МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Релокація виробництва в умовах воєнного часу»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0732-ба
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Бізнес-адміністрування
Онисько В.С.
Керівник:зав. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук державного управління, проф.
Бікулов Д.Т.
Рецензент:проф.кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор економічних наук, професор
Маркова С.В.

Запоріжжя – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Онисько Владислав Сергійович

1. Тема роботи «Релокація виробництва в умовах воєнного часу»

керівник роботи: Бікулов Д.Т., зав. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук державного управління, проф.

затверджені наказом ЗНУ від 15.06.2023 року № 887-с

2. Строк подання студентом роботи 23.11.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕЛОКАЦІЇ
2. ОСОБЛИВОСТІ РЕЛОКАЦІЇ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД
3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕЛОКАЦІЯМИ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _____
5 таблиць
5 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Бікулов Д.Т.		
2	Бікулов Д.Т.		
3	Бікулов Д.Т.		

7. Дата видачі завдання 10.06.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	10.06.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	11.06.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	12.06.23-16.06.23	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	17.06.23-23.06.23	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	24.06.23-27.06.23	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.06.23-25.07.23	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу	26.07.23-29.08.23	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.23-06.09.23	
9.	Розробка чернетки ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.23-14.09.23	
10.	Написання ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.23-29.10.23	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.23-02.11.23	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2023	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.23-22.11.23	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2023	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2023	

Студент _____ В.С. Онисько
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Д.Т. Бікулов
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Т.М. Магомедова
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми «Релокація виробництва в умовах воєнного часу»» зумовлена забезпеченістю формування ефективних засад управління матеріальними активами в умовах воєнного часу та розподілу ресурсів, в умовах війни які є наслідками руйнування виробничих систем, заводів, логістики, складів та територій підприємств.

Методом кваліфікаційного дослідження є розробка теоретичних пропозицій та практичних рекомендацій щодо удосконалення засад управління виробничими системами. Для досягнення поставленої мети було поставлено завдання представляти понятійний апарат у сфері наукового забезпечення управління виробництвом; програми економічні та суто процесні складові по управління виробництвом; дослідити сучасні підходи та проблеми управління розподільчою логістикою; провести структурний аналіз активів та здійснити оцінку показників ефективності управління підприємствами.

Об’єктом дослідження є релокація виробничої системи підприємства в умовах транспортних обмежень та невизначеності.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг: 61 стор, з них 8 рис., 20 таблиць. Список використаних джерел складає 40 найменувань.

ВИРОБНИЦТВО, ВІЙНА, ОБЛАДНАННЯ, ПЕРСОНАЛ, ПЛОЩА, ЦЕХ

ABSTRACT

The relevance of the topic "Relocation of production in wartime conditions" is due to ensuring the formation of effective principles of material asset management in wartime conditions and the distribution of resources in wartime conditions, which are the consequences of the destruction of production systems, factories, logistics, warehouses and enterprise territories.

The method of qualification research is the development of theoretical proposals and practical recommendations for improving the principles of management of production systems. To achieve the goal, the task was set to present a conceptual apparatus in the field of scientific support for production management; programs of economic and purely process components for production management; to investigate modern approaches and problems of distribution logistics management; to carry out a structural analysis of assets and to evaluate the performance indicators of enterprise management.

The object of the research is the production systems of the enterprise in conditions of transport restrictions and uncertainty.

The work consists of an introduction, three chapters, conclusions and a list of used sources. Total volume: 61 pages, including 8 figures, 20 tables. The list of used sources includes 40 items.

PRODUCTION, WAR, EQUIPMENT, PERSONNEL, AREA, SHOP

ЗМІСТ

ВСТУП…….8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ РОЗГЛЯД ПРОБЛЕМИ…10
1.1. Понятійно-категоріальний апарат сфери дослідження……..10
1.2. Аналіз теорії та практики сфери дослідження……17
1.3. Практика та методи удосконалень……21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ СПРАВ ОБЛАСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ……..25
2.1. Організаційно-економічна характеристика об’єкта дослідження……25
2.2. Аналіз зовнішнього середовища діяльності об’єкта……..31
2.3. Виявлення проблем в діяльності об’єкта…….44
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ’ЄКТА В СФЕРІ ДОСЛІДЖЕННЯ……...……50
3.1. Напрями та технологія удосконалення діяльності фірми……..50
3.2. Концептуальні основи адаптації в кризовому середовищі……58
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ…….60
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ……63

ВСТУП

Актуальність теми «Релокація виробництва в умовах воєнного часу» зумовлена необхідністю формування антикризової виробничої політики підприємства на ринку промислових товарів та захисту вітчизняних товаровиробників в пошуку нових територій продукції в нових безпечних місцях зарубіжного та вітчизняного ринку в умовах воєнної кризи та наслідків війни з необхідністю створення та застосування нових цехів товарів та стабілізаційних безпекових заходів.

Питання управління виробництвом знаходиться у центрі уваги досліджень сучасних підприємців та бізнесменів, є важливою проблемою безпеки підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України.

Мета кваліфікаційної роботи – розробити способи безпечного інвестування виробництва підприємств в період воєнного часу в Україні.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні теоретичні та практичні завдання:

- удосконалити підходи до управління виробництвом в кризових умовах;
- охарактеризувати сучасний стан розвитку виробництва в Україні;
- узагальнити та доповнити понятійно-категоріальний апарат організації виробництва та підвищення його ефективності у воєнний час.

Предмет дослідження кваліфікаційної роботи – заходи з розвитку виробництва і збуту та ділового простору у період військових дій.

Об'єктом дослідження є діяльність та управління матеріальними активами підприємства в період воєнних дій та кризи.

У першому розділі шляхом поступового набору інформаційних та практичних заходів організації підприємства в безпечних місцях. Визначені ключові складові елементи релокації виробництва.

У другому розділі розглядається можливість інвестування у виробництво період воєнного часу в України.

У третьому розділі сформульовані концептуальні основи релокації виробництва та аналізується міжнародний досвід з цього питання.

В основі написання даної кваліфікаційної роботи є припущення, що ефективне управління інвестиціями є передумовою для успішного виробництва.

Для досягнення визначеної цілі використовувалися низка загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, а саме: метод аналізу дав змогу дослідити теоретичні здобутки українських та зарубіжних науковців у; метод синтезу забезпечив розуміння сутності проблеми, економіко-статистичні методи забезпечили дослідження тенденцій та наслідків управлінської політики; конкретно-історичний аналіз – для уточнення основних понять, які зазнали змін у процесі розвитку державної політики у сфері управління спортивними закладами, теорії інституціоналізму; абстрактно-логічний метод – для теоретичного узагальнення й формулювання висновків із проблемних питань.

Інформаційною базою досліджень є законодавство нормативні акти України, статистичні матеріали, міжнародних фінансових організацій, наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників, статті, матеріали конференцій, підручники та навчальні посібники тощо.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що наукові висновки придатні для застосування в умовах діяльності реальної організації, яка діє в умовах ринку та сучасної системи виробн в ЗЕД.

Запропоновані у кваліфікаційній роботі теоретичні підходи, висновки і рекомендації також можуть бути використані як підґрунтя для подальших наукових досліджень у сфері менеджменту логістики, у тому числі стосовно управління потоками реальних організацій.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг 61 стор, з них 5 рисунків, 2 таблиці. Список використаних джерел складає 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕЛОКАЦІЇ БІЗНЕСУ

1.1. Поняття про релокацію виробництва

Підприємці зазвичай називають п’ять основних причин зміни місця розташування. Це питання робочої сили та робочої сили, бажання вийти на нові ринки, потреба оновити приміщення чи обладнання, бажання знизити витрати чи збільшити грошовий потік, а також міркування щодо якості життя. Для різних компаній і в різний час певні проблеми важливіші за інші. Але майже всі кроки можна віднести до певної комбінації цих проблем.

Головною серед поточних причин переміщення бізнесу є потреба у відповідній робочій силі. У деяких професіях, особливо тих, що вимагають технічних знань, відчувається гостра нестача працівників. Фірмам, які потребують спеціалізованих співробітників, можливо, варто переїхати в регіон, де вони можуть легко знайти таких працівників.

Ще одна причина розглянути питання про переїзд – коли компанія опиняється в застарілих або малогабаритних приміщеннях. Деякі підприємства починають свою діяльність у невеликому приміщенні, наприклад, у гаражі засновника, а потім переїжджають у більші квартали того ж міста. Пізніше бізнес переростає це місце розташування або починає шукати недоліки в його об’єктах, послугах, комунальних послугах, інфраструктурі чи інших особливостях. Вартість — це питання для будь-якого бізнес-рішення, і перехід може вилікувати — або створити — багато проблем із вартістю. По-перше, вартість життя в різних містах сильно відрізняється. Наприклад, у Літл-Року, штат Арканзас, вартість життя на 13 відсотків нижча від середньої по країні. На іншому кінці спектру витрати Нью-Йорка більш ніж удвічі перевищують середні показники по США. Теоретично, переїзд з Манхеттена в Літл-Рок може дати значну економію.

Але витрати включають більше, ніж витрати на життя, і відмінності в географічних витратах за останні роки зрівнялися. Компанії часто вимушені йти на компроміс між тим, щоб залишатися ближчими до цільових ринків і вибирати найдешевшу установу. Це одна з причин відтоку працівників із центральних міст у сусідні передмістя, що, за даними Бюро перепису населення США, призвело до того, що 3 мільйони людей покинули міста, тоді як передмістя зросли на 2,8 мільйона за останній рік.

Залежно від обставин у вас можуть виникнути інші фінансові питання, які слід розглянути. Великі компанії, які прагнуть побудувати фабрики з виробництва напівпровідників або автомобільні заводи, наприклад, часто отримують добре розрекламовані податкові пільги на мільярди доларів.

Підприємець може отримати несподіваний потік грошових коштів, продавши будівлю чи землю, вартість яких зросла, а потім придбати чи орендувати дешевше приміщення.

Ще більш нематеріальна проблема – якість життя. Компанії, які оцінюють переїзд, часто звертають увагу на можливості відпочинку, освітні заклади, рівень злочинності, охорону здоров’я, клімат та інші фактори, коли оцінюють якість життя міста. Це ще одна причина, через що погіршення стану внутрішніх міст втрачає бізнес, оскільки компанії прагнуть покращити якість життя деінде.

Хоча переїзд несе в собі ризики, переїзд може бути однією з найкращих речей, які ви коли-небудь робите для свого бізнесу. У переїзді немає жодних гарантій, і під час переїзду може піти не так багато речей, як і правильно. Поширені помилки включають поспішне прийняття рішення, надто вузьке зосередження на кількох витратах, невикористання доступних послуг економічного розвитку, ігнорування факторів якості життя, упущення важливих екологічних або регуляторних проблем і, вірите ви цьому чи ні, неспроможність планувати майбутнє розширення. Ці помилки можна звести до того, що ви занадто поспішаєте та намагаєтесь зробити хід занадто дешево.

Підприємець повинен врахувати вартість припинення діяльності. Практично неминуче продуктивність підприємства буде знижена протягом декількох днів або

навіть тижнів після переїзду. І це ще не все. Ви також можете втратити доброзичливість, особливо якщо ви були в цьому місці багато років.

Обладнання, яке ви використовуєте для виробництва продукту, надання послуг або використання для продажу, зберігання та доставки товарів. Це обладнання має подовжений термін служби, тому воно належним чином розглядається як основний засіб.

Процес привезення товарів з однієї країни з метою перепродажу в іншій країні

Стаття витрат, створена для вираження зменшення очікуваної тривалості життя та вартості будь-якого обладнання (включно з транспортними засобами). Амортизація встановлюється протягом фіксованого періоду часу відповідно до чинного податкового законодавства. Об’єкти, повністю амортизовані, більше не обліковуються як активи в бухгалтерських книгах компанії.

Переміщення бізнесу – це те, що має бути зроблено з уважним розглядом та аналізом для всіх зацікавлених сторін, на яких це може потенційно вплинути.

Як лідер вашої організації, останнє, що ви хочете зробити, це прийняти рішення, яке може серйозно вплинути на зацікавлену сторону або спричинити фінансові збитки для бізнесу.

З огляду на це, вага цієї діяльності робить її таким важливим процесом для людей, які приймають рішення.

Але перш ніж перейти до дрібниць, давайте розберемо, що насправді означає перенесення бізнесу.

Перенесення бізнесу може означати кілька різних речей. Це може стосуватися переміщення офісу з центру міста в передмістя. Це також може означати, що ви перемістите свій офіс з одного міста в інше, можливо, по всій країні. Ще одним прикладом може бути перенесення частини вашого офісу в інше місце, зберігаючи при цьому право власності на початкове розташування.

Як бачите, коли хтось каже «перенести бізнес», це може означати безліч різних речей. Але ніколи не слід сприймати це легковажно.

Перенесення бізнесу має фінансові наслідки як у короткостроковій, так і в

довгостроковій перспективі. Це недешева спроба перенести весь вміст офісу. І ціна лише зростає, чим далі від вашого початкового місця розташування.

Що стосується довгострокових витрат, ваше нове місцезнаходження має можливість збільшити або зменшити накладні витрати шляхом зміни лізингових платежів, комунальних послуг і податків. Це також може вплинути на заробітну плату, яку ви платите своїм працівникам, вартість доставки та інші вторинні впливи.

Наприклад, якщо ви перемістите компанію з Канзас-Сіті до Нью-Йорка, орендна плата за офісне приміщення та вартість заробітної плати, безсумнівно, значно зростуть.

Далі вам варто подумати про «приховані» витрати на переїзд. Ці приховані витрати можуть бути різними для кожної організації, тому людям, які приймають рішення про переїзд, важливо ретельно оцінити будь-які фінансові несподіванки, які можуть виникнути в результаті переїзду.

1.3. Практичні аспекти релокації бізнесу

Виходячи з попереднього прикладу, якби ви переїхали з Канзас-Сіті до Нью-Йорка, чи змогли б ви оплатити витрати на переїзд усіх своїх працівників? Це може бути досить дорогою витратою. Швидше за все, вам також доведеться суттєво підвищити їхню зарплату, щоб відповідати вартості життя в Нью-Йорку.

І оскільки переїзд із Канзас-Сіті до Нью-Йорка є таким великим переїздом, багато ваших працівників не захочуть переїжджати. Залежно від рівня вибуття, вашій компанії, можливо, доведеться взяти на себе величезні витрати, пов’язані з наймом, а потім навчанням нових талантів у Нью-Йорку, щоб заповнити ці вакансії.

Залежно від навичок, необхідних вашим працівникам, і групи кваліфікованих кандидатів у Нью-Йорку, вашій компанії також доведеться збільшити витрати на навчання в довгостроковій перспективі. Наприклад, у Канзасі багато працівників із знаннями сільськогосподарської науки, але,

ймовірно, менше в Нью-Йорку.

Вплив на співробітників і зацікавлених сторін.

Люди хочуть працювати на компанії та з компаніями, які спрощують приїзд і перебування на місці.

Щоб впоратися з цим, ваша організація може побудувати паркінг, взяти в оренду ділянку або відшкодувати вартість паркування. Але знову ж таки, це вплине на вартість вашого переїзду, і це потрібно враховувати.

Далі, розташування має бути в місці, куди легко дістатися з точки зору маршруту. Ніхто не хоче їхати до офісу більше 30 хвилин, тому обов'язково врахуйте це, розташовуючи свій офіс у місті.

Якщо у вас є клієнти або клієнти, які часто прилітають, щоб відвідати вашу організацію, також може бути важливо, щоб ваш офіс знаходився на пристойній відстані від аеропорту.

Переміщуючи округи, штати чи навіть країни, важливо оцінити податкову ситуацію у вашому новому місці. Залежно від того, куди ви переїжджаєте та вашого початкового місця розташування, податки можуть мати величезний вплив на прибутковість вашої організації.

Деякі компанії також отримують податкові пільги за наявність офісів у різних місцях, тому обов'язково зважте їх, обмірковуючи податкові наслідки вашого переїзду.

Ваші клієнти – це рятівний круг фінансового здоров'я вашого бізнесу. Тому, переміщуючи свій бізнес, ви повинні враховувати вплив, який це матиме на ваших клієнтів.

Це може бути у формі збільшення витрат (через збільшення накладних витрат) або, можливо, зниження вартості, оскільки ви наближаєтеся до клієнта.

Деякі слова мудрості: якщо ваш бізнес надмірно залежить від одного конкретного клієнта, переконайтеся, що ви розумієте ризики, пов'язані з наближенням до цього клієнта для економії коштів. Якщо ви коли-небудь втратите ці стосунки в майбутньому, це може знищити ваш бізнес і позитивні якості, які виникли в результаті зближення.

Переносячи свій бізнес, важливо подумати не лише про те, як нове місце розташування вплине на ваш бізнес у короткостроковій перспективі, але й у довгостроковій перспективі.

Наприклад, припустімо, що ваш бізнес розширюється як божевільний і що ви плануєте подвоїти кількість співробітників протягом наступних 3 років.

Переконайтеся, що ви оцінили, чи є у вашому новому місці резерв робочої сили для фактичного зростання. Якщо ваш розвиток здебільшого відбуватиметься навколо професіоналів загального бізнесу, таких як розробники, бухгалтери, юристи та маркетологи, це може не викликати занепокоєння.

Але якщо вам потрібно найняти ще 50 людей із великим досвідом роботи у сфері сільськогосподарських наук, ви можете провести дослідження, щоб визначити, чи справді місцева робоча сила має для цього талант.

Це стосується не лише людського капіталу. Це також може стосуватися потреби збільшити площу вашого підприємства або навіть потужності місцевих транспортних компаній.

Усі організації, які керують громадою, взаємозалежні. Отже, коли один бізнес закривається або переміщується, це впливає на всю організацію.

Через це дехто може стверджувати, що оцінка та мінімізація впливу на громаду, пов’язаного з переміщенням бізнесу, є етичною відповідальністю підприємства.

Наприклад, припустімо, що ваша компанія є найбільшим роботодавцем у маленькому містечку з населенням 30 000 людей.

Якщо ви перенесете свій бізнес на півдорозі країни, кількість робочих місць, доступних у цьому населеному пункті, суттєво зменшиться, що призведе до зменшення населення міста, оскільки люди виїжджають у пошуках роботи. Це потім вплине на малий бізнес у цьому районі через зменшення патронажу з боку людей у місті.

Рішення про перенесення бізнесу може мати величезні наслідки, і керівники, які беруть участь у переміщенні, не повинні сприймати його легковажно. Важливо врахувати всі фактори, пов’язані з переміщенням бізнесу, а потім

прийняти найкраще рішення для всіх зацікавлених сторін.

Фактори переміщення бізнесу – важливі. Чи відчуваєте ви, що вашій компанії час переїхати? Можливо, вам не вистачає місця, вам потрібні кращі приміщення або ви хочете зменшити витрати на офіс. Причин для компаній, які вирішують перенести свій бізнес, безліч, але ось 4 основні фактори, які впливають на їхнє рішення та переїзд туди, «де трава зеленіша».

Питання вартості важливі та чутливі. Вартість є основною проблемою для бізнесу. Можливо, термін оренди вашого офісу закінчується, і ваш орендодавець просить більше орендної плати. Перегляд інших варіантів дасть вам більше можливостей і можливості для переговорів, щоб отримати конкурентоспроможну оренду офісу в іншому місці.

Краще розташування – у безпеці. Головною причиною переміщення бізнесу є потреба в кращому місці. Зокрема, якщо ви хочете залучити відповідну робочу силу до свого бізнесу, вам потрібне місце, де ви зможете легко знайти та зберегти відповідний талант і професійний досвід для свого бізнесу. Правильне розташування також може вплинути на те, як сприймається бренд вашої компанії, тому важливо вибрати таке, яке є доступним і відображає правильний імідж для вашого бізнесу. Розширення масштабів. Переїзд офісу часто є єдиним способом отримати більше простору для процвітаючого бізнесу. Якщо немає можливості розширити свій бізнес (отримавши прилеглу площу або підвищивши продуктивність поточної діяльності), то вам необхідно з'ясувати, скільки офісних площ вам потрібно для вашого бізнесу. Використовуйте калькулятор офісної площі, щоб розрахувати це за вас на основі кількості персоналу та кількості приватних офісів і кімнат для переговорів.

Кращі варіанти оренди офісу бувають часто. Переукладання договору про оренду нового офісу на новому майні може дати вам можливість отримати більш вигідну оренду офісу, а за поточних ринкових умов ви зможете отримати хороші стимули для орендарів. Щоб отримати найкращі результати, скористайтеся послугами агента з нерухомості, щоб домовитися про оренду нового офісу від вашого імені.

1.3. Деякі аспекти оренди нерухомості.

Щоб допомогти вам знайти правильну нерухомість для вашого бізнесу, скористайтеся контрольним списком офісних приміщень, щоб допомогти вам вирішити, яка офісна нерухомість найкраще відповідає вашим потребам.

Якщо ви є власником бізнесу та розглядаєте перехід компанії, слід пам’ятати кілька речей. Наші друзі з ARC Relocation підготували наступну гостьову публікацію, щоб допомогти тим із вас, хто переїжджає не лише в дім. Щоб отримати додаткову інформацію щодо переміщення вашого бізнесу чи співробітників, зв’яжіться з ними тут.

Ви плануєте перенести свій бізнес. Це може бути з багатьох причин; ваш цільовий ринок змінився, ви намагаєтеся знизити податки, можливо, це переїзд офісу, тому що ваша компанія переросла простір, у якому ви зараз перебуваєте, і список можна продовжувати.

Перенесення вашого бізнесу займає багато часу та викликає стрес. Це стрес для співробітників і клієнтів. Щоб полегшити стрес від переїзду, вам слід розробити план переїзду для вашого бізнесу. Коли ваші співробітники знають, що вони переміщаються стратегічно, рівень їхнього стресу знизиться.

Давайте почнемо створювати план переміщення вашого бізнесу!

1. Визначте нове місце розташування

Першим кроком у вашій стратегії переміщення бізнесу має бути визначення місця, куди ви переїжджаєте. Вибираючи нове місце для вашого бізнесу, ви повинні враховувати добробут своїх співробітників, можливість зростання, витрати на переїзд та багато інших факторів.

Фізично відвідайте кожне потенційне нове місце, щоб скласти список плюсів і мінусів для кожного сайту. Порівняйте списки один з одним і виберіть найкращий для вашої компанії.

Після того, як ви визначили нове місце, настав час прояснити кілька речей.

2. Перелічіть причини, чому ви плануєте переїхати. Причини переїзду визначатимуть унікальні потреби вашої компанії. Якщо ви перерахуєте конкретні

причини переїзду на папері, це дозволить вам зосередитися на найкращих рішеннях для вашої ситуації. Розмір вашої компанії та ризик, пов’язаний з переїздом, – це дві причини, про які варто подумати. Можливі причини, чому ваша компанія планує переїхати.

У пошуках нижчих податків. У пошуках більшої та різноманітнішої робочої сили. Ваша компанія розвивається і їй потрібно більше місця. Термін оренди закінчився. Спад економіки змушує вас скорочуватися. Підійдіть ближче до свого цільового клієнта. Рухайтеся заради благополуччя та психічного здоров’я ваших співробітників. Менша вартість операцій.

Незалежно від причин переїзду, чіткий перелік причин допоможе вам знати, що вам потрібно додати до бюджету, а що можна виключити.

3. Створіть бюджет.

Створіть бюджет на переїзд, як і на все інше у вашому бізнесі. Будьте якомога детальнішими та залиште місце для несподіваних витрат. Подумайте, як наймання компанії з переїзду, такої як ARC, може заощадити ваш час і гроші.

Створення бюджету дає вам свободу приймати швидкі рішення, які принесуть користь вашій компанії в короткостроковій перспективі та в майбутньому.

Чи включає ваш бюджет. Витрати на переїзд кожного працівника. Вартість переїзду офісних меблів або нові офісні меблі. Переміщення обладнання або інструментів (при необхідності). Офісний комп'ютер і телекомунікаційні витрати на переїзд або нове офісне обладнання. Перевізна компанія. Нова офісна будівля (може бути в окремому бюджеті). Різні витрати. Створення бюджету – лише крок у цьому процесі. Ви повинні стежити за своїми витратами та дотримуватися бюджету, щоб він працював ефективно. Фінансування може швидко розірватися, якщо ви не вмієте правильно розпоряджатися своїм часом.

4. Створіть шкалу часу.

Тепер, коли у вас є бюджет, ви можете скласти графік переїзду. Коли відбудеться цей переїзд? Скільки часу триватиме кожен крок? Скільки триватиме весь процес переїзду? Створюючи часову шкалу, будьте якомога докладнішими.

Встановлення віх, щоб допомогти відстежити, де ви зараз перебуваєте в процесі, гарантує, що всі залишаться на шляху. Якщо це допоможе, створіть контрольний список для переміщення офісу, щоб зробити все зрозумілішим.

Не забудьте врахувати несподівані затримки! Можливо, вам доведеться скоригувати часову шкалу, якщо виникне затримка. Поділіться своїм графіком зі своїми співробітниками, постачальниками та клієнтами, щоб вони не були здивовані вашими затримками.

Визначте, як і коли ви будете переміщати канцелярське приладдя. Можливо, ви зможете обходитися без деяких речей і меблів довше, ніж інших, тож пам’ятайте про це, коли будете з’ясовувати логістику всього для переїзду.

Організація всього процесу переїзду є стресовою подією, особливо коли ви проходите через цей процес вперше. Можливо, варто було б передати процес компанії, яка регулярно займається логістикою переїзду.

5. Заспокойте своїх співробітників.

Ви можете зняти стрес своїх співробітників, відповідаючи на їхні запитання та чітко пояснюючи, коли, чому та як ви переїжджаєте. Їм не обов’язково знати кожну подробицю, але якщо поінформувати їх про загальну ситуацію, це допоможе звести чутки до мінімуму, а ваші співробітники підтримають переїзд. Ви можете виявити, що вони мають сильні сторони, які можуть сприяти переїзду. Недостатня комунікація є набагато більшим стресом для команди, ніж надмірна комунікабельність.

Якщо ви переміщуєте кількох працівників або одного працівника, вам потрібно враховувати кілька факторів. Ми створили повний посібник із переміщення співробітників, щоб полегшити ваш тягар!

6. Попередьте постачальників.

Настав час переглянути контракти з постачальниками та повідомити їм, що ви змінюєте місце розташування. Такі постачальники, як послуги з продажу продуктів харчування та напоїв, Інтернету, телефону, копіювальної техніки та клінінгових послуг, повинні бути повідомлені достатньо заздалегідь про плани компанії щодо переїзду.

Налаштування постачальників до того, як ваша компанія переїде в нове приміщення, означає менше простоїв, оскільки ви осідаєте на новому місці. Це повинно бути питанням надання постачальникам інформації про ваш графік переміщення.

7. Складіть план переїзду

Ви можете централізувати окремі частини стратегій переміщення бізнесу, які ви створили, у тепер зручному для читання форматах, якими можна поділитися. Найкраще зробити це доступним для всіх, хто буде брати участь у переїзді. Якщо кожен має потрібний доступ до плану переїзду, це гарантує, що він може нести відповідальність за свою частину під час переїзду.

Ви створюєте менше плутанини завдяки більш точному спілкуванню, маючи план в одному централізованому документі. Якщо у ваших співробітників виникли запитання щодо переїзду, ви можете направити їх до документа, де ви повинні були відповісти на всі запитання.

Незалежно від того, чи стосуються їхні запитання податкових наслідків переміщення, питань логістики, запитань про постачальників, питань про часові рамки чи будь-чого іншого, цей документ може допомогти все прояснити.

8. Виконайте свій план переміщення бізнесу

Тиждень руху настав! Настав час виконати ваш план переїзду. Важка організаційна робота закінчилася. Тепер ви бачите, наскільки добре поєднується ваша стратегія. Майте на увазі, що все не піде ідеально за планом.

Цей перехідний період є напруженим, тому будьте гнучкими та пропонуйте благодать усім учасникам.

Делегування є ключем до успішного переїзду

Незалежно від того, делегуєте ви здібним членам вашої команди чи спеціалізованій компанії з переїзду, ваш переїзд буде більш успішним, працюючи командою, а не окремо. Ось чому дуже важливо мати чіткий план. Кожен може знати свої ролі та працювати як команда. Не перекладайте напругу від переміщення свого бізнесу на плечі однієї людини; це включає вас! Заключні міркування.

Якщо перенесення вашого бізнесу є надзвичайно складним, не зволікайте, заплануйте безкоштовний дзвінок з нами вже сьогодні! Ми можемо ознайомити вас із вашими варіантами та надати вам індивідуальну пропозицію, незалежно від розміру бізнесу.

Останнім часом для багатьох компаній настав важкий час. У результаті зміни процесів під час пандемії багато компаній вирішили зберегти гібридну або дистанційну модель роботи. На додаток до цього, компанії все ще продовжують стикатися з економічним тиском і турботами, коли вони орієнтуються на нестабільному ринку. Це призвело до того, що багато хто відчуває фінансовий тиск і потребує розгляду варіантів, зокрема об'єднання приміщень і невикористаного простору.

Хоча це не все безслідно, оскільки очевидно, що в певних секторах існує відкладений попит на зростання. Ще в 2016 році багато компаній були готові збільшити площу своїх приміщень, але призупинили ці плани, поки країна почала процес виходу з Європейського Союзу. Коли пил влягся, і вони були готові зробити крок до розширення, почалася пандемія, і плани знову призупинили.

Іншою причиною, через яку підприємства можуть шукати переміщення приміщень, є законодавчий тиск. Це може бути тому, що їхні приміщення викуповуються в обов'язковому порядку, і існує певна потреба рухатися далі, або це може бути те, що компанія отримала повідомлення відповідно до розділу 25 Закону про орендодавця та орендаря 1954 року та має виїхати.

У результаті ринок починає спостерігати підвищений попит з боку компаній, які хочуть перенести приміщення – чи то для розширення чи консолідації.

Процес переїзду: складний і трудомісткий

Незважаючи на те, що зростання є хорошою річчю для бізнесу та обнадійливим знаком для економіки, переміщення приміщень може бути складним і тривалим, оскільки впливає багато факторів. По-перше, компанії повинні розглянути будь-які зобов'язання, які їм потрібно буде вирішити після виходу з договору оренди, щоб завершити оренду за контрактом. Це включає в себе ветхість, а також правильне вручення повідомлення про розрив або

повідомлення розділу 27 згідно із Законом про орендодавця та орендаря 1954 року.

Після врахування зобов'язань за старими приміщеннями все стосується нового. Незалежно від того, чи йдеться про нову оренду офісних приміщень чи виробничого майданчика, пошук відповідних приміщень і переконання, що майно відповідає меті, є критично важливим. Після отримання джерела компаніям знадобиться юридична допомога з оформленням договору оренди або забудови нового приміщення. Їм також знадобиться технічний внесок в угоди про розробку та консультації перед придбанням, щоб переконатися, що вони повністю обізнані про будь-які обмеження власності та відповідальність за ремонт, яку вони можуть успадкувати.

Усі нові приміщення потребуватимуть доопрацювання, щоб вони відповідали новому новому бізнесу, будь то обладнання офісу, ремонт складу чи навіть будівництво з нуля. Компанії повинні розумно вибирати своїх постачальників і ретельно складати контракти на будівництво, а також мати досвідченого менеджера проекту та технічну команду, щоб уникнути суперечок або проблем з постачальниками на наступному етапі.

Компанії також можуть отримати вказівки щодо податкових пільг, які будуть доступні під час більшості переїздів, включаючи надбавки на капітал.

Хоча це не все безслідно, оскільки очевидно, що в певних секторах існує відкладений попит на зростання. Ще в 2016 році багато компаній були готові збільшити площу своїх приміщень, але призупинили ці плани, поки країна почала процес виходу з Європейського Союзу. Коли пил влягся, і вони були готові зробити крок до розширення, почалася пандемія, і плани знову призупинили.

Іншою причиною, через яку підприємства можуть шукати переміщення приміщень, є законодавчий тиск. Це може бути тому, що їхні приміщення викуповуються в обов'язковому порядку, і існує певна потреба рухатися далі, або це може бути те, що компанія отримала повідомлення відповідно до розділу 25 Закону про орендодавця та орендаря 1954 року та має виїхати.

У результаті ринок починає спостерігати підвищений попит з боку компаній, які хочуть перенести приміщення – чи то для розширення чи консолідації.

Процес переїзду: складний і трудомісткий

Незважаючи на те, що зростання є хорошою річчю для бізнесу та обнадійливим знаком для економіки, переміщення приміщень може бути складним і тривалим, оскільки впливає багато факторів. По-перше, компанії повинні розглянути будь-які зобов'язання, які їм потрібно буде вирішити після виходу з договору оренди, щоб завершити оренду за контрактом. Це включає в себе ветхість, а також правильне вручення повідомлення про розрив або повідомлення розділу 27 згідно із Законом про орендодавця та орендаря 1954 року.

Після врахування зобов'язань за старими приміщеннями все стосується нового. Незалежно від того, чи йдеться про нову оренду офісних приміщень чи виробничого майданчика, пошук відповідних приміщень і переконання, що майно відповідає меті, є критично важливим. Після отримання джерела компаніям знадобиться юридична допомога з оформленням договору оренди або забудови нового приміщення. Їм також знадобиться технічний внесок в угоди про розробку та консультації перед придбанням, щоб переконатися, що вони повністю обізнані про будь-які обмеження власності та відповідальність за ремонт, яку вони можуть успадкувати.

Усі нові приміщення потребуватимуть доопрацювання, щоб вони відповідали новому новому бізнесу, будь то обладнання офісу, ремонт складу чи навіть будівництво з нуля. Компанії повинні розумно вибирати своїх постачальників і ретельно складати контракти на будівництво, а також мати досвідченого менеджера проекту та технічну команду, щоб уникнути суперечок або проблем з постачальниками на наступному етапі.

Companies may also wish to seek guidance on the tax incentives that will be available on most moves, including capital allowances.

Централізація бізнес-функцій:

Як правило, розташування функцій збільшення обсягу залежить від

комерційних факторів, таких як розташування постачальників, клієнтів і кваліфікованої робочої сили. Однак все ще можуть бути можливості централізувати їх у економічно та податково ефективному регіональному центрі. Ці структури завжди мають бути комерційними.

Зміна моделі ризику: якщо комерційно невиправдано перенести функції збільшення обсягу, їх можна реструктуризувати за допомогою іншої моделі, такої як франчайзинг і ліцензування.

3. Функції доданої вартості ІВ холдингові компанії:

Розмістивши ІР та пов’язане з ним активне управління в одній компанії, його цінність може бути максимально збільшена. Дохід, отриманий від такої діяльності, буде або роялті, або, якщо ІВ-холдинг включено в ланцюжок поставок, через надбавку до ціни товарів чи послуг.

Прибутки, пов’язані з інтелектуальною власністю, можуть бути дуже значними, і важливо подивитися, як цим можна керувати – наприклад, Ірландія дозволяє відрахування амортизації інтелектуальної власності, переданої від компаній групи, на основі ринкової вартості (а не балансової).

Міграція холдингової компанії: це зазвичай передбачає створення нової холдингової компанії над існуючою холдинговою компанією групи та відоме як інверсія.

Існує низка комерційних причин, чому компанія може мігрувати, зокрема:

• комерційні можливості для переорієнтації бізнесу на нове
територія або регіон, більш тісно пов'язані з клієнтами, постачальниками та/або робочої сили

• можливості виходу зі складного юридичного/податкового законодавства та
режим звітності існуючої країни проживання та прийняти більш простий режим на території, такій як Мальта.

Міграція має дуже значний вплив на бізнес, оскільки ключові особи, які приймають рішення, переїжджають або регулярно їздять за кордон.

Це також може вплинути на акціонерів, оскільки деякі юрисдикції мають високі ставки прибутку на виплату дивідендів акціонерам-нерезидентам. Якщо

договірний захист недоступний, можуть знадобитися складні структури, такі як схеми доступу до дивідендів, щоб керувати витратами на нарахування прибутку кінцевим акціонерам.

РОЗДІЛ 2
СУЧАСНИЙ СТАН РЕОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ І СВІТІ

2.1. Основи реструктуризації бізнесу

Звичайно, має бути прагнення до змін на рівні правління, щоб провести реструктуризацію такого характеру та усвідомити потенційні наслідки для репутації.

Платформа Gateley Property Platform поєднує в собі як юридичну, так і технічну експертизу, що означає, що ми можемо консультувати клієнтів щодо повного життєвого циклу власності, включаючи пом’якшення відповідальності та ризиків. Хорошим прикладом є послуги з переїзду, коли наші спеціалісти з нерухомості можуть виконати роботу, необхідну під час переїзду комерційних приміщень під один дах. Жодна інша юридична фірма чи консультант з нерухомості не може сказати те саме. Маючи одну основну точку контакту, наші клієнти отримують переваги від безперебійного управління проектами, швидших результатів і найкращого у своєму класі захисту всіх їхніх майнових інтересів.

Важливо розуміти потенційний вплив будь-якого переміщення на операційні, юридичні та податкові питання бізнесу. Загалом це можна зробити, але потрібне ретельне планування, щоб групи знали про всі витрати на переїзд.

Залежно від типу бізнесу, місцезнаходження постачальників і/або клієнтів буде ключовим для прийняття рішення про місцезнаходження. Близькість до цих ключових зацікавлених сторін часто є критичним фактором у стимулюванні переїзду.

Щоразу, коли діяльність переміщується, це буде потрібно

бути справжньою «субстанцією» у вибраному місці. Ступінь сутності

залежить від виконуваних функцій та активів і юрисдикції, куди вони мають бути переміщені. Хоча це може бути очевидним для функцій збільшення обсягу, таких як виробництво, холдингові та інтелектуальні холдингові компанії повинні будуть мати достатній персонал і належний рівень місцевого керівництва з відповідним досвідом для управління активами. Неспроможність продемонструвати достатню обґрунтованість може спричинити податкові занепокоєння, як зазначено нижче.

Люди та групи повинні розглянути, як буде виконуватися будь-яка перенесена функція та бути укомплектованим. Це може включати переміщення персоналу або найм на місцевому рівні. Для наявного персоналу необхідно враховувати їхнє бажання переїхати, на додаток до їхньої можливості переїхати з точки зору дозволу на роботу. Крім того, в контексті в «зібрана робоча сила», передача або відрядження працівників може призвести до передачі цінного ноу-хау від одного асоційованого підприємства до іншого. Залежно від фактів і обставин це може призвести до компенсації за ці нематеріальні активи. Якщо наявний персонал не хоче переїжджати, потрібно буде знайти відповідну робочу силу на місці. Обидва варіанти будуть мати відповідні витрати.

Репутація.

Деякі підприємства чутливі до сприйняття ринку. Будь-яка реструктуризація, яка може призвести до появи заголовків у ЗМІ, може негативно вплинути на прибутковість цих підприємств. Незважаючи на те, що високопоставлені ініціатори проклали шлях, під час перегляду стратегії бізнесу всі ключові гравці в бізнесі, від головного виконавчого директора до відділу корпоративних справ, повинні розуміти наслідки кроку та чітко уявляти свою позицію.

Важливо визнати, що під час переміщення персоналу за кордон або наймання нового персоналу трудове законодавство в різних юрисдикціях навряд чи буде однаковим. Навіть у ЄС можуть існувати обмеження щодо робочого часу, і працівники можуть мати більше прав в одній країні порівняно з іншою. Крім того, робочі ради в деяких державах-членах можуть бути потужними органами, що впливають на бізнес-рішення. Переукладення договору.

У разі перенесення ділових операцій за кордон може виникнути необхідність переглянути контракти з поточними постачальниками та клієнтами. Необхідно розглянути відповідний закон, що регулює ці контракти, і, якщо вони відрізняються, потрібно буде узгодити існуючі контракти з клієнтами та постачальниками. Право компаній.

Під час створення нової організації слід враховувати чинники законодавства про компанії, включаючи інші вимоги до звітності. Повна міграція зареєстрованих на біржі організацій може спричинити численні юридичні та лістингові вимоги.

Податкові питання. Правила резидентства та контрольованих іноземних корпорацій (CFC).

Багато податкових органів стягують податок не лише з компаній, зареєстрованих на відповідній території, а й з тих, хто там управляє. Тому важливо, щоб компанії мали відповідний рівень сутності та управління на місцевому рівні, інакше можуть виникнути додаткові податкові витрати згідно з правилами податкового резидентства та КІК.

Трансфертне ціноутворення,

Все більше юрисдикцій запровадили правила трансфертного ціноутворення, щоб гарантувати, що ціноутворення всередині групи (товарів, послуг, відсотків і роялті) вважається відбуватися на відстані витягнутої руки. Мета полягає в тому, щоб прибуток не було штучно перенаправлено на іншу територію через маніпулювання цінами. Як наслідок, рівень прибутку, який можна отримати на території, як правило, визначається глобальний путівник з переміщення бізнесу

Варіанти переїзду - маніпуляції цінами. Як результат, рівень прибутку, який можна отримати на території, як правило, залежить від рівня сутності на цій території – як з точки зору наявних активів, виконуваних функцій, так і ризиків. Ініціатива OECD BEPS може змінити спосіб впровадження правил, тому ретельне планування ланцюжка поставок має важливе значення. Вартість виїзду.

У рамках будь-якої реструктуризації вихідні витрати за переміщення функції чи активу за межі юрисдикції мають бути включені до витрат на переїзд. У більшості країн при виїзді стягується податок. Однак за допомогою планування

часто можна мінімізувати плату, що виникає при виході, або відкласти таку плату.

У разі переміщення в межах ЄС також існує аргумент, що такі збори є дискримінаційними та суперечать законодавству ЄС, зокрема свободі заснування та вільному руху капіталу.

Непрямі податки, тож необхідно подумати, коли будь-яка реструктуризація змінює потік товарів, послуг або інших платежів. Наприклад, необхідно змоделювати потоки роялті, відсотків і дивідендів гарантувати, що результуюча структура не призведе до додаткових податків. Там, де відбувається фізичне переміщення товарів або послуг, витік непрямих податкових витрат (зокрема податки з продажу та збори) необхідно буде включити до вартості реструктуризації.

План дій ОЕСР щодо BEPS покликаний ускладнити податковий ландшафт, що швидко змінюється.

Хоча вплив Плану дій, ймовірно, буде нерівномірним, він вплине на ширші організаційні структури в усіх багатонаціональних компаніях (МНК). План дій спрямований наблизити податок до місця створення реальної вартості. Буде набагато важче продемонструвати, що цінність створюється в країні, яка має невеликий людський капітал та інфраструктуру для підтримки генерування інтелектуальної власності, навіть якщо саме тут знаходяться права або звідки фінансуються інвестиції.

Щоб відповідати жорсткішим умовам щодо постійного представництва, компаніям потрібно буде продемонструвати, що люди та структури готові підтримувати ризики. Як наслідок, трансфертне ціноутворення буде складнішим і важливішим. Неможливо розглядати стратегії створення вартості, трансфертного ціноутворення та податкового планування ізольовано – усе має працювати в гармонії.

Незважаючи на те, що результати Плану дій ще знаходяться на стадії розробки, вони можуть докорінно змінити міжнародний податковий ландшафт, і їх потрібно буде ретельно розглянути при вирішенні будь-яких варіантів

переміщення. Висновок – розробка правильного рішення. Оскільки ваш бізнес шукає нові ринки для зростання та шукає, як найкраще керувати податковими, операційними витратами та витратами на дотримання законодавства, обґрунтування реструктуризації та/або переміщення принаймні деяких ваших активів і операцій може лише зростати.

1. Змоделюйте свій ланцюжок поставок і визначте ключові фактори цінності. Це допоможе вам визначити сфери, де переміщення/реструктуризація може додати цінності.

2. Визначте, які функції та активи можуть, повинні чи не повинні бути перенесені, і оцініть можливі місця розташування.

3. Проведіть аналіз здійсненності та аналізу витрат і вигод. При цьому слід розглядати не лише витрати, а й будь-які потенційні проблеми з репутацією.

Вибір, який випливає з цих оцінок, може виявитися дуже відмінним від того, що ви передбачали спочатку. Хоча ці оцінки, ймовірно, виявлять низку проблем, більшість з них можна вирішити за допомогою правильної структуризації та планування. Чого ви не можете собі дозволити, так це просто віднести переселення до «надто складної купи», оскільки в результаті ви можете програти конкурентам.

Як підприємства можуть ефективно повідомляти зацікавленим сторонам про рішення про переїзд?

Ефективна комунікація із зацікавленими сторонами має вирішальне значення при розгляді питання про переміщення бізнесу. Прозорий діалог гарантує, що зацікавлені сторони розуміють причини та потенційні вигоди. Для початку підприємства можуть проводити зустрічі з ключовими зацікавленими сторонами, такими як співробітники, інвестори та великі клієнти. На цих зустрічах компанія повинна представити добре структурований план переїзду, висвітлюючи переваги та вирішуючи потенційні проблеми. Повинні бути детально описані чіткі часові рамки, можливості на новому місці та структури підтримки для переходу. Для зовнішніх зацікавлених сторін, таких як клієнти та постачальники, регулярні оновлення електронною поштою, інформаційні

бюлетені або пряме спілкування допоможуть керувати очікуваннями. Перш за все, підтримка відкритого каналу для зворотного зв’язку та занепокоєнь ще більше забезпечить довіру зацікавлених сторін.

Які стратегії можуть прийняти компанії, щоб зменшити простої під час переїзду?

Зменшення часу простою є життєво важливим для забезпечення безперервності. Підприємства можуть прийняти кілька стратегій:

Поетапне переміщення: переміщення поетапно, таким чином, щоб деякі частини бізнесу залишалися в роботі, а інші переходили.

Тимчасові рішення: використання тимчасових приміщень або рішень для віддаленої роботи для забезпечення роботи під час переїзду.

Розширене планування: детальне планування, яке забезпечує наявність усіх ресурсів у разі потреби, може прискорити процес переміщення.

Технологія: використання хмарних систем і забезпечення надійної IT-інфраструктури в новому місці може забезпечити швидше налаштування та мінімальні збої.

Аутсорсинг: певні функції можна тимчасово передати аутсорсингу, щоб забезпечити безперебійне обслуговування клієнтів.

Як компанії оцінюють, чи вигоди від переїзду переважають труднощі та витрати?

Компанії можуть провести комплексний аналіз витрат і вигод, щоб оцінити доцільність переїзду. Цей аналіз порівнює всі потенційні переваги, як-от зниження операційних витрат, доступ до кваліфікованої робочої сили та податкові пільги, з очікуваними проблемами та витратами, включаючи витрати на переїзд, витрати на наймання персоналу та потенційні простої в роботі. Слід враховувати як матеріальні, так і нематеріальні фактори. Крім того, компанії повинні оцінити довгострокові наслідки цього кроку – чи збережуться переваги протягом тривалого часу чи вони короткочасні? Залучення зовнішніх консультантів, особливо тих, хто знайомий з динамікою нової локації, також може надати цінну інформацію.

Як компанії оцінюють, чи вигоди від переїзду переважають труднощі та витрати?

Компанії можуть провести комплексний аналіз витрат і вигод, щоб оцінити доцільність переїзду. Цей аналіз порівнює всі потенційні переваги, як-от зниження операційних витрат, доступ до кваліфікованої робочої сили та податкові пільги, з очікуваними проблемами та витратами, включаючи витрати на переїзд, витрати на наймання персоналу та потенційні простої в роботі. Слід враховувати як матеріальні, так і нематеріальні фактори. Крім того, компанії повинні оцінити довгострокові наслідки цього кроку – чи збережуться переваги протягом тривалого часу чи вони короткочасні? Залучення зовнішніх консультантів, особливо тих, хто знайомий з динамікою нової локації, також може надати цінну інформацію.

Яку роль відіграє організаційна культура підприємства в процесі переїзду?

Організаційна культура відіграє вирішальну роль у тому, наскільки плавно переходить бізнес під час переїзду. Компанія з культурою гнучкості, адаптивності та відкритого спілкування може ефективніше долати виклики. Співробітники в такому середовищі з більшою ймовірністю приймуть зміни, пропонуватимуть рішення та будуть проактивними в русі. З іншого боку, у жорстких організаційних культурах опір змінам може бути значним, що ускладнює процес переміщення. Таким чином, виховання позитивної культури може бути стратегічною перевагою під час таких переходів. Важливо також переконатися, що культура бізнесу узгоджується з культурними нюансами нового місця розташування.

Merriam-Webster визначає переміщення як «знову знайти місцезнаходження». «встановити або розмістити на новому місці»; або «переїхати на нове місце».

Люди переїжджають з багатьох причин, можливо, їм потрібно більше місця або хочуть зменшити чи, можливо, вони мають нову роботу.

Обставини та причини переміщення бізнесу також різні. Підприємство з одним сайтом може додати ще одне місцеве чи віддалене підприємство або може перемістити свій єдиний сайт в інше місце. Компанії, що працюють з декількома

сайтами, також можуть додати більше сайтів. Компанії також можуть забажати перевести співробітників індивідуально або групами.

Наступні речення є прикладами того, як ми використовуємо цей термін:

Компанія переносить свою штаб-квартиру з Бостона до Нью-Йорка.

Емма погодилася на роботу, оскільки роботодавець запропонував їй щедрий пакет переїзду. Можливо, нам доведеться перенести нашу фабрику в район з більшою кількістю кваліфікованих працівників.

Хороша політика переміщення допомагає фірмам залучати потрібних їм талантів.

2.2. Причини релокації бізнесу в сучасному світі

Чому підприємства переїжджають? Компанії можуть переїхати – або розширити – в нові приміщення з різних причин. Atlas World Group спостерігає за тенденціями переїзду вже більше 50 років. Їхнє 53-є опитування корпоративного переміщення за 2020 рік показало, що потреба в потрібних людях з потрібними навичками залишається головною причиною переїзду.

«Протягом останніх 9 років, — йдеться у звіті, — ключовим зовнішнім фактором, що впливав на обсяги переїздів, була нестача кваліфікованих місцевих кадрів».

В опитуванні взяли участь понад 400 осіб, які приймають рішення про переїзд. Респонденти працювали на малих і середніх підприємствах (МСП), а також на великих підприємствах у різних секторах. Сектори включали: послуги; виготовлення та переробка; фінансовий; роздрібна торгівля та складування; і військові та урядові. Географічний діапазон включав Сполучені Штати, Мексику, Великобританію та Європу.

Транспорт також може бути ключовим фактором. У звіті для уряду Великобританії за 2018 рік було виявлено, що доступ до транспорту виявився найважливішим рушієм рішень щодо переміщення бізнесу.

Більшість фірм заявили, що їх головною турботою є можливість персоналу

доїхати на роботу та з роботи. Також багато згадували про транспортну доступність клієнтів. Крім того, деякі фірми-виробники заявили, що транспортування продукції було ключовим фактором.

Екологічні міркування також стають важливим фактором у прийнятті рішень про переїзд, оскільки компанії все частіше шукають місця зі стійкою інфраструктурою та практиками, які відповідають цілям корпоративної соціальної відповідальності.

Британські дослідники також підкреслили різницю між тим, як великі та менші фірми вирішують переїхати. Вони виявили, що більші фірми, швидше за все, будуть приймати рішення про переїзд систематично, неупереджено. Навпаки, особисті уподобання – наприклад, місце проживання їхніх власників – мають сильніший вплив на рішення про переїзд у менших компаніях.

Основні дослідження ще мають вивчити короткострокові та довгострокові наслідки пандемії COVID-19 для переміщення бізнесу. Імовірно, важливим фактором буде кількість офісного персоналу, який працює вдома. Компанії цілком можуть переглянути свої офісні приміщення, потреби та ідеї щодо планування.

Технологічний прогрес у сфері комунікацій та інструментів управління проектами зробив для компаній все більш можливим ефективне керування віддаленими командами, зменшуючи потребу у фізичному переміщенні в деяких випадках.

Переїзд співробітників. Іноді фірми хочуть перевести співробітників. Двома поширеними причинами цього є розвиток кар'єри або перенесення досвіду на сайт іншої компанії. Щоб підтримати цих осіб, роботодавці пропонують допомогу у вигляді пакетів переїзду.

Товариство управління людськими ресурсами (SHRM) пропонує компаніям встановити чітку політику щодо допомоги у переїзді.

Політика має бути справедливою та узгодженою для всіх працівників, щоб запобігти фаворитизму керівників. У правилах має бути чітко вказано, що входить, а що не входить у пакет переселення, щоб зацікавлені особи могли

приймати обґрунтовані рішення.

SHRM зазначає, що, формулюючи політику переміщення, компанії, як правило, розрізняють нових працівників, досвідчених працівників і керівників. Вони також пропонують, щоб фірми звернули увагу на наступні моменти, вирішуючи форму та обсяг своєї підтримки:

Грошові стимули: напр. оплата праці, коригування вартості життя, премії. Відвідування: напр. оглянути нову ділянку, місцеву громаду, школи, житло. Супровід при купівлі та продажу будинків: включаючи юридичну та фінансову допомогу. Відшкодування витрат на пошук будинку, тимчасове проживання, переїзд. Підтримка для відпочинку членів сім'ї: напр. з проблемами пошуку роботи подружжя, догляду за дітьми та літніми людьми.

Окупність: напр. перевірте, чи законодавство штату дозволяє положення про окупність, якщо їх необхідно включити

Не всі працівники хочуть переїхати, незважаючи на пропозицію допомоги в переїзді. За даними Atlas World Group, основними причинами відмови від переїзду є сімейні проблеми чи зв'язки, а також працевлаштування подружжя чи партнера.

Переїзд – це велика індустрія. Багато роботодавців наймають фахівців з переміщення співробітників. Ці фірми можуть допомогти з розробкою політики, а також з операційними аспектами переїзду.

Переміщення працівників – це багатомільярдна індустрія. Найбільший ринок знаходиться в Північній Америці. Регіони з найвищим рівнем зрілості ринку включають США, Великобританію, Австралію та Західну Європу. Серед найбільш значущих тенденцій – використання технологій і збільшення кількості працівників-жінок.

Складні словосполучення з переїздом. В англійській мові існує багато складних фраз із терміном «relocation». Давайте розглянемо п'ять із них:

Консультант з питань переїзду: професійна допомога в плануванні та координації переїзду. Синдром стресу при переїзді: тривога та дискомфорт, які відчуваються під час переїзду. Договір про переїзд: договір, у якому детально

описані умови переїзду працівника. Послуги з переїзду: послуги, що допомагають у практичних аспектах переїзду.

Витрати на переїзд: витрати, понесені під час процесу переїзду.

Коли вашому зростаючому бізнесу доводиться змінювати місце розташування, ви часто стикаєтеся з періодом хаосу, збоїв і втрати продуктивності. За словами керівника бізнес-центру BDC Майкла Пойнтона, ось 11 ефективних способів мінімізувати вплив на ваш бізнес — і його прибутковість — у цей складний період.

1. Будьте проактивними

Багато компаній надто довго чекають на переїзд. Якщо співробітники спотикаються один об одного і не можуть знайти тихе місце для зустрічі, ви чекали занадто довго. У цей момент буде важко керувати безпроблемними змінами та переходом до нового простору. Не чекайте, поки співробітники попрацюють у коридорах, а в офісах накопичиться інвентар.

«Занадто довге очікування для задоволення ваших потреб у просторі може призвести до виробничих помилок, погіршення обслуговування клієнтів і високої плинності кадрів», — каже Пойнтон. «Це гарна ідея проактивно думати про свій простір, щоб він відповідав як поточним потребам, так і планам розвитку».

Регулярно стежте за своїми потребами в просторі, особливо якщо вони швидко змінюються, наприклад, через зростання або нові лінії продуктів. Почніть думати про те, що робити заздалегідь, а не тоді, коли обмежений простір заважає роботі.

2. Проаналізуйте свій простір

У міру того, як вільний простір закінчиться, проаналізуйте свій робочий простір, щоб побачити, чи можна його реорганізувати для підвищення ефективності. Експерт з операційної ефективності може допомогти вам визначити кращий макет, який значно заощадить простір і гроші.

«Замість того, щоб витрачати 5 мільйонів доларів на нову будівлю, ви можете витратити 20 000 доларів на реорганізацію свого простору», — каже Пойнтон.

3. Встановіть свій бюджет

Визначте бюджет для ваших потреб у нерухомості. Сума, яку ви можете собі дозволити, є, мабуть, найважливішим фактором для звуження ваших можливостей.

Незалежно від того, орендуєте ви чи купуєте нове приміщення, зарезервуйте значну частину свого бюджету для покриття додаткових витрат понад базову орендну плату чи ціну придбання будівлі. Додатково може включати такі речі, як непередбачені витрати на оренду (комунальні послуги, страхування та технічне обслуговування), ремонт і витрати на переїзд. Дізнайтеся більше про те, як створити ефективний бюджет комерційної нерухомості, який відображає всі потенційні та приховані витрати.

4. Вирішіть, що для вас краще: покупка чи лізинг

Вирішіть, що краще для вашого бізнесу: лізинг чи покупка. Це важливе рішення, яке необхідно прийняти перед початком пошуку місць.

Необхідно враховувати багато факторів, але загалом, якщо ви керуєте молодим бізнесом із невеликим додатковим оборотним капіталом або таким, що швидко розвивається з невизначеними майбутніми потребами в площі, лізинг може бути кращим варіантом для вас.

Купівля, з іншого боку, часто може бути дешевшою, ніж оренда. Це може бути особливо хорошим варіантом для більш відомих підприємств із достатнім оборотним капіталом і тих, хто потребує особливого простору, який потребує масштабної реконструкції.

2.3. Локації досліджень руху бізнесу

Ваш бюджет допоможе вам визначити варіанти розташування. Приймаючи рішення про місце розташування, обов’язково враховуйте доступність для клієнтів і постачальників, паркування та громадський транспорт, зручність доставки та отримання, послуги поблизу, проблеми зонування та простір для розвитку.

Нехтування потребами персоналу – поширена помилка. Обов’язково запитайте думку співробітників щодо місць розташування. Нехай вони відвідають потенційні сайти та отримають бай-ін за переїзд.

6. Ефективно ведіть переговори

Важливо вести ефективні переговори, щоб отримати вигідну угоду про оренду або купівлю приміщення. Крім того, не забудьте оточити себе правильною командою консультантів з комерційної нерухомості. Зокрема, без хорошого юриста з комерційної нерухомості не обійтися.

Для договорів оренди ви не повинні просто підписувати будь-який документ, який надає вам орендодавець. Уважно перегляньте всі побічні витрати та відповідальність, такі як комунальні послуги, податок на майно, страхування та технічне обслуговування.

Для покупки пройдіть ретельну перевірку. Це може включати отримання оцінки навколишнього середовища та стану будівлі, отримання оцінки, запит на пошук прав власності та перегляд документів постачальника, таких як минулі рахунки за комунальні послуги та ремонт.

Крім того, залиште достатньо часу, щоб банк перевірив транзакцію, перш ніж затвердити фінансування; це часто займає шість тижнів або більше.

7. Створіть шкалу часу.

Попрацюйте зі співробітниками, щоб визначити графік переходу. Графік може включати час на проведення ремонту, переміщення активів, налаштування телефонів та Інтернету, купівлю нових меблів чи обладнання, виготовлення вивісок та рекламу вашої нової адреси. Також визначте, хто відповідатиме за кожне завдання. Це може допомогти призначити когось відповідального за загальний перехід.

8. Створюйте інвентар.

Можливо, ви захочете створити додаткові запаси перед переїздом, щоб мати достатньо запасів, щоб забезпечити безперебійне постачання для виробничих потреб і клієнтів.

9. Дайте собі додатковий час.

Перехід часто займає більше часу, ніж очікувалося. Підприємства зазвичай недооцінюють простої виробництва під час переїзду, а ремонт зазвичай коштує дорожче, ніж передбачено бюджетом.

«Підприємства часто не очікують, наскільки руйнівним буде цей крок», — каже Пойнтон. «Деякі переходи можуть зайняти тижні, перш ніж усе пройде гладко. Іншим потрібні місяці».

10. Розглянемо рух у шаховому порядку

Одна порада, яка, здається, спрацювала для багатьох компаній, полягає в тому, щоб обслуговувати обидва приміщення — поточне та нове — протягом короткого часу, а також переміщати машини та інвентар у шаховому графіку, щоб мінімізувати вплив на робочий процес.

11. Спілкуйтеся.

Під час переходу ключовою є хороша комунікація зі співробітниками, клієнтами та постачальниками. «Поговоріть з ними заздалегідь про переїзд, щоб ви могли запобігти будь-яким проблемам, перш ніж вони зашкодять вашому бізнесу», — каже Пойнтон. Обов’язково часто діліться планами та якомога чіткіше пояснюйте, чого вони можуть очікувати на цьому шляху.

погано організований робочий простір може коштувати вам багато грошей. Чи знаєте ви, скільки часу ваші співробітники витрачають на пересування туди-сюди? Або яка частина ваших потужностей не використовується для заробітку вашій компанії?

Небагато підприємців можуть відповісти на ці запитання, каже Патрік Чокетт, старший бізнес-консультант BDC Advisory Services, який консультує підприємства з операційної ефективності. Але відповіді можуть відкрити очі. «На більшості виробничих підприємств дуже невелика частина квадратних метрів використовується для діяльності з доданою вартістю», — каже Чокетт, промисловий інженер.

А це означає, що простір, зусилля та гроші будуть витрачені даремно. Ось п’ять кроків, які допоможуть оцінити та змінити робочий простір для підвищення продуктивності.

1) Нанесіть на карту ваш заклад

Першим кроком має бути визначення того, що ви робите. Почніть із запитання, яка діяльність створює цінність для клієнтів. Це конкретні види діяльності, за які клієнт готовий платити гроші.

Далі створіть карту вашого підприємства, де відображатимуться лише ті території, де відбувається додаткова діяльність. Крім того, обчисліть, який відсоток це становить від загального об'єкта. Результати можуть вас здивувати. «Карта показує, наскільки добре ви зосереджені на діяльності, яка насправді приносить прибуток», — каже Чокетт.

2) Покажіть потік.

Тепер створіть другу карту свого робочого простору, на якій буде показано рух людей, продуктів і паперу. Один із способів зробити це — створити так звану діаграму спагетті.

Ви спостерігаєте за робочими процесами та малюєте лінії на своїй карті, які показують усі фізичні рухи, необхідні для ваших операцій. Кожен рух потрібно записувати окремим рядком. Також вимірюйте відстань і час кожного руху плюс час очікування на кожній зупинці.

3) Спостерігайте за підлогою.

Змусьте менеджерів проводити більше часу на поверсі, спостерігаючи за плануванням і робочим процесом. «Більшість менеджерів недостатньо сидять на підлозі, — каже Чокетт. «Ви не можете просто зробити швидкий п'ятихвилинний тур і прийняти важливі рішення. Ви повинні витратити час на спостереження та розуміння».

4) Оптимізуйте свій робочий простір.

Використовуйте всі свої спостереження, щоб подумати, як змінити робочий простір. Залучайте своїх співробітників. Вашою метою має бути звільнення часу співробітників і оптимізація вашого робочого простору для більшої продуктивності, каже Чокетт. «Більше часу та простору дозволить вам зробити більше для своїх клієнтів».

Подивіться на те, щоб усунути місця, які не використовуються для

додаткової діяльності, і зменшити відстані та час на схемі робочого процесу.

Приклад бізнесу, який підвищив продуктивність завдяки кращій організації робочого місця

Поради Чокетта зробили величезну зміну для компанії Крейга МакКоннелла, що виготовляє вивіски, Miller McConnell Signs. Компанія відчувала напругу для швидкого зростання, тому Макконнелл найняв Чокетта, щоб він запропонував рішення. Чокетт зрозумів, що перевантажені роботою продавці перебувають на іншому поверсі, ніж виробничий персонал, навіть незважаючи на те, що обидва відділи повинні бути в постійному контакті.

The solution? Move the two departments to the same floor. That change, along with other efficiency refinements, raised productivity and staff morale. “The assessment opened our eyes,” McConnell says. “It created an environment where questions were being asked that weren’t asked before.”

5) Шукайте творчі рішення.

Також можуть з’явитися рішення, які виходять за рамки простого перегрупування робочих станцій. Подумайте про більш глибокі зміни, як-от оптимізацію виробництва.

Наприклад, можна об’єднати два відділи та навчити працівників виконувати обидві роботи. Це може не тільки заощадити час, витрачений на пересування туди-сюди, але й підвищити гнучкість виробництва та зменшити кількість помилок.

Або замість того, щоб переміщувати ваш продукт між робочими станціями, ви можете доручити працівникам пересуватися навколо продукту. Чокет цитує виробників літаків. «Літак не рухається. Робочі роблять».

Щоб максимізувати продуктивність, кожній компанії потрібен надійний виробничий план. Проте ефективне планування — це складний процес, який охоплює широкий спектр заходів, спрямованих на те, щоб матеріали, обладнання та людські ресурси були доступні тоді і де вони потрібні. Планування виробництва схоже на дорожню карту: воно допомагає вам знати, куди ви прямуєте та скільки часу знадобиться, щоб туди дістатися. сь деякі переваги

ефективного виробничого плану та планування.

Зниження витрат на оплату праці за рахунок усунення зайвого часу та покращення процесу. Зменшення витрат на запаси завдяки зменшенню потреби в страхових запасах і надмірних незавершених запасах. Оптимізовано використання обладнання та збільшена потужність. Покращення своєчасних поставок продуктів і послуг. «Планування виробництва — це критично важливий процес, який необхідно опанувати, щоб забезпечити вашу стійкість, оскільки використовувані методи (управління вузькими місцями, глобальне управління, система витягування тощо) дають змогу уникнути перевищення термінів доставки, мінімізувати ризик дефіциту запасів і максимізувати використання людських і матеріальних ресурсів», – пояснює Ерік Френ'єр, старший бізнес-консультант BDC Advisory Services.

5 ключових факторів виробничого плану при релокації.

РОЗДІЛ 3
ЕФЕКТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ ПРИ РЕЛОКАЦІЇ БІЗНЕСУ

3.1. Планування релокації бізнесу

Ефективне планування залежить від чіткого розуміння ключових дій, які підприємці та бізнес-менеджери повинні застосовувати в процесі планування. Ось п'ять прикладів:

1. Прогноз ринкових очікувань.

Для ефективного планування вам потрібно буде з певною достовірністю оцінити потенційні продажі. Більшість компаній не мають чітких даних щодо майбутніх продажів. Однак ви можете спрогнозувати продажі на основі історичної інформації, тенденцій ринку та/або встановлених замовлень. «Польовий аналіз, збір інформації та розуміння досягнутих результатів дають

змогу встановити більш точний діагноз і розробити кращу стратегію дій», — додає пан Френьєр.

2. Контроль запасів

Необхідно встановити надійні рівні запасів, що живлять трубопровід, і мати надійну систему інвентаризації.

3. Наявність обладнання та людських ресурсів

Також відомий як «доступний час», це період часу, дозволений між процесами, щоб усі замовлення проходили у вашій виробничій лінії чи службі.

Планування виробництва допомагає вам керувати відкритим часом, забезпечуючи його ефективне використання, не допускаючи затримок. Планування має максимізувати ваші робочі можливості, але не перевищувати їх. Також розумно не планувати повну потужність і залишати місце для несподіваних пріоритетів і змін, які можуть виникнути.

4. Стандартизовані кроки та час.

Як правило, найефективнішим засобом визначення виробничих етапів є відображення процесів у тому порядку, в якому вони відбуваються, а потім врахування середнього часу, який знадобився для завершення роботи. Пам’ятайте, що всі кроки не обов’язково відбуваються послідовно, і що багато з них можуть відбуватися одночасно.

Заповнивши карту процесу, ви зрозумієте, скільки часу знадобиться для завершення всього процесу. Якщо робота повторюється або подібна, найкраще стандартизувати роботу та час. Задокументуйте подібні дії для подальшого використання та використовуйте їх як основу для встановлення майбутніх маршрутів і часу. Це значно прискорить процес планування.

Фактори ризику при релокації бізнесу

Оцініть їх, зібравши історичну інформацію про подібний досвід роботи, деталізуючи фактичний час, матеріали та невдачі, з якими зіткнулися.

Якщо ризики є значними, вам слід провести аналіз режимів і наслідків відмови (FMEA) і переконатися, що засоби контролю впроваджені для їх усунення або мінімізації. Цей метод дозволяє вам вивчати та визначати шляхи

зменшення потенційних проблем у ваших бізнес-операціях. Цей тип аналізу більш поширений у виробничих і складальних підприємствах.

Як планувати роботу. Усі інші дії починаються з виробничого плану, і кожна сфера залежить від взаємодії видів діяльності. Як правило, план стосується матеріалів, обладнання, людських ресурсів, навчання, потенціалу та маршрутів або методів виконання роботи в стандартний час.

Виробничий план спочатку має передбачати конкретні ключові елементи задовго до виробництва, щоб забезпечити безперебійний потік роботи в міру її розгортання. Замовлення матеріалів. Матеріали та послуги, які вимагають тривалого часу або транспортування на більшу відстань, також відомі як загальні замовлення, слід замовляти заздалегідь до виробничих потреб. Постачальники повинні періодично надсилати вам матеріали, щоб забезпечити безперебійну роботу. Закупівля обладнання.

Придбання спеціалізованих інструментів і обладнання для початку виробничого процесу може потребувати більш тривалого часу. Майте на увазі, що обладнання, можливо, доведеться виготовляти на замовлення або його просто важко налаштувати. Цей тип обладнання також може потребувати спеціального навчання. Вузькі місця - Це обмеження в процесі процесу, і їх слід оцінити заздалегідь, щоб ви могли їх обійти або усунути перед початком виробництва. Коли ви оцінюєте можливі вузькі місця, майте на увазі, що вони можуть перемістится в іншу область процесу. Робота з вузькими місцями є постійним викликом для будь-якого бізнесу.

Придбання та навчання кадрів. Ключові або спеціалізовані посади можуть вимагати тривалого навчання спеціалізованому обладнанню, технічним процесам або нормативним вимогам.

Ці кандидати повинні пройти ретельну співбесіду щодо їхніх навичок. Наймаючи їх, виділіть достатньо часу для навчання та переконайтеся, що вони компетентні у своїй роботі до початку роботи. Це забезпечить безперебійний перебіг вашого процесу чи послуги.

«Люди — важливий елемент планування виробництва, — каже пан Френьєр.

«Планування означає управління людським капіталом, а також обладнанням. Вони часто є ключем до оптимізації виробничих потужностей».

Виробничий план забезпечує основу для планування повсякденної діяльності. У міру надходження замовлень на продаж вам потрібно буде розглядати їх окремо відповідно до їх пріоритету.

Важливість замовлення визначатиме робочий процес і час його планування. Після цього ви повинні оцінити, чи готові ви до виробництва чи пропозиції послуги. Вам потрібно буде визначити:

Чи доступний інвентар на момент початку робіт?

Чи доступні ваші ресурси? Чи є у вас необхідний персонал для виконання завдання? Чи використовуються машини?

Чи відповідає стандартний час дозволеному доступному часу?

Ви повинні бути обережними, щоб мінімізувати фактори ризику; Дозволити забагато варіантів «що-якщо» може затримати доставку та бути контрпродуктивним.

Повідомте план. Визначивши, що ви відповідаєте всім критеріям для початку виробництва, вам потрібно буде повідомити план співробітникам, які будуть його реалізовувати. Ви можете планувати виробництво за допомогою електронних таблиць, баз даних або програмного забезпечення, що зазвичай прискорює процес.

Однак візуальне представлення є кращим як засіб для повідомлення робочих графіків працівникам поверху. Деякі підприємства розміщують робочі замовлення на дошках або використовують комп’ютерні монітори для відображення розкладу. Інші публікують робочі замовлення в режимі реального часу в розкладі.

Подумайте про зміни. Однією з багатьох проблем планування виробництва та складання графіків є відстеження змін у замовленнях. Зміни відбуваються щодня. Вам потрібно буде скорегувати свій план відповідно до цих змін і повідомити завод.

Впоратися зі змінами не завжди легко, і це може потребувати стільки ж зусиль, скільки створення оригінального виробничого плану. Вам потрібно буде

зв’язатися з різними залученими відділами, щоб усунути будь-які проблеми.

Крім того, комп’ютерне програмне забезпечення може бути корисним для відстеження змін, інвентарю, працівників і обладнання. Постійне вдосконалення процесів. Розробка вашого плану виробництва може виділити джерела відходів. Ви можете застосувати принципи операційної ефективності та виробництва з доданою вартістю, щоб усунути відходи, скоротити процеси та покращити доставку та витрати.

Щоб підвищити свою ефективність, важливо перевірити всі свої процеси. Є симптоми, які легко розшифрувати, щоб переглянути та покращити керування своїми операціями. Одним із прикладів є збільшення термінів доставки та втрата компанією контролю над своїм виробництвом.

Конкретні переваги глобального уявлення про ефективність ваших процесів:

- Покращена якість — менше помилок. Більше актуальності. Продукти, які краще відповідають потребам ваших клієнтів.

- Збільшена швидкість — краща пропозиція. Краще управління запасами. Знижений ризик. Можливість швидше задовольняти потреби клієнтів.

- Підвищена надійність — потрібний продукт або послуга в потрібний час і в потрібному місці. Створює довіру та лояльність клієнтів.

Мені аутсорсинг чи ні? Кожен власник бізнесу, ймовірно, задасть собі це питання в якийсь момент. Аутсорсинг може приймати різні форми і має як плюси, так і мінуси. Одне можна сказати напевно: якщо ви вирішите просуватися вперед з аутсорсингом, вам потрібні експертні знання про те, як це зробити.

Ось п’ять запитань, щоб демістифікувати аутсорсинг.

1. Що таке аутсорсинг?

Аутсорсинг — це коли компанія передає частину своїх операцій (наприклад, виробництво товару, завершення виробничого етапу або надання послуг, таких як транспортування чи обробка заробітної плати) третій стороні.

Аутсорсинг часто нагадує про перенесення виробництва до таких країн, як Китай і Мексика. Але ви також можете передати один етап виробництва, як-от фарбування, місцевому партнеру.

Замість того, щоб інвестувати у свій сайт і розширювати його після досягнення максимальної ємності, деякі компанії передають свої потреби в сховищах.

2. Які переваги аутсорсингу?

Аутсорсинг є поширеним у тій чи іншій формі, оскільки він пропонує кілька переваг, коли ресурси обмежені.

Зниження витрат. Компанії часто вирішують передавати частину своїх операцій на аутсорсинг, щоб зменшити витрати. Наприклад, деталь може бути виготовлена постачальником за більш доступною ціною, ніж якби компанія інвестувала у її виробництво власне. Це також може очистити їхній баланс, виключивши активи та стабілізувавши грошовий потік.

Часто це питання обсягу. Якщо обсяг надто низький, буде вигідніше передати операцію аутсорсингу, навіть якщо це означає повернення пізніше, коли обсяг збільшиться. Доцільність аутсорсингу завжди має бути переоцінена в міру зростання компанії.

Без чітких цифр важко визначити, чи є справжня користь від аутсорсингу.

Щоб визначити, чи є субпідряд вигідним, вам потрібно знати свої операційні витрати та чіткі цифри.

Багато компаній також обирають аутсорсинг, оскільки це дає їм доступ до експертних знань або передових технологій, яких вони не мають або які вони мають, але в обмежених можливостях.

Наприклад, якщо компанія не може дозволити собі придбати дуже передову технологію, вона все одно може отримати від неї вигоду, обравши спеціалізованого постачальника, який її використовує. Завдяки цьому спеціалізованому досвіду можна виробляти продукт кращої якості, часто з меншою ціною.

Стратегічне використання ресурсів. Аутсорсинг також дозволяє компаніям додавати ресурси під час пікових періодів або навіть резервувати їх для виконання завдань із високою доданою вартістю. Для цього вам потрібно подумати про основну місію вашої компанії та про доцільність продовження

певних операцій.

Це стосується не лише фізичних ресурсів, а й людських. Наприклад, аутсорсинг може бути корисним інструментом за поточної нестачі робочої сили. Ви повинні запитати себе, чи ви розміщуєте свою робочу силу якомога стратегічніше в той час, коли так важко найняти й утримувати працівників. Крім того, аутсорсинг — це спосіб допомогти задовольнити одноразові або сезонні потреби, не потребуючи найму співробітників, з річною зарплатою та пільгами, які супроводжуються цим.

Швидка адаптація ринку. Компанії також можуть прийняти рішення про аутсорсинг, коли ринок швидко розвивається і у них немає часу ознайомитися з новою сферою за короткий термін. Хорошим прикладом є величезна популярність електронної комерції та раптова кількість замовлень, які потрібно обробити. Щоб скористатися цими бізнес-можливостями, багато підприємців вирішують звернутися до аутсорсингу, оскільки їм бракує знань або людських ресурсів для обробки та доставки їхніх замовлень.

Є вартість, пов'язана з реакцією ринку. Ось чому може бути вигідно мати справу зі спеціалізованим постачальником, який може швидше запропонувати продукт або послугу.

Основні переваги аутсорсингу. Зниження витрат. Доступ до експертизи

Стратегічне використання ресурсів - Швидка адаптація ринку - Основні недоліки аутсорсингу - Ризик залежності - Втрата досвіду - Обмін інсайдерською інформацією.

3.2. Недоліки аутсорсингу.

Однак аутсорсинг не завжди є відповіддю, і важливо знати про пов’язані з цим ризики. Ризик залежності. Передача виробництва або етапу виробництва іншій компанії може створити певну форму залежності. Вам також слід уникати надто тонкого розподілу роботи між різними субпідрядниками, оскільки це може зменшити переваги, як-от ефект масштабу, і ускладнити управління.

Усвідомлюючи ризик залежності, ви все ж можете захистити себе,

підписавши угоду з постачальником.

Втрата досвіду. Аутсорсинг операції також призводить до втрати досвіду всередині компанії. Команда, яка раніше виконувала передане завдання, перепризначається для інших операцій. Команда, очевидно, може відновити цю операцію пізніше та відновити свій досвід, але завжди є період адаптації.

Обмін інсайдерською інформацією. Ви повинні знати, що для того, щоб аутсорсинг працював добре, ви повинні ділитися внутрішньою інформацією зі своїм постачальником. Наприклад, деталі новинок будуть в руках співробітників цієї компанії-партнера.

Тому важливо знайти час, щоб вибрати надійного постачальника та включити положення про конфіденційність в угоду, яку ви підписуєте з ним.

4. Як передати аутсорсинг?

Після попереднього аналізу, якщо ви вирішите, що аутсорсинг може бути вигідним, наступним кроком буде визначення точної роботи, яка буде передана аутсорсингу, і того, як це буде зроблено. Щоб переконатися, що процес пройшов добре, потрібно перевірити кілька речей.

Вибір постачальника на основі аналізу потреб. Вибір постачальника має базуватися на кількох критеріях, а не лише на найкращій запропонованій ціні.

Чи має постачальник достатній досвід у вашій галузі?

Чи може постачальник відповідати вашим очікуванням щодо якості, термінів виконання, надійності та технологій?

Чи має постачальник гнучкість, щоб адаптуватися до ваших мінливих потреб?

Чи має постачальник необхідну кваліфіковану робочу силу для належного виконання роботи?

Чи збігаються етичні та екологічні практики постачальника з вашими?

Чи зможе постачальник добре інтегруватися в ланцюг поставок?

Ви повинні отримати ставки, і рекомендується підготувати специфікації, щоб полегшити вибір. Вам потрібно мати список пріоритетних потреб і вирішити, наприклад, де ви готові заплатити трохи більше за вищий рівень якості. Ви

повинні дивитися на рішення в цілому.

Включення в угоду показників ефективності. Цілком нормально мати кілька очікувань щодо роботи, яку виконує ваш субпідрядник, і ви повинні обов’язково включити їх в угоду, підписану обома сторонами.

Ви можете включити цілі, пов’язані з якістю, виробничою потужністю, рівнем запасів або термінами доставки; це все повинно бути там. Мати чіткі цілі та заходи обнадійливо для обох компаній, оскільки це дозволяє уникнути непорозумінь.

Партнерство: справжня командна робота. Ви повинні переконатися, що ключові зацікавлені сторони докладуть необхідних зусиль для обміну інформацією та співпраці, щоб зробити аутсорсинг успішним.

Щоб спростити роботу, чому б не розглянути спільне навчання ваших співробітників і співробітників вашого постачальника? Це дає можливість налагодити методику роботи.

Також може бути гарною ідеєю, щоб ваші співробітники спілкувалися зі співробітниками вашого постачальника. Деякі компанії навіть розглядають працівників своїх постачальників як частину своєї команди, і ця динаміка сприяє постійному вдосконаленню.

Почніть з малого і перевірте воду. Перш ніж доручати великий обсяг роботи субпідряднику, краще почати з пілотного тестування, а потім підготувати план переходу.

Передача невеликого обсягу роботи субпідряднику дає кожному можливість пристосуватися та гарантує, що все працює гладко, перш ніж збільшити кількість.

Золоте правило: не перекладайте свою неефективність. Компанії, як правило, віддають на аутсорсинг ту частину своєї діяльності, яка не є особливо продуктивною. Однак це не привід перекладати цю неефективність на партнера.

Наприклад, якщо піддони, які ви надсилаєте своєму субпідряднику, марковані неправильно, і їм доводиться витрачати годину на їх сортування, ви заплатите більше за послугу. Майте на увазі, що вам буде виставлено рахунок за цей втрачений час, і переконайтеся, що ви працюєте над зменшенням відходів.

5. Як технології сприяють аутсорсингу?

Хоча раніше управління аутсорсингом було складним, оскільки інформація оброблялася вручну, технологія значно спростила та прискорила обмін. Якщо, наприклад, є зміни в кресленні для частини, оновленнями можна поділитися між різними командами, коментувати та виправляти їх у режимі реального часу.

Системи управління також надають велику кількість інформації для моніторингу виробництва в реальному часі. Також можна отримати доступ до стану замовлення та рівня запасів. Це підвищує ефективність, і доступ до цієї інформації може заспокоїти.

Також рекомендується бути прозорим у відносинах зі своїм субпідрядником, наприклад, надаючи йому чіткий огляд майбутньої роботи. Якщо ви очікуєте великого обсягу роботи, вам потрібно дати їм час, щоб підготуватися, вкласти відповідні кошти та, отже, краще задовольнити ваші потреби. Чим більше ви ділитеся правильною інформацією, тим легше вам жити і тим більше шансів уникнути помилок і затримок. Всі виграють.

Підсумовуючи, зазначимо, що аутсорсинг — це не магічний спосіб вирішення проблем, але він може бути цікавим варіантом для вивчення залежно від контексту вашої компанії та конкретних цілей.

1. Викладіть у своєму плані причини для розгляду питання про переїзд. Можливо, вашій компанії доведеться переїхати через те, що термін оренди закінчився, або тому, що ви переросли своє поточне місцезнаходження. Чітко визначте позитивні причини для переїзду. Можливо, ви захочете розташувати свій бізнес ближче до важливих клієнтів або ділових партнерів. Якщо ви плануєте розширюватися, вам знадобиться більше місця. Або ви не зможете найняти кваліфікованих або спеціалізованих працівників у вашому поточному місці. З’ясувавши причини переїзду, ви зможете зосередити свій план на правильних рішеннях.

2. Оцініть і порівняйте потенційні ризики та переваги переїзду. Покажіть, як ви максимізуєте переваги, такі як покращене робоче середовище, кращий доступ до постачальників або кваліфікованої робочої сили та можливості для

розширення. Задокументуйте потенційні ризики, такі як збій у виробництві, що спричиняє проблеми з доставкою, втрата ключових працівників, які не хочуть переїжджати, а також зростаючі чи непередбачені витрати на переїзд. Включіть плани дій для мінімізації ризику в загальний план переїзду.

3. Включіть детальні витрати в план. Розрахуйте всі прямі та непрямі витрати на переїзд, щоб скласти бюджет переїзду. Включіть приблизні витрати на оренду або купівлю відповідної нерухомості у вашому цільовому місці. Отримати кошторис транспортування меблів та обладнання на нове місце. Передбачте у своєму бюджеті кошти на ремонт, реконструкцію або косметичний ремонт нового приміщення. Включіть гонорари професійних консультантів, таких як юристи та агенти з нерухомості.

4. Перелічіть райони, які ви визначили як придатні для перенесення свого бізнесу. Порівняйте зручності, витрати та переваги місця розташування з критеріями, викладеними в мотивах вашого переїзду. Підготуйте короткий список об’єктів нерухомості в регіоні, здійснивши пошук в базах даних об’єктів нерухомості в Інтернеті або попросивши агента з нерухомості надати деталі. Якщо ви переїжджаєте в регіон, який намагається залучити інвестиції через державно-приватне партнерство, зверніться до будь-яких державних установ у регіоні, щоб отримати допомогу у пошуку відповідної нерухомості.

5. Розподіліть відповідальність за управління переїздом. Виберіть лідера, який візьме на себе загальну відповідальність за управління проектом, і призначте представників у кожному відділі для зв’язку з керівником. Підготуйте контрольні списки обов’язків для кожного відділу, щоб усі були в курсі ключових дат і завдань. Розробіть план проекту для підтримки основного виробництва та доставки під час переїзду. Таким чином ви можете продовжувати надавати клієнтам належний рівень обслуговування з мінімальними збоями.

6. Розробіть план внутрішніх і зовнішніх комунікацій, щоб співробітники, клієнти та постачальники знали про наслідки переїзду. Поясніть причини та потенційні переваги переходу всім співробітникам, заохочуючи їх до співпраці для забезпечення плавного переходу. Визначте політику щодо переміщення

співробітників. Надайте деталі витрат на переїзд, доступних для працівників. Поясніть альтернативні умови для працівників, які не хочуть переїжджати. Надайте співробітникам джерела важливої інформації про місцезнаходження, як-от ціни на будинки, школи та коледжі, медичні установи, місцеві магазини та заклади відпочинку. Інформуйте клієнтів про дати переміщення та умови доставки протягом перехідного періоду. Визначте потенційні переваги переїзду з точки зору покращення обслуговування клієнтів. Надайте клієнтам і постачальникам важливе місцезнаходження, інформацію, включаючи адресу, телефон та інші контактні дані.

7. Підготуйте вичерпний контрольний список важливих заходів для переїзду. Включіть умови транспортування меблів та обладнання. Зв'яжіться з комунальними підприємствами для організації відключення та встановлення послуг в існуючих і нових приміщеннях. Підготуйте графік переїзду з основними датами та обов'язками. Додайте список важливих контактів на період переїзду. Підготуйте план дій на випадок будь-яких аспектів переїзду, які можуть вплинути на клієнтів.

3.3. Тактика переміщення офісу підприємства

1. Призначте керівника проекту для переїзду. Дайте керівнику проекту такі завдання: створення бюджету; робота з орендодавцями, постачальниками, продавцями та страховими компаніями; і спілкування з працівниками та ринком.

2. Перелічіть кроки, необхідні для переїзду офісу. Включіть зустріч з орендодавцями будівель або агентами з нерухомості, якщо відбудеться продаж будівлі; звернення до постачальників послуг, таких як Інтернет, телефон, кабельне телебачення та клінінгові постачальники; зв'язатися з транспортними компаніями щодо ставок і вашою страховою компанією щодо покриття переїзду; створення бюджету; оповіщення постачальників і клієнтів; керівництво працівниками; та повідомлення ЗМІ.

3. Зустріньтеся з орендодавцями або продавцями будівель, щоб визначити

витрати на переїзд, пов’язані з простором. Включіть початкові внески та витрати на закриття, дострокове припинення оренди та комісію за переїзд, витрати на реконфігурацію приміщення, комісію брокеру, депозити та витрати на прибирання.

4. Зв’яжіться з постачальниками, щоб визначити витрати на дострокове припинення, плату за відключення та підключення, нові договори про оренду чи обслуговування та будь-які витрати на нове обладнання. Включіть Інтернет, телефон, кабельне телебачення, комунальні послуги, паркування, оренду копіювального апарату, прибирання, охорону, торгівлю та інші послуги.

5. Проведіть інвентаризацію фізичних активів, які вам потрібно перемістити, і визначте, що ви візьмете, що продасте або подаруєте, а що викинете. Зверніться до транспортних компаній і попросіть їх відвідати ваш офіс, щоб вони могли підготувати пропозиції. Зв’яжіться зі своєю страховою компанією, щоб визначити, чи знадобиться вам додаткова страховка для покриття речей, пошкоджених, втрачених або вкрадених під час переїзду.

6. Розрахуйте кількість робочих годин, необхідних для підготовки офісу до переїзду, а також для розпакування та облаштування нового офісу. Розрахуйте оплату за ці години або обчисліть суму втрат бізнесу, яку ви побачите, коли співробітники працюють у дорозі. Обчисліть суму оплачуваного бізнесу або продажів, які ви втратите під час переїзду.

7. Напишіть список клієнтів і засобів масової інформації, з якими вам потрібно буде зв’язатися, щоб оголосити про свій перехід. Розрахуйте вартість повідомлення про свій переїзд, включаючи PR-фірму, якщо ви її використовуватимете, поштові витрати та вартість нових візитних карток, канцтоварів, брошур, оновлень веб-сайту, додаткових матеріалів і оновлень упаковки продуктів.

8. Створіть бюджет, який розбиває витрати, які ви зібрали та оцінили, на жорсткі та альтернативні витрати. Суворі витрати включають елементи, за які ви платите гроші, наприклад оплата прибирання та витрати на переїзд. Альтернативні витрати включають втрату продажів і зниження продуктивності.

Перегляньте свої договори оренди.

Якщо ви орендуєте приміщення, перегляньте умови вашого договору як для старого, так і для нового приміщення. Вам може бути заборонено фізично переміщати меблі та інші предмети протягом певних годин. За дострокове розірвання вашого договору можуть застосовуватися штрафні санкції, і вам може бути заборонено здавати приміщення в суборенду. Переконайтеся, що нова офісна будівля підтримує необхідні вам технології, такі як високошвидкісний Інтернет, бездротовий і кабельний зв'язок.

Зустріньтеся з телефоном, Інтернетом, кабельним телебаченням, клінінговими та будь-якими лізинговими компаніями, такими як копіювальна техніка, лічильник поштових зборів або торговельні компанії з їжі та напоїв, щоб обговорити ваш переїзд і переконатися, що ви можете отримати необхідні послуги в будь-якому новому приміщенні, яке ви розглядаєте. . Поговоріть з постачальниками для вашого поточного приміщення та нового офісу. Визначте логістику для зміни, припинення або запуску нової послуги, включно з тим, коли роботу можна виконати, і будь-які фінансові міркування, такі як депозити та штрафи. Укладайте нові контракти або змінюйте існуючі.

Створіть бюджет. Використовуючи дослідження перед переїздом, створіть бюджет для переїзду, включаючи всі депозити, комісії, штрафи, витрати на переїзд, понаднормову роботу працівників і можливу страхову франшизу. Включити втрачені продажі. Зустріньтеся з брокером з нерухомості, який спеціалізується на офісних приміщеннях, щоб обговорити, які міркування ви можете отримати від нової будівлі, наприклад, зміна конфігурації приміщення, найкраще положення про дострокове розірвання або будь-яка безкоштовна оренда.

Першим кроком до переїзду офісу є встановлення графіка переїзду. День переїзду – це лише частина графіка переїзду офісу. Можливо, вам знадобиться підготувати простір, куди ви переїжджаєте, розпочати поетапне упакування офісу, доставку нових речей перед заїздом і поетапне переміщення обладнання та персоналу. Заплануйте дати переїзду, починаючи з початкового демонтажу

вашого поточного офісу та завершуючи написанням останнього прес-релізу з оголошенням про вашу нову адресу. Це допоможе вам визначити наявність вантажників, продавців і персоналу, а також ваші витрати.

Зверніться до Логістики. Зробіть письмову інвентаризацію свого офісу та складіть план поетапного переміщення всього. Почніть із предметів, без яких ви можете працювати днями чи тижнями, упаковуючи та зберігаючи або відправляючи їх спочатку. Зустріньтеся з транспортною компанією, щоб визначити, як і коли ви можете переїхати, а також витрати. Обговорити договір і страхування вантажників. Зв'яжіться зі своєю страховою компанією, щоб обговорити її політику щодо переїзду, щоб забезпечити покриття ваших активів у вашому поточному місці, під час переїзду та в новому офісі.

Створіть план комунікацій, який інформуватиме співробітників, клієнтів, продавців, транспортну компанію, будівлі та громадськість про ваші плани переїзду. Зв'яжіться з клієнтами, вказавши свою нову адресу, телефон і електронну пошту, а також дату, коли вони стануть активними. Дайте будь-які спеціальні інструкції щодо ведення бізнесу під час вашого переїзду. Повідомте засоби масової інформації, включаючи торговельні асоціації та місцеві ЗМІ. Друкуйте нові канцелярські та візитні картки та оновлюйте будь-які друковані маркетингові матеріали, які ви використовуєте. Оголосіть співробітникам про переїзд, включаючи всі часові рамки та окресліть їхні ролі. Отримайте письмове підтвердження від постачальників щодо того, коли вони припинять і почнуть послуги.

Виконайте покрокові інструкції. Пройдіться старим офісом після того, як він спорожніє, разом з менеджером будівлі, щоб облаштувати, яке пошкодження, якщо таке є, вам потрібно виправити або заплатити. Отримайте ціни від підрядників на будь-який капітальний ремонт. Пройдіться новим приміщенням з менеджером будівлі, щоб переконатися, що все, що вам було обіцяно в оренді, надано та працює.

Одна з головних турбот у будинку престарілих, коли справа доходить до планування на випадок стихійного лиха, виникає в тому, щоб забезпечити безпеку

людей, які живуть у закладі. Це унікальний виклик, останні мешканці не можуть допомогти вам дістатися до іншого місця. План створення на випадок стихійного лиха має бути головним пріоритетом, щоб у вас був листовий документ, який ваші співробітники могли б використовувати для звітності та транспортування мешканців у безпечне місце, якщо виникне така потреба.

Почати планування на випадок лиха з оцінки явного ризику лиха через пожежу, землетрус, повінь, сувору погоду чи зсув. Кожен тип лиха потребує різних процедур — наприклад, пожежа потребує негайної евакуації, як землетрус потребує оцінки об’єкта, щоб пошкодити об’єкт та відключити комунальні послуги, перш ніж почати переміщення людей. Подівіться на обладнання, необхідне для забезпечення безпеки мешканців і персоналу, і встановіть генератори для роботи з навантаженням. Визначте, як ви хочете спілкуватися з персоналом і мешканцями - наприклад, вам може знадобитися встановити систему внутрішнього зв'язку, яка досягає всіх кімнат і офісів, щоб попередити про наближення катастрофи. Розгляньте можливість використання стільників телефонів або факсів для зв’язку з екстреними службами та персоналом, якщо станеться лихо.

Зберігайте запас їжі та води, щоб нагодувати мешканців і персонал протягом півдесяти днів, припускаючи галон води на людину щодня. У разі пожежі, пов’язаного або пошкодження закладу сплануйте евакуацію та переміщення населення до альтернативного закладу, такого як школа чи лікарня. Попередньо домовтесь з компаніями екстреного транспорту, щоб перевезти мешканців до альтернативного закладу. Вирішіть, як організувати транспортування важливих записів, ліків та інших речей. Створіть детальні карти евакуації з розділеними основними та другорядними маршрутами. Додайте в свій план розділ спілкування з сім’єю мешканців та персоналом, який не працює, щоб усі знали про статус вашого будинку для престарілих.

Розробіть конкретні процедури для сповідування персоналу про реалізацію плану на випадок стихійного лиха та опишіть ієрархію тих, хто остаточне рішення щодо будинку. У випадку стихійного лиха, пов’язаного з погодою, навчіть

персонал стежити за умовами та почати готуватися до виконання своїх обов’язків, якщо станеться лихо. Наприклад, зазначте, що один співробітник підтримує зв’язок із ключовими повідомленнями, щоб попередити їх програвання та пояснити дії, які планує ваш заклад. Ще одному працівнику необхідно підтвердити наявність персоналу та вилучити додаткових працівників для допомоги в евакуації та догляду за мешканцями.

Практикуйте виконання плану на випадок стихійного лиха зі своїм персоналом. Наприклад, розкладіть протипожежні тренування щоквартально для кожної штатної зміни. Перевірте список телефонів екстреної допомоги, щоб переконатися, що номери в списку правильні. Перевірте свої генератори та важливе обладнання, яке потребує живлення, щоб переконатися, що всі вони працюють, як заплановано. Задокументуйте всю свою практику та тестування, щоб підтвердити, що ваш заклад дотримується планування на випадок стихійних лих у разі виникнення проблем з відповідальністю.

Бюджет витрат, пов’язаних із плануванням переїзду. Включіть будь-який ремонт або будівництво, необхідні для того, щоб нове приміщення відповідало вашим потребам. Зв’яжіться зі своїм новим менеджером офісної будівлі, щоб дізнатися, чи включає він витрати на будівництво в новому контракті, чи стягує плату за послуги. Отримайте ціни від брокерів офісних приміщень, щоб оцінити вартість найму професіонала для узгодження вашої угоди.

Виберіть відповідного працівника, щоб спланувати всі аспекти переїзду, включаючи попередній переїзд, сам переїзд і період після переїзду. До обов’язків входитиме ведення переговорів щодо укладення контрактів із транспортними компаніями, оновлення контактної інформації продавців і кредиторів, а також забезпечення наявності у працівників необхідних матеріалів для переїзду, таких як коробки, пакувальна стрічка тощо. Оцініть загальну кількість годин, які цей працівник витратить на виконання цього завдання.

Проведіть інвентаризацію всіх своїх активів, перш ніж почати пакувати речі. Це запобіжить крадіжці співробітників і допоможе вам зафіксувати, що ви втратили під час переїзду. Розрахуйте витрати, щоб провести інвентаризацію

після того, як ви переїхали, і порівняти їх із вашим інвентарем до переїзду. Розрахуйте вартість пошкоджених, втрачених або вкрадених речей.

Зв'яжіться з постачальниками послуг, щоб узгодити контракти та визначити будь-які попередні витрати, комісії чи необхідні депозити. Включіть такі послуги, як прибирання, продаж, кабельне телебачення, Інтернет, електроенергія, газ або телефон.

Розрахуйте вартість найму техніків для встановлення ваших комп'ютерів та електроніки та налаштування ваших телефонів. Телефонна компанія, швидше за все, встановить ваші телефони, але може стягнути плату за встановлення. Те ж саме може стосуватися вашого постачальника послуг Інтернету.

Огляньте офіс, який ви залишаєте, щоб визначити, чи потрібно буде оновити або відремонтувати пошкодження таких елементів, як стіни, килимове покриття та світильники. Оцініть витрати на це.

Зв'яжіться зі своїм орендодавцем, якщо ви орендуєте житло, щоб обговорити будь-які комісії чи штрафи, якщо ви достроково розірватимете оренду. Включіть будь-які знижки або надбудови, які ви пропонуєте стороні, яка орендує у вас. Розрахуйте витрати, пов'язані з продажем будівлі, наприклад гонорари ріелтора, комісійні, рекламу та модернізацію, ремонт чи іншу підготовку будівлі для покупця.

Оцініть вартість розірвання або зміни договорів на телефони, Інтернет, торговельні автомати, електроенергію, газ, прибирання та інші офісні послуги. Включіть комісію за дострокове розірвання та решту будь-якого контракту, який вам доведеться виконати.

Складіть список витрат на переїзд, таких як пакування, вимкнення комп'ютерних систем і телефонів, найм вантажника, встановлення меблів і встановлення технологічних систем.

Обговоріть встановлену плату за переїзд, якщо це можливо. Деякі вантажники вказують ціну за переїзд, додаючи до договору платника, який стягуватиме плату за ящики лише після того, як вантажник прибуде та запакує ваші речі. Власники будинків і малі підприємства часто шоковані тим, скільки з

них стягують за стрічку та коробки, які ви повинні заплатити до того, як транспортна компанія розвантажить ваші меблі та обладнання. Якщо ви не заплатите суму, яку вони вам нададуть, вони збережуть ваші речі, доки ви не звернетеся до суду для вирішення вашої суперечки.

Отримайте ціни на страхування, окрім того, що пропонує вантажник, для покриття збитків, пошкоджень або крадіжки, які можуть статися.

Оцініть будь-які втрати доходу від бізнесу, які ви зазнаєте під час переїзду. Включіть втрату прибутку в результаті продажів, які могли відбутися під час вашого переїзду. Зв'язки з громадськістю та техніко-економічні обґрунтування допомагають вашій компанії визначити, чи буде проект прибутковим.

Техніко-економічні обґрунтування аналізують потенційні перешкоди та переваги майбутнього проекту. Дослідження може бути добровільним або необхідним як передумова для схвалення уряду чи фінансування від кредитора. Проведення техніко-економічного обґрунтування перед початком великого заходу також дає вам і вашим співробітникам конкретний план, якого слід дотримуватися після початку проекту. Ви можете виконати техніко-економічне обґрунтування, яке охоплює весь проект або розбити його на більш конкретні завдання. Якщо у вас є час і гроші, розділіть великі проекти на кілька частин і проведіть техніко-економічне обґрунтування для кожної. Це гарантує ретельний аналіз усіх важливих деталей для всього проекту.

Екологічні проблеми

Техніко-економічне обґрунтування може знадобитися державній установі як частина дозволу на будівництво або заявки на зміну зони. Це особливо важливо в районах з видами, що знаходяться під загрозою зникнення, або в озерах, річках та інших водних шляхах, які вразливі до забруднення. Обговоріть відповідні процедури утилізації, якщо ваш бізнес створює відходи, включаючи витрати та комісії. Перелічіть будь-які пом’якшувальні дії, які компанія планує вжити для компенсації завданої нею шкоди.

Якщо ви виробляєте продукти високого ризику, юридичне техніко-економічне обґрунтування може допомогти вам передбачити майбутні проблеми.

Дослідження може привести вас до висновку, що продукт є занадто серйозною відповідальністю і його не слід виробляти. Місцеві правила виробництва або трудове законодавство також можуть вплинути на ваш бізнес, навіть якщо ви не продаєте небезпечні продукти. Під час підготовки такого типу техніко-економічного обґрунтування вам може знадобитися консультація юриста зі спеціальними знаннями щодо вашого регіону та галузі.

Техніко-економічні обґрунтування також корисні при плануванні переміщення вашої компанії. Ви можете зіткнутися з абсолютно іншою культурою, якщо переїдете в іншу країну. Між штатами також можуть бути значні регіональні відмінності. Наприклад, переїзд із Канзасу до Лос-Анджелеса може спричинити культурний шок для вашої робочої сили. Ретельно обговоріть логістичну доцільність і прогнозовані витрати на переїзд. Не забудьте включити витрати на людські ресурси для співробітників, необхідних для виконання переїзду.

Розгляньте економічні наслідки додавання нових потужностей, працівників або каналів збуту. Обговоріть усі технічні аспекти проекту, такі як закупівля офісних меблів та систем інформаційних технологій. Майбутнє злиття або поглинання інших компаній також є вагомою причиною для запиту на техніко-економічне обґрунтування. Якщо ваша компанія виходить на новий ринок або випускає новий продукт, ви можете провести дослідження попиту, яке прогнозує розмір ринку, його потенційне зростання, поточний попит і те, як його задовольняють ваші конкуренти.

Техніко-економічне обґрунтування може підвищити успіх зусиль зі збору коштів для некомерційних організацій. Дослідження показує потенційним донорам, що ви готові та інвестували у свою справу. Усі фінансові цілі організації будуть викладені в документі, тому ваша команда збору коштів матиме чітку мету під час своєї кампанії.

Переміщення компанії передбачає фізичне переміщення співробітників, основних операцій і штаб-квартири в інше місце. Компанії переїжджають з різних причин, враховуючи кілька факторів, оскільки переїзд впливає на їхні

можливості, прибутки та зацікавлених сторін. Дізнавшись про фактори, які слід враховувати під час переміщення компанії, ви зможете допомогти керівникам підприємств перемістити свою діяльність і співробітників з економією та економією часу. У цій статті ми обговорюємо фактори, які слід враховувати під час переміщення діяльності компанії, пояснюємо, чому компанії переїжджають, і надаємо поради, які допоможуть керівникам компаній ефективно перенести діяльність. Фактори, які слід враховувати при перенесенні діяльності компанії.

Накладні витрати – це витрати, пов’язані з веденням повсякденної діяльності компанії та виробництвом продукту чи послуги. Деякі організації класифікують ці витрати на постійні місячні та річні витрати, такі як страхування, або змінні витрати, такі як реклама. Компанії також можуть розділити накладні витрати на виробництво, продаж і адміністративні накладні витрати. Перенесення діяльності компанії впливає на витрати на ведення бізнесу, тому важливо дослідити ці накладні витрати та порівняти загальну суму з очікуваною вигодою від переїзду. Приклади накладних витрат включають наступне:

Приховані витрати – це непередбачені витрати, які виникають у результаті бізнес-операцій, таких як переїзд. Наприклад, деякі працівники не можуть переїхати з компанією, що призводить до прихованих витрат на наймання та навчання нового персоналу. Інші приховані витрати, які компанія може відчувати під час переміщення своєї діяльності, включають наступне:

- технічне обслуговування або модернізація обладнання;
- оренда офісів;
- комунальні послуги, такі як дозволи та ліцензії на Інтернет;
- поповнення запасів;
- застава на поточну оренду;
- більш висока вартість поставок на новому місці;

Компанії також враховують вплив операцій з переїзду на працівників і зацікавлених сторін. Наприклад, працівники вважають за краще працювати в компаніях ближче до дому. Вони також аналізують різні фактори щодо нового місця, наприклад наявність паркування. Важливо якнайшвидше повідомити

співробітників про переїзд, щоб впоратися з будь-якими тривогами чи занепокоєннями. Подумайте про те, щоб повідомити про місце розташування співробітникам особисто та оформити це в листі. Будьте чесними з працівниками щодо впливу переміщення компанії. Наприклад, повідомте їх, якщо компанія очікує від них переїзду або звільнень.

Зазвичай компанія отримує нові податкові зобов'язання, коли переїжджає до нового міста, округу чи країни. Податки мають значний вплив на норму прибутку компанії. Якщо компанія переїжджає в місце з нижчими податками, норма прибутку збільшується, і навпаки. Керівники підприємств співпрацюють із сертифікованими професійними бухгалтерами (CPA) для визначення податкових наслідків переміщення діяльності компанії. CPA допомагають компаніям виявляти приховані податкові витрати та використовувати податкові лазівки для розробки стратегії, згідно з якою компанія законно сплачує менше податків.

Компанії також розглядають, як цей крок вплине на інших зацікавлених сторін, таких як клієнти та постачальники. Наприклад, час доставки товарів і послуг може збільшитися, якщо компанія віддаляється від постачальника. Багато компаній взаємодіють зі своїми клієнтами за допомогою технологічних каналів, таких як веб-сайти та соціальні мережі. Компанії зазвичай вважають за краще переїхати ближче до своїх клієнтів або до місця з більшою клієнтською базою.

Наближення до клієнтів збільшує клієнтську базу та покращує вплив компанії на суспільство. Компанії також розглядають фінансові наслідки, які стосуються споживача, перш ніж прийняти рішення про переїзд. Наприклад, оцініть, чи переїзд ближче до споживача збільшує чи зменшує накладні витрати, чи впливає переїзд на витрати на доставку та кінцеві витрати клієнтів.

Перед переїздом керівництво компанії враховує потенціал зростання клієнтської бази в новому місці. Вони аналізують довгострокові цілі бізнесу та визначають, чи може нове розташування сприяти такому зростанню. Наприклад, компанія може проаналізувати наявність робочої сили та навичок у новому місці, щоб визначити, чи зможе вона залучити робочу силу для розширення своєї діяльності.

Менеджери також аналізують питання розташування, щоб визначити потенціал зростання компанії. Наприклад, якщо компанія доставляє багато продуктів своїм клієнтам і планує збільшити обсяг замовлень, вона може дослідити кваліфікацію місцевих транспортних компаній, щоб визначити потенціал зростання. Переміщення поблизу бази постачання компанії також покращує її потенціал зростання.

Компанії несуть корпоративну соціальну відповідальність і намагаються мінімізувати вплив розміщення на громаду. Деякі організації в межах спільноти взаємозалежні, і якщо одна з них переміщається, це впливає на всю спільноту. Наприклад, якщо компанія є найбільшим роботодавцем у місті, переїзд у далеке місто чи іншу країну суттєво зменшує кількість робочих місць. Це також може зменшити населення міста, оскільки люди переїжджають з компанією або виїжджають у пошуках роботи.

Переїзд також впливає на інші малі підприємства в громаді, тому що коли люди не мають роботи або переїжджають, продажі цих підприємств також падають. Деякі компанії залишають філії, щоб працювати в громаді, і переміщують свої головні офіси. Інші продають свою частку ринку перед переїздом, щоб мінімізувати вплив на громаду.

Компанії також враховують логістику в плані переїзду. План логістики передбачає фізичне переміщення обладнання компанії, інструментів і активів, наприклад IT-обладнання. Деякі менеджери ведуть контрольний список логістики, який включає бюджет і цілі. Розгляньте можливість найняти логістичну компанію, щоб забезпечити систематичний підхід до переміщення активів компанії.

Порівняйте витрати на збори за дозволи та ліцензії та податки для поточного місця розташування та порівняйте їх з іншими місцями, щоб визначити, де компанія може платити нижчі податки. Деякі компанії переїжджають, щоб платити менше. Наприклад, деякі компанії переїжджають у місця з нижчими податками на продаж і доходи фізичних осіб.

Компанії рухаються, щоб отримати доступ до кращих можливостей, таких як

зниження витрат на бізнес. Вони також хочуть переїхати, щоб отримати більшу частку ринку або концентрацію клієнтів. Невелика конкуренція або її відсутність є ще однією можливістю, яка змушує компанії рухатися.

Деякі міста, округи та країни пропонують стимули для продажів бізнесу, щоб переїхати у свої райони, щоб залучити більше підприємств, створити більше робочих місць і отримати більше податків. Деякі приклади заохочень від програм економічного розвитку включають податкові пільги для працевлаштування, нижчі тарифи на комунальні послуги, інформацію про потенційні місця розташування бізнесу або безкоштовні програми навчання. Подумайте про те, щоб зв'язатися з представниками економічного розвитку регіону, куди переїжджає компанія, щоб зрозуміти, які стимули вони пропонують підприємствам.

Компанії також переїжджають, щоб покращити якість життя своїх співробітників. Краща якість життя підвищує щастя та мотивацію працівників, покращуючи їх продуктивність. Підприємства також обирають ці місця для найму якісних працівників. Деякі фактори, що визначають хорошу якість життя, включають медичні послуги, нижчу вартість життя, культурне середовище, систему освіти, можливості розваг, низький рівень злочинності та фізичне середовище. Компанії також переїжджають, щоб оновити бізнес-об'єкти. Стартапи можуть переїхати, щоб зайняти більші приміщення та краще обладнання. Деякі компанії переїжджають, оскільки будівництво об'єкта потребує значного часу та капіталу.

Поради, які допоможуть керівникам компанії під час перенесення операцій компанії. Нижче наведено кілька порад, які допоможуть керівникам і менеджерам компанії під час переміщення бізнесу. Створіть рухомий контрольний список. Контрольний список покращує успіх та ефективність планування переїзду офісу. Він діє як орієнтир протягом усього процесу переміщення. Виділіть бюджет на витрати на переїзд. Дослідіть усі витрати, пов'язані з переїздом, включаючи накладні та приховані витрати. Створіть бюджет для управління витратами компанії на ці витрати.

План переміщення інфраструктури. Плануйте транспортування

інфраструктури, наприклад IT-обладнання, до нових офісних приміщень. Подумайте про те, щоб залучити компанії, які займаються переїздом, щоб допомогти, оскільки вони мають обладнання та досвід для управління переміщенням інфраструктури.

План нового офісного приміщення. Отримайте нове офісне приміщення перед переїздом і подумайте про допомогу дизайнерів інтер'єру, щоб створити функціональне робоче місце для бізнесу.

Залишити існуючі офісні приміщення в належному стані. Переконайтеся, що ви залишили старе приміщення в хорошому стані, щоб зберегти хороші стосунки з орендодавцем або збільшити шанси компанії здати його в оренду іншому орендарю.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

Актуальність теми «Релокація виробництва в умовах воєнного часу» зумовлена необхідністю формування антикризової виробничої політики підприємства на ринку промислових товарів та захисту вітчизняних товаровиробників в пошуку нових територій продукції в нових безпечних місцях зарубіжного та вітчизняного ринку в умовах воєнної кризи та наслідків війни з необхідністю створення та застосування нових цехів товарів та стабілізаційних безпекових заходів.

Питання управління виробництвом знаходиться у центрі уваги досліджень сучасних підприємців та бізнесменів, є важливою проблемою безпеки підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України.

Мета кваліфікаційної роботи – розробити способи безпечного інвестування виробництва підприємств в період воєнного часу в Україні.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні теоретичні та практичні завдання:

- удосконалити підходи до управління виробництвом в кризових умовах;
- охарактеризувати сучасний стан розвитку виробництва в Україні;
- узагальнити та доповнити понятійно-категоріальний апарат організації виробництва та підвищення його ефективності у воєнний час.

Предмет дослідження кваліфікаційної роботи – заходи з розвитку виробництва і збуту та ділового простору у період військових дій.

Об'єктом дослідження є діяльність та управління матеріальними активами підприємства в період воєнних дій та кризи.

У першому розділі шляхом поступового набору інформаційних та практичних заходів організації підприємства в безпечних місцях. Визначені ключові складові елементи релокації виробництва.

У другому розділі розглядається можливість інвестування у нове виробництво період воєнного часу в України.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Опитування українського бізнесу. Липень 2022 /Gradus Research company. URL: https://gradus.app/documents/262/Gradus_Forbes___Ukrainian_Business_Survey.pdf (дата звернення: 17.11.2023).

2. Ведення бізнесу під час війни в Україні: Опитування Американської торговельної палати в Україні 12–18 квітня 2022 року. URL: https://chamber.ua/wp-content/uploads/2022/04/AmCham-Ukraine-Survey_UKR.pdf (дата звернення: 17.11.2023)

3. Ведення бізнесу після 15 місяців повномасштабної війни в Україні: Опитування Американської торговельної палати в Україні та EY Україна. URL:

4. https://chamber.ua/ua/news/rezultaty-opytuvannia-palaty-ta-ey-vedennia-biznesu-pislia-15-misiatsiv-povnomasshtabnoi-viyny-v-ukraini/ (дата звернення:17.11.2023)

5. Програма релокації підприємств Міністерстваекономіки України. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca4121-8679-e48

53640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv (датавернення: 17.11.2023)

6. Оцінка впливу війни. Аналітичне дослідження.URL: https://ukraine.iom.int/sites/g/files/tmzbdl1861/files/sme_doslidzhennya_presentation.pdf (дата звернення: 17.11.2023)

7. Релокація. Новий IT-ландшафт України. Дослідження. URL: https://itukraine.org.ua/Taras%20 Korneev/2022reports/itu_sh/report_itu_sh_reloc_2022.pdf (дата звернення: 17.11.2023)

8. Міністерство економіки України. Програма релокації підприємств. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv

9. Міністерство економіки України. За рік війни в більш безпечні регіони релоковано 800 підприємств. 2023. URL: https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=a700c206-722a-4752-b5bb-78a1063ae9db&title=ZaRikViiniVBilsh

10. Корчинський І.О., Щадило М.І. Стратегія реалізації безпекових механізмів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. № 5. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-04-02

11. Кундєєва Г., Мартинюк Л. Релокація як спосіб відновлення та підтримки бізнесу у період агресії. Конкурентоспроможність національної економіки: матеріали XX Міжнародної науково-практичної конференції. 2022. С. 106–108.

12. Омельчак Г. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. Економічний простір. 2023. № 184. С. 114–117. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-19

13. Щадило М. Основні загрози конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах воєнного стану. Актуальні питання у сучасній науці, 2023. № 1 (7). С. 106–112. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-1(7)-106-112