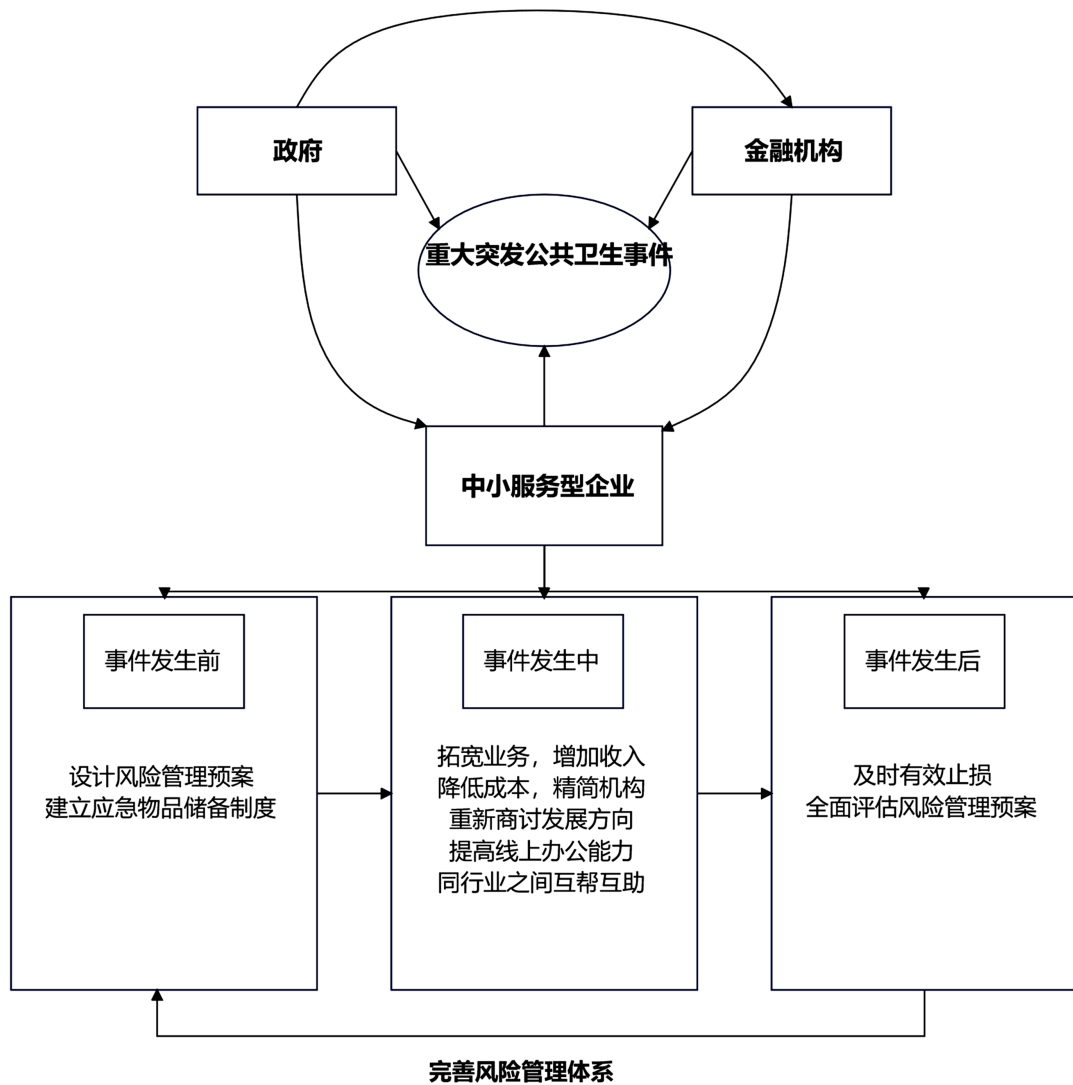


Figure 4. Countermeasures for small and medium-sized service enterprises under major public health emergencies
图 4. 重大突发公共卫生事件下中小服务型企业的应对策略

1) 积极拓展业务范围，开发新市场，增加收入[19]。相较于传统实体行业在疫情中遭受到了巨大冲击，线上服务行业却在疫情中发展迅猛，以提供线上买菜、网上购物、在线办公与在线教育等服务在内的一批互联网公司在疫情中逆势崛起，迎来了发展的高潮。因此对于传统服务行业来说，疫情是会倒逼企业去涉足新的领域新的行业，开辟新的服务模式，从而获得新的发展。

2) 降低成本，精简机构。降低企业各方面成本开支，积极申报各类财税优惠政策。尤其在人力成本方面，审核评估现有岗位，合并部分岗位实现一岗多职，或裁撤掉某些冗余岗位。减轻企业财政压力，积极缓解现金流的困境。

3) 商讨确定企业未来发展方向。全盘考虑当前企业面临的风险因素，包括疫情的因素以及潜在的行业需求因素，前瞻性地调整企业未来发展方向，改变企业服务模式与服务态度，实现多种形式经营，有效降低企业风险[20]。对于中小服务型企业，要充分发挥其“小而灵”的特点，着手推动企业的制度结构配套转型升级。

4) 提高线上办公服务能力。因为疫情影响，很多员工可能面临着感染隔离的风险不能及时返岗复工，

可以通过搭建线上办公平台,探索线上办公新模式,提高线上办公能力来减少疫情的影响[21],也可通过借力新时代背景下政府和有关部门推出的人力资源专业服务新举措包括单不限于灵活用工、派遣、专业外包以降低并有效管控人力资源开发与管理和用工成本与风险。

5) 同行业之间互帮互助,借鉴交流。尽管很多同行之间存在竞争关系,但在面临大规模的疫情时,仍然需要提倡同行业的企业们联合起来,在行业协会的带领下,尽可能地相互提供一些实质性的帮助,以及互相的交流合作与相互借鉴。

5.3. 风险事件发生后

在重大突发公共卫生风险事件结束后,企业应立即结合预期风险管理目标,以及在疫情中的经验与教训,对现有风险管理体系进行全面系统地评估,指出体系的优势与不足之处,完善当前体系中的缺漏,优化风险体系的应对能力。

6. 总结与展望

自 21 世纪以来,我国已经爆发了两次大规模的突发公共卫生事件(2003 年 SARS 疫情与 2020 年新冠疫情),而且距离新冠疫情爆发已经两年了,至今我们仍未能彻底消灭病毒,仍然不时会面临着新一轮疫情爆发的威胁。随着时代的发展,可以预见,这类非传统风险事件的发生将更加频繁,也将对中小企业的正常运营提出了更加严苛的挑战。

而中小服务型企业和管理模式、理念与方法上还比较落后,风险管理的相关知识较为薄弱,不利于有效应对突发公共卫生风险事件。因此,对于中小服务型企业个体而言,亟需加强风险管理知识储备,识别风险因素、评价风险等级、主动采取应对措施,建立全面风险管理体系,在风险事件中掌握主动权,转危为机,进而实现组织健康发展与人才成长的目标。

参考文献

- [1] 陈聪颖. 约翰斯·霍普金斯大学: 全球累计新冠确诊病例超 4 亿例[N]. 新华社, 2022-02-08.
- [2] 高立法. 风险管理一点通[M]. 北京: 经济管理出版社, 2018: 3-6.
- [3] 安国俊, 贾璇玮. 新冠疫情对经济的影响分析及对策研究[J]. 金融理论与实践, 2020(3): 45-51.
- [4] 吕本富, 佟仁城. SARS 的经济影响分析方法研究[J]. 数量经济技术经济研究, 2003(7): 59-63.
- [5] 周新辉, 李昱喆, 李富有. 新冠疫情对中小服务型企业影响评估及对策研究——基于回归算法优化模型的分析预测[J]. 经济评论, 2020(3): 101-117. <https://doi.org/10.19361/j.er.2020.03.07>
- [6] 吴狄. 新冠肺炎疫情对中小企业经营风险的影响探究[J]. 中国市场, 2021(23): 74-75. <https://doi.org/10.13939/j.cnki.zgsc.2021.23.074>
- [7] 朱武祥, 张平, 李鹏飞, 王子阳. 疫情冲击下中小微企业困境与政策效率提升——基于两次全国问卷调查的分析[J]. 管理世界, 2020, 36(4): 13-26. <https://doi.org/10.19744/j.cnki.11-1235/f.2020.0049>
- [8] 康健. 我国中小企业全面风险管理体系探讨[J]. 中小企业管理与科技(上旬刊), 2015(6): 16-17.
- [9] 高峰. 浅议中小企业风险管理体系建设[J]. 经贸实践, 2018(22): 238.
- [10] 牛铮超. SARS 对我国中小企业的影晌及对策[J]. 兰州学刊, 2003(4): 155-156.
- [11] 邓诗莹. 新冠疫情下的中小企业融资现状分析[J]. 商场现代化, 2022(1): 79-81. <https://doi.org/10.14013/j.cnki.scxdh.2022.01.029>
- [12] 张文斗, 祖正虎, 许晴, 徐致靖, 刘中杰, 郑涛. 突发大规模疫情对经济的影响分析[J]. 军事医学, 2014, 38(2): 124-128.
- [13] Shafi, M., Liu, J.R. and Ren, W.J. (2020) Impact of COVID-19 Pandemic on Micro, Small, and Medium-Sized Enterprises Operating in Pakistan. *Research in Globalization*, 2, Article ID: 100018. <https://doi.org/10.1016/j.resglo.2020.100018>

- [14] 王洪广. 新冠肺炎疫情对中小企业的影晌[J]. 中国市场, 2020(30): 69-70.
<https://doi.org/10.13939/j.cnki.zgsc.2020.30.069>
- [15] 刘金津. 新冠疫情对我国中小企业经济状况的影响及对策分析[J]. 中小企业管理与科技(下旬刊), 2021(2): 102-103.
- [16] García-Pérez-de-Lema, D., Madrid-Guijarro, A. and Duréndez, A. (2022) Operating, Financial and Investment Impacts of Covid-19 in SMEs: Public Policy Demands to Sustainable Recovery Considering the Economic Sector Moderating Effect. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, **75**, Article ID: 102951.
<https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2022.102951>
- [17] 刘宝童, 苏艳丽, 谢君平. 疫情冲击下中小企业风险的特点与政策支持[J]. 当代经济, 2021(7): 72-75.
- [18] 刘保平. 突发公共卫生事件的危机管理[J]. 河南医学研究, 2013, 22(4): 628-629.
- [19] Zhou, M.M., *et al.* (2021) Suggestions for the Survival and Development of Small and Medium-Sized Enterprises under the COVID-19. *International Journal of Social Science and Education Research*, **4**, 60-67.
- [20] Hossain, M.R., Akhter, F. and Sultana, M.M. (2022) SMEs in Covid-19 Crisis and Combating Strategies: A Systematic Literature Review (SLR) and a Case from Emerging Economy. *Operations Research Perspectives*, **9**, Article ID: 100222. <https://doi.org/10.1016/j.orp.2022.100222>
- [21] 曹光远, 赵文举. 疫情之下, 中小企业如何熬过“寒冬” [J]. 合作经济与科技, 2022(1): 124-127.
<https://doi.org/10.13665/j.cnki.hzjyjkj.2022.01.048>

附 录

访谈提纲

一、访谈目的

了解新冠肺炎对成都泰达装饰有限责任公司的影响以及被访谈对象的应对措施

二、访谈方式

电话访谈

三、访谈对象

成都市泰达装饰有限责任公司前总经理

四、关键类问题

公司在疫情中具体遭遇到的困难或影响？

公司为了度过这些困难所采取的应对措施有哪些？

五、访谈提纲

公司在疫情中受到的影响：

1、您所经营的公司是成都泰达装饰有限责任公司，属于小型服务型企业，贵公司所从事的行业是装修行业

2、2020 年突如其来的新冠疫情让世界人民都措手不及，尤其对国内经济产生了重大影响。贵公司在这场疫情中受到的影响如何？

3、那么您认为贵公司在疫情中主要面临着哪些风险，表现在哪几个方面？

4、您认为中小企业相较于大型企业来说，有哪些优势与劣势？

公司采取了哪些应对措施：

5、天助自助者，在面对新冠疫情时，您为了保证贵公司的基本运转，采取了哪些措施呢？

6、上述这些措施的实施效果如何，能有效规避风险吗？

7、那么面对疫情的影响，您是如何选择的呢？继续将公司经营下去，还是变卖或关闭呢？

同行业互助及政府金融政策：

8、同行业的中小企业有没有协同合作，一起度过难关呢？合作的形式有哪些呢？

9、政府和金融机构出台了一些帮扶政策，贵公司是否申请了这些政策呢？你觉得效果如何？

公司未来前景：

10、您觉得在疫情影响之下，中小企业能存活下去？您对中小服务型企业的未来前景如何看待？

11、疫情对线下实体企业的冲击更大，那么贵公司是否考虑开展线上业务呢？