

Как выжить компании из не пострадавших отраслей

Вполне естественно, что в ситуации неограниченных ресурсов государство поставило определенные приоритеты в части поддержки тех, кого последствия кризиса коснутся в первую очередь. Однако, по нашему мнению, опасно прибывать в иллюзии, что отрасли, не упомянутые в категории «особо пострадавшие» за счет специфики своих продуктов и процессов, могут справиться с происходящим самостоятельно.

Мало кто озвучивает, что движение денежных средств по стране резко замедлилось и во многих «непострадавших отраслях» практически остановилось еще с середины марта, когда прямых запретов на работу не было, однако фактический cash flow сократился в разы, это была первая ласточка.

Однако ситуация развернулась совершенно неожиданным образом, прилетел «черный лебедь» (пожалуй, не один). После нескольких недель прямого запрета на работу вместе с массивным информационным прессингом и система посыпалась как карточный домик.

Большинство крупных строительных компаний абсолютно заморозило расчеты, как следствие, большая часть субподрядчиков, по нашим данным больше 70%, вынуждены были уйти со строек. А это – те самые «непострадавшие» бизнесы, которые точно также арендуют офисы, технику, имеют в лизинге спецоборудование, сотрудников, зарплатные и налоговые обязательства, а т.к. ЧС в РФ не введено, то все обязательные платежи лизинговые, кредитные и иные продолжают действовать.

Происходит стремительное схлопывание рынка.

Непострадавшим отраслям не предусмотрена финансовая поддержка от Правительства региона, что это означает:

- Еще до объявления карантина и выделения особо пострадавших отраслей большая часть производственных предприятий сибирского региона, крупнейшие налогоплательщики, перевели своих сотрудников на 4х дневку, и это было вызвано не желанием сэкономить, напротив, это были единственно возможные оперативные меры реагирования, так как иным способом в современной экономической ситуации (при крайне высоких ценах на банковские продукты) удержать бизнес и обеспечить сотрудникам сохранность рабочих мест весьма затруднительно – общероссийская статистика показывает, что достаточная «подушка безопасности», позволяющая пережить шторм, отсутствует более чем в 80% бизнесов. Если в компании было 50-100-150 человек, то, не имея входящего денежного потока, акционеры или руководители должны иметь собственный парашют, позволяющий выплачивать зарплату своим людям до момента, пока входящий денежный поток не восстановится. Чего нет у мелкого и среднего бизнеса.

По состоянию на конец апреля 30% компаний (по данным Сбербанка) отправили работников в неоплачиваемый отпуск, 20 % сократили зарплаты, 16% начали увольнять. Все понимают, что это только начало.

Работа с банками для мелкого и среднего сегмента затрудняется не только из-за высокого процента по кредитам, но и из-за формальных требований банков (большое количество залогового имущества, существование компании в прибыли более 3 лет, и так далее), что не каждый строительный или производственный бизнес на старте или в кризисные времена может продемонстрировать. Если в небольших компаниях появляется прибыль, то она направляется на переоборудование, на закуп новых единиц техники, на расширение интернет - продвижения, т.е. любая чистая прибыль, которая у среднего и малого бизнеса аккумулируется в периоде (конечно, если задача бизнеса - расти и развиваться), направляется на развитие компании, поскольку иных средств для этого в современной реальности у большинства компаний просто нет. Далеко не все и не сразу могут себе позволить формировать дополнительные целевые фонды. Есть теория, а есть реальность.

Большинство компаний «непострадавших отраслей» находится в стадии, когда государственная поддержка им недоступна и нам приходится выживать, как говорится, «переобуваясь в прыжке».

Мы одновременно оказались в ситуации остановки кросс-региональных платежей, закрытия границ, когда все варианты логистики заблокированы (мы-федеральный поставщик), в ситуации, когда рубль снова обесценился и случился скачок цен на металл, проявив удивительную для страны, богатой природными ресурсами, зависимость от курса. Поставщики металла подняли цены больше чем на 20% в один день, и это съело практически всю маржу зависимых от них производителей, так как это монополия. Эту ситуацию можно было бы сгладить, введя точечные отсрочки, однако монополисты могут себе позволить устанавливать правила.

В итоге мы вынуждены покупать сырье по повышенным ценам, но при этом мы не можем повлиять на свое ценообразование. Перезаключить годовые федеральные контракты с новыми ценами невозможно. Мы в ловушке, и эта ситуация, к сожалению, никак не регулируется. В таких вопросах крайне необходимо кураторство со стороны власти региона, чтобы отслеживать эти точечные перекосы. Однако сейчас ситуация, в которой мелкий и средний бизнес «непострадавших» отраслей остался один на один с системой и система сильнее.

Мы сами относимся к блоку «строительство, производство», мы занимаемся производством винтовых свайных фундаментов и металлоконструкций, этот сегмент нам хорошо знаком, и мы не понаслышке знаем, о чем говорим. И таких компаний, как мы, тысячи.

А теперь подробнее про федеральные и региональные меры поддержки:

1. Мы изучили абсолютно все государственные программы для микро, малого и среднего бизнеса, оказалось, мы, как большинство наших мелких и средних партнеров, не подходим по формальным требованиям (стабильный профицит не менее 3 лет).

2. Если говорить про кредитные льготы, то мы, по мнению банков, не относимся к отрасли, которая пострадала. В компании работает порядка 70 человек, по запросу на беспроцентный кредит от Сбербанка на покрытие ЗП сотрудникам нам предложили приготовить залоговое имущество и поручителей либо взять обычный кредит под процент, который даже озвучивать неудобно. Что будет дальше, если движение денежных средств в отрасли не восстановится за 1-2-3 месяца и из чего, в таком случае, возвращать этот кредит, банковские программы не уточняют, и всем очевидно, что как раз за счет имущества первых лиц. Не случайно, к тому времени заканчивается мораторий на банкротство.

3. Что касается в принципе отношений с федеральными банками, то здесь «смена курса» также не заставила себя ждать: к примеру, буквально за день до того, как президент объявил об оплачиваемых нерабочих днях, мы подписали финальные документы с банком, входящим в ТОП 5, об открытии овердрафтной линии. На прошлой неделе, когда банк возобновил работу, поступило распоряжение из Москвы о пересмотре всех договорных отношений и теперь выдача этого же овердрафта возможна только через поручительство и залог личного имущества. Т.е. банк в одностороннем порядке отказался от уже возникших договоренностей по заключенной с нами сделке.

Можно констатировать, что адаптация банковских продуктов произошла со знаком минус, нам перестали выдавать то, что они готовы были дать до начала этих «поддерживающих» бизнес мероприятий.

Так что история с беспроцентным кредитом и государственной поддержкой хорошо звучит в качестве пиара, но она не имеет ничего общего с реальностью, если вы-не системообразующее предприятие.

4. Аренда: «Мы всё понимаем, но это наш единственный источник дохода, будете расторгать договор - сообщите заранее», - вот такой официальный ответ мы получили на своё обращение о каникулах. И мы не особо имеем выбор, ведь буквально пол года назад мы вложили в помещение завода сумму, эквивалентную шести месячным платежам. Арендодатели понимают, что мы больше зависим от них сейчас, чем они от нас, и это чистое злоупотребление. И таких ситуаций много. Да, это договорные отношения. Да, стороны имеют на это право. Но такой негибкостью мы своими руками топим бизнес.

Арендодатели пользуются постановлением Правительства о том, что стройка и промышленность не относятся к категории пострадавших областей и не дают скидки за аренду, соответственно, у строителей и производителей формируется задолженность перед арендодателями, а входящего денежного потока от заказчиков просто нет.

5. Что касается налогов, самый основной налог, с которого у нас живет государство – НДС, как был, так и есть, его никто не отменял и не снижал. И надо понимать, что отсрочка - это не амнистия, через 6 месяцев нам нужно будет оплатить налоги в двойном объеме, и ровно в тот самый момент снимут мораторий на банкротство, таким образом, рынок

столкнется со стремительным ростом числа лиц с невыполненными финансовыми обязательствами перед государством.

6. Интересна история с государственными контрактами в Москве, где запрещено передвижение, но не введена отсрочка по сдаче объектов, у нас выходят сроки сдачи объекта, а наши бригады не могут выехать потому, что являются ИП, а не юридическими лицами, а в Москве пока что не отработан инструмент привлечения ИП в качестве субподрядчиков (система выдачи QR-кодов не позволяет ввести по данной категории информацию об ИП). И такие нюансы всплывают каждый день наряду с новыми постановлениями о запретах.

И вот первые итоги происходящего:

- Совершенно реальная ситуация: крупнейшему налогоплательщику области из нашей же производственной отрасли разрешили с 6 апреля возобновить работу, в компании больше 600 сотрудников, естественно, за первый день работы компании юристы просто физически не успели подготовить для всех справки, которые утвердил регион. Во вторник рано утром сотрудников предприятия ждал пост патрульной службы (предприятие расположено весьма удаленно и других заводов рядом нет, что наводит на неприятную мысль о целевом рейде), который незамедлительно оштрафовал на 15 000 рублей двух работяг. Это ли не перегиб системы?
- Есть примеры злоупотребления крупных застройщиков, которым также дали возможность возобновить работу, но вместо реанимации отрасли они откровенно отодвигают интересы дольщиков и подрядчиков на дальний план, при этом стремительно выводят из оборота и аккумулируют денежные средства. Именно крупные застройщики зачастую являются первоплательщиками, инициаторами огромной цепи сделок строительного рынка, и когда они блокируют платежи, то все последующие сделки и отношения у малого и среднего бизнеса блокируются. Такие злоупотребления, к сожалению, никак не помогают нашему бизнес-сообществу верить в будущее. И единственные, кто может это остановить, это органы власти региона.
- Мы являемся согласованным поставщиком Леруа Мерлен и в этом году вошли больше чем в 20 магазинов по стране, но 9 основных закрыты уже месяц. Продаж нет, платежи со стороны сети за отгрузки в оставшиеся 11 магазинов тормозятся.
- Уже месяц заблокированы отгрузки в Белоруссию, Казахстан и в Узбекистан, мы выставили счета и буквально на следующий день были закрыты границы, сорвались сделки на несколько миллионов рублей, которые мы готовили с зимы.
- На грани срыва находится заказ даже с соседним Красноярском, который мы вели 4 месяца. К нам не может выехать монтажная бригада из Нижнего Новгорода, которая должна запустить и протестировать оборудование, приобретенное еще в январе специально под эту сделку.

- С зимы готовился вход в еще одну федеральную сеть DIY, была назначена командировка, чтобы весной ввести новую категорию, за день до рейса сеть перенесла наш визит на неопределенный срок, и мы в сезон не зашли в шесть федеральных магазинов в Москве. Сейчас мы вынуждены искать компенсирующие решения, а это крайне непросто в режиме реально ограниченного оборота.

Да, нам разрешили работать – это большой плюс, и большое спасибо нашей региональной власти за то, что пошли на такой шаг, все кто работают в нашем сегменте, понимают насколько это было смелое решение и мы это ценим. У нас в компании около 70 человек, которых нам критически важно сохранить, команду мы формировали в течение 2х лет, и это было непросто. Все эти 70 человек не переведены на простой или на один оклад, мы работаем полноценно, мы работали удаленно, а это сложно, потому что сложно продавать, когда на том конце провода никого нет и сложно поддерживать мотивацию и веру в людях, что им будет куда выйти через неделю, и очень непросто сейчас находить во всём этом для себя ресурс.

Предложения:

Разговор о том, что отрасли делятся на пострадавшие и непострадавшие, что не пострадавшим отраслям сейчас несколько легче, - это, по нашему мнению, двойные стандарты. Очевидно, что мелкий и средний бизнес всегда действовали в значительно более жестких условиях, нежели крупные предприятия (см. список системообразующих).

Но кто принимает решение о том, чьи усилия для страны важнее – усилия одной компании с государственным капиталом и большим инвестиционным ресурсом или усилия тысячи мелких компаний, дающих в совокупности возможно меньший налог, но это ли единственный критерий для судейства? Ведь это не география, где в пределах МКАД - предприятия государственного значения, а за пределами – периферия. Нет, это единая экономическая среда!

Сейчас запущены процессы, которые очень сложно сохранить в управляемом состоянии. Эти процессы затронут все уровни: власть, собственников, топ-менеджеров, сотрудников. Директивами управлять нельзя. Нужны конкретные индикаторы для каждого из уровней, формирующие индивидуальную и коллективную мотивацию.

Сегодня, на наш взгляд, происходит прямая дискриминация граждан по признаку «где работаешь», это граничит с расизмом, поскольку рекомендовать какие виды бизнеса предпочесть, наверное, можно собственникам, но категорически нельзя сегрегировать по стратам людей, которые предпочли работать не в системообразующих предприятиях! Это не может быть критерием отбора при выработке мер поддержки. **Значительно более справедливо, на наш взгляд, было бы приоритизировать законопослушные предприятия: если предприятие своевременно и в полном объеме выплачивало налоги государству и заработную плату сотрудникам, то в силу резидентства оно должно иметь равное право на защиту государства наряду с компаниями с гос.капиталом и «пострадавшими» отраслями.**

Мы также убедительно просим рассмотреть возможность точечного кураторства по предприятиям, которые нуждаются сегодня в быстрых управленческих решениях на уровне региона, позволяющих сохранить бизнесы на плаву.

Критически важно, принимая решение в короткой перспективе, думать о том, на кого, на какое количество субъектов (бизнесов, за которыми стоят живые люди) это решение может повлиять, потому что от каждого из нас сейчас зависит баланс в регионе, баланс в бизнесе и в головах.

К примеру, по запросам и напрямую с нашими давними партнерами, нашими дилерами более чем в 30 регионах страны мы замораживаем цены, несмотря на очень большие риски, мы рассматриваем индивидуальные схемы оплаты, которые раньше мы не принимали, потому что мы должны друг другу помогать.

Уникальность этой ситуации в том, что мы все, абсолютно всё общество оказалось на этот раз по одну сторону от баррикад. Как никогда на самом деле наблюдается сплочение и между отраслями, взаимопомощь, очень близкий контакт и общение с властью, и повышенная лояльность, и повышенная чуткость, совершенно неожиданным образом люди начали объединяться, и это на самом деле, наверное, успех и наш шанс, что мы выстоим и выстоим с меньшими потерями, чем могло бы быть.

Мы должны поменять методы сотрудничества, мы должны начать думать не только о своих краткосрочных интересах и перспективах (индивидуальность, безусловно, важна, но в период роста и развития, а не в период стремительного падения экономики, когда единственный для всех шанс – это консолидация).

Мы не расслабляемся, и потому смеем надеяться на помощь региональной власти и даже прямым текстом просить содействия: **крайне необходимо точечными решениями вытягивать тех, кто не сдаётся и продолжает работать, кто представляет регион в федеральном смысле, кто даёт рабочие места и продолжает, несмотря на происходящее, платить налоги.** Конечно, такие меры требуют определенных ресурсов, но именно точечной настройкой мы сейчас можем подрегулировать и качество принимаемых решений на местах, и ответственность, и сроки, удержать цены и удержать нашу отрасль на плаву.



Анна Казак,
генеральный директор ГК БАУ