

Вхідні дані:

Малий та середній бізнес, і самі підприємці відіграють значну роль у економіці кожної країни і є основними генераторами зайнятості та доходів, а також рушіями інновацій в суспільстві.

Згідно одного з досліджень, проведених OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development), у країнах, що входять в цю організацію, більше половини робочої сили залучено до роботи саме у приватному секторі. У Європейському Союзі представники МСП складають понад 90% усіх підприємств. Крім того, більше половини від 90% цих підприємств є мікро-фірмами з менш ніж 10 працівниками.

Міжнародні організації та уряд європейських країн визнають, що навіть у «нормальних» економічних умовах для виживання та зростання МСБ потребує конкретної політики та програм, а особливо зараз, коли представники малого та середнього бізнесу продовжують оговтуватись від глобальної економічної кризи.

Гербер у своїй книзі "П-міф та американський малий бізнес" написав, що 80% малого бізнесу закривається в перший рік свого існування, решта 20% - на п'ятий, а тим кому пощастить "вижити" будуть відчувати труднощі ще найближчі три роки. Такої статистики по Україні наразі немає, але є припущення, що дані не відрізняються суттєво.

Я хочу і можу про це говорити, адже питання малого і середнього бізнесу мені дійсно болить і ось чому.

Мене звали Валерія, мені 28 років, і разом зі своїм партнером Надією ми почали свій бізнес (Quadrat 28 Corp), коли нам було по 23 роки. Ми почали бізнес, не вклавши в нього ні копійки, тому що грошей у нас не було. Ми придумали цікаву і як нам і досі здається, дуже важливу і потрібну бізнес-модель для українського малого та середнього бізнесу - за щомісячну оплату ("підписку") замінювати відсутній відділ в компанії, тобто забирати на себе всю операційну роботу. Починали ми з маркетингу, а сьогодні представляємо 4 різних напрямки: маркетинг, продажі, HR, фінанси.

Ми виростили з 2 людей до 80, наразі повернулися в цифру 60 і до кінця року знову плануємо зростання, але вже до 100. Зараз, ніби як мало кого цим здивуєш, адже навіть "діти створюють стартапи" і "піднімають інвестиції", але у 2014 відразу після подій на "майдані", для бізнесу в сфері послуг і з обраним нами сегментом - це велике досягнення.

За майже 5 років роботи компанії, ми сформували свою статистику по нашим клієнтам 60% - Київ, 20% - регіони, 20% - інші країни. Сфери, з якими ми працювали, абсолютно різні: HoReCa, послуги, retail, медицина, фарма, нерухомість, стартапи та багато інших.

У профайлах наших клієнтів є деякі загальні характеристики, найчастіше наш клієнт - чоловік, старше 35-40 років, що також дає деяке розуміння про український підприємництво.

Але все ж самі профайли - різні.

Деякі підприємці, які починали свій бізнес в суворих 90-их, просто прийняли сучасні правила гри, а деякі продовжують і намагаються працювати, як і раніше. Тобто нам довелося на собі дізнатися, що означає фраза "долги отдают только трусы", "деньги из общака не достаются" (ми з Надею дізналися, що таке общак в 24 роки). Комуś може бути смішно, а нам було не дуже.

Найчастіше "підприємці з 90-х" - це люди, які характеризуються насправді низьким рівнем підприємництва і дуже вірять в те, що все вирішують не "знання і дії", а "зв'язки і гроші". Саме цей сегмент підприємців найчастіше має найнижчий рівень бізнес-дисципліни або взагалі її не мають.

Є підприємці "європейських цінностей", системні та справедливі. Таким, в основному цікаво працювати на європейські та американський ринок. Вони розуміють, що успіх не приходить швидко і потрібно докласти багато зусиль і часу, щоб досягти дійсно хороших результатів. Це люди, які не вірять в чарівні пігулки, не сприймають корупцію за чесну конкуренцію, знають, що таке win-win і вибирають останнє як єдину правильну стратегію ..

Є підприємці "локальні", які не прагнуть до масштабування бізнесу, їм достатньо утримувати певні позиції тут, в Україні. Серед таких також багато класних прикладів. Це часто цілеспрямовані і відповідальні люди, які вміють або розуміють необхідність і намагаються планувати, вірять у краще майбутнє і діють. Це ті самі "справжні" підприємці, які, з огляду на умови створення і ведення бізнесу в Україні, часто беруть кредити на розвиток бізнесу, намагаються утримати бізнес, утримати команду.

Є підприємці, які в 30-40 років вперше створюють свій бізнес, серед них є серійні підприємці, є й ті, хто після першого падіння бізнесу створюють новий, є багато тих, хто намагається "виживати" і їм потрібна допомога.

У них недостатньо знань і ресурсів, щоб пережити кризу і взяти курс на розвиток.

Якщо розділити на 5 основних сегментів, я б виділила наступні:

- 1) Шукаю ідею для власного бізнесу
- 2) У мене є ідея, потрібна допомога у створенні бізнесу
- 3) У мене молодий бізнес і у нього є проблеми: немає системи
- 4) Бізнес, якому 3-5 років і який розвивався, перестав розвиватися, що робити
- 5) Бізнес, перед яким стоять нові виклики

Повертаючись трохи назад до історії нашої компанії, після маркетингу з'явилися напрямки - HR, фінанси і продажі, не через нашу жагу до грошей.

Ми побачили дуже чіткий запит з боку підприємців на пошук людей, на створення фінансових прогнозів і в цілому на фінансову грамотність, на конвертацію лідів у продажі тощо.

У нашій роботі ми часто зіштовхуємось з такими явищами:

Низький рівень культури підприємництва: підприємці не цінують роботу один одного
Відсутність довіри до людей (команди, клієнтів), партнерів тощо

Брак терпіння

Пориви до несистемності та прийняття хаотичних рішень, що шкодять бізнесу

Відсутність віри в можливість чогось досягнути самостійно
Власне "EGO" переважає раціональність

Маючи максимально детальну картину по своїм клієнтам, в кінці минулого року, ми спробували розібратися у всіх точках болю і склали карту болю підприємців - вона не є повною.

ПРОБЛЕМАТИКА:

Карта болю підприємців:

Освіта:

- 1) Немає якісних освітніх програм для підприємців або вони є дороговартісними та недоступними.
- 2) Онлайн-освіта - не всі володіють англійською мовою, більшість не володіє.
Решта - див. Пункт 1
- 3) У зв'язку з відсутністю освіти, підприємці не вміють планувати, тому дуже часто у них немає чітких цілей, не знають своє "чому" та "навіщо", не розуміють як розвивати власний бізнес
- 4) Полярні відношення до держави і держави до підприємців МСБ
- 5) Полярні відношення до змін: є і будуть, "я - творець" VS немає, нічого не зміниться, last chance
- 6) Не є візіонерами: бачать більше перешкод, аніж можливостей
- 7) Не вміють планувати: від бюджетів до покрокових планів; постійні сумніви, що не дають можливість зосередитись на єдиному векторі
- 8) Відсутній ризик-менеджмент: погано працюють з ризиками
- 9) Непідкріплені амбіції, розпалені інфо-бізнесом та кейсами про "успіх за один день"
- 10) Працюють у "мільній бульбашці": мало аналізують речі, що відбуваються у зовнішньому світі; мало спілкуються з іншими підприємцями
- 11) Обмежені ресурси: недостатньо коштів, недостатньо часу
- 12) Дефіцит надійної підтримки

Систематизація процесів:

- 1) Цілі, які розуміє керівник та транслює команді
- 2) Цілі, які команда розуміє, розділяє та приймає
- 3) Спосіб управління керівника: керівник = лідер
- 4) Стереотипність мислення щодо роботи з різними поколіннями
- 5) Ефективне створення та впровадження організаційної структури
- 6) Синхронізація між відділами
- 7) Створення корпоративної культури

HR:

- 1) Команда - проблема у всіх: не знають, як знайти, правильно обрати спеціаліста, як адаптувати, як навчати, як утримувати
- 2) Не встиг навчити, а вони йдуть

- 3) Мотивація - все дуже індивідуально. Дуже часто це не просто гроші. Задачі повинні бути викликами.
- 4) Управлінська криза. Часто приходять в компанію, а йдуть від керівника.
- 5) Дуже мало справді класних управлінців. Правильна стратегія - вирощувати. Як це зробити, коли немає кого і не знаєш як?
- 6) Великі міста (переважно): розбалуваний ринок кадрів.
- 7) Компанії бігають за кандидатами, а не навпаки.
- 8) Маленькі міста (переважно): люди лінуються працювати та не розуміють необхідність розвиватись.

Фінанси:

- 1) Не планують: немає бізнес-планів або вони прораховані некоректно, у відриві до реальності
- 2) Не вміють управляти власним cash-flow, постійні касові розриви
- 3) Не вміють управляти бізнесом, базуючи свої рішення з врахуванням фінансів
- 4) Не розуміють, як вибрати те ціноутворення, яке буде прибутковим
- 5) Не вміють користуватись кредитними коштами і використовувати такі можливості для розвитку бізнесу
- 6) Не вміють (і немає де) залучати кошти
- 7) Не знають вартості своєї компанії
- 8) Не ведуть фінансову (управлінську) звітність (ведуть лише офіційну)
- 9) Перевірка персоналу на кваліфікацію; перевірити роботу
- 10) Захист інтелектуальних прав

Маркетинг та продажі:

- 1) Немає розуміння, навіщо потрібна маркетинг-стратегія: особливості продукту, конкурентний аналіз, правильне ціноутворення, сегментація ЦА, диференціація, позиціонування, канали комунікації
- 2) Маркетинг, не потрібен; потрібні "продажі", але без маркетинга продажі не працюють
- 3) Не побудована система продажів

Це не вичерпний список точок болю. Ми склали його з 15 категорій, по 30 пунктів в кожному.

Треба також пам'ятати, що представники МСБ (бізнес) є вразливими, оскільки:

- їм важче скоротити розміри, оскільки вони вже малі
- вони індивідуально менш диверсифіковані у своїй економічній діяльності
- вони мають слабшу фінансову структуру (тобто нижчу капіталізацію)
- вони мають нижчий або відсутній кредитний рейтинг
- вони сильно залежать від кредиту і у них менше можливостей фінансування.

Вирішили, що треба щось робити. Зробили проект Q Business Conference: - одноденна конференція + консалтинг-зона для підприємців МСБ в регіонах. За кілька місяців ми проїдемо 16 міст України, поспілкуємося з 3000 підприємцями "face to face" і почуємо їх реальні проблеми.

Першим містом стали Черкаси, далі в черзі - Вінниця та Житомир.

МСБ - двигун розвитку економіки, але підприємцям малого та середнього бізнесу зараз як ніколи потрібна підтримка, знання та партнерство.

Підприємці готові за це платити в міру своїх можливостей.

Так, вони часто не можуть дозволити собі послуги столичних агентств або консалтинг-сервісів, але у них і альтернатив немає. Вони цього потребують.

РІШЕННЯ:

Національна консалтинг-зона для підприємців малого та середнього бізнесу. Уявіть собі гарний світлий офіс у центрі Києва, а потім і в кожному регіоні України. Офіс, в якому функціонують відразу кілька зон: фінанси, HR, маркетинг, продажі, юриспруденція, GR.

Є і онлайн-платформа для типових запитів - зручно для тих, хто живе в невеликих містах в області, не потрібно нікуди їздити.

Модель проста: підприємець сплачує за 30-60-хвилинну консультацію, до того ж отримує гайдлайн з його питання (що і як зробити).

Крім цього, отримує базу даних або рекомендації стосовно консультантів або хороших фахівців, яких можна залучити до роботи з його регіону, і якщо необхідно - також отримує інтро.

У даній моделі можна продумати апсейл на послуги з фіксованим платежем і% за умови виконання плану продажів або плану робіт.

Також у всіх оффлайн-офісах є можливості для продажу промо-проявів великим компаніям (крупному бізнесу), які працюють з МСБ, наприклад, банки, телеком і ін.

Ця ідея справді може стати цікавим бізнесом, але найголовніше - це проект, який дійсно буде сприяти розвитку підприємництва в країні.

Більш того, ми запустили пілотний проект і зібрали деякі питання, які хвилюють підприємців. Найчастіше це базові запити, з якими може впоратися хороший фахівець "за напрямом". Це тільки невелика частина питань, з якими ми зіштовхнулись. І це можна взяти за базу для майбутнього розвитку проекту.

Блок "Продажі":

Як збільшити ціну на послуги?

База клієнтів велика, а продажів немає. Що можна зробити?

Як вийти на продажі крім сарафанного радіо і рекомендацій? Де брати клієнтів?

Як приватному підприємцю конкурувати з великими компаніями? Де взяти своїх клієнтів?

Де продавати, окрім "prom.ua"?

Де знайти кваліфікованого продавця? Як зрозуміти, що саме можна йому передавати, а що потрібно вести і далі самостійно? Як його контролювати?

Блок "Фінанси":

Які звіти потрібно вести і в чому їхня відмінність?

Як порахувати собівартість і як формувати ціни на товари і послуги?

Що таке рентабельність і якою вона має бути?

Як провести валідацію ідеї з точки зору фінансів?

Як залучати інвестиції?

Блок "Маркетинг":

Як вийти на нові ринки?

Як збільшити вартість продукту?

Де шукати B2B аудиторію?

Чи правильно ми визначили нашу ЦА?

Хто і за які процеси в маркетингу відповідає?

Блок "PR":

Як працювати зі ЗМІ на некомерційній основі?

Як зрозуміти, чи потрібно працювати з блогерами та лідерами думок і як вимірювати ефективність?

ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА:

Я би дуже хотіла мати можливість посприяти, щоб:

- 1) Стратегія розвитку малого та середнього підприємництва держави і конкретних регіонів розроблялася спільно з підприємцями, представниками МСБ; вона не повинна просто транслюватися як "прийнята" (а навіть якщо і так, вона повинна бути донесена в кожен регіон, кожному бізнесу).
- 2) Має бути забезпечений прямий діалог держави не тільки з великим бізнесом, а й з представниками МСБ, для того, щоб не було спотвореного сприйняття дійсності.
- 3) В університетах обов'язковими предметами повинні стати "культура підприємництва", "емоційний інтелект" та ін. А програми професійних предметів, наприклад з маркетингу або HR також переглянуті відповідно до нової дійсності.
- 4) У регіонах мають з'явитися освітні установи для підприємців.
- 5) Відсутність належного фінансування є перешкодою для створення та розширення інноваційних МСБ. Необхідні комплексні зусилля для зміцнення ранніх етапів (тобто передпосівної, початкової та початкової діяльності) малих і середніх підприємств, які відзначаються негативними грошовими потоками і невипробуваними бізнес-моделями. Це може бути зроблено самими підприємцями, які використовують капітал, що лежить бездіяльно в їхніх особистих активах, або «мережами бізнес-ангелів».

6) Бізнес-інкубатори, кластери інноваційних МСБ, технологічні парки та агенції розвитку відіграють важливу роль у сприянні належному доступу до фінансування для МСП на місцевому та регіональному рівні. Міста та регіони можуть підтримувати та зміцнювати цю функцію через партнерство з приватними фінансовими установами та університетами.

7) Податки не повинні призводити підприємців до не вигідного становища.