Pergeseran ekonomi Indonesia 2020-2022 Dampak wabah covid-19

BANTINGSTIR



Pergeseran Ekonomi Indonesia tahun 2020 ada di sini, terus simak.!!

Era pasca-Covid19 akan memiliki ekonomi yang dibentuk oleh <u>kebiasaan & peraturan</u> <u>baru</u> berdasarkan berkurangnya interaksi dengan kontak jarak dekat dan pembatasan perjalanan & kebersihan yang lebih ketat.

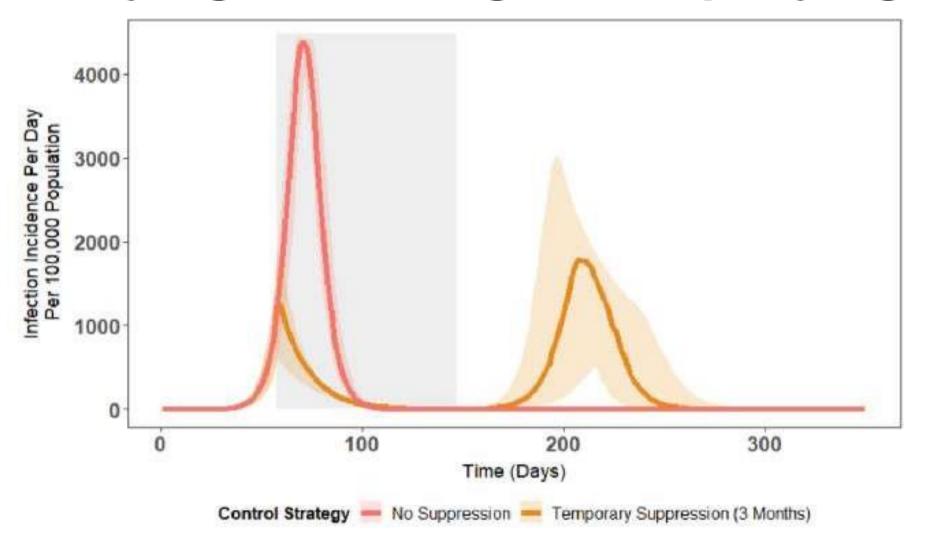
Perubahan saat ini akan mengubah cara kita makan, bekerja, berbelanja, berolahraga, mengelola kesehatan kita, bersosialisasi, dan menghabiskan waktu luang kita - pada tingkat perubahan yang belum pernah terjadi sebelumnya.

Dalam laporan ini kita melihat:

- Mengapa dunia kita akan sangat berbeda
- 10 Contoh <u>perubahan yang</u> diharapkan <u>dalam perilaku konsumen</u>, dan peluang untuk bisnis
- Bagaimana Industri yang berbeda terpengaruh
- Apa yang harus dilakukan sekarang

Penolakan

Sementara mengelola krisis kesehatan saat ini adalah prioritas utama, laporan ini berfokus pada persiapan untuk efek riak-riak jangka menengah dan panjang.



Sampai ada kekebalan vaksin atau imun lain, scenario kasus mendasar dalam cara kita bekerja dan hidup selama 2 tahun mendatang, menghasilkan kebiasaan baru setelah itu.

^{*} Perkiraan Imperial College: berdampak sampai 12-18 bulan (Laporan ringkasan @ ft.com)

Sesuaikan respon dan strategi Anda

Covid-19 Matriks Strategi

Prakiraan PDB / Evolusi Pandemi / Kebijakan ekonomi

DAMPAK TERHADAP ORGANISASI ANDA

Dampak langsung Covid-19 / Dampak tidak langsung dari resesi ekonomi / Kemampuan beradaptasi dengan cepat

Note: Respons strategis juga tergantung pada posisi nilai tunai, posisi kompetitif, dan industri yang menarik. KELEBIHAN DAN LAMA DAMPAK EKONOMI

POSITIF

Pertumbuhan pendapatan melalui lonjakan permintaan mis. E-commerce

AGAK NEGATIF

Kehilangan pendapatan berkelanjutan sebesar 0-15% pada Q2-4 2020 mis. Barang konsumsi

PARAH

Kehilangan pendapatan berkelanjutan sebesar 15-50% pada Q2-4 2020 mis. Minyak dan gas

BENCANA

Kehilangan pendapatan berkelanjutan + 50% pada Q2-4 2020 misal Pariwisata

Dampak 0,5 tahun

V-curve rebound; Kontrol pandemi yang efektif dan stimulus ekonomi

Gelombang naik:

tingkatkan suplai untuk mengikuti dengan lonjakan permintaan

Dorong dan persiapkan untuk kenaikan cepat kembali-ke-normal

Bertahan & bersiaplah utk pemulihan Kembali normal yg relative lambat

Mainkan sebagian besar bisnis dan bersiaplah untuk memulai kembali

Dampak 1,5 tahun

Pemulihan kurva-**U**; Pengukuran jarak sosial berkepanjangan, stimulus ekonomi memudahkan kerusakan

Dorong pertmbuhan & pangsa pasar

Pertahankan, tingkatkan posisi kompetitif, dan temukan pertumbuhan baru

Banting stir melalui inovasi organik dan pertumbuhan anorganik, atau divestasi

Banting stir melalui inovasi organik dan pertumbuhan anorganik, atau divestasi

Dampak 3 tahun

Pemulihan L-curve; Kontrol pandemi gagal, dan kebangkrutan luas dan kredit macet

Dorongan agresif untuk pertumbuhan dan pangsa pasar

Pertahankan, tingkatkan posisi kompetitif, dan temukan pertumbuhan baru

Bersiaplah untuk pendatang baru yang agresif. Temukan kembali dan buat posisi yang sama sekali baru, atau tinggalkan

Abaikan pasar

Part 1:

Mengapa dunia kita Akan sangat berbeda. Mencari perubahan positif.

Aturan / Kebijakan Akan naik / turun.

- Pertemuan terbatas
- Pembatasan perjalanan
- Persyaratan kebersihan
- Melindungin kelompok yang rentan

Level Atas Bawah terPaksa

Ratusan percobaan A / B yang sedang berlangsung secara global. Praktik terbaik akan disalin ke kawasan dan industri lainnya.

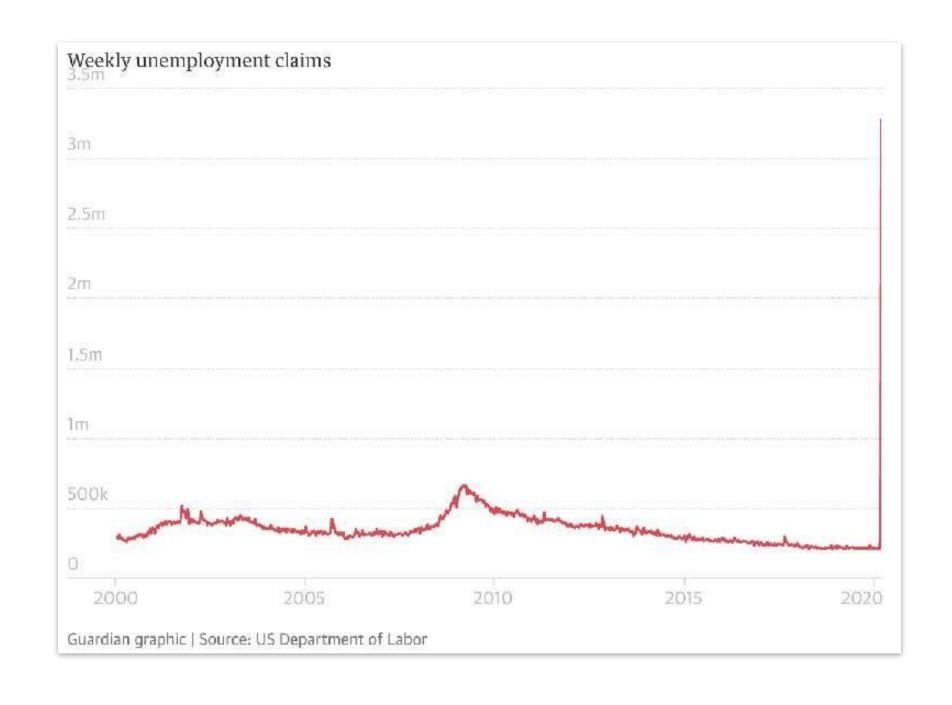
Kebiasan Baru & Perilaku baru akan melekat.

- Bekerja jarak jauh
- Keseimbangan bekerja/keseimbang hidup
- Akses ke e-commerce & logistik
- E-health (E-Kesehatan)

Level Bawah ke atas tercover

Baik orang maupun organisasi akan menemukan manfaat dari cara baru hidup dan bekerja, menantang norma-norma bisnis dan gaya hidup tradisional

Harapan banyak kejutan.



Efek urutan kedua dari banyak kejutan belum pernah terjadi sebelumnya dan ini masih berlangsung.

- 1/3 dari populasi global dalam beberapa bentuk kuncian (sementara).
- Tingkat pengangguran massal akan diikuti oleh kebangkrutan massal, bail-out, ...
- Geopolitik: Perbatasan yang tertutup dan undang-undang baru yang dipicu oleh xenophobia & populisme yang ada.

Kembali ke normal (baru) tidak akan mudah.



China / Society

Coronavirus: Chinese cinemas told to close just a week after reopening

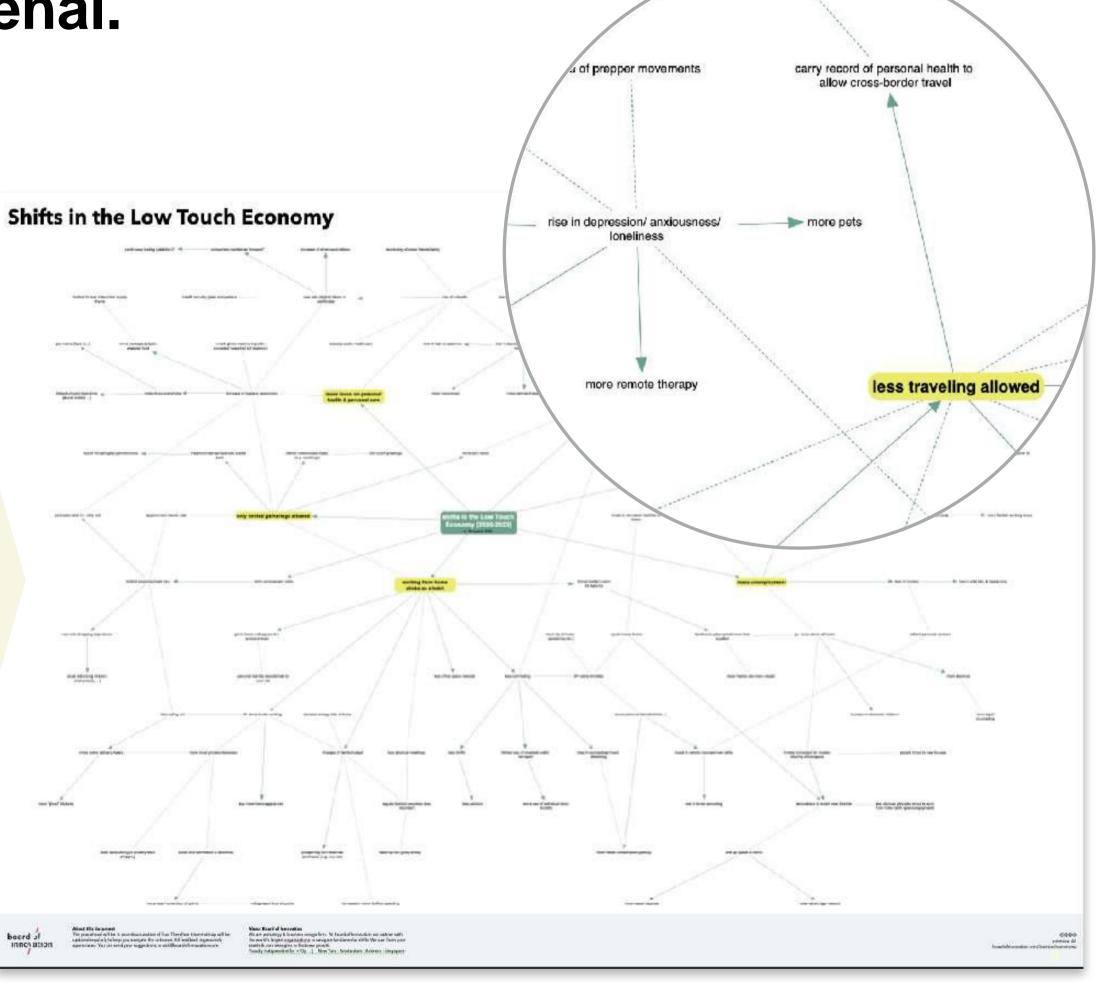
- China Film Administration issues notice on Thursday as government seeks to prevent a new wave of Coivd-19 cases, after locally transmitted infection is reported in Zhejiang
- Cinemas in some parts of the country did reopen on March 20, but film-goers' joy was short-lived



Kami berbagi pembaruan rutin untuk membantu Anda menavigasi yang tidak dikenal.

Download all reports & materials here:

http://edumedia.id/pergeseran-ekonomi-Indonesia-2020



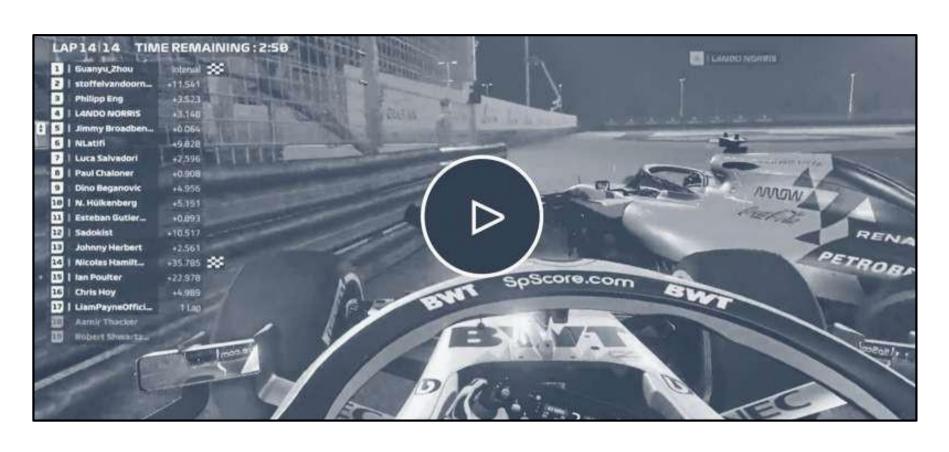
Part 2:

Pergeseran yang diharapkan dalam perilaku konsumen Tanda tanda dan pertanyaan terbuka.

Pergeseran yang bertahap terjadi seiring waktu, sekarang akan dipercepat menjadi perubahan perilaku yang lebih cepat.



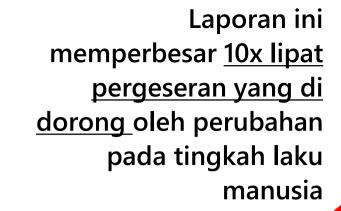
Helm Posisi menggunakan Infrared vision (China)



F1 beralih ke esports, dengan driver beneran.



Robot delivery dalam ruangan (Aloft hotel Detroit)



Geopolitik

Misal. Proteksionisme

Ekonomi Makro

Misal. Semua tanpa bersentuhan

Peraturan

Misal. Undang Undang Privasi baru

PERGESERAN AKAN TERJADI DI BANYAK BIDANG

Teknologi

Misal. Semua tanpa bersentuhan

Kebiasan Manusia

Misal. Sertifikat kekebalan tubuh

Dinamika Industri

Misal. Gangguan rantai pasok

10 Perubahan dalam laporan ini

Kecemasan / kesepian dan depresi

Kepercayaan yang rusak dalam kebersihan orang dan produk produk Pembatasan perjalanan yang diperpanjang, bahkan di dalam kota

Bekerja dari rumah di optimalkan, di luar pekerjaan kantor yang biasa

Meningkatnya ketegangan & konflik di semua level

Tingkat pengangguran global yang belum pernah terjadi sebelumnya

Semuanya delivery kerumah

Kontak terbatas dengan generasi yang lebih tua Identitas kita lebih dari pekerjaan kita

Sebuah nilai bersertifikat terhadap kekebalan konsumen

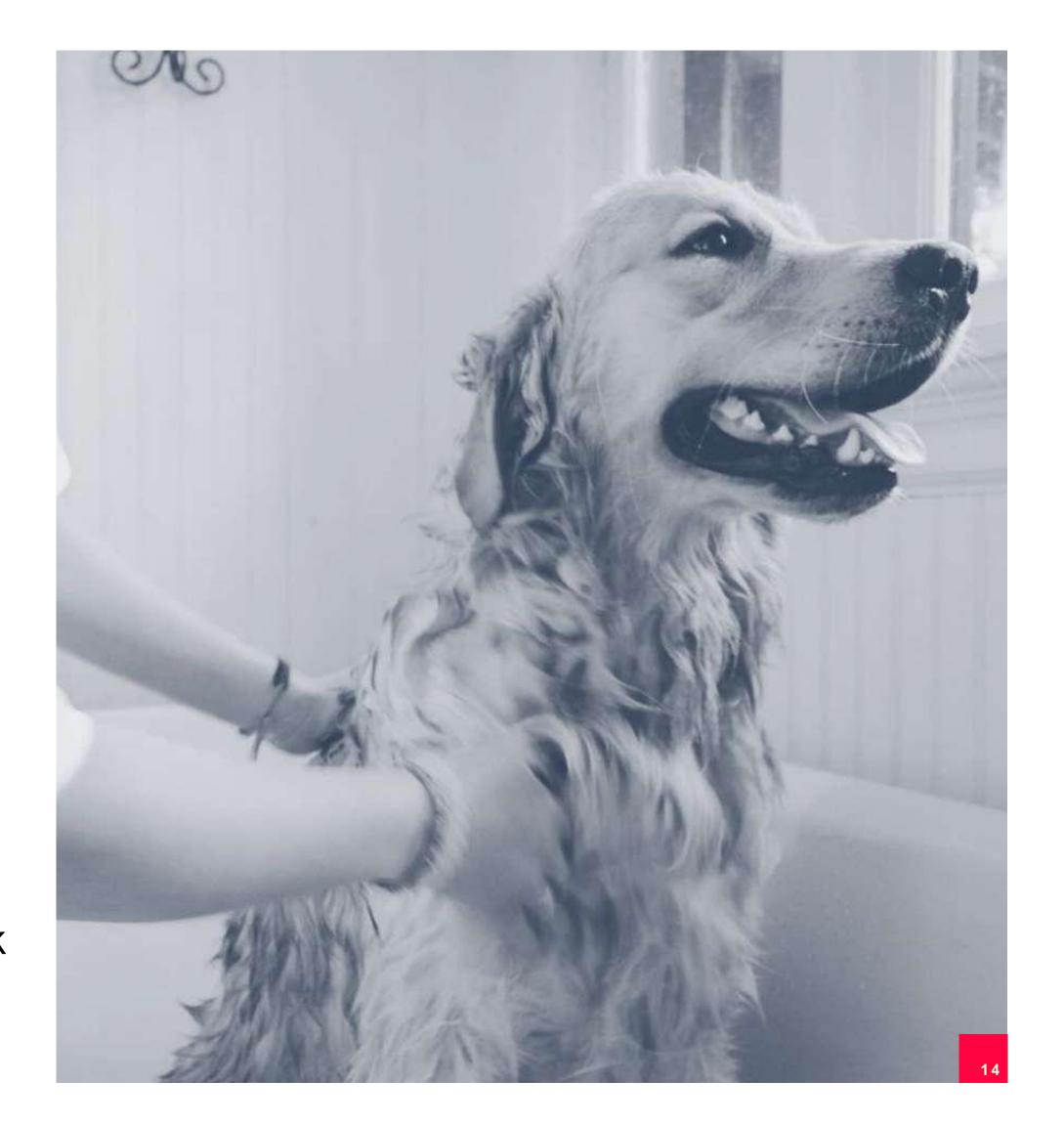
SHIFT 1/10

Bahkan lebih cemas / kesepian dan depresi

Sayangnya, banyak orang akan merasa lebih terisolasi, akan kehilangan pekerjaan, dihadapkan dengan penyakit, menghadapi masalah hubungan, ... jika tidak semuanya sekaligus.

APA YANG HARUS DIHARAPKAN:

Akan ada kebutuhan yang sangat besar untuk terapi dan pelatihan (jarak jauh). Daerah tertentu sudah melihat peningkatan permintaan untuk hewan peliharaan dan sahabat hewan. Juga, permainan /alat sosial online sedang booming. (misalnya Houseparty, Discord, ...). Perhatikan bahwa banyak alat tidak dirancang untuk kasus penggunaan baru. misal Kencan Online via Zoom?



Kepercayaan yang rusak dalam kebersihan orang dan produk

Dengan sifat viral Covid-19, konsumen dan organisasi menjadi lebih berhati-hati tentang orang dan produk yang berinteraksi dengan mereka. Baik orang maupun organisasi akan mengharapkan bukti formal kebersihan dan status kesehatan saat ini.

APA YANG HARUS DIHARAPKAN:

Hal ini dapat menghasilkan desain ulang **kemasan**, berbagi **catatan kesehatan** dan suhu **kesehatan**, format ritel / keramahtamahan dengan layanan tambahan yang berfokus pada **kebersihan**, Preferensi produk yang maju sains daripada 'alami', bebas kontak dari pengiriman dan drop off.



SHIFT 3/10

Pembatasan perjalanan yang diperpanjang, bahkan di dalam suatu kota

Perjalanan dan pariwisata mungkin telah melihat dampak terbesar sebagai industri. Perjalanan terasa seperti risiko bagi konsumen yang mungkin tidak dapat kembali ke rumah mereka, atau tidak yakin apakah mereka akan dilindungi oleh daerah lain jika wabah lain terjadi.

APA YANG HARUS DIHARAPKAN:

Wisata lokal tentu saja akan berkembang. Bepergian ke luar negeri mungkin hanya sepadan dengan usaha untuk liburan panjang yang lebih lama, dengan mempertimbangkan periode karantina. Berpotensi menggabungkan perjalanan dengan pekerjaan jarak jauh. The pedesaan dan terpencil akan menjadi mewah lolos.



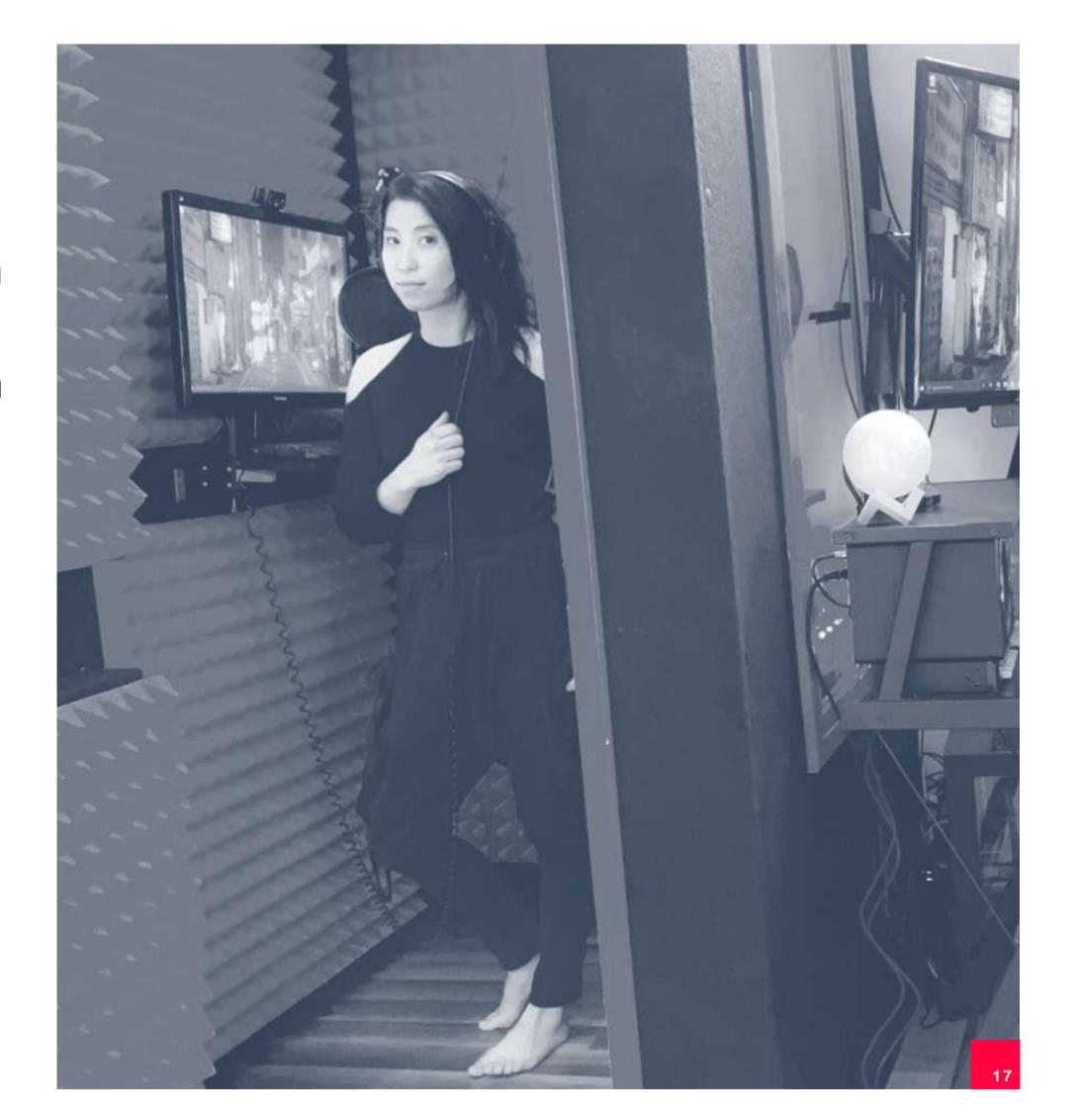
SHIFT 4/10

Bekerja dari rumah dioptimalkan, di luar pekerjaan kantor biasa

Rumah memiliki arti yang sama sekali baru ketika individu dan keluarga mencari cara baru untuk menyeimbangkan kebutuhan hidup-kerja mereka dalam batas-batas ruang mereka.

APA YANG HARUS DIHARAPKAN:

Perusahaan yang kekurangan uang akan mengurangi ruang kantor dan infrastruktur. Harapkan pengaturan di rumah yang melampaui layar kedua. Orang-orang akan membawa peralatan khusus, mesin, dan pengaturan video / audio canggih untuk mengakomodasi perubahan gaya hidup ini. Kebijakan dan asuransi baru perlu diikuti.



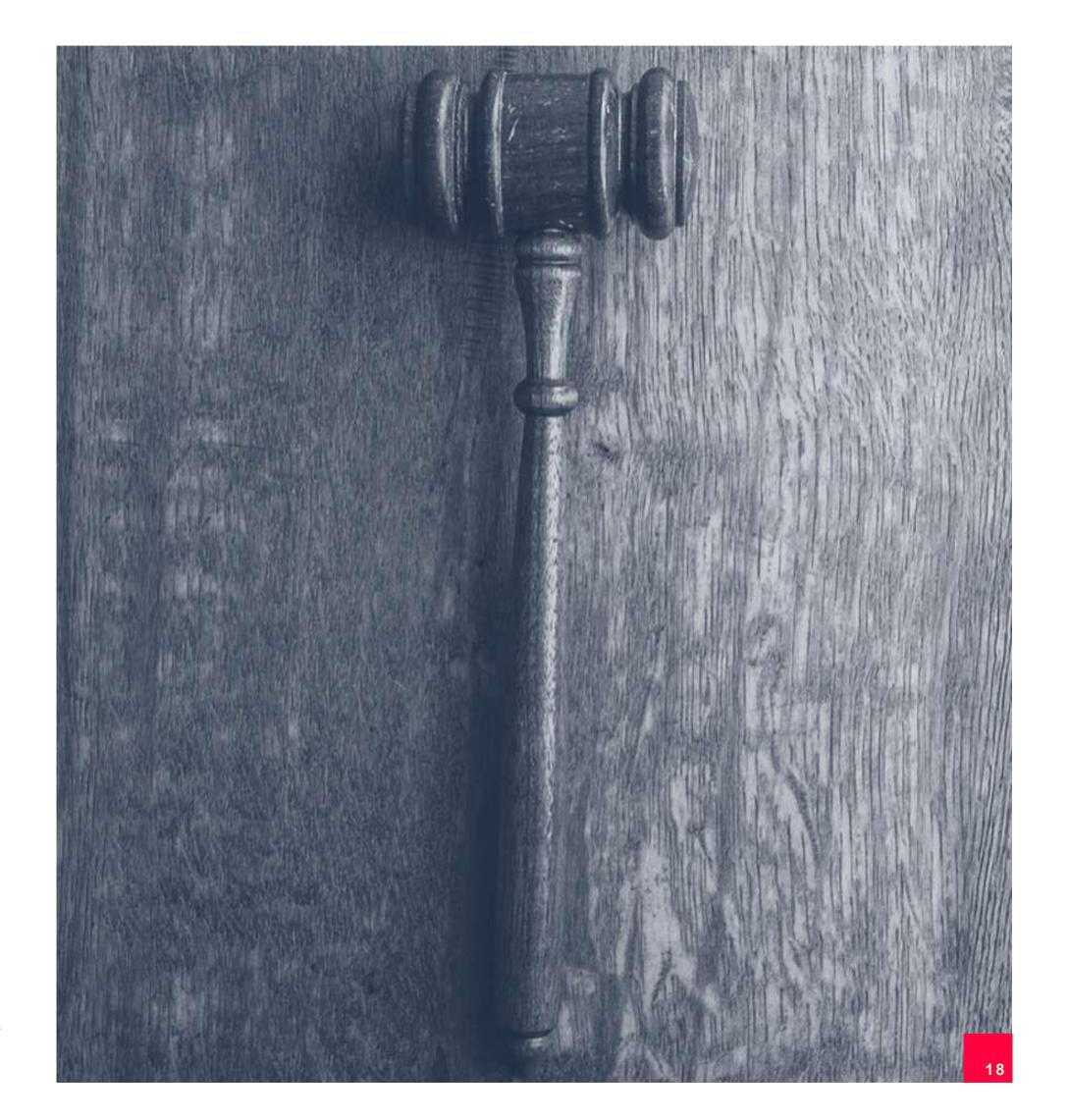
SHIFT 5/10

Meningkatnya ketegangan & konflik di semua level.

Banyak organisasi dan orang beroperasi dalam mode bertahan hidup. Saat melakukannya, banyak yang mungkin melanggar kontrak atau peraturan di sepanjang jalan.

APA YANG HARUS DIHARAPKAN:

Tren pencarian Google sudah menunjukkan lonjakan untuk "Force Majeure" (kekuatan superior). Pertempuran legal akan muncul di mana-mana. Pada saat yang sama, pengacara beralih ke cara kerja digital . Ini akan memicu lebih banyak alat untuk mengotomatisasi pekerjaan hukum untuk beroperasi pada skala besar.



Tingkat pengangguran global yang belum pernah terjadi sebelumnya

Banyak yang akan dipaksa untuk memikirkan kembali karier mereka, karena beralih ke pesaing lain yang berjuang di industri yang sama bahkan bukan pilihan.

APA YANG HARUS DIHARAPKAN:

Pelatihan dan pelatihan ulang jarak jauh akan melihat puncaknya. Pada saat yang sama, banyak yang beralih ke bisnis sampingan wirausaha untuk meningkatkan anggaran keluarga mereka. Kedua opsi ini akan membawa pengalaman berharga begitu perekonomian mulai berkembang di saat yang akan datang.

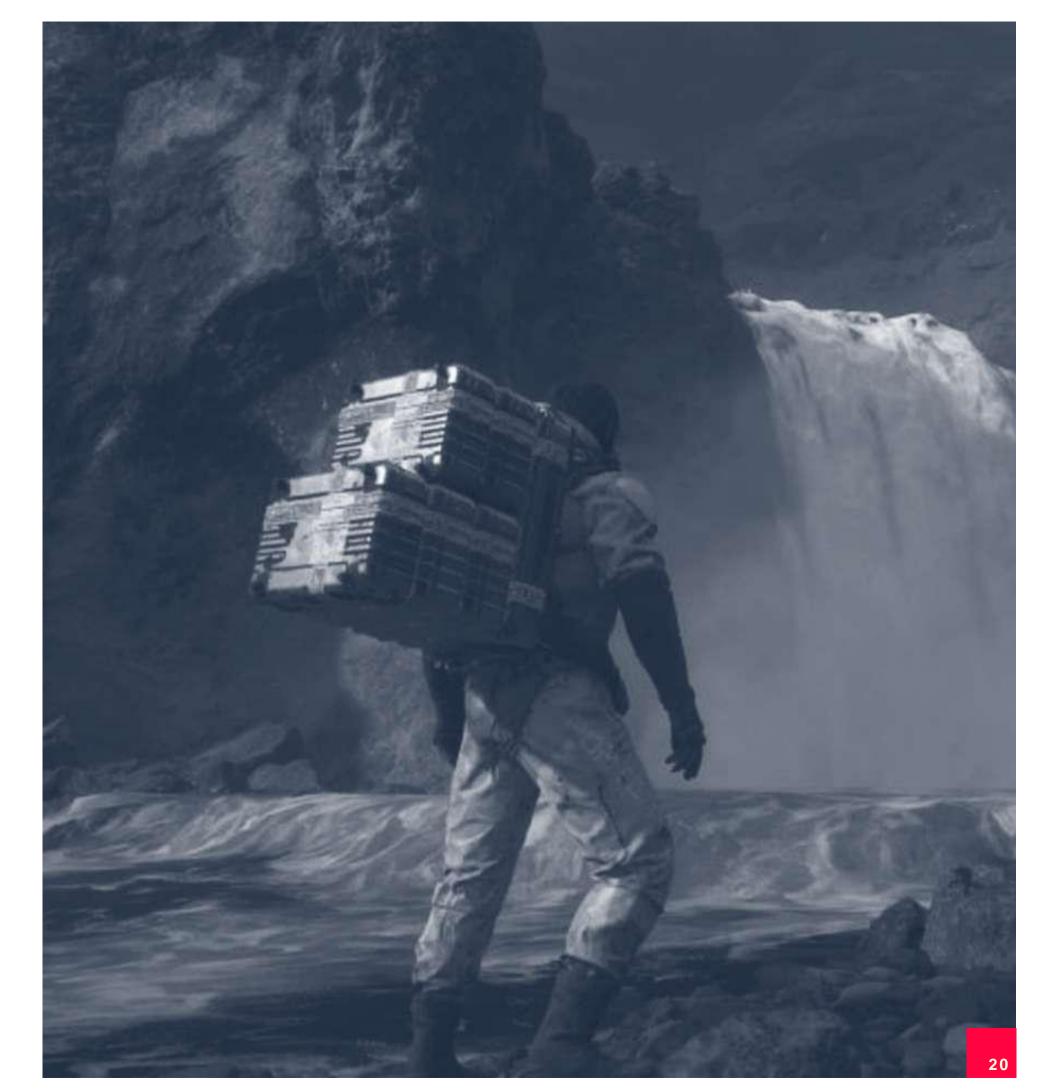


Semuanya delivery kerumah

Banyak bisnis ritel dan distributor produk perlu beralih ke pengiriman dan / atau remotepertama. Retail reguler tidak akan menguap, tetapi berkembang.

APA YANG HARUS DIHARAPKAN:

Harapkan solusi pengiriman yang lebih khusus (mis., Poin drop off untuk makanan beku / dingin). Optimalisasi rantai pasokan yang lebih maju . (mis. beberapa toko pengiriman bundling ke rumah atau jalan yang sama). Belanja VR dan pengiriman drone massal belum akan menjadi masalah, maaf. :)



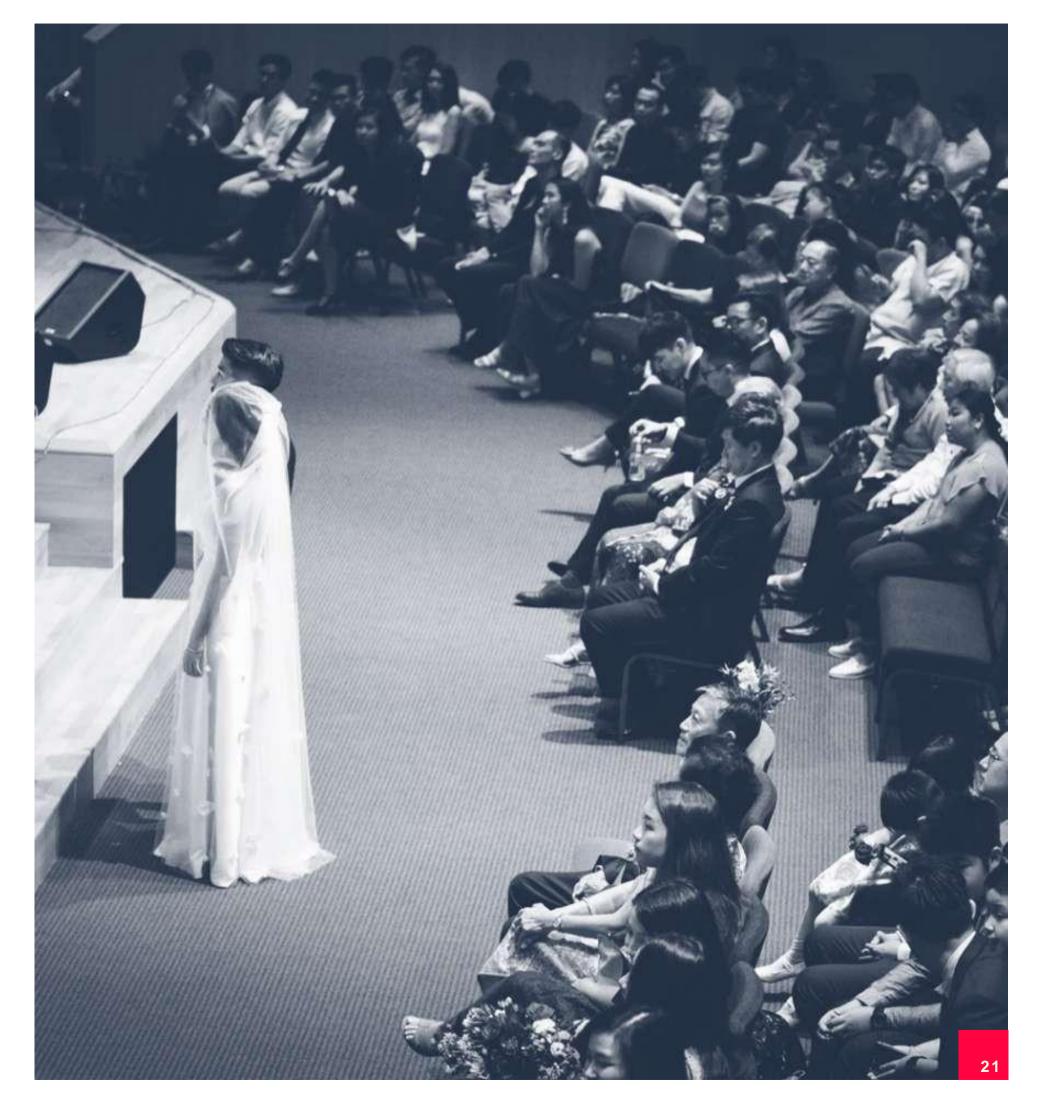
SHIFT 8/10

Kontak terbatas dengan generasi yang lebih tua

Sampai vaksin tersedia, interaksi dengan orang + 65 tahun akan sangat dibatasi. Orang-orang perlu memikirkan kembali pertemuan sosial.

APA YANG HARUS DIHARAPKAN:

Sementara adopsi digital akan dipercepat segera, itu akan menjadi kegiatan normal sehari-hari yang perlu dirancang ulang. Khusus pilihan ritel? Tweak upacara / ritual (misalnya pernikahan besar). Bangkitnya komunitas untuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus atau usia tertentu.

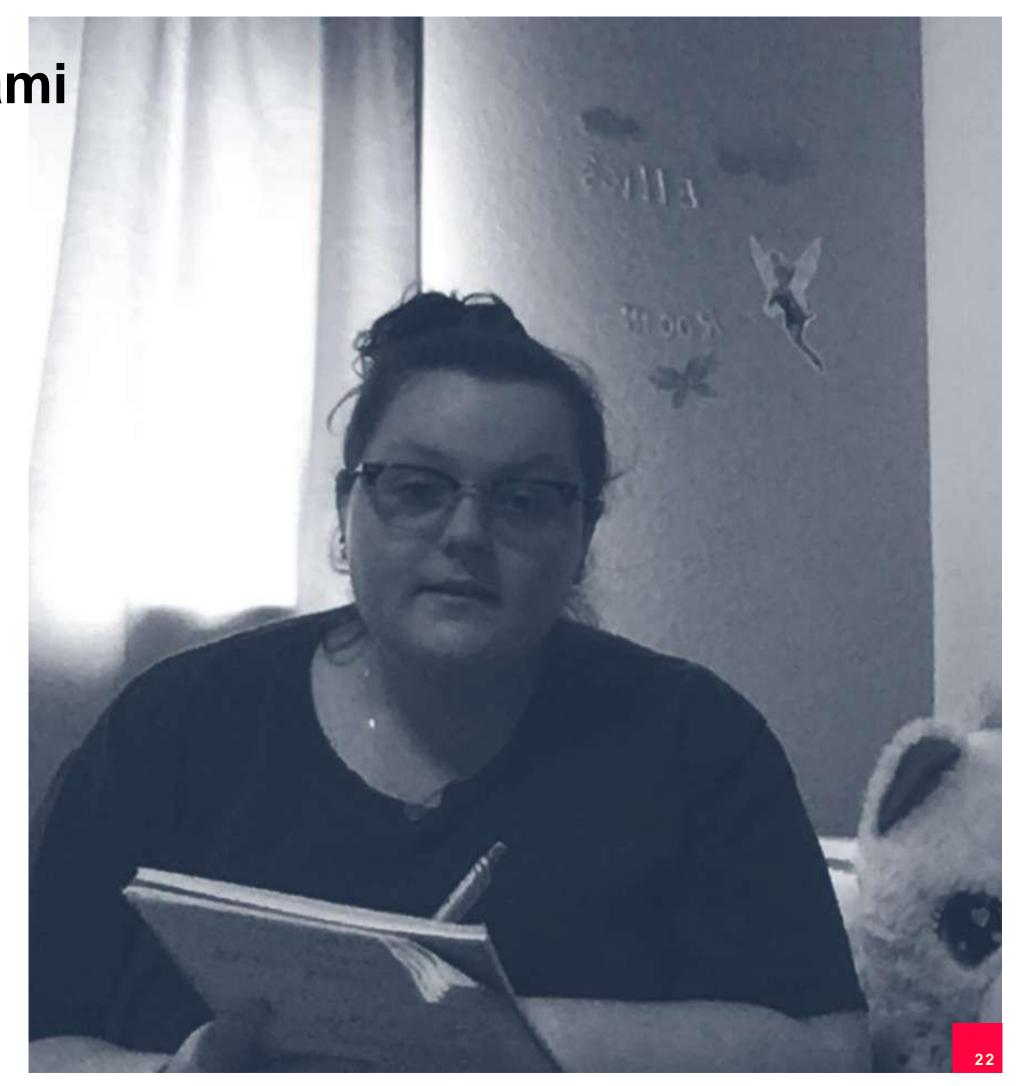


Identitas kami lebih dari pekerjaan kami

Bagi banyak orang, profesi dan peran Anda adalah bagian penting dari siapa mereka. Mencampuradukkan pekerjaan dan kehidupan pribadi **menghilangkan lapisan yang dangkal ini** . Hanya sekarang banyak yang mengenal rekan-rekan mereka di tingkat yang lebih dalam, 1 siaran langsung dari kamar tidur mereka sekaligus.

APA YANG HARUS DIHARAPKAN:

Dalam masa normal, **fashion** adalah salah satu elemen untuk membentuk dan mengomunikasikan identitas pilihan Anda. Ketika ada sedikit interaksi fisik, perubahan digital atas interaksi video Anda sebagian dapat menggantikan ini. (Perhatikan bagaimana pita Twitch mengubah 'ruang streaming langsung' mereka). Lebih banyak eksperimen dengan **alter digital digital** yg akan muncul.



SHIFT 10/10

Nilai bersertifikat terhadap kekebalan konsumen

Jika model bisnis Anda mengandalkan pengemasan banyak yg mengundang **orang di ruang sempit**, tidak ada cahaya di ujung terowongan (kapal pesiar, teater, acara / festival, ...)

APA YANG HARUS DIHARAPKAN:

Bangkitnya ruang makan solo atau interaksi bebas manusia (mis. Pelayan robot). Salah satu jalan keluarnya adalah bangkitnya segmen konsumen baru dengan catatan kesehatan resmi untuk membuktikan status kekebalan. Apakah Anda akan memasarkan hanya kepada orang-orang ini?

Ini akan menjadi wilayah yang belum dipetakan untuk sebagian besar industri; meskipun mungkin alibi yang bagus untuk mengawasi industri hiburan dewasa . Selama beberapa dekade mereka telah mengelola penyebaran HIV & IMS di industri mereka.



Part 3:

Bagaimana industri yang berbeda terdampak.

Penurunan permintaan yang tajam dan belum pernah terjadi sebelumnya akan memiliki efek riak jauh di dalam rantai nilai.

Kunjungan restoran turun mendekati nol

Konsumsi alkohol lebih sedikit

Pabrik bir di bawah tekanan

...

Petani juga kehilangan pendapatan

^{*} beberapa dari perusahaan ini bahkan mungkin bangkrut, menyebabkan lebih banyak pengangguran, yang menyebabkan semakin berkurangnya permintaan di pasar. Itu adalah lingkaran setan dari resesi, dan bisa dipatahkan oleh stimulus fiskal dan / atau moneter yang masif.

Analisis dampak industri

Covid-19 Dampak Industri

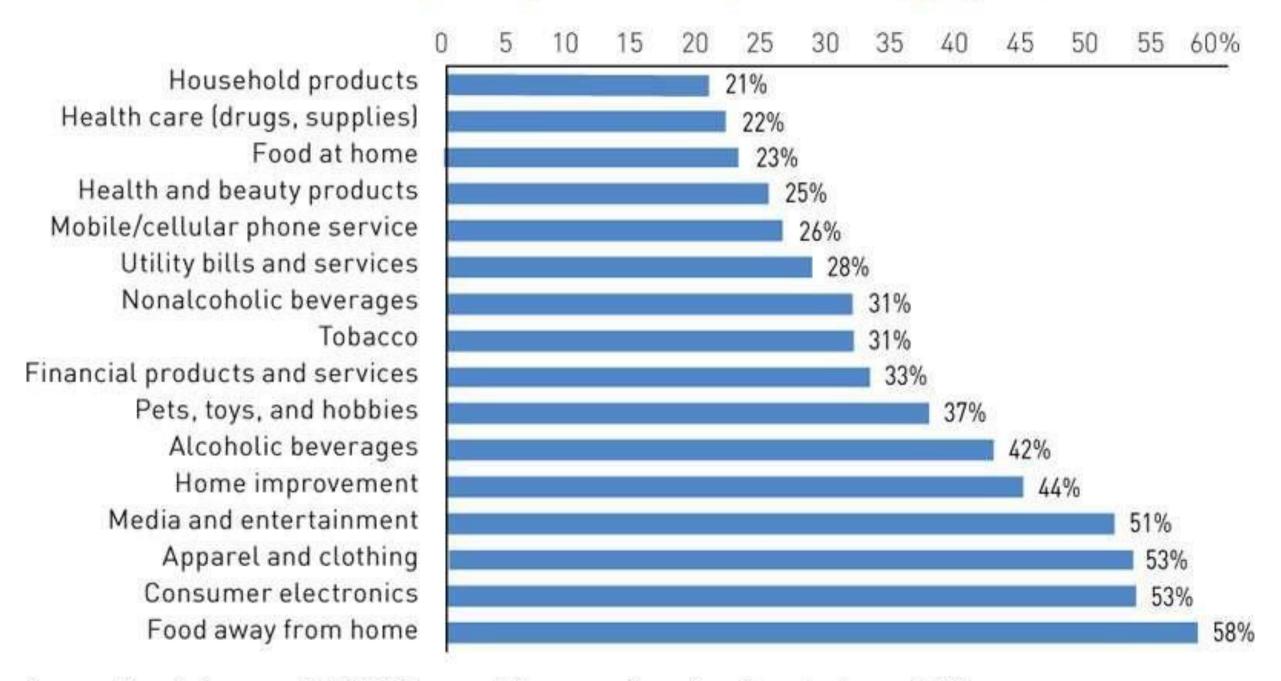
Karakteristik Industri

Jika karakteristik dibawah ada dalam bisnis Anda atau klien Anda, dampaknya negatif (kecuali Anda berhasil banting setir).

	Pertemuanbesar adalah penting	Takberinterasi manusia penting	Kebersihan, atau persepsi tentangnya sangat penting	Bergantung pada perjalanan (Bisnis dan liburan)	Layanan atau produk bisa ditunda atau dibuang	Dampak Analisa
Pariwisata dan Perhotelan	Very high	Very high	High	Very high	High	Very high
Olahraga	Very high	Very high	Medium	Low	Medium	High
Musik	High	High	Low	Medium	Medium	High
Otomotif	Low	Low	Medium	Low	Very high	High
Minuman (Alcohol)	High	High	Medium	Medium	Low	Medium
Ritel (Bukan Makanan)	High	Medium	Medium	Medium	Medium	Medium
Obat Obatan	Low	Low	High	Low	Low	Low

Dampak terhadap Industri:

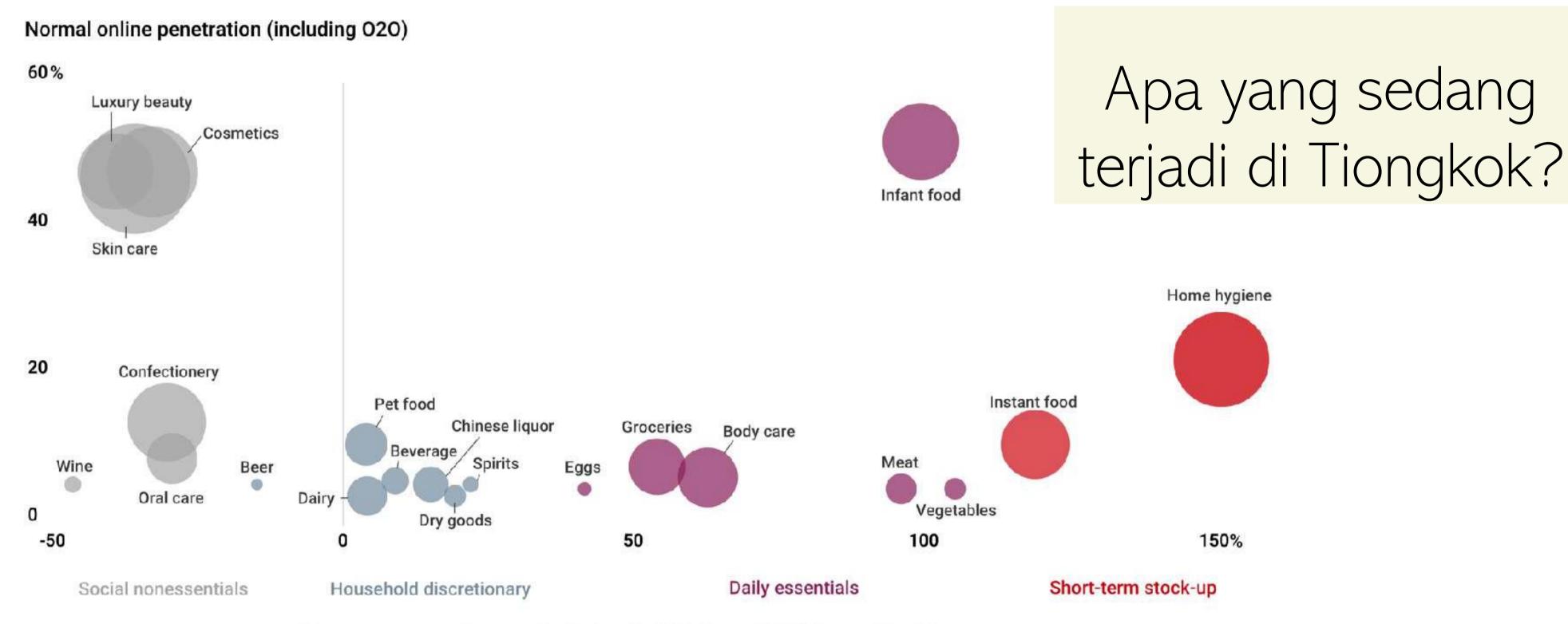




Bagaimana belanja konsumen turun setelah krisis 2008?

Source: Booz & Company Fall 2009 Survey of Consumer Spending. Sample size n = 2,010

Dampak terhadap Industri:



Year-over-year sales growth during first 13 days of 2020 Lunar New Year

Part 4:

APA YANG HARUS

DILAKUKAN SEKARANG?

Tentukan strategi Anda

Covid-19 Matriks Strategi

DAMPAK TERHADAP ORGANISASI ANDA

Dampak langsung Covid-19 / Dampak tidak langsung dari resesi ekonomi / Kemampuan beradaptasi dengan cepat

Note: Respons strategis juga tergantung pada posisi nilai tunai, posisi kompetitif, dan industri yang menarik.

POSITIF

Pertumbuhan pendapatan melalui lonjakan permintaan mis. E-commerce

AGAK NEGATIF

Kehilangan pendapatan berkelanjutan sebesar 0-15% pada Q2-4 2020 *mis. Barang konsumsi*

PARAH

Kehilangan pendapatan berkelanjutan sebesar 15-50% pada Q2-4 2020 mis. Minyak dan gas

BENCANA

Kehilangan pendapatan berkelanjutan + 50% pada Q2-4 2020 misal Pariwisata

Dampak 0,5 tahun

V-curve rebound; Kontrol pandemi yang efektif dan stimulus ekonomi

Gelombang naik:

tingkatkan suplai untuk mengikuti dengan lonjakan permintaan Dorong dan persiapkan untuk kenaikan cepat kembali-ke-normal Bertahan & bersiaplah utk pemulihan Kembali normal yg relative lambat

Mainkan sebagian besar bisnis dan bersiaplah untuk memulai kembali

Dampak 1,5 tahun

Pemulihan **kurva- U** ; Pengukuran jarak sosial berkepanjangan, stimulus ekonomi memudahkan kerusakan

Dorong pertmbuhan & pangsa pasar

Pertahankan,
tingkatkan posisi
kompetitif, dan
temukan
pertumbuhan baru

Banting stir melalui inovasi organik dan pertumbuhan anorganik, atau divestasi

Banting stir melalui inovasi organik dan pertumbuhan anorganik, atau divestasi

Dampak 3 tahun

Pemulihan **L-curve**; Kontrol pandemi gagal, dan kebangkrutan luas dan kredit macet

Dorongan agresif untuk pertumbuhan dan pangsa pasar Pertahankan,
tingkatkan posisi
kompetitif, dan
temukan
pertumbuhan baru

Bersiaplah untuk
pendatang baru yang
agresif. Temukan kembali
dan buat posisi yang sama
sekali baru, atau tinggalkan

Abaikan pasar

KELEBIHAN DAN LAMA DAMPAK EKONOMI Prakiraan PDB / Evolusi Pandemi / Kebijakan ekonomi

Beralih dari pertahanan

Memitigasi risiko terbesar sangat penting, dari sudut pandang kesehatan & keselamatan, operasional serta P / L. Ini adalah upaya berkelanjutan.

Ketersinggungan

Tapi sekarang saatnya untuk mempersiapkan fase selanjutnya. Industri yang stabil selama satu dekade sekarang terbuka lebar untuk berbalik.

Bergerak cepat dan tegas akan menang.



Selama resesi, **Sanofi**, perusahaan farmasi Prancis, meningkatkan pengeluaran litbang absolutnya dari € 950 juta di tahun 2000 menjadi € 1,3 miliar di tahun 2003, untuk menjaga pipa produknya tetap kuat. Perusahaan memperoleh pangsa pasar dan **mengungguli rekan-rekan** di pasar saham. Setelah itu perusahaan berada dalam posisi yang baik untuk mengakuisisi Aventis, sebuah perusahaan farmasi Perancis-Jerman yang jauh lebih besar, setelah pertempuran pengambilalihan, dalam kenaikan ekonomi tahun 2004. (<u>HBR</u>)



Pecahnya SARS adalah momen penting yang menempatkan **Alibaba** pada jalurnya untuk menjadi raksasa e-commerce senilai \$ 470 miliar. (<u>CNBC</u>)



Perusahaan kosmetik **Lin Qingxuan** terpaksa menutup 40% tokonya karena Covid-19. Perusahaan ini mempekerjakan kembali 100+ penasihat kecantikannya dari toko-toko untuk menjadi influencer online yang memanfaatkan alat-alat digital, seperti WeChat, untuk melibatkan pelanggan secara virtual & mendorong penjualan online. Akibatnya, penjualannya di Wuhan **mencapai pertumbuhan 200%** dibandingkan dengan penjualan tahun sebelumnya. (HBR)

Apa yang harus dilakukan sekarang?

Sudah berjalan.

Bertahan Jangka pendek

Minggu 0-3

Apa yg dilakukan skrg Mitigasi jangka menengah

Minggu 3-6

Apa yang dilakukan dlm 3 minggu Tumbuh Jangaka Panjang

Minggu 6-dst

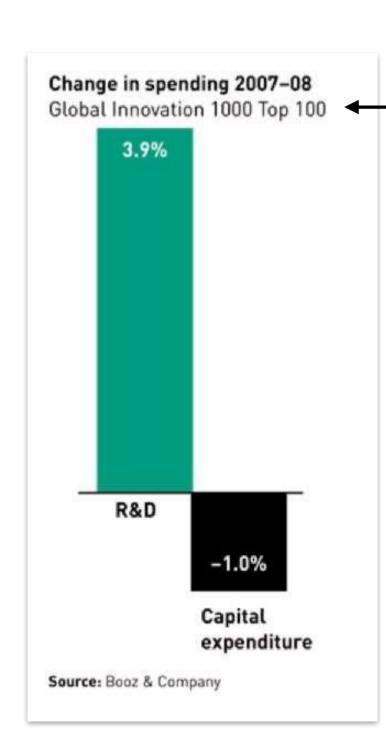
- Atur pemimpin yang senior & set up PMO
- Lindungi Kesehatan & keselamatan karyawan dan pelanggan anda.
- RJalankan sekenario makro dan mikro ekonomi pada P/L anda, Jaga agar
- operasional anda tetep bertahan.

- Pahami dampak menengah dan Panjang.
- Lindungi pendapatan anda.
- Define re-budgetting, and implement cash.

 Tetapkan penganggaran ulang, dan terapkan
- pengukuran pelestarian uang, Stabilkan operasi Anda (mis. Rantai pasokan, manufaktur)

- Pantau yang aktual dengan scenario dan sesuai sebagaimana mestinya.
- Di atur ulang penganggaran dan divestasi.
- Bawa operasi anda ke normal baru ini selama 18 bulan kedepan
- Memahami ekonomi baru, peluang dan pertumbuhan yang dibawanya
- Mengembangkan strategi tentang cara mengungguli pesaing.
- Rencanakan untuk berputar atau mengembangkan produk / layanan / pasar / model bisnis lain.
- Investasi dibidang pertumbuhan.
- Kembangkan rencana M&A
- Putar portofolio Anda yang sudah ada.
- Kembangkan produk / layanan / pasar / model bisnis baru

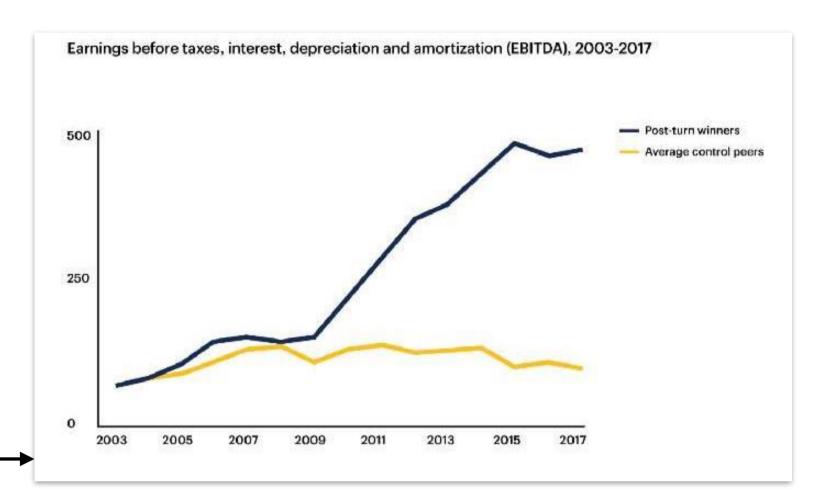
Sekarang saatnya berinvestasi dalam inovasi & R&D

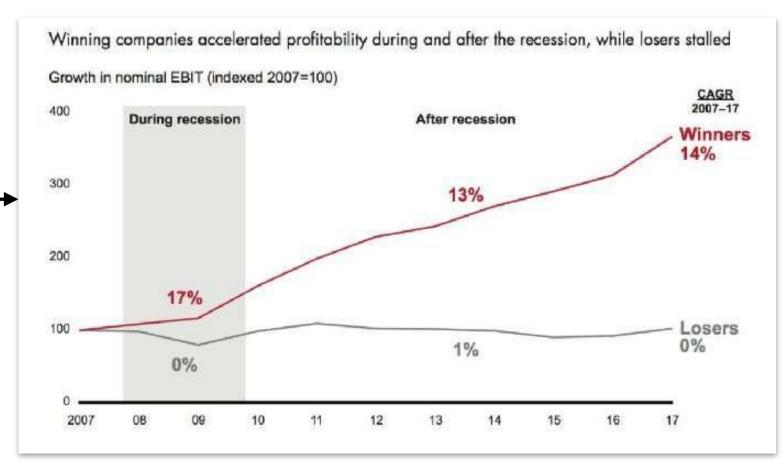


100 perusahaan paling inovatif menghabiskan lebih banyak dana untuk R&D selama resesi, sementara yang lain macet. Dalam jangka panjang, investasi ini menghasilkan keuntungan & pertumbuhan .

Gartner mengamati 30 perusahaan F1000 yang mengalami percepatan selama krisis tahun 2008. Semua dari mereka berinvestasi dalam opsi pertumbuhan baru alih-alih hanya memotong biaya.

Juga, Bain & Company mencapai kesimpulan yang sama setelah menganalisis 5000 perusahaan selama 10 tahun. Berkembang di luar bisnis inti disebut sebagai salah satu strategi untuk menang.





Siapkan inisiatif pertumbuhan ekonomi baru Anda

Menilai dampaknya

Kembangkan stategi

Langgar dan lakukan

Jadikan Kenyataan

2 jam sesi dampak

Apa itu low touch economy, bagaimana pengaruhnya terhadap industri?

Strategi pertumbuhan

Bagaimana saya bisa tumbuh dalam ekonomi Touch Rendah, dan mengungguli pesaing?

Kembangkan pipa peluang

Kembangkan saluran jangka pendek peluang bisnis baru, didorong oleh perilaku pelanggan baru

Jalankan sprint bisnis baru

Jalankan sprint mingguan

Pemantauan Dampak

Bagaimana pasar dan pelanggan, kategori dan bisnis saya secara keseluruhan akan berdampak pada jangk menengah dan panjang?

Putar Portfolio anda

Bagaimana saya harus menggunakan kembali investasi saya untuk inisiatif pertumbuhan yang tepat?

Kembangkan peta jalan M&A

Pindai peluang pertumbuhan anorganik

Luncurkan proposisi atau model bisnis baru

Desain, kembangkan, dan luncurkan proposisi baru ke pasar

Pekerjakan tim pertumbuhan

Menyewa bala bantuan sesuai permintaan untuk tim Anda

Semua komen dan masukan diterima!

Disadur: Chandra Kirana Mn.g

Penulis: Nick De Mey, Philippe De

Ridder

Hubungi kami via chandra.kirana@edumedia.id

All downloads via Edumedia.id/pergeseran-ekonomi-Indonesia 2020-2024

Edumedia.id adalah perusahaan edukasi strategi Kerjasama dengan techhub UK.

