

ПОВОЄННА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ МІНІ-ПЕКАРНІ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ПРИФРОНТОВІЙ ЗОНІ

Значущість малого підприємництва хлібопекарського сектору стрімко зросла саме у прифронтовій зоні України, оскільки за рахунок гнучкості та більш швидкої адаптивності міні-пекарні здатні забезпечити локальну продовольчу безпеку та економічну активність у прифронтових містах. Близькість до потенційного споживача обумовлює вигідні умови для своєчасного та швидкого реагування на зміни попиту відповідним асортиментом продукції, який враховує особливості потреб прифронтових міст.

Втім, саме мале підприємництво є найбільш вразливе у наслідок впливу постійної фізичної небезпеки, обмеженості ресурсів та логістики, локальності ринку збуту тощо. Бізнес-моделі міні-пекарень, що засновані на відомих виробничих моделях із фізичними точками реалізації та локальним ринком збуту, в прифронтових містах не є достатньо ефективними.

Крім того, треба враховувати, що адаптація та трансформація її архітектури відбуватиметься в основному власним коштом, оскільки саме прифронтові території суттєво обмежені у державній підтримці бізнесу та міжнародній допомозі. Вдалі практики антикризового менеджменту періоду пандемії також вимагають коригувань та уточнень відповідно до умов воєнного часу.

Наразі виживання та дохідність забезпечується не виробничим ефектом масштабування, а досягненням ефектів від диференціації, забезпечення варіативності та альтернативи за умов стійкості операційної діяльності якомога довший період. Зауважимо, сама прифронтова зона також ділиться на території із різним рівнем фізичної небезпеки, довжиною та стабільністю логістичних ланцюгів, попитом, доступністю до ресурсів, можливостями утримання персоналу тощо. Що в цілому значно диференціює умови функціонування малого підприємництва.

Базовою стратегією для будь-якої бізнес-моделі прифронтової зони є виживання. За умов досягнення стійкості на певний період часу, архітектуру моделі необхідно планувати із властивостями системної адаптації на короткостроковий та довгостроковий періоди до досягнення максимально можливої життєздатності системи у воєнний та повоєнний періоди. Формування бачення повоєнної бізнес-моделі повинно передувати обґрунтуванню її архітектури у воєнний час. Оскільки вектор прийнятих рішень та дій формуватиметься не від точки забезпечення виживання та розвитку бізнесу у воєнний період до диверсифікації та масштабування у повоєнний період, а навпаки, бачення майбутньої бізнес-моделі у повоєнний період стає ціллю та від неї будується дороговказ на поточний момент.

Отже, загальне формування бачення повоєнної бізнес-моделі міні-пекарні визначається умовами військової діяльності, необхідністю забезпечення базового попиту та соціально-економічних обмежень конкретної території та сфери сільськогосподарської діяльності і супутніх їй. При цьому, до основних учасників процесів долучаються суб'єкти різних форм самоорганізації в суспільстві, зокрема, волонтери, міжнародні організації підтримки, мікро-громади, фонди, пункти незламності та інші. Саме потужна самоорганізація у суспільстві стала запорукою витримки у кризовий період, коли держава не може вчасно та відповідно реагувати на виклики по всіх територіях країни.

Загалом, будь-яка бізнес-модель визначає уявлення про спосіб формування цінності на ринку для певного споживача за рахунок інтеграції таких основних складових як: бізнес-ідеї, виробничі лінії, менеджмент, сервісні моделі, продуктові лінійки, моделі взаємодії з клієнтами та партнерами, канали збуту, бізнес-процеси, ресурсна база та інші. Саме

зазначені складові бізнес-моделі міні-пекарні зазнають трансформації у відповідь на зовнішній вплив чи відповідні внутрішні збурення системи з метою забезпечення автономності функціонування шляхом розбудови резервних та локальних мереж, активного впровадження цифровізації ключових процесів. При цьому, запорукою успіху трансформації стає саме постійність змін, що гнучкі та оперативно рухаються у напрямку інновацій, здатність швидко мобілізувати ресурси та наявність побудованої мережі підтримки (матеріальної та нематеріальної). Безперебійність виробничих циклів (ліній) міні-пекарень забезпечується енергоефективністю, ресурсною достатністю, глибоким вивченням потреб попиту та мобільністю персоналу. Вкрай важливо вчасно попереджати зміни споживання за асортиментними групами з метою забезпечення виробництва і реалізації без залишків. Для цього необхідно формувати профіль споживача не як покупця продукції, а вже як соціального партнера, який підтримує соціально-економічну активність прифронтової території. Залишається складним питанням доступність продукції у прифронтових містах, що виступає фактором продовольчого виживання суспільства окремої території. Тому трансформація асортименту продукції відбувається за новими вимогами воєнного часу.