

ЯК ЗБЕРЕГТИ БІЗНЕС У КРИЗОВИХ УМОВАХ

Повномасштабне вторгнення ЗС РФ 24 лютого 2022 завдало болісного удару по українському бізнесу, який зіткнувся зі скороченням масштабів діяльності, чисельності персоналу, втратою клієнтів, що призвело до необхідності перенесення підприємств у безпечні міста та навіть повної зупинки господарської діяльності. В перший місяць війни бойові дії охоплювали десять областей та м. Київ, які в довоєнні часи загалом формували майже 55% ВВП [1]. Зниження підприємницької активності також відбулось і у відносно спокійних регіонах у наслідок розривів економічних зв'язків та логістичних ланцюгів, невизначеності та зростання ризиків, впливу трудових ресурсів та зростання витрат. В квітні 2022р. 52% суб'єктів малого та середнього бізнесу вимушені були змінити бізнес-моделі, 40% - скоротити витрати; 20% - опанувати нові види послуг та продукту; 13% - здійснювали пошук нових клієнтів та ринків збуту за кордоном і лише 17% - не зазнали змін [1].

Однак, працююча економіка та бізнес є важливим фактором забезпечення перемоги у війні, отже, оговтавшись від шоку перших тижнів воєнного стану, малий та середній бізнес почав повертатись до роботи, хоча й повільніше великого бізнесу. Дослідження, виконане Advanter, показало, що наприкінці вересня 2022р. кількість зупинених бізнесів складала 11%, проти 26% у квітні та 42% в березні поточного року. Частка підприємств, які збільшили виробництво порівняно з довоєнним станом, зросла до 8% [2].

Отже, в умовах воєнного стану більшість підприємців нашої країни зіткнулись з проблемою виживання, відновлення та збереження власного бізнесу. Спираючись на дослідження позитивного досвіду представників малого та середнього бізнесу, можна сформулювати наступні першочергові кроки, які необхідно зробити підприємцям для успішного подолання проблем, пов'язаних з воєнними діями:

1. Забезпечити фізичну безпеку персоналу та майна, зокрема, шляхом переходу на дистанційну форму роботи. При відсутності можливості забезпечити фізичну безпеку працівникам та підприємству в цілому – перенести бізнес у більш безпечні регіони, в тому числі скориставшись державною програмою релокації.

2. Організувати електронний документообіг, що дозволить оптимізувати інформаційне забезпечення бізнес-процесів та управлінських дій, забезпечити збереження документів від фізичного знищення, вдосконалити комунікаційні процеси.

3. Забезпечити юридичну безпеку бізнесу – переглянути усі засновницькі документи та перевірити безпечність механізмів доступу до них, оформити право власності на майно для уникнення проблем із відшкодуванням збитків від його пошкодження чи втрати внаслідок воєнних дій. Важливо здійснювати постійний моніторинг реєстрів прав власності, судових рішень, реєстраційних дій, тощо.

4. Здійснити аналіз та оптимізацію витрат, скоротити непродуктивні витрати. Помилковим є бажання в першу чергу скоротити витрати на заробітну плату персоналу, хоча більшості це здається найбільш простим та логічним кроком.

5. Доцільно зібрати команду та подискутувати на тему: «Чим може займатися працівник, якщо його прямі обов'язки наразі не актуальні». Отже, фокус уваги треба зсунути на збереження команди, або хоча б найбільш цінних, досвідчених та висококваліфікованих працівників, тобто «ядра» компанії. Частина працівників опиниться в лавах ЗСУ або ТРО, інші за бажанням будуть волонтерити або брати участь в інформаційній війні. Важливим є не заважати займатися суспільно корисними справами, а навпаки допомогти, тому що кожен робить свій вклад у перемогу за своїми можливостями, а вмотивовані працівники завжди знайдуть час для виконання основної роботи.

6. За можливості перевести бізнес в цілому, або окремі бізнес-процеси в он-лайн, що особливо актуально та доречно для сфери торгівлі, деяких видів послуг.

7. Постійно орієнтуватись на зміну потреб ринку, споживчого попиту, очікувань цільової аудиторії, що потребує диверсифікації бізнесу. Розглянути можливості запуску нових продуктів для існуючих клієнтів на основі дослідження зміни їх потреб.

8. Здійснити пошук нових ринків збуту, як в Україні, в тому числі за рахунок заповнення ринкової ніші припинивших діяльність конкурентів, так і за кордоном. Вихід на закордонні ринки під час війни є досить складним завданням, але країни, що підтримують Україну у війні, є достатньо відкритими для бізнес-співпраці, особливо на ринку продукції, пов'язаної з військовим конфліктом.

9. Спробувати різні інструменти й канали продажу. Активно користуватись власними бізнес-зв'язками, партнерством у пошуку нових можливостей. У важкий час разом можна об'єднувати зусилля й робити спільні проекти.

10. Змінити бізнес-модель, наприклад, якщо бізнес орієнтувався на модель B2B – спробуйте перейти на B2C, можливо з оптової торгівлі переорієнтуватись на роздріб чи дрібний опт, тощо.

Очевидно, що пошуки шляхів збереження власного бізнесу під час війни не можуть обмежуватись наданими пропозиціями, кожен підприємець виходить із власних можливостей, прагнення до змін та специфіки бізнес-процесів. Повномасштабне вторгнення стало трагедією для кожного українця особисто та для економіки і бізнесу в цілому, однак, як свідчить історія, наслідком будь-якої війни є відновлення та розвиток. Наразі, найважливішим завданням є власне виживання та збереження свого бізнесу, для майбутнього економічного зростання в післявоєнному періоді.

Література:

1. Щомісячний макроекономічний та монетарний огляд НБУ. 2022р. травень. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MM_2022-05.pdf?v=4 (дата звернення: 06.11.2022).
2. Щомісячний макроекономічний та монетарний огляд НБУ. 2022р. жовтень. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MM-2022-10.pdf?v=4 (дата звернення: 06.11.2022).