



В условиях современной реальности, в период пандемии, мир и все его сферы проходят серьезную трансформацию. Явление пандемии вызвало немалый круг взаимосвязанных между собой глобальных проблем. Беспрецедентные меры по сдерживанию распространения COVID-19 оказывают негативный эффект на экономику стран. Сильно пострадал малый и средний бизнес. Мы наблюдаем снижение производственных мощностей ввиду ограниченности ресурсов и снижения спроса на ТУР, что влечет за собой сокращение рабочих мест с логичным понижением уровня дохода и уровня жизни граждан и минимизацией платежеспособности. Это нарушает привычный порядок пополнения государственного бюджета. Данные явления носят название- экономический кризис. Государство прикладывает огромные силы для разработки грамотной политики антикризисного управления. Однако, стало понятно, что предложенных мер по снижению налоговой ставки и ресурсов на обеспечение поддержки предприятиям малого и среднего в идеальном виде недостаточно.

Эксперты Международного валютного фонда (МВФ) полагают, что мировой ВВП сократится на 3% по итогам 2020 г. – показатель намного больший, чем во время финансового кризиса 2008–2009 гг. Подобное падение сделает текущий кризис худшим со времен Великой депрессии . Данные количественные показатели наглядно доказывают тот факт, что любое направление требует значительных изменений, современных управленческих методов и подходов, которые смогут восстановить некий баланс в экономике стран.

Соответственно, можно сделать вывод о том, что каждому руководителю необходимо пересмотреть прежний план стратегического развития своей организации и разработать новый, который будет учитывать современные риски и предлагать варианты современных работающих решений. Данный шаг является переломным, так как может повлечь за собой полное преобразование бизнес-модели и установленных норм. Однако, если предприниматель не осознает важность данного шага, дело всей его жизни попросту понесет катастрофические убытки и может вовсе не выжить в конкурентной и кризисной среде. Далее мы более подробно рассмотрим конкретные примеры влияния пандемии на деятельность малого и среднего бизнеса, доказывающие необходимость трансформации бизнес-моделей и разработки новой предпринимательской

стратегии.

В качестве первого аргумента рассмотрим- «шок платежеспособного спроса». Данный фактор, по моему мнению, является ключевым и представляет собой снижения промышленного производства. Исследования Росстат показали, что потребители уменьшают свои расходы на фоне снижения доходов, страха заражения вирусом или повышения неопределенности. Это приводит к уменьшению спроса на продукты и услуги во многих секторах экономики и промышленности, в частности. Таким образом, внутренние продажи подразделения Hyundai Motors в Китае упали на 97% в феврале 2020 г. по сравнению с аналогичным периодом 2019 г.: 1007 и 38 017 автомобилей соответственно.

Следующий фактор в моей логической цепочке- влияние на рабочую силу, а именно сокращение рабочих часов и, как следствие, заработной платы или в принципе сокращение кадров. По оценкам Международной организации труда, меры противодействия COVID-19 повлияли почти на 2,7 млрд работников по всему миру, что соответствует около 81% всей мировой рабочей силы. Кризис привел к снижению экономической активности и рабочего времени: во втором квартале 2020 г. ожидается снижение рабочих часов на 6,7%, что эквивалентно 195 млн рабочих с полной занятостью (при 48-часовой рабочей неделе).

Не менее важный фактор, который заставляет задуматься над коренным изменением стратегии является кризис продвижения. Выставки и мероприятия, которые представляют собой один из способов продвижения товаров и услуг, заключения новых контрактов и осуществления инвестиций, оказались в числе отраслей, наиболее пострадавших от кризиса COVID-19. На время пандемии подавляющее число мероприятий было отменено. Несмотря на начало ослабления карантинных мер, в России введен запрет на проведение крупных мероприятий до конца января 2021 г.

Несмотря на ограниченные возможности в условиях кризиса, некоторые выставки организуются в онлайн-режиме. 15 апреля 2020 г. начала работу платформа ежегодной международной промышленной выставки ИННОПРОМ INNOPROM ONLINE. Уже прошли 3 онлайн-сессии (перевод персонала в онлайн, роботизация и технологии для городов). Мероприятия в таком формате запланированы на каждую среду до 10 июня. Уже здесь каждому лицу, принимающему решение, стоит задуматься над значимостью частичного перевода деятельности в цифровые программы и применению современных трендов цифровизации, которые позволяют адаптировать бизнес и сделать его более гибким.

В качестве заключительного аргумента, подталкивающему к необходимости разработки новой предпринимательской стратегии, приведу- минимизацию инвестиций и внешнего финансирования. Падение потребительского спроса стало ключевым фактором уменьшения инвестиций. В отличие от ситуации 2008 г. последствия пандемии COVID-19 могут быть существенно хуже по нескольким причинам. Во-первых, кризис может иметь большой охват, оказывая влияние на ПИИ и капитальные расходы компаний не только развитых, но и развивающихся стран. Во-вторых, эффект запоздания ПИИ может быть менее существенным, поскольку шок потребительского спроса сопровождается вынужденным завершением и отсрочкой инвестиционных проектов. В-третьих, в случае возникновения кризиса в финансовом секторе, предприятия не смогут выполнять свои финансовые обязательства, что приведет к падению мировых инвестиционных потоков в результате «эффекта домино». Предпринимателю, который стремится восстановить экономическую эффективность своей компании и масштабировать ее деятельность, просто необходимо задаваться следующими вопросами: «Через какие каналы привлечь дополнительные средства на развитие проекта? С кем можно заключить партнерство, чтобы обеспечить свою компанию определенной ресурсной подушкой и выжить?»

На основе представленной выше информации, подкрепленной фактами из реальной жизни, можно выделить следующие проблемные области относительно антикризисного управления и разработки новой предпринимательской стратегии:

1) Как правильно выбрать новую стратегию и, что самое главное, как грамотно разработать, реализовать и оценить стратегический план? Какими критериями можно руководствоваться, чтобы оценить эффективность стратегии на начальных этапах?

По моему мнению, существует 4 главных критерия эффективной стратегии:

А) Критерий «гордости» владельца за новый перспективный прогнозируемый материальный облик бизнеса;

Б) Критерий обеспечения конкурентоспособности в текущей и долговременной перспективе;

В) Критерий роста богатства акционера;

Г) Критерий удовлетворенности ключевого персонала.

2) Каким образом минимизировать или полностью преодолеть барьеры на пути исполнения стратегии в условиях кризиса?

Я вижу 4 основных барьера, с которыми необходимо справиться:

А) Барьер Видение (только 5% сотрудников понимают стратегию);

Б) Барьер Менеджмент (руководство 85% компаний проводят менее часа в месяц на обсуждение стратегии);

В) Барьер Ресурсы (в 60% компаний отсутствует связь между бюджетом и стратегией);

Г) Барьер Люди (только 25% менеджеров имеют стимулы, связанные со стратегией).

Подводя итог вышесказанному, стоит отметить, что главным критерием постепенного восстановления экономического баланса, конкурентоспособности и выживаемости малого и среднего бизнеса является коренной пересмотр утвержденной ранее стратегии, разработка и реализация новой.

Обращу внимание, что под термином «стратегия» я понимаю плановый документ, определяющий направление «главного удара» в развитии организации и формирующий рубежи ее качественно нового будущего состояния (в горизонте планирования 3,4,5 лет) относительно ее роли и места в расстановке отраслевых сил и создания ее новой рыночной стоимости. Данный документ определяет выбранный на перспективу диапазон и границы видов деятельности, которые будет вести организация, ее конкурентные отличия, структуру бизнеса, реализуемую модель прибыли, внутренний уклад жизни, а также реалистичные механизмы, этапы и темпы достижения стратегических рубежей за доступные организации средства

Мир течет, изменяется и требует серьезной трансформации. В основе трансформации лежит стратегия. Именно поэтому я считаю выбранную тему актуальной. Благодаря научным трудам как отечественных, так и зарубежных авторов, доказанным теориям и подходам в области экономики, у каждого руководителя сформирована серьезная база знаний и практических методов, которые важно изучать, видоизменять и применять!