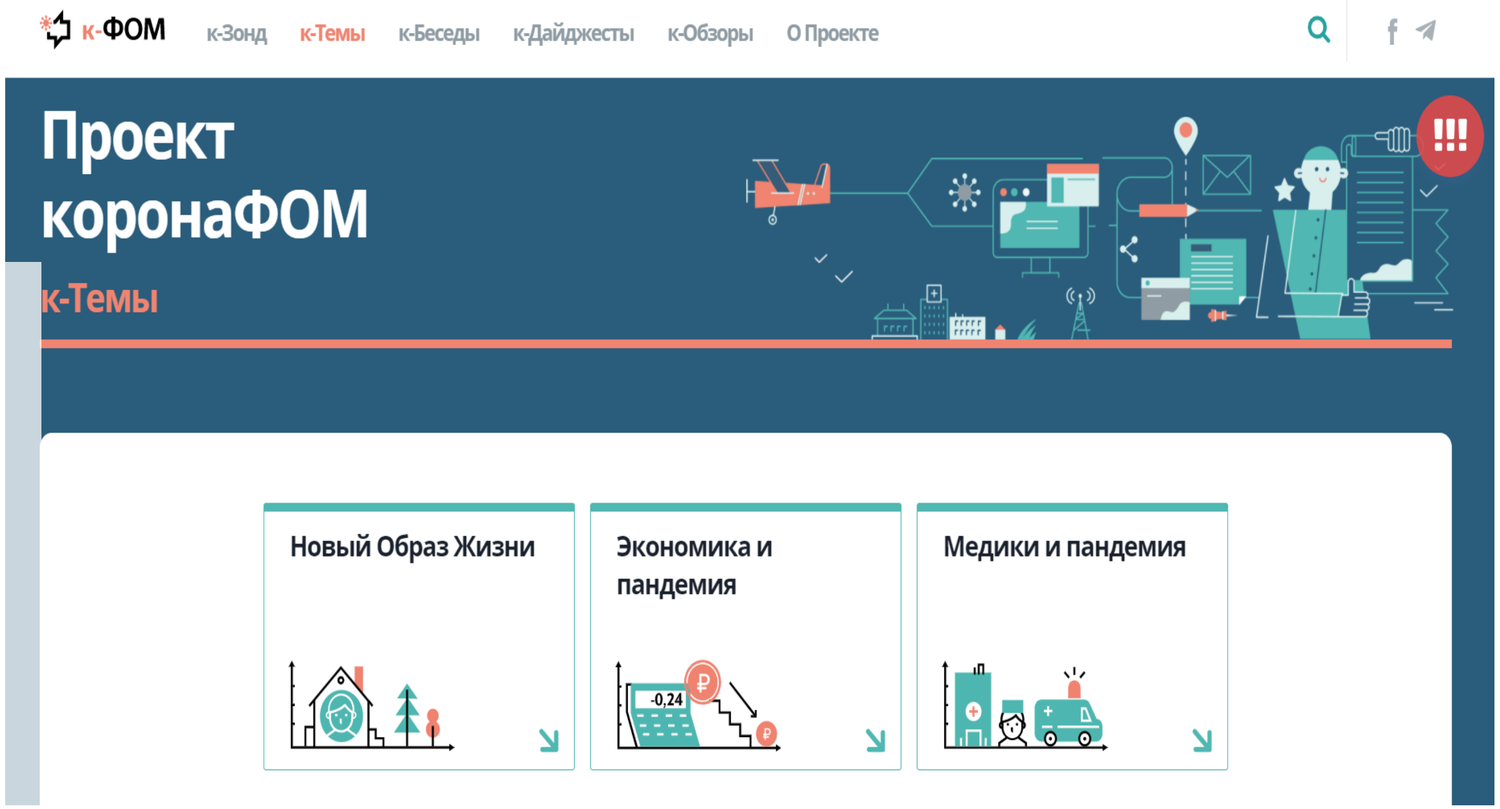
Бизнес в условиях пандемии: практики выживания

Фонд «Общественное мнение»
2020

Богомолова Екатерина
Галицкая Елена
Кот Юлия
Никифорова Екатерина
Петренко Елена

Проект КоронаФОМ

В апреле 2020 ФОМ запустил масштабный исследовательский проект, посвященный пандемии «КоронаФОМ»



Предпосылки проекта:

- тотальные и радикальные изменения в мире
- вчерашние общепринятые (социальные) описания реальности устаревают
- идут процессы формирования новых представлений о мире, становления новой социальной реальности

Тематика исследований:

- Динамика индикаторов (информированность, тревога, гигиена, работа и др.)
- Новый образ жизни
- Медики и пандемия
- Корпорации и пандемия
- И многие другие: https://covid19.fom.ru/

Информационная база исследования

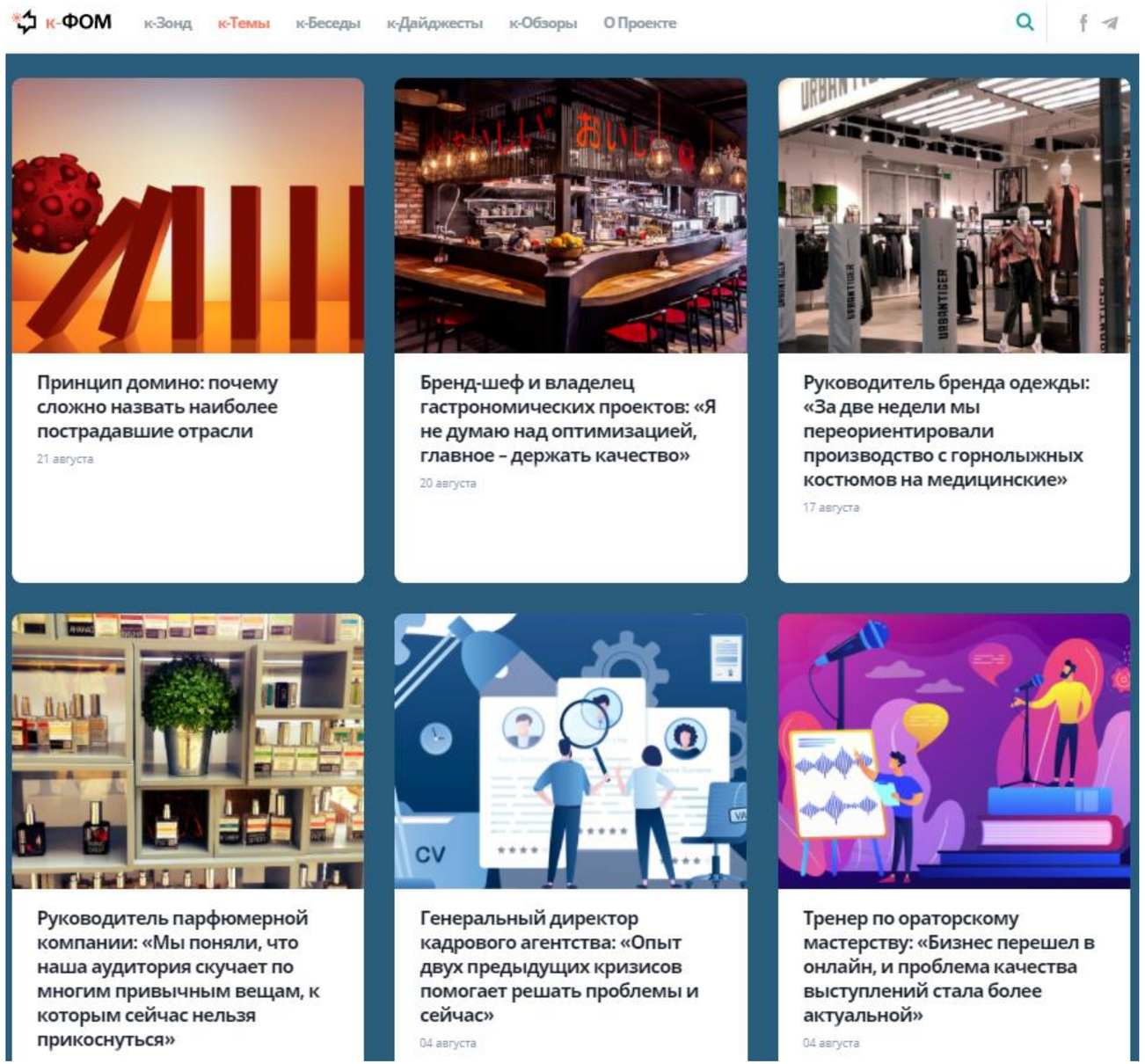
С апреля по сентябрь 2020 г. ФОМ провел
35 интервью с представителями малого, среднего и крупного бизнеса.

Параметры отбора информантов:

- Сферы деятельности, признанные наиболее пострадавшими
- Наличие команды сотрудников
- Отбор методом «снежного кома»

Ключевые фокусы:

- Изменения в бизнес-процессах,
- Корпоративная культура и работа с коллективом,
- Способы решения проблем и дальнейшая судьба дела,
- Уроки пандемии



ФОМ

Способы адаптации компаний

1. Частично закрыть старый бизнес, отказаться от неработающих активов



2. Выжидать, планировать рестарт после снятия ограничений



3. Развивать онлайн-присутствие в своей сфере



4. Разработать новые продукты или услуги



5. Выйти в новые ниши, сферы деятельности



6. Работать без кардинальных изменений в деятельности



Способы адаптации компаний

Примеры компаний

Проект Yoga_Method – единственный пример такого решения. Основным следствием пандемии для проекта стало закрытие студии йоги в Москве. Это решение помогло перераспределить силы и сфокусироваться на развитии онлайн-сегмента.

- ***Михаил Павлов, Yoga_Method:*** *«Закрытие студии – это, прежде всего, работа с активом. Можно было продолжать финансировать студию из своих средств, из средств кредитных, инвестиционных, можно было найти разные формы продолжения работы. Это был вопрос ликвидности и перспективности актива, который мне больше не виделся таковым».*

1. Частично закрыть старый бизнес, отказаться от неработающих активов



Способы адаптации компаний

Примеры компаний

- Салон красоты Martori
- Маникюрный салон «Пальчики»
- Концертная площадка «Дом печати»
- Организаторы забегов IRONSTAR
- Аренда развлечений «ПРО-Интерактив»

- ***Александра Давыдкина, «Пальчики»:*** *«Люди не перестают покупать продукты во время карантина, но стричься или делать маникюр в салонах перестают».*
- ***Семен Гальперин, «Дом печати»:*** *«На концертных площадках ничего не происходит. Что касается какой-то офисной работы, то нам по-прежнему нужно планировать мероприятия на следующие месяцы, на те периоды, когда мы ожидаем что карантин, прекратится»*

2. Выжидать, планировать рестарт после снятия ограничений



Способы адаптации компаний

Примеры компаний

- Музей русского импрессионизма
- Сеть ювелирных магазинов, Wanna?Be!
- Институт бизнеса и дизайна
- Лаборатория бега RunLab
- Кадровое агентство Business Travel Job
- Образовательный проект «ХаризмаЛаб»
- Спортивная школа I Love Supersport
- Сеть фитнес-клубов «Донспорт»
- Школа программирования для детей Coddy
- Единый абонемент FitMost

- ***Сергей Васильев, «ХаризмаЛаб»:*** *«Бизнес перешел в онлайн, люди стали много говорить на камеру, поняли, насколько это тяжело. Проблема качества выступлений внезапно стала очень актуальной».*
- ***Сергей Юров, Институт бизнеса и дизайна:*** *«Преподавателям приходится больше работать, усиленно готовиться к каждому занятию, чтобы всё показать и объяснить студентам. На подготовку теперь требуется в полтора-два раза больше времени».*

3.Развивать онлайн-присутствие в своей сфере



Способы адаптации компаний

Примеры компаний

- Парфюмерный бренд «Библиотека ароматов»
- Управляющая компания Venedi Hotel Group
- Туристическая компания JSP Business Travel Company
- Ивент-компания Interactive Solutions Group
- Группа медицинских компаний «Фэнтези»
- Сеть магазинов Leroy Merlin
- Семейное бистро Falafel Brothers

- ***Илья Волков, «Библиотека ароматов»:*** *«Наши ароматы – это как минимум 80% спирта, который является отличным дезинфицирующим средством. Первое, что могло прийти в голову, – сделать небольшую линейку антисептиков с нашими необычными ароматами».*
- ***Инна Пехова, Venedi Hotel Group:*** *«Изначал ьно мы хотели фокусироваться на больших отелях городского типа. Сейчас фокусируемся на автотуризме, небольших экологических и региональных отелях».*

4. Разработать новые продукты или услуги



Способы адаптации компаний

Примеры компаний

- Сеть кофеен «Бодрый день»
- Кафе-кондитерская «Кондитория»
- Суши-бар «Ой’си»
- Бренд одежды Urbantiger
- Обучение в области инновационных технологий и организация конференций «Технократ»
- «Агентство Эй Джи» в сфере деловых мероприятий

- ***Анна Габер, «Агентство Эй Джи»:*** *«Мы подумали, что традиционный туризм станет доступен раньше, чем корпоративный. Мы сделали маркетинговое исследование и выделили четыре наиболее интересных направления: гастротуризм, релакс-отдых, отдых с детьми и «Путешествие к себе».*

5.Выйти в новые ниши, сферы деятельности



Способы адаптации компаний

Примеры компаний

- Кадастровая компания «КОР»
- Платформа по созданию брендов Brand Hub
- Рекламное агентство VS-Group
- Торговая сеть «Лента»
- Сервисы «ТелеМед» и «ВетЭксперт»

- ***Алексей Кораблин, компания «КОР»:*** *«У нас есть клиент – застройщик, он сейчас очень плохо себя чувствует из-за всех этих ограничений. По сути, он сейчас переходит в рабство банка, потому что у него не осталось денег. Теперь мы должны продолжать взаимоотношения с банком, который о нас вообще не знает, не понимает, что мы делали, чего вообще от нас ждать. А мы не понимаем, чего ждать от него».*

6. Работать без кардинальных изменений в деятельности



Проблемы и трудности в период пандемии

1. Финансовая нестабильность
2. Моральное состояние руководителей, сотрудников, клиентов
3. Ситуация неопределенности, отсутствие горизонта планирования
4. Переговоры с арендодателями
5. Диалог с государством
6. Вызовы удаленной работы

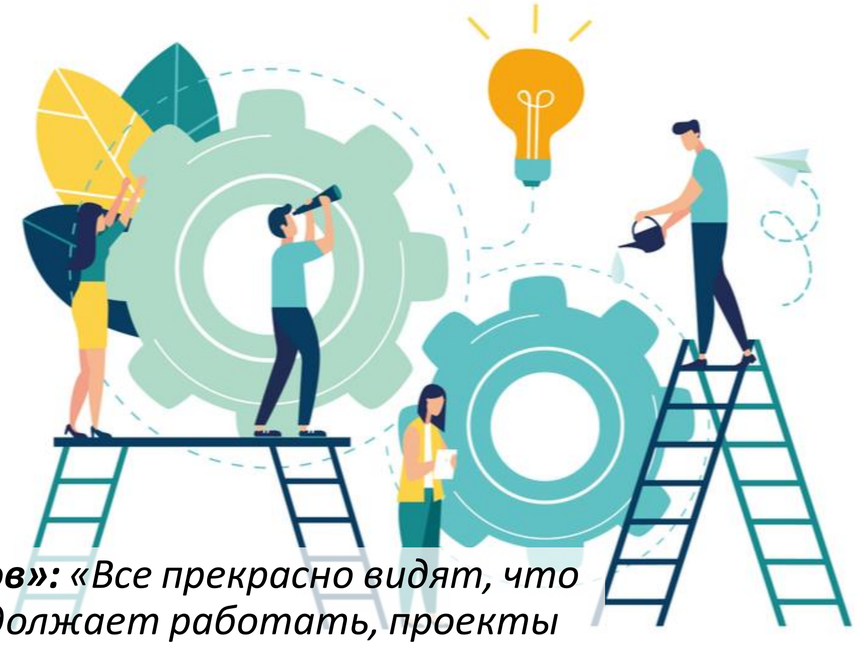


Олег Петряшев, компания «Технократ»: *«То, что сейчас происходит в мире, крадет внимание. Очень важно принять новую ситуацию, начать сверхтрезво мыслить. В течение этого времени самое главное – фокус».*

Карина Яковлева, кадровое агентство Business Travel Job: *«Многие владельцы помещений не хотели снижать стоимость аренды даже на период пандемии. Нам помогли соседи, которые снимали помещение на том же этаже. Мы готовы были уйти все разом из этого офиса. Его владелица поняла, что может потерять сразу всех арендаторов и снизила цену».*

Новый взгляд на роль руководителя и корпоративную культуру

1. Команда – основной ресурс компании
2. Необходимость осваивать новые функции, «микроскальпинг бюджета»
3. «Сначала наденьте маску на себя – затем на ребенка»: руководитель должен в первую очередь позаботиться о своем моральном состоянии



Илья Волков, «Библиотека ароматов»: *«Все прекрасно видят, что руководитель не опускает руки, продолжает работать, проекты идут, и в голове у человека происходит «свитч», что не все так плохо, как говорят по телевизору».*

Анастасия Пиорунская, Urbantiger: *«Я превратилась в менеджера по продажам: сидела на телефоне целый день и разговаривала с губернаторами, с управлениями Росздравнадзора и Минздрава».*

Заключение

1. Интервью показали спорность идеи составления списков наиболее пострадавших. Все компании связаны обязательствами с поставщиками, партнерами или дистрибьюторами. Если на каком-то этапе происходит сбой, пострадавший тянет за собой других, тем самым увеличивая масштаб проблемы.

2. Адаптация к изменившейся ситуации стимулирует развивать творческий потенциал и открывать новые горизонты. Важно чтобы компании не просто преодолели этот период, а чему-то научились, извлекли выводы и нашли новые идеи для развития.

3. Закон выживания – это уже не закон джунглей, когда каждый сам за себя. Перед общим вызовом бизнесы готовы сплотиться и усилить совместную работу. Объединение усилий оказывается удачным маневром для укрепления брендов и совершения прорыва. Пандемия мобилизовала владельцев бизнеса создавать объединения для разработки и уточнения стандартов деятельности, налаживания диалога с государством.





e-mail: soc@fom.ru

Москва, Рочдельская 15, стр. 16А,

123022 Тел. +7 (495) 620-62-32

www.fom.ru

fom@fom.ru