

Паттерны развития белорусского бизнеса за рубежом: потребности и перспективы



Родион Морозов (Radzivon Marozau), Ph.D.
marozau@beroc.org

“Если ты предприниматель, то любой бизнес – это твой риск. Ты принял решение релоцироваться, и ты должен отдавать себе отчет, что ты не понимаешь, как все устроено, что там другие правила, другой менталитет, другие порядки. Если ты это четко понимаешь, то никаких трудностей быть не может. ... Это как настольная игра: ты делаешь ход и смотришь, что происходит”.

. Из интервью с собственником бизнеса

Мотивация исследования

- Политический кризис и последовавшие за ним внутренние репрессии в течении сжатого отрезка времени сделали выезд из страны активной части населения и релокацию бизнеса очень распространенной «стратегией выживания».
- Война в Украине стала мощным выталкивающим фактором, аккумулировавшем в себе и риски личной безопасности, и риски для деловой репутации, и полную неопределенность в плане возможности видения бизнеса, связанного с импортом и экспортом, грузоперевозками, логистикой, ИТ и т.п. (*Красько & Данейко, 2022*)
- С одной стороны, недостаточное знание языка, релевантного для новой бизнес-среды опыта, ресурсов и социального капитала препятствуют предпринимательской активности иммигрантов (*Constant et al., 2009; Millar & Choi, 2008*);
- С другой стороны, зачастую уровень предпринимательской активности/самозанятости среди иммигрантов выше, чем в целом по стране (*Contreras-Sweet, 2015; Desiderio & Salt, 2010; Levie, 2007*).

Цель и задачи проекта

Цель: Выявить закономерности и перспективы становления и развития белорусского бизнеса за рубежом (Польша, Литва).

Задачи:

1. Определить основные сферы и бизнес-модели белорусского бизнеса в Литве и Польше
2. Определить основные потребности/запросы белорусского бизнеса за рубежом.
3. Провести анализ роли (белорусских) бизнес-клубов/неформальных ассоциаций за рубежом в развитии белорусского бизнеса.
4. Разработать рекомендации для различных групп стейкхолдеров (правительств, институтов ЕС, международных доноров, субъектов инфраструктуры поддержки, бизнес-школ).

Гипотеза исследования

В зависимости от бизнес-модели и стратегии белорусский бизнес (в Литве и Польше) можно разделить на относительно гомогенные группы, которые различаются по своим потребностям и вызовам.

- **Обсуждение/фокус группа** – определение наиболее значимых сфер деятельности белорусского бизнеса за рубежом (на основе данных ZPP | Belarus Business Center).
- **Формирование структурированной базы данных белорусского бизнеса в Литве и Польше** – на основе публикаций в интернете/данных ассоциаций/клубов и т.д. + метод «снежного кома».
- **Выбор для интервью 2-3 компаний из каждой группы в соответствии с таксономией**
- **Проведение полуструктурированные интервью (22 шт.) с собственниками/руководителями** – с составлением структурированного отчета (протокола) интервью.

Основные сферы деятельности белорусского бизнеса за рубежом

ИТ

Топовые аутсорсинговые компании

Продуктовые компании

Стартапы

Аутсорсинговые компании низкого уровня

Реальный сектор (средний бизнес)

Высокотехнологичные компании (приборостроение/электроника)

«Нетехнологичные» произв. компании (деревообработка, легкая промышленность)

Строительство и ремонт

Транспорт и логистика

Торговля и услуги (малый бизнес)

Общепит

Розница

Реклама/Маркетинг/PR

Консалтинг и обучение

Бытовые услуги

Структура интервью

- **Общие сведения о компании** (год основания/переезда, персонал, выручка/рентабельность)
- **Основной рынок/ниша компании**
- **Ключевые факторы успеха, конкурентные преимущества**
- **Бизнес-модель/цепочка ценности/стратегия**
- **Связь с Беларусью**
- **Вызовы и потребности для развития**
- **Роль бизнес-клубов и (неформальных) ассоциаций**
- **Компетенции и бизнес-образование**

Характеристики 22 бизнесов-респондентов

- Год основания: от 2008 до 2023
- Годовая выручка: от 25 000\$ до 10 000 000\$
- Штат: от 1 до 7 сотрудников
- Локация: Польша, Литва, ... Швеция, Бали

1. Прежние и новые B2B клиенты из развитых стран (ИТ, высокотехнологичное пр-во).

- Выбор юрисдикции зависит от условий для ведения высокотехнологичного бизнеса и наличия (возможность привлечения) высококвалифицированных кадров

2. Насыщенные рынки/ниши «новых» стран («нетехнологичное» производство, строительство и ремонт, транспорт и логистика, розница)

- Выбор юрисдикции зависит от рыночной конъюнктуры, доступа к факторам производства

3. Ориентация на «земляков» (общепит, бытовые услуги, PR /маркетинг, консалтинг и образование)

- Выбор юрисдикции зависит от количества «земляков», личных причин и предпочтений основателей

Конкурентные преимущества

Прежние B2B клиенты из развитых стран (ИТ, высокотехнологичное пр-во)



- Человеческий капитал (беларусы)
- Готовые/комплексные решения проблем клиентов
- Гибкость
- Способность к масштабированию

Насыщенные рынки/ниши «новых» стран («нетехнологичное» пр-во, строительство и ремонт, транспорт и логистик, розница)



- Эффективность процессов
- Кастомизация
- Клиентоориентированность
- Уровень сервиса

Ориентация на «земляков» (общепит, бытовые услуги, PR /маркетинг, консалтинг/ образование)



- Нарботанные в Беларуси контакты
- Понимание языка/запросов/менталитета «земляков»
- Способность выстраивать коммуникацию

Перспективы развития и связь с Беларусью



1. Прежние В2В клиенты из развитых стран (ИТ, высокотехнологичное пр-во)

- масштабирование и выход на новые рынки, оставаться в стране прибывания - стать европейской компанией;
- в Беларуси может оставаться часть команды.

2. Насыщенные рынки/ниши «новых» стран («нетехнологичное» производство, строительство и ремонт, транспорт и логистика, розница)

- расширение на рынки соседних стран, оставаться в стране прибывания – стать европейской компанией;
- в Беларуси может оставаться часть функций, может быть открыт «филиал».

3. Ориентация на «земляков» (общепит, бытовые услуги, PR /маркетинг, консалтинг и образование)

- расширение на рынки, где есть «земляки» - сохранить идентичность;
- Беларусь как источник клиентов, возвращение в случае смены власти и реформ

Вызовы внутренней среды

1. Управленческие и операционные проблемы:

- Проблемы в управлении командой
- Рост затрат – проблемы с ликвидностью
- Сложность ведения бизнеса на несколько стран
- Плохо выстроенная система продаж

2. Проблемы с клиентами и рынком:

- Трудности с поиском клиентов и заключением сделок
- Уход с российского и белорусского рынков

3. Эмоциональные и психологические факторы:

- Высокая эмоциональная нагрузка
- Страх непродления разрешений на проживание/депортация
- Выгорание сотрудников

4. Культурные и ментальные различия:

- Языковой барьер
- Разница менталитета со страной пребывания;
- Культурные особенности белорусов (недоверие и безынициативность);

Основные риски внешней среды

1. Барьеры

- Дефицит кадров / снижение притока белорусов (ИТ, высокотехнологичное пр-во, «нетехнологичное» пр-во)
- Бюрократия (Все)
- Сложный доступ к финансированию
- Высокая конкуренция («нетехнологичное» производство, строительство и ремонт, транспорт и логистика, розница)

2. Риски

- Угроза войны в Европе
- Экономический кризис (спад в ИТ отрасли)
- Увеличение налогов
- Макроэкономическая нестабильность (курсы валют, ставка, инфляция)
- Сокращение активности белорусских общественных организаций
- Ужесточение миграционного законодательства
- Ухудшение отношения к белорусам
- Проблемы связанные с легализацией документов и ситуацией вокруг продления белорусского паспорта

Какой поддержки ждут от текущих юрисдикций

«После Беларуси складывается впечатление, что здесь сделано больше чем нужно, чтобы человек построил свой бизнес.»

«Главное, чтобы не мешали нам работать.»

«Мне просить не о чем: меня с точки зрения бизнеса здесь все устраивает.»

Из интервью с собственником бизнеса

Белорусский предприниматель – находка для любой страны!

- Рассчитывает только на себя (*KEF & BEROC, 2022*)
- Преодолевает любые барьеры (*BEROC, 2022*)
- Законопослушный и платит налоги (*BEROC, 2023*)
- После Беларуси искренне восхищается условиями ведения бизнеса в стране релокации (кроме членов ПВТ)
- Стремится расширять и масштабировать бизнес

Запрос на государственную поддержку белорусского бизнеса



Финансовая поддержка:

- Облегчение доступа к финансированию (доступ для беларусов, более низкие ставки)
- Льготное налогообложение (для начинающих, для высокотехнологичных)

Консультационные услуги:

- Предоставление консультаций (налогообложение/бухгалтерия/кадры) по открытию и ведению бизнеса.
- Языковые курсы для бизнеса

Регуляторные улучшения:

- Упрощение процедур получения ВНЖ
- Решение проблем с белорусскими паспортами

Формальные и неформальные объединения белорусского бизнеса

АВВА

Association of Belarusian
Business Abroad



ZPP

BELARUS
BUSINESS CENTER



IMAGURU

on the spot

TECHSPOT

Формальные и неформальные объединения белорусского бизнеса

+	-	Ожидания
(Бесплатные) юридические консультации	«Местные организации поддержки полезнее»	Консультации по открытию бизнеса / пошаговые инструкции / коробочные решения
Деловые контакты и коммуникация	«Контакты с местным бизнесом полезнее»	Контакты и нетворкинг с Европейским бизнесом / воркшопы / сессии с менторами
Помощь в вопросах легализации	Не ясен смысл существования и целевая аудитория	Предоставление гарантий по кредитам
Проводники в Европейские программы/проекты	Подчеркивают «иммигрантский» характер бизнеса	«Мосты с европейскими ассоциациями европейского бизнеса»
		Отраслевые мероприятия

Необходимые консультационные услуги

- Юридический (миграционный) консалтинг (Все)
- Бухгалтерский учет (Все)
- Налоговая оптимизация (Все).
- Маркетинг и PR («нетехнологичное» пр-во, строительство и ремонт, транспорт и логистика, розница)
- Финансовое управление и кредитование в ЕС (высоко-технологичное пр-во, «нетехнологичное» пр-во, строительство и ремонт, транспорт и логистик, розница)
- Гранты и финансовые программы (стартапы, продуктовые ИТ-компании, высокотехнологичное пр-во, «нетехнологичное» пр-во)

Два уровня поддержки белорусского бизнеса за рубежом:



1. Инфраструктура, обеспечивающая диалог с властями страны релокации и с местными объединениями бизнеса:

- решение политических/миграционных вопросов,
- снятие негатива «беларускости» – презумпция невиновности белорусского бизнеса
- обеспечение стабильности (улучшение) миграционной политики по отношению к беларусам
- формирование гарантийных/страховых фондов

2. Инфраструктура образовательной и консалтинговой поддержки:

- нетворкинг с местным (европейским) бизнесом
- отраслевые мероприятия и дискуссионные клубы
- «европейское» бизнес-образование (дипломы/сертификаты)
- белорусская-европейская бизнес-школа как центр компетенций и притяжения бизнеса

Исследовательский проект о белорусском бизнесе за рубежом

Что предстоит сделать?

- Отраслевые исследования (глубинные интервью)
- Количественные исследования (стратифицированная выборка)
- Другие юрисдикции: Сербия, Эстония, Португалия, Кипр и др.
- Разработка рекомендаций для стейкхолдеров по поддержке (НЕпрепятствованию) белорусского бизнеса.
- Ежегодный мониторинг белорусского бизнеса за рубежом, что позволит аргументировать и корректировать проводимые политики.

Благодарим за поддержку!



ZPP
BELARUS
BUSINESS CENTER



Родион Морозов (Radzivon Marozau), Ph.D.

marozau@beroc.org