

4. Реагирование на кризис, связанный с пандемией COVID-19, в странах восточного партнерства. URL: <https://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Covid-19-crisis-response-in-eu-eastern-partner-countries-RUS.pdf> (дата звернення: 28.03.2021).

JEL Classification: L53

Онищенко Світлана Володимирівна

*д.е.н., професор кафедри фінансів, банківського бізнесу
та оподаткування*

Глушко Аліна Дмитрівна

*к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»
м. Полтава, Україна*

КОНЦЕПТИ АДАПТИВНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Пандемія COVID-19 стала найбільшим викликом ХХІ століття політико-правовій, соціально-економічній сферам, міждержавним стосункам. У зв'язку з унікальним характером це не є класична епідемічна чи економічна криза. Адже втрата трудового потенціалу відбувається в першу чергу через карантинні обмеження, які вплинули на економічну активність, загальмували економічні процеси, а також виявили неефективність звичної антициклічної політики. Закриття державних кордонів спричинило порушення ланцюгів постачання критично вплинувши на світову економіку в цілому. В цих умовах забезпечення стійкості національних економік, розробки індивідуальних моделей подолання негативних наслідків пандемії стало пріоритетним питанням для усіх країн світу.

Однією з умов підвищення стабільності національної економіки є стійкість та безпекоорієнтованість діяльності суб'єктів господарювання. В умовах невизначеності очікування бізнесу, які правомірно визначити тригерами його адаптивності до змін ринків, стали головними факторами глибини економічного спаду та можливостей економічного відновлення і зростання. Здатність бізнесу адекватно реагувати на зміну поведінки споживачів стає важливою конкурентною перевагою та базисом підтримки національної економіки.

Складна природа формування і розвитку бізнес-середовища та його дуальний об'єктно-системний характер породжують таку його властивість як багатоконтурність управління. При цьому на макрорівні повинні створюватися умови для здійснення господарської діяльності, гармонізації інтересів бізнесу, розвитку сприятливого, безпекоорієнтованого бізнес-середовища, стабільності та досконалості інституційного базису. Водночас на мікрорівні має забезпечуватися стан захищеності від ризиків і загроз в усіх функціональних зонах діяльності бізнесу, захист життєво важливих інтересів суб'єктів господарювання.

Вірусна небезпека та її наслідки призвели до поглиблення наявних проблем розвитку бізнес-середовища України. Ведення бізнесу відбувається в умовах погіршення соціально-економічної ситуації в країні; посилення зовнішнього конкурентного впливу; зниження купівельної спроможності населення країни; збільшення злочинності; зростання випадків рейдерських атак для бізнесу; неодмінності реструктуризації бізнесу на базі найсучасніших інформаційних технологій, що сприяють виникненню інформаційного та телекомунікаційного обладнання, яке вимагає своєрідного захисту; необхідності підвищення конкурентоспроможності бізнесу тощо.

Основні загрози зовнішнього середовища ведення бізнесу в умовах пандемії зумовлюють істотні зміни ведення малого й середнього бізнесу в Україні та потребує дієвих механізмів державної підтримки та інструментів стимулювання. Одним із ключових аспектів адаптації суб'єктів господарювання є створення системи розвитку компетенцій, які мають допомогти підприємцям посісти належні місця на вістрі інноваційного розвитку, демонструвати лідерство в економічній та управлінській ефективності, перемагати у конкурентній боротьбі на внутрішньому та міжнародних ринках [1].

Аналіз світового досвіду розроблення й реалізації заходів адаптації бізнесу до змін внутрішнього та зовнішнього середовища в умовах пандемії та карантинних обмежень дозволив визначити найбільш ефективні. Заслугує на увагу досвід провідних компаній в Китаї.

По-перше, в компаніях були сформовані команди з оперативного реагування на надзвичайні ситуації. Їх основним завданням є оцінювання ризиків та формулювання стратегій на основі планування різних сценаріїв. Це дає можливість розробляти ефективні механізми реагування на нові виклики та загрози.

По-друге, з початку пандемії компанії впровадили гнучкі графіки роботи середнього та бек-офісу, щоб мінімізувати скупченість працівників. Водночас були розроблені так звані «системи декларації охорони здоров'я працівників», з метою відслідковування динаміки рівня захворюваності працівників та дотримання вимог адміністративної звітності.

По-третє, компанії відразу почали оновлювати (розробляти за відсутності) плани забезпечення безперервності бізнесу. В цьому аспекті були збільшені інвестиції в цифрові торгові рішення для боротьби з перебоями в ланцюгу поставок, подолання проблем логістики та дефіциту робочої сили, а також для оперативного постачання продукції на внутрішній ринок. Швидкість експлуатації та якість даних були критичними при плануванні сценаріїв ланцюгів поставок.

По-четверте, більшість компанії швидко створили відкриті й постійні лінії зв'язку зі своїми клієнтами щодо впливу COVID-19 на бізнес та вжитих заходів. Такий підхід до партнерської роботи створив впевненість в умовах невизначеності.

Водночас китайські компанії переглянули поточний ландшафт електронної комерції та активно розробляють цифрові дорожні карти на короткий, середній та довгостроковий періоди. Власники бізнесу зрозуміли, що з метою забезпечення фінансової стійкості організації в умовах пандемії необхідно широко

використовувати та впроваджувати цифрові можливості. Деякі провідні компанії у сфері послуг почали пропагувати досвід «без дотику», тобто здійснювати діяльність без наявності офісу [2].

Деструктивні впливи пандемії COVID-19 є вкрай критичними, викликають ланцюгову реакцію дисбалансу усіх показників соціально-економічного розвитку та роблять неефективними стандарти підходи до забезпечення безпеки національної економіки у зв'язку з непрогнозованістю загроз, які їх спричиняють [3]. Рівень адаптивності бізнесу залежить від умов внутрішнього та зовнішнього середовища його функціонування. Ключовими аспектами забезпечення стійкості суб'єктів господарювання правомірно визначено оптимізацію внутрішніх механізмів дієздатності та впровадження заходів адаптації до змін діяльності в умовах пандемії.

Проведений аналіз позитивного досвіду провідних компаній Китаю дав можливість визначити, що розроблення та реалізація бізнес-стратегій, котрі базуються на цифрових рішеннях, є першочерговим завданням для вітчизняного бізнесу. Впровадження інформаційних технологій у логістиці, розроблення цифрових дорожніх карт на коротко-, середньо- та довгостроковий періоди, використання досвіду функціонування «без дотику» суб'єктами господарювання, що проваджують діяльність у сфері послуг, – це ряд заходів, які засвідчили свою ефективність і сприятливий вплив на бізнес-середовище в Китаї та доцільні для використання в Україні.

Список використаних джерел:

1. Україна після коронакризи – шлях одужання. Центр економічних і соціальних досліджень. Тези наукової доповіді під керівництвом д.е.н. Я.А. Жаліла. Київ. 2020. 35 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/tezi_virus.pdf (дата звернення: 10.04.2021).
2. Punit Renjen. The heart of resilient leadership: Responding to COVID-19 A guide for senior executives. 2020. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/insights/economy/covid-19/heart-of-resilient-leadership-responding-to-covid-19.html> (accessed 25 March 2021).
3. Онищенко С.В., Глушко А.Д. Пандемія – реальна загроза соціально-економічній безпеці України. *Actual trends of modern scientific research. Abstracts of the 3rd International scientific and practical conference*. MDPC Publishing. Munich, Germany. 2020. Pp. 190-195.
