

*Пірковець Є. М.,
аспірант,
Університет ім. А.Нобеля,
м. Дніпро*

УПРАВЛІННЯ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ МЕНЕДЖМЕНТУ НА РИНКУ СВІТЛОПРОЗОРИХ КОНСТРУКЦІЙ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ

Повномасштабне вторгнення РФ на територію України в лютому 2022 року призвело до глобальних змін в економіці. Майже всі галузі економіки були вимушені пристосовуватися до умов воєнного часу або піти з ринку взагалі. Ринок світлопрозорих конструкцій також зіткнувся з багатьма проблемами, які принесла в Україну війна разом з зовнішніми макроекономічними проблемами, пов'язаними із ще незакінченою світовою епідеміологічною кризою, викликаною Covid-19.

Основні проблеми галузі нині пов'язані з нестабільною політичною ситуацією в країні. Невизначеність політичної ситуації у зв'язку з війною призвела до істотного зменшення інвестицій в новобудови. За опитуванням продавців частка скління нового будівництва у 2021 році складала не менше 20 відсотків.

У 2022 року, за даними компанії "ЛУН", повернення до будівництва складає понад 80-90% у західних регіонах та тільки 50% у столиці та центральних регіонах країни.

Іншою проблемою є недоступність кредитів. В першу чергу, для компаній, що потребують капіталу для закупівлі сировини та подальшого розвитку бізнесу.

Так само і кінцеві споживачі потребують доступного кредитування. У попередні роки функціонували програми кредитування, як то державна програма «Ощадний дім» та програма IQ ENERGY, які досить суттєво сприяли розвитку ринку світлопрозорих конструкцій.

Підвищення вартості сировини та енергоносіїв призвели до збільшення вартості виробництва та складнощів в плануванні витрат. Санкції світової спільноти проти країни-терориста сприяли підвищенню ціни на енергоносії, що призвело до суттєвого зростання цін на скло, сталеве армування та ПВХ сировину.

Зміна логістичних ланцюгів збільшила витрати на логістику. Так до лютого 2022 року Україна купувала в Росії та Білорусі 75% скла.

Кадрові проблеми також вплинули на розвиток галузі. Багато працівників виїхало за кордон, як вимушені переселенці та багато було мобілізовано на фронт.

Нестабільне законодавче та регуляторне середовище ускладнює планування бізнес-процесів. Втрата територій призвела до скорочення ринку та витрат промислових виробництв.

Всі ці проблеми призвели до величезного виклику для менеджменту підприємств. Згідно з опитуваннями проведеними компанією «Віконний консалтинг» падіння виробництва кількості світлопрозорих конструкцій у 2022 році порівняно з 2021 роком склало майже 40%. З найбільших вітчизняних виробників залишаються такі компанії як «Steko», «Viknar'off», «Екіпаж». Деякі виробники вимушені були покинути ринок або опинилися на тимчасово окупованій території.

Негативні зміни торкнулися не лише виробничих підприємств, але й дилерської мережі, яка займалась безпосередньо наданням послуг кінцевому споживачу.

Згідно з тими ж дослідженнями 71% опитаних дилерів підтвердили падіння продажів більше ніж на 50%. В цих умовах частка дилерської мережі припинила свою діяльність, а дехто був вимушений скоротити витрати, працювати у віддаленому режимі.

Так, керівники підприємств зіткнулися з необхідністю провести трансформацію діяльності. У перші місяці війни, тобто з кінця лютого до травня місяця велика частка компаній, особливо тих, хто знаходиться у прифронтовій зоні, змушені були припинити діяльність взагалі. Але поступово відновили роботу в дистанційному режимі. Підприємства та дилери заводів почали співпрацю з фондами, які компенсують витрати на застелення осель постраждалим від вибухів. Малий та середній бізнес зробив кроки на шляху оптимізації витрат, як то оптимізували орендні витрати, отримали знижку від орендодавців, закрили частку приміщень.

Велику роль у відновленні нормального функціонування зіграли корпоративні зв'язки. Підприємці почали об'єднувати зусилля з конкурентами по обміну монтажними бригадами. Деякі підприємства виробники організували допомогу своїм дилерам з монтажними бригадами.

Менеджмент виробництв знайшов альтернативні джерела постачання сировини та комплектування в Європі, щоб зменшити ризики від зупинки постачання через конфлікт.

Підприємства оптимізували податки, наприклад, перейшли на податок 2 % з 5%. Деякі ФОПи скористалися можливістю тимчасово не сплачувати ЄСВ та інше. Все це разом сприяло пом'якшенню умов праці для бізнесу.

Щодо подальших кроків, на наш погляд, керівництво у системі менеджменту повинно і надалі проводити оцінку ризиків, пов'язаних з війною, та постійно розробляти нові плани дій на випадок негативного впливу війни на бізнес. Ці плани повинні включати заходи щодо забезпечення безпеки працівників, перерозподілу ресурсів та інше. Виробництва мають зосередитися на подальшому розвитку альтернативних джерел постачання, в першу чергу сировини.

Ще одним ефективним кроком виходу з кризи є розвиток нових продуктів та ринків, а саме, необхідно шукати можливості щодо розробки та впровадження нових продуктів та переорієнтовуватися на ринки, що не

пов'язані з зонами конфлікту. Варто також розглянути розширення ринків збуту поза межами України, зокрема шукати можливості для експорту. В цьому ракурсі слід також звернути увагу на розвиток інтернаціонального партнерства та співпрацю з іноземними інвесторами, щоб отримати підтримку та ресурси.

Список використаних джерел:

1. <https://okna.ua/ua/library/ohlyad-ryнку-spk-ukrayiny-za-i#table-of-contents-h2class-name-0>.
2. https://oknakonsult.com/media/fileuploads/Obzor_Rynka_WT_2019.pdf
3. <https://okna.ua/ua/library/viyna-v-ukrayini-ta-yiyi-vplyv-na-1#table-of-contents-h2h3class-name-2>.
4. <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/07/12/689080/>

Науковий керівник - *Митрофанова Г. Я.*,
доктор економічних наук, професор,
Університет ім. А. Нобеля,
м. Дніпро