



## Відповіді на запитання, які часто виникають у бізнесу

*Створення цієї брошури стало можливим завдяки підтримці американського народу, наданій через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), згідно з умовами гранту, наданого громадській організації «Подільська агенція регіонального розвитку» в рамках Проєкту USAID «Економічна підтримка України». Зміст цієї брошури є відповідальністю громадської організації «Подільська агенція регіонального розвитку» та необов'язково відображає погляди USAID чи Уряду Сполучених Штатів Америки.*

## Про проєкт «Мости економічного розвитку»

Релоковані підприємства мають багато проблем і потребують експертної підтримки під час і після процесу переміщення, щоб відновити роботу. Серед найпоширеніших проблем переміщеного бізнесу – відновлення втрачених ланцюгів поставок, розробка бізнес-стратегії та оформлення документів для виходу на ринок ЄС. Крім того, серед внутрішньо переміщених людей є самозайняті особи, які також потребують консультаційної підтримки та допомоги.

**Мета проєкту:** Допомогти громадській організації «Подільська агенція регіонального розвитку» у розширенні послуг для підтримки мікро-, малих та середніх підприємств (ММСП), постраждалих від війни та переміщених у Вінницьку, Рівненську, Тернопільську, Хмельницьку та Черкаську області.

Тож в межах проєкту було створено колцентр, який став надійним інструментом для обробки дзвінків, швидкого вирішення питань на місцях та надання інформації підприємцям. Впроваджено навчальні сесії «Швидкий старт» з управління бізнесом, нових ланцюжків поставок, новітніх підходів до інтеграції, та ваучерну програму «Релокація: нові можливості» для переміщених ММСП. Ця підтримка ММСП включає надання консультацій щодо сертифікації, брендингу, маркетингових досліджень і розвитку маркетингу. Крім того, в межах проєкту представники організації допомагають налагодити зв'язки між переміщеними українськими ММСП та європейськими підприємцями та бізнес-асоціаціями за допомогою зустрічей «бізнес-бізнес» (B2B) і сприяти їхній співпраці.

На основі наданих консультацій розроблено брошуру з типовими питаннями та успішними кейсами їх вирішення.

# Маркетинг і промоція власної продукції

## **1. Як ефективно провести рекламну кампанію в умовах обмеженого бюджету та в нових для релокованого підприємства умовах операційної діяльності?**

Ефективність рекламної кампанії безпосередньо залежить від правильного визначення цільової аудиторії і підбору каналів комунікації. Важливо також максимально врахувати регіональні особливості екосистеми бізнесу на новому місці розташування релокованого підприємства. Варто визначити окрему групу людей, які є професіоналами в певній галузі або досвідченими та авторитетними користувачами готової продукції (споживачами послуг) підприємства і залучити їх з метою донесення визначених попередньо рекламних цілей для обраної цільової аудиторії. Саме така "персоналізація" дозволить реалізувати рекламну кампанію з максимальним ефектом.

*Відповідь надав профільний експерт з питань промоції, маркетингу, SMM та маркетплейсів Олег Горобець підприємцеві, який займається холодильним обладнанням, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій "Швидкий старт."*

## **2. Як знайти нових клієнтів в умовах зруйнованих комунікаційних і логістичних ланцюгів?**

Рекомендовано звернути увагу на спеціалізовані заходи з відбудови країни або профільні виставкові заходи, які достатньо часто проводять як на території областей України, які є безпечними, так і за її межами. Саме такі заходи є "магнітом" для проактивних представників бізнесу різних галузей економіки та платформою для ефективної комунікації органів державної влади, міжнародних донорських та фінансових організацій, територіальних громад, інвестиційних компаній, агенцій розвитку, державних та приватних підприємств і т.п., які планують приймати активну участь у відбудові країни. Розглядайте також можливість участі Вашого підприємства у кластерах, бізнес-спілках або громадських організаціях, попередньо провівши аналіз ефективності діяльності та історії розвитку зазначених вище організацій.

*Відповідь надала профільна експертка з питань дослідження ланцюгів збуту та постачання Наталія Музика підприємцеві, який займається гідравлічним устаткуванням, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій "Швидкий старт."*

## **3. Як знайти клієнтів за кордоном, коли в країні воєнний стан?**

Основним аспектом, який варто врахувати під час пошуку нових клієнтів за кордоном, це питання побудови комунікацій на базі довіри і перспективного планування співпраці. Ідеальний варіант – взяти участь у бізнес-місії до країни, яка має найвищий потенціал щодо збуту готової продукції підприємства. Важливо пам'ятати, що в поточному році органи виконавчої влади або місцевого самоврядування деяких європейських країн через центри сприяння розвитку регіональному бізнесу або спеціалізовані агенції відкривають власні представництва у Києві або регіонах країни та організують бізнес-місії підприємців в Україну. Деякі фонди надають безкоштовні площі у великих містах та столицях європейських країн для організації офісів-представництв українських підприємств (особливо релокованих). Пам'ятаємо також про спеціалізовані виставкові заходи за кордоном, участь в яких у статусі учасника або просто відвідувача дозволить зустрітися з потенційними клієнтами і обговорити напрямки перспективної співпраці.

*Відповідь надала профільна експертка з питань дослідження ланцюгів збуту та постачання Наталія Музика підприємцеві, яка займається виробництвом спецодягу, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій "Швидкий старт."*

#### **4. Як налаштувати продажі через мережу Amazon?**

Amazon – найбільший та один із найпопулярніших торговельних онлайн-майданчиків у світі. Вихід на Amazon для українського виробника є гарною перспективою розвитку та масштабування бізнесу. Для запуску магазину на Amazon дуже важливим є вибір перспективної ніші, яку треба дослідити та сформулювати для неї найбільш привабливу унікальну торгову пропозицію. Вихід на ринок Amazon передбачає серйозні фінансові ризики для підприємця. Тому, варто ретельно вивчити загальнодоступні сторінки з різними розрахунками та описами витрат продавців. Реєстрація українських продавців на Amazon наразі дуже непроста, оскільки Україна вже кілька років помічена як країна з ризиками. Експерти оцінюють шанси на успішну реєстрацію українського акаунту на Amazon 1:10. Тому є фахівці, що допомагають на цьому етапі: їм надають всі дані і вони займаються реєстрацією, тому що краще знають всі нюанси цього виду бізнесу і можуть запропонувати кваліфіковану допомогу підприємцю у налаштуванні продажів через мережу Amazon.

*Відповідь надав профільний експерт з питань промоції маркетингу, SMM та маркетплейсів Олег Горобець підприємцеві, який займається холодильним обладнанням, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій “Швидкий старт.”*

#### **5. Як отримати сертифікат CE, щоб продавати свою продукцію на Європейському ринку?**

Процедура CE маркування можлива, як у вигляді декларування, так і з проведенням сертифікації із залученням незалежної сертифікованої в одній з країн ЄС лабораторії. Для більшості продуктів досить проведення оцінки відповідності продукції стандартам ЄС з наступним декларуванням, яке може провести сам виробник або імпортер. В даному випадку виробник бере на себе відповідальність за відповідність продукції всім необхідним нормам, стандартам і директивам ЄС для даного типу продукції і повинен бути резидентом Євросоюзу або мати на території ЄС свого представника

*Відповідь надала профільна експертка з питань сертифікації та стандартизації Наталія Музика підприємцеві, який займається фермерським господарством, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій “Швидкий старт.”*

#### **6. Яка саме реклама може зібрати більшу кількість відвідувачів для туристичного бізнесу?**

Одним із найпоширеніших форм промоції для приваблення клієнтів, є виготовлення “яскравих” реклам, де буде багато фото та проморолики. Вони добре спрацьовують, але їх слід розміщувати не в себе на каналах і збільшувати таким чином кількість підписників, а на професійних ЗМІ або на сторінках знаних лідерів думок, чи на тревел-каналах.

*Відповідь надав польський підприємець Станіслав Баска в рамках B2B зустрічі на тему розвитку туристичної галузі, яка відбулась в рамках Проєкту 25.04.2023.*

#### **7. Як відрізнитися від інших, які запровадження можна для цього використати?**

Одними із цікавих напрямків туризму, які можна використати, це створення садіб зеленого туризму, виробництво та продаж сувенірів, організація харчування, надання в оренду спорядження, створення цікавих локацій.

*Відповідь надав польський підприємець Станіслав Баска в рамках B2B зустрічі на тему розвитку туристичної галузі, яка відбулась в рамках Проєкту 25.04.2023*

#### **8. Де шукати клієнта для власної продукції?**

Є три основних шляхи, за допомогою яких можна продавати продукцію:

- активна робота в Internet – це маркетинг, SMM;

- поїздки на виставки різного рівня, для представлення своєї продукції;
- “Товариш підказав” – реклама між людьми, хороша якість – хороші відгуки.

*Відповідь надав польський підприємець Дам'ян Лясовський в рамках B2B зустрічі на тему: Промисловість: українські та світові ринки, яка відбулась в рамках Проєкту 16.03.2023.*

### **9. Який спосіб пошуку клієнта є найефективнішим?**

Раніше найдієвішим способом було представлення бізнесу на тематичних експозиціях, на даний момент – це є конкретна робота з рекламою в інтернеті.

*Відповідь надав польський підприємець Дам'ян Лясовський в рамках B2B зустрічі на тему: Промисловість: українські та світові ринки, яка відбулась в рамках Проєкту 16.03.2023.*

### **10. Як залучити відвідувачів у своє кафе / ресторан?**

- **Постійно поліпшувати сервіс.** Обов'язково впроваджувати стандарти обслуговування. Неважливо, скільки людей працює у вас в залі – 2 чи 10 – гість не повинен помічати різницю у сервісі.
- **Створіть своє унікальне меню.** Кухня – не тільки інструмент для приваблення гостей, а й основа, щоб їх утримати. Насамперед, треба здивувати відвідувачів своїм меню. Навіть, якщо рецепти будуть і не дуже видатними, без претензій на мішленівську зірку, приготування страв має бути на найвищому рівні.
- **Підтримуйте атмосферу закладу.** Атмосфера закладу – дуже делікатне питання, в якому багато чого залежить від деталей. Вибраний стиль і напрямок підкреслюють саме деталі, вони надають неповторності вашому закладу. Незвичне освітлення й розміщення столів, розділення залів за кольором і кухнею, фрески на стінах чи клаптикові дивани яскравих кольорів, розставлені сувеніри тощо. Деталі запам'ятовуються краще, але не варто бездумно клонувати успішний концепт, копіюючи вдалі варіанти інтер'єру – це не спрацює. Адже, якщо це вже бачили, про це не говоритимуть, як про щось нове. А ось запозичувати деякі моменти, додаючи свої унікальні деталі – непогана ідея.
- **Розкручуйте заклад у соцмережах.** Соцмережі – наше все. Тепер важко собі уявити чийсь профіль у будь-якій з соцмереж без п'ятничних фотографій з якогось закладу. А всі користувачі ставлять позначки геолокації та цілий букет гештегів, де найімовірніше буде й назва закладу. Стимулюйте своїх відвідувачів публікувати подібні пости. Робіть розіграші за відгук про заклад чи фірмову страву, влаштовуйте конкурс репостів свого пабліку, фотозвіти з заходів тощо.

*Відповідь надав польський підприємець Радослав Гарлей в рамках B2B зустрічі на тему розвитку бізнесу у сфері послуг, яка відбулась в рамках Проєкту 18.05.2023*

## Вихід на міжнародний ринок

### 1. Як дрібним ФОПам виходити на Європейські ринки, які перші кроки та чи, можливо, це зробити без посередників

Якщо діяльністю ФОПа є виробництво та продаж продукції, то найважливішим кроком є зробити сертифікати, які б приймалися у Польщі та інших країнах ЄС. Сертифікація дозволяє ввести продукцію в обіг вже безпосередньо після того, як вона пройде митне оформлення. Також, вона матиме більшу вірогідність і більше шансів отримати вищу ціну в плані поширення.

*Відповідь надав польський підприємець Кшиштоф Пльончик в рамках B2B зустрічі на тему розвитку сільського господарства, яка відбулась в рамках Проєкту 11.02.2023*

### 2. Які перспективи співпраці в перспективі майбутньої співпраці євроінтеграції в Україні?

Зараз дуже багато країн придивляється до України, це не є просто слова, і США, і країни Європи дивляться зараз на перспективи, які несе майбутній ринок, після завершення бойових дій. Певно саме на цьому євроінтеграція буде достатньо гарним посиленням, тому що, тоді ми будемо відповідати більше етичними, правовими та антикорупційними стандартами, які є в Європі.

Найбільш перспективними галузями наразі є будівництво, відбудова, розмінування, вирощування різних культур та виробництво продуктів харчування, адже саме вони впливають на використання площ.

Доступ до європейського ринку – це бюрократизація – великий рівень адміністративних видатків, які ми будемо з вами нести, але це також доступ до величезного ринку, що є можливістю для нашої продукції, для створення нових робочих місць, розширення власних виробництв і сплати податків саме на території України.

*Відповідь надав польський підприємець Маріуш Пашталінець в рамках B2B зустрічі на тему розвитку меблевого виробництва, яка відбулась в рамках Проєкту 06.04.2023*

### 3. Як правильно просувати свій бізнес у сфері дистрибуції?

Аби успішно продавати, дистриб'ютору потрібно не тільки підтримувати існуючу мережу реалізації, але й розширювати її, а також просувати товар, щоб про нього дізналося якомога більше людей? Ви можете поділити з виробником витрати на просування та популяризацію. По-перше, запитайте у нього всі доступні матеріали – брошури, фото, відео-огляди тощо. По-друге, обговоріть можливість часткової компенсації маркетингових витрат у вашому регіоні. До них можуть належати витрати на контекстну та банерну рекламу або на участь у профільних виставках та конференціях. Звісно, все це має бути прописано у договорі. Якщо ж мова про освоєння нового ринку, де продукція компанії раніше не була офіційно представлена, необхідно буде знайти та налагодити власні канали продажів, і чим більше їх буде, тим краще.

*Відповідь надав польський підприємець Ярослав Фус в рамках B2B зустрічі на тему розвитку сільського господарства, яка відбулась в рамках Проєкту 27.07.2023*

4. Наприклад, я виробник сиру та хочу його продавати до Польщі. Є власне фермерське господарство (тварини, територія) є виробництво, є сири, є сертифікат, що робити далі?

Одним зі способів – це спосіб безпосередньої торгівлі з покупцем, тобто в Польщі зараз є модним продаж крафтових продуктів харчування, або в інтернеті, або безпосередньо виїхати на польський ринок десь там в Перемишлі чи Жешуві. У всьому світі знову з'являється тенденція на органічні продукти, здорову їжу без хімії, продаж на базарах, термін придатності менше – ціна більше, але для продажу потрібно оформляти фітоконтроль якості на кордоні.

*Відповідь надали польські підприємці Евеліна Піскорівська та Роман Танський в рамках B2B зустрічі на тему розвитку сільського господарства, яка відбулась в рамках Проєкту 22.06.2023.*

5. Що найголовніше у крафтовому виробництві?

Крафтовий продукт – це про відповідальність перед споживачем, клієнтом, про повагу та прагнення направити загальну культуру споживання до показника якості і значимості. Найголовніше у крафтовому виробництві – це **якість**, починаючи з відбору сировини і закінчуючи технологією виробництва.

*Відповідь надали польські підприємці Евеліна Піскорівська та Роман Танський в рамках B2B зустрічі на тему розвитку сільського господарства, яка відбулась в рамках Проєкту 22.06.2023.*

6. Пошук збуту та професійних контактів з потенційними покупцями та замовниками.

Це питання є одним із найважливіших серед локальних виробників, особливо крафтових продуктів харчування.

Для таких замовників потрібно організувати експрес-діагностику їх можливостей, продукції, її асортименту та надати свої рекомендації щодо покращення упакування, фасування і т.п. Особливо корисним буде організація зустрічей для спілкування з потенційними дистриб'юторами, які можуть довести продукцію виробника в різні торгові точки всієї області, а також в локальні мережі супермаркетів. Такі перемовини дають поштовх до розробки нових продуктів та форматів упакування, етикеток та методів стимуляції продажів, а саме головне – можливість бути представленим одразу на полицях значної частини мереж в потрібному регіоні.

*Відповідь надав експерт з інвестиційних та фінансових питань та управлінської діяльності Володимир Василевський підприємцеві, який займається крафтовим виробництвом, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій "Швидкий старт".*

# Планування бізнесу

## 1. З чого почати планування бізнесу в швейній галузі?

Перед початком справи варто як слід потурбуватися про підготовку. Вона включає наступні етапи:

- складання бізнес-плану;
- складання таблиць витрат (з правдивої та актуальної інформації);
- вивчення ринку (по обраній категорії);
- вибір конкретної позиції виробництва;
- підписання партнерської угоди (у договорі повинні бути чітко прописані всі права, обов'язки і інші пункти, оскільки з часом ви і ваш напарник можете зіткнутися з нерозумінням один одного).

*Відповідь надав польський підприємець Марчін Гремські в рамках B2B зустрічі на тему розвитку важкої промисловості, яка відбулась в рамках Проєкту 29.09.2023.*

## 2. Розпочинаючи свій бізнес, постарайтеся дати відповідь на наступні питання:

- Що і де ви плануєте продавати?
- Хто ваші потенційні клієнти?
- Як і де ви збираєтеся просувати свій товар (на яких умовах і за якою вартістю)?
- Які розцінки ви хочете встановити?
- Яка собівартість товару («сира» ціна, тобто гроші, витрачені на матеріали)?
- Який матеріал і фурнітуру ви плануєте використовувати (необхідно хоча б раз поговорити з постачальником)?
- Що ви можете купити?

*Пораду надав польський підприємець Марчін Гремські в рамках B2B зустрічі на тему розвитку важкої промисловості, яка відбулась в рамках Проєкту 29.09.2023.*



## Юридичні питання

### 1. Яка процедура державної реєстрації потужностей операторів ринку харчових продуктів для суб'єктів малого підприємництва?

Згідно вимог ст. 25 Закону України “Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів” будь-який оператор ринку, діяльність якого пов'язана з виробництвом або обігом харчових продуктів, зобов'язаний провести державну реєстрацію всіх потужностей, що беруть безпосередню участь у цих процесах. В агросекторі такі вимоги стосуються і малих суб'єктів підприємництва (фізичні особи-підприємці, невеликі сімейні ферми тощо).

Якщо ви вирощуєте чи виробляєте продукти харчування, наприклад є молочною фермою чи сироварнею, або пасікою, то маєте подати до компетентного органу – структурного підрозділу Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів – відповідну заяву.

Подати заяву на отримання послуги заявник може особисто або через законного представника, шляхом відправлення документів поштою (рекомендованим листом) чи заповнивши заяву на отримання послуги онлайн на сайті: <https://diia.gov.ua/services/reyestraciya-potuzhnostej-operatora-rinku>

Державна реєстрація потужностей здійснюється компетентним органом шляхом внесення відповідної інформації до реєстру на безоплатній основі. Рішення про державну реєстрацію потужності або про відмову у такій реєстрації приймається протягом 10 календарних днів після отримання відповідної заяви оператора ринку. Копія рішення про державну реєстрацію потужності або про відмову у такій реєстрації надається (надсилається) оператору ринку протягом трьох робочих днів з дня його прийняття.

Оператор ринку має право розпочати експлуатацію потужності за принципом мовчазної згоди, якщо протягом 15 робочих днів після подання ним заяви про державну реєстрацію потужності територіальний орган компетентного органу не прийняв рішення про відмову у державній реєстрації потужності або не надав копії такого рішення оператору ринку.

Варто звернути увагу, що згідно зі ст. 37 ЗУ “Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів” виготовлення та обіг продуктів харчування на незареєстрованих потужностях, суворо забороняється. Мало того, відповідно до ст. 65 ЗУ “Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин” за виробництво або обіг харчових продуктів із застосуванням потужностей, не підданих державній реєстрації, але обов'язковість внесення в реєстр яких встановлена чинним законодавством, передбачена адміністративна відповідальність. Зокрема за порушення вимог законодавства: на юридичних осіб накладається штраф у розмірі від 23 до 30 мінімальних заробітних плат (МЗП); щодо фізичних осіб-підприємців розмір штрафних санкцій сягає 8-15 МЗП. Штраф має бути сплачений протягом 15 днів з моменту набрання законної сили постанови про його накладання. У разі його несплати в установлений термін, він стягується в примусовому порядку. Крім своєчасного погашення штрафних санкцій, оператору ринку також належить усунути допущене правопорушення й компенсувати завдані збитки.

*Відповідь надала експертка з юридичних питань Оксана Линник підприємцеві, який займається виробництвом крафтових продуктів харчування, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій “Швидкий старт”.*

## 2. Чи обов'язково сплачувати фермерському господарству єдиний соціальний внесок (ЄСВ) за своїх членів?

Фермерське господарство не сплачує ЄСВ за своїх членів, оскільки члени фермерського господарства не є найманими працівниками.

Члени фермерського господарства сплачують ЄСВ за себе самостійно у наступних випадках:

Відповідно до ч. 1 ст. 4 Закону України "Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування" від 08.07.2010 р. № 2464-VI, платниками ЄСВ є, зокрема і члени фермерського господарства, якщо вони не належать до осіб, які підлягають страхуванню на інших підставах. Тобто, якщо член фермерського господарства сплачує ЄСВ на інших підставах, він не є платником ЄСВ. Наприклад, коли особа працює за трудовим договором в іншого роботодавця або зареєстрована як фізична особа-підприємець чи здійснює незалежну професійну діяльність. Від обов'язкової сплати також ЄСВ звільняють осіб, які досягли пенсійного віку та отримують згідно із законом пенсію або соціальну допомогу.

Для взяття на облік платником єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування їм слід подати до контролюючого органу за місцем проживання заяву про взяття на облік платника єдиного внеску. Заява додатково підписується головою фермерського господарства та разом з підтвердними документами щодо дати набуття членства у фермерському господарстві (договір (декларація) про створення сімейного фермерського господарства, статут господарства тощо) подається протягом 10 календарних днів після внесення змін до установчих документів фермерського господарства. Контролюючим органом наступного робочого дня з дня взяття на облік членів фермерського господарства надсилається (вручається) повідомлення про взяття їх на облік.

Однак слід зазначити, що згідно з абз. першим п. 9-19 розд. VIII "Прикінцеві та перехідні положення" Закону № 2464 тимчасово, з 01.03.2022 р. до припинення або скасування воєнного стану в Україні та протягом дванадцяти місяців після припинення або скасування воєнного стану, особи, зазначені, зокрема у п. 5-1 ч. 1 ст. 4 Закону № 2464, мають право не нараховувати, не обчислювати та не сплачувати ЄСВ за себе. Такими особами розрахунок ЄСВ у складі податкової декларації не заповнюється за період, в якому відповідно до абз. першого п. 9-19 розд. VIII "Прикінцеві та перехідні положення" Закону № 2464 ЄСВ не нараховувався, не обчислювався та не сплачувався.

*Відповідь надала експертка з юридичних питань Оксана Линник підприємцеві, який займається фермерським господарством, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій "Швидкий старт".*

## Отримання грантових пропозицій

При зверненні до експерта з грантових можливостей, релаксоване підприємство в першу чергу надає інформацію:

- про форму власності (ТОВ чи ФОП);
- про місце реєстрації або де було здійснено процес перереєстрації, для ФОПів є можливість цього не робити;
- про основну сферу діяльності, з чим працює, які обороти. Це потрібно для того, щоб розуміти усі масштаби підприємства;
- про коротку історію створення, розвитку та роботи підприємства. щоб зрозуміти, наскільки підприємство підходить під той чи інший грант (виробники тютюну, алкогольних напоїв та виробництва зброї не підходять для отримання грантів).

Після обрання грантової пропозиції, яка підходить під критерії ведення діяльності, починається розпис ідеї грантової заявки, тобто, що саме підприємець хоче втілити та реалізувати в межах даного конкурсу.

Здебільшого підприємці звертаються до даних пропозицій задля отримання коштів на тверду частину бізнесу (наприклад, обладнання).

В описовій частині йдеться про підприємство (ФОП), опис діяльності та що очікується від даного гранту. Прописується основа мета, цілі та завдання, які мають виконуватись, задля її досягнення.

Одним із основних елементів в описі грантової заявки – це кількісний чи якісний результат, який ми отримаємо в процесі здійснення діяльності. Далі проговорюється перелік необхідного обладнання чи послуг, які потребує бізнес, що саме він хоче отримати в результаті гранту, відповідно до цього прописуються й інші пункти грантової заявки (бюджет, статті бюджету, якщо потрібно, то бізнес-план).

*Відповідь надав експерт з інвестиційних та фінансових питань та управлінської діяльності Богдан Руденко підприємцеві, який займається гідравлічним устаткуванням, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій "Швидкий старт."*

# Управління та пошук персоналу

## 1. Переїхали з підприємством у нове місто. Де знайти працівників, як сформувати штат?

Для початку потрібно сформувати «портрет» кандидата та опис вакансії: яка компанія, умови, завдання, що важливо в досвіді кандидата та в особистих якостях.

Далі, в залежності від рівня позиції/вакансій, раджу наступні інструменти.

### **Робітничі вакансії:**

#### *Безкоштовно:*

Місцевий центр зайнятості;  
Групи пошуку роботи в Вайбер, Телеграм, Фейсбук;  
Рекомендації місцевих жителів.

#### *За оплату:*

Сайти пошуку роботи – rabota.ua; work.ua; olx; Повідомлення в газеті/радіо/транспорті.

*Фахівці:* до вищезазначених інструментів можна додати Менеджера з пошуку персоналу, який закриває потребу в персоналі.

*Відповідь надала експертка з пошуку та управління персоналом Тетяна Кравчук підприємцеві, який працює в ресторанній сфері, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій “Швидкий старт”.*

## 2. Як дізнатись про рівень заробітних плат на новому ринку?

Рівень заробітних плат в різних регіонах України за однаковими професіями чи посадами можуть відрізнятися. Тому важливо уточнити/визначити рівень оплати до початку пошуку, оскільки це питання цікавитиме кандидатів та, звісно, для планування бюджету.

*Безкоштовно:* У разі наявності в штаті HR-менеджера, це питання може бути уточнене в професійній місцевій спільноті. Окремо можна перевірити дані по середній зарплаті по регіону.

Також можна орієнтуватись на очікування самих кандидатів або тих вакансій, які є на ринку.

*За оплату:* Можна купити огляд заробітних плат по регіону або окремих професіях. У разі масштабного підприємства. В іншому випадку краще користуватись іншими інструментами.

*Відповідь надала експертка з пошуку та управління персоналом Тетяна Кравчук підприємцеві, який займається консультуванням з питань комерційної діяльності й керування. під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій “Швидкий старт”.*

## 3. Як на підприємстві налагодити правильне, чітке управління?

Чітке та ефективне управління забезпечує організаційна структура, яка може підтримати досягнення цілей. І тут не про структуру для звітів, а справжню карту – для розуміння розподілу ролей, відповідальності тощо.

За розробку структури відповідає Керівник з управління персоналом та обов'язково погоджує її з Директором підприємства.

В рамках структури важливо описати відповідальність за підрозділами та кожну роль на підприємстві. Таким чином можна уникнути дублювання функцій, надмірності рівнів управління чи зайвих штатних одиниць.

*Відповідь надала експертка з пошуку та управління персоналом Тетяна Кравчук підприємці, яка займається ландшафтними послугами та вирощуванням рослин, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій "Швидкий старт".*

#### **4. Співробітники постійно хочуть вищий рівень зарплати, хоча ми платимо добре і раз на півроку підвищуємо її. Що з цим робити?**

##### **Декілька порад**

- Комунікація з працівниками. Більшість запитань по заробітній платі пов'язані, з відсутністю розуміння: з чого складається, коли виплачується, як я можу вплинути на збільшення (скільки, чого та як зробити) та з самої інформації, коли підвищуємо. І тут за розробку системи відповідає HR, а за пояснення кожному працівнику – безпосередній керівник.
- В компенсації може бути: корпоративний транспорт, обіди, страхування. Варто також їх порахувати в еквіваленті гривні та показати повну суму оплати. Так як працівники ці переваги можуть не враховувати.
- На хорошу заробітну плату та репутацію компанії праці кандидати приходять, а от змінюють компанію в більшості випадків через інші фактори: відносини, керівник, нерівномірне навантаження, невиконання обіцяного, побутові умови праці та інші причини. Варто приділяти увагу і цим факторам.

*Відповідь надала експертка з пошуку та управління персоналом Тетяна Кравчук підприємці, яка займається виробництвом спецодягу та текстильних сувенірів, під час надання консалтингової допомоги в межах консультацій "Швидкий старт".*