

## Як ЄС вчить українських виробників не тільки виживати, а й розвиватися в нових умовах

Ми продовжуємо разом з Представництвом Європейського Союзу в Україні спецпроект про можливості, які надає ЄС у межах ініціативи EU4Business малим і середнім підприємствам для подолання наслідків пандемії COVID-19.

Цей матеріал розповідає про те, як один із Центрів інформаційної підтримки бізнесу, створений у межах ініціативи EU4Business за підтримки ЄБРР в Україні, допомагає українським виробникам боротися з наслідками "коронакризи".

Центр інформаційної підтримки бізнесу м. Рівного, створений на базі компанії [Smart People](#), з 2017 року спеціалізується на роботі з українськими виробничими компаніями, організовує освітні заходи, навчальні програми та консультаційні проекти, які мають на меті підвищити організаційну спроможність українських виробників.

За підтримки ЄС в Україні працюють 15 [Центрів інформаційної підтримки бізнесу](#). Там можна проконсультуватися, відвідати тренінги та прослухати вебінари, які під час карантину проходять безкоштовно і переважно в [онлайн-форматі](#).

Після того, як у березні 2020 року українські виробництва увійшли в рецесію та карантин, ЦПБ Рівного сфокусував свої зусилля на тому, щоб допомогти їм адаптуватися до роботи в нових умовах.

**Тарас Комаренко, керівник ЦПБ Рівного та компанії Smart People**



"Ми звернулися до провідних українських бізнес-експертів з проханням розробити дорожню карту управлінських рішень для власників і керівників українських виробничих компаній. У результаті був створений спецпроект "Управління виробничою компанією в часи коронакризи".

У межах цього спецпроекту відбулося вісім онлайн-зустрічей з експертами, щоб допомогти українським виробникам:

- оновити бізнес-цілі на 2020 рік та скоригувати стратегії розвитку на 2020-2021 роки;
- змінити пропозицію цінності виробників відповідно до змін у структурі попиту, адаптації продуктів до розв'язання нових задач клієнтів (оновлення маркетинг-стратегії);
- переглянути поточну фінансову ситуацію в бізнесі, змінити бюджети продажів, витрат та інвестицій;
- убезпечити працівників на виробництвах;
- зрозуміти зміни в ланцюгу постачання;
- реорганізувати виробництва в умовах низької завантаженості, усунути втрати і підвищити операційну ефективність;
- створити систему постійних внутрішніх комунікацій та мотивації команди.

За перший місяць до таких онлайн-зустрічей долучилася понад 1 тис власників та управлінців із 680 українських виробничих компаній.

Зараз їх кількість лише збільшується, адже всі рекомендації опубліковані у вільному доступі у [Facebook](#) та [YouTube](#) і їх можна переглядати.

У межах проєкту "Управління виробничою компанією в часи коронакризи" поради українським виробничим компаніям надали Роман Гавриш (маркетинг), Михайло Колісник (фінанси), Володимир Савчук (фінанси), Наталія Кадя (внутрішня комунікація, лідерство, безпека), Віталій Івахов (стратегія розвитку в нових умовах), Богдан Мазуркевич (операційна ефективність виробництва), Руслана Корж (управління персоналом) та Ольга Перетятко (реорганізація продажів).

За підсумками кожної онлайн-зустрічі створені короткі ролики з рекомендаціями ключових управлінських рішень. Короткі рекомендації та відеозаписи зустрічей можна переглянути [за лінком](#).

Однією з компаній, яка скористалася можливістю поспілкуватися з бізнес-експертами, стала "Едельвіка" з міста Луцька.

Це швейне підприємство замкнутого циклу, де виробляють усе – від ниток до готового одягу. З початком пандемії керівництво компанії поставило собі за мету забезпечити впевненість своїх працівників у завтрашньому дні.

Нікого звільняти тут не збиралися. У компанії вирішили, що для них найцінніше – працівники, тому відразу почали шукати рішення, як діяти в кризових умовах.

**Оксана Антонюк, директорка з економіки компанії "Едельвіка"**



"З перших днів карантину ми працювали з усвідомленням того, що від нас, можливо, залежать чийсь безпека і навіть життя.

Ми всі розуміли, що йдемо на роботу для того, щоб наші колеги, працівники медичних закладів та інші люди почувалися в безпеці.

Ми почали виготовляти особливий вид тканин для масок з водовідштовхувальною обробкою та шити захисні костюми.

Як і для більшості компаній, для нас початок карантину став стресовим періодом. Виникало багато запитань про те, чи зможемо ми працювати далі, що буде з нашими продажами та фінансами, які рішення ухвалювати, як убезпечити своїх робітників на виробництві та в офісі.

Онлайн-зустрічі з експертами допомогли нам знайти відповіді на багато складних запитань. Наша компанія впроваджує ощадливе виробництво, ми частково використовуємо деякі лін-інструменти, навчаємо наших працівників бачити втрати.

Онлайн-зустрічі з експертами з ощадливого виробництва допомогли нам краще зрозуміти, як залучати працівників у процес впровадження і робити так, щоб кожен був зацікавлений у прибутковості

підприємства.

Після зустрічі з фінансовим експертом ми звернули увагу на ті фінансові показники, які раніше для нас були неактуальними, взяли на озброєння кілька варіантів аналізу – "дебіторки" й "кредиторки".

Після зустрічі з маркетинг-експертом зрозуміли, що нам варто переглянути асортимент продукції, визначити, що потрібно ринку, й виготовляти продукцію, яка забезпечить працівників роботою і буде потрібна ринку.

Ці онлайн-зустрічі стали для нас не просто джерелом порад, але й усвідомленням того, що далі буде рух лише вперед. Успішний розвиток можливий, просто нам потрібно навчитися правильно користуватися тим, що в нас є.

Я брала участь у всіх зустрічах з експертами й долучала своїх колег до перегляду відеозаписів із тих тем, які є для них найбільш релевантними.

Переконана, що поради, які надавали експерти, ще довгий час лишатимуться актуальними. Радіємо, що всі записи є у вільному доступі і ми маємо можливість повторно все передивлятися.

Зараз плануємо наше майбутнє: як будемо діяти в найближчі місяць, три місяці, рік, щоб пережити "коронакризу". Не просто вижити, а процвітати".

Меблевій компанії "Магніт" з Білої Церкви карантин дозволив реалізувати давно заплановані проекти.

**Євген Савельєв, керівник компанії "Магніт"**



"Для нас період затишшя став можливістю для розвитку. З перших днів карантину ми почали реалізовувати проекти, на які завжди бракувало часу.

Наразі плануємо впроваджувати lean (ощадливе мислення) в продажах і на виробництві, уже запустили новий цех і почали будувати ще один.

Усі відео, які я переглядав у межах спецпроекту, стали для мене своєрідним гайдом: десь я розумів, як вирішувати ті чи інші виклики, а експерти підтверджували мою думку, а щось для мене було новим".

Швейну компанію Garne з Рівного карантин змусив по-іншому подивитися на свої процеси й підштовхнув до навчання.

**Оксана Харкіна, співвласниця компанії Garne**



"На початку карантину, коли бізнеси в Україні на якийсь час "завмерли", ми мали можливість перевести подих, закрити давні питання і почати думати, що робити далі.

Для нас це не було періодом застою.

Онлайн-зустрічі та переглянуті відео з порадами від експертів підштовхнули розібратися у своїх процесах і надихнули на зміни.

Ми по-іншому подивилися на безпеку працівників, зрозуміли, що за потреби можемо працювати віддалено (онлайн – вже не так страшно, як раніше) та намітили зони розвитку.

У майбутньому нас чекатиме ще багато криз і карантинів. Отримавши велику базу корисних порад, ми озброєні на майбутнє".

Для меблевої компанії "Гарант-експорт" з Новоград-Волинського карантин стартував з масштабного проєкту: запровадження ощадливого виробництва на всіх ділянках. Там уже три місяці працюють над тим, як зробити компанію ефективнішою.

**Микола Андрущенко, директор компанії "Гарант-експорт"**



"Карантин дав гарну можливість навести лад в компанії. Ми сфокусувалися на усуненні втрат і вдосконаленні виробничих процесів.

Поради експертів, які ми почули в межах спецпроєкту, дозволили нам підготуватися до роботи в будь-яких умовах. Ми змогли усунути обмеження, навести лад у фінансах, роботі з командою та виробничому процесі.

Також ми змінили структуру нашого маркетинг-відділу, організовуємо для його робітників додаткові навчання, переглянули механізм взаємодії між виробництвом і бухгалтерією, доопрацьовуємо 1С для спрощення фіксації перебігу замовлень.

Намагаємося максимально автоматизувати процеси, аби працівники не витрачали час на рутинні завдання, а фокусувалися на головному.

Переглядаючи відео з онлайн-зустрічей, я занотовував поради. На основі цих записів побудував структурний план, що і в якій послідовності ми впроваджуватимемо. Тепер я розумію, як буду розвивати підприємство".

"Під час кризи гроші нікуди не зникають, вони просто уповільнюють обіг, – каже Тарас Комаренко. – Зараз змінюються критерії, за якими клієнт купує, тому виробникам важливо зрозуміти нові вимоги до продукту.

Усвідомивши це та адаптувавшись до нових викликів, українські виробники можуть не тільки посунути своїх імпортерів з українського ринку, а й посісти свою нішу на закордонних. А наведені в нашому спецпроєкті [поради](#) допоможуть у цьому".

*Підготувала Валерія Цуканова*