

УДК 338.43:631.11

ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗАГОСТРЕННЯ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЧЕРЕЗ ПАНДЕМІЮ

К. Руліцька, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0001-9395-1144

С. Яців, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0002-5242-7845

Львівський національний аграрний університет

© К. Руліцька, С. Яців, 2020

<https://doi.org/10.31734/agrarecon2020.03-04.068>

Руліцька К., Яців С. Функціонування підприємств в умовах загострення невизначеності через пандемію

Розглянуто та проаналізовано ситуацію, в якій здійснюють господарську діяльність підприємства в умовах запровадження карантинних обмежень та пандемії COVID-19 в Україні загалом. Підкреслено неможливість оцінити повний обсяг збитків, понесених підприємствами в умовах пандемії. Встановлено, що невизначеність в умовах пандемії набуває некерованого характеру, зважаючи на те, що до неї неможливо застосувати кількісні показники. Підкреслено, що масові протести підприємців не вплинули на рішення уряду щодо посилення карантинних обмежень. Звернуто увагу, що важливість отримання точної та повної інформації має прямий вплив на результати досліджень. Підкреслено, що економічні умови діяльності підприємств характеризують їхню економічну невизначеність. Зазначено, що обставини змінюються під впливом часу, а тому потребують постійного спостереження та аналізу. Окреслено основні особливості функціонування підприємств в умовах економічної невизначеності. Розглянуто економічну невизначеність та проаналізовано її вплив на інші види невизначеності. Підкреслено, що підприємство підвладне впливу чинників зовнішнього середовища, однак в умовах невизначеності всі його зусилля повинні бути спрямовані на пошук моделі ефективного розвитку, яка підходить саме йому. Звернуто увагу, що наслідком невизначеності є ризики та криза. Розглянуто залежність невизначеності та ризику за наявності спільних варіантів розвитку подій. Виділено основні чинники впливу на загальну стійкість підприємства на ринку. Проаналізовано сукупність рівнів нестабільного зовнішнього середовища. Наведено найефективніші методи досліджень, які застосовуються в умовах невизначеності. Зазначено їхні переваги та недоліки. Проаналізовано доцільність застосування цих методів у вітчизняних сільськогосподарських підприємствах. Передбачено ріст використання диверсифікації підприємствами. Підкреслено прогрес застосування новітніх методів дослідження в середньостатистичних підприємствах. Запропоновано залучити органи місцевої влади (зокрема новостворені ОТГ) до процесу врегулювання суперечностей між підприємцями та Урядом. Підкреслено вагомість проєкту «ФОРСАЙТ COVID-19 та його впливу на дії уряду в умовах пандемії.

Ключові слова: підприємства, невизначеність, форсайт-дослідження, ризик, стратегія.

Rulitska K., Yatsiv S. Operation of enterprises in the conditions of pandemic-caused escalating uncertainty
In general, the situation, in which enterprises carry out economic activity in the conditions of introduction of quarantine restrictions and the COVID-19 pandemic in Ukraine, is considered and analyzed in the article. The impossibility to estimate the full amount of losses, incurred by enterprises in a pandemic, is emphasized. It is established that uncertainty because of the pandemic has become unmanageable. It is impossible to apply quantitative indicators to it. It is emphasized that the mass protests of entrepreneurs do not affect the government's decision to tighten quarantine restrictions. It is noted that importance of obtaining accurate and

complete information has a direct impact on the research results. It is emphasized that the economic conditions of enterprises characterize their economic uncertainty. The researchers stress that circumstances change under the influence of time, and therefore require constant monitoring and analysis. The main features of enterprises operation in the conditions of economic uncertainty are considered. Economic uncertainty is analyzed, as well as its influence on other types of uncertainty. It is marked that any company is subjected to the influence of environmental factors, but in the conditions of uncertainty, all its efforts should be aimed at finding a appropriate model of effective development. It is noted that consequences of uncertainty are risks and crises. The dependence of uncertainty and risk in the presence of common variants of events is considered. The main factors influencing the overall stability of the enterprise in the market are highlighted. The set of levels of unstable environment is analyzed. The most effective research methods used in conditions of uncertainty are given. Their advantages and disadvantages are noted. The expediency of application of those methods at domestic agricultural enterprises is justified. The opportunities of diversification growth by enterprises are evaluated. The progress of application of the newest methods of research at average enterprises is underlined. It is proposed to involve local authorities (including the newly created united territorial communities) in the process of resolving disputes between entrepreneurs and the Government. The importance of the FORESIGHT COVID-19 project and its impact on the government actions in the pandemic conditions is emphasized.

Key words: enterprises, uncertainty, Foresight research, risk, strategy.

Постановка проблеми. У час, коли в країні частково призупинено діяльність малого та середнього бізнесу, значна кількість підприємств втрачає змогу отримувати прибуток у повному обсязі та й взагалі стоїть питання про їхнє функціонування. Цілком непрогнозовані обставини ведення бізнесу змушують підприємства шукати нові шляхи отримання прибутку й працювати за новими правилами. Оскільки нас цікавить здебільшого економічна невизначеність, саме її ми й аналізуватимемо. Отже, в умовах невизначеності в час пандемії COVID-19 вкрай актуальними є питання вивчення впливу зовнішніх чинників на функціонування підприємств та перспективи їхнього подальшого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему впливу чинників на функціонування бізнесу в умовах невизначеності вчені розглядали ще задовго до пандемії COVID-19. У всі часи були обставини, які змушували підприємства господарювати в надзвичайних, нових і непевних для них умовах. Ці дослідження описані у працях провідних вітчизняних учених. Зокрема, Фостолович В. та Кудлаєнко В. (2013) розглядають проблеми ризику в обґрунтуванні господарських рішень підприємства та ступінь їхнього впливу на результати діяльності

в умовах невизначеності; Гапеєнко О. (2006) розглядає вплив невизначеності у сільськогосподарських підприємствах; Сосновська О. та Деденко Л. (2018) досліджують сутність невизначеності й проблеми впливу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства на його стійке функціонування. Зважаючи на нові обставини невизначеності, ці питання ще й досі є актуальними й потребують подальших досліджень.

Постановка завдання. Завдання нашого наукового дослідження – з'ясування основних чинників впливу та варіантів подальшого розвитку діяльності вітчизняних підприємств в умовах невизначеності.

Методика дослідження та матеріали. Як методична основа наукового дослідження були використані загальнонаукові (аналізу та синтезу, аналогії та моделювання, індукції та дедукції, системного аналізу) та спеціальні (дослідження й виявлення закономірностей, тенденцій та особливостей досліджуваної проблеми) методи. Використання сукупності цих методів дало змогу максимально розкрити тему дослідження й отримати правдиві результати.

Теоретичним базисом нашого дослідження стали напрацювання вітчизняних і зарубіжних учених з питань функціонування підприємств в умовах невизначеності.

Виклад основного матеріалу. У час, коли країна готується до оголошення нового «локдауну», гостро стоїть питання про те, щоб залишитися на ринку підприємствам малого та середнього бізнесу. Обмеження у вигляді «карантину вихідного дня» не дають змоги підприємствам реалізовувати свою продукцію (окрім продовольчої) у суботи та неділі, що значно впливає на обсяг їхнього прибутку. Відомо, що втрати, понесені підприємствами, відшкодовувати у повному обсязі уряд не буде, та й практично неможливо ці втрати обчислити на 100%.

Карантинні заходи викликали обурення та протести підприємців, однак навіть після численних звернень до уряду карантин вихідного дня не відмінили й не послабили. Звичайно, в умовах пандемії COVID-19 заходи безпеки повинні мати місце, однак, на нашу думку, обмеження права на торгівлю лише підприємств малого та середнього бізнесу є доволі дискусійним. Ми знову повернулись в часи, коли на ринку (навіть у вихідні) залишаються лише великі супермаркети. Уряд не бентежить черги та масове скупчення людей в них, бо лівова частка продаж припадає саме на вихідні. У такий важкий для країни час важко сказати, хто винний, однак і важко сказати, хто допоможе підприємствам, які ледве втримуються на ринку.

Неясність обставин, недостатність і неповнота інформації призводять до здійснення неправильної оцінки поточної ситуації. Прийняття рішень у цьому разі має усі підстави стати хибним. З огляду на це доцільно врахувати якомога більше чинників впливу, що безпосередньо стосуються того чи іншого процесу. Вітчизняні підприємства провадять свою діяльність, взаємодіючи з величезною кількістю інших суб'єктів. Важливим є врахування й того, що обставини змінюються. Проаналізувавши умови та взаємозв'язки вчора, сьогодні потрібно це зробити знову й «тримати руку на пульсі», бо зміни відбуваються постійно з плином часу. Важливість отримання точної та повної інформації має прямий вплив на результати досліджень. В умовах карантинних обмежень це відбувається електронним шляхом.

Економічні умови діяльності характеризують економічну невизначеність поряд із регулятивною політикою держави, податковими змінами, інфляційними процесами тощо (Сосновська та Деденко, 2018).

Покажемо зв'язок усіх видів невизначеності, пов'язаних із функціонуванням підприємств (рис. 1).

Зростаюча невизначеність, яку спричинила пандемія COVID-19, негативно вплинула на ділову активність в країні. Цей вплив відчули підприємства усіх сфер бізнесу. Українські товаровиробники харчової промисловості та аграрного сектору відчули зниження попиту на свою продукцію з боку кафе, барів та ресторанів, які змушені дотримуватися карантинних обмежень. Занепокоєння аграріїв, пов'язані зі залежністю сектору від імпорту добрив та пестицидів, цілком обґрунтовані.

Зовнішнє середовище характеризується трьома рівнями власного якісного опису, які саме й дають змогу провести його аналіз у розрізі складових.

Зобразимо рівні нестабільного зовнішнього середовища на рис. 2. Бачимо, що нестабільність має вплив і водночас є складовою зовнішнього середовища підприємства. Мабуть, динаміка, складність і невизначеність спроможні в сукупності охарактеризувати не одне явище в економіці країни. Пізнати об'єкт чи явище та порівняти його у часі з іншим ідентичним чи кардинально іншим – це мистецтво застосовувати властивий у кожному конкретному разі метод, спосіб, інструментарій та ін.

Як вважає Гапеєнко О. (2006), «проблема ризику особливо гостро постає в умовах дефіциту фінансових ресурсів у реальному секторі економіки ... та найбільш рельєфно відображається на підприємствах аграрного сектору економіки» (Гапеєнко, 2006, с. 23).

Думку про відношення між невизначеністю та ризиком висловив вчений Пфедфер Й. (Pfeffer, 1956, р. 42): «Ризик ... є комбінацією декількох видів азарту, він вимірюється ймовірністю; невизначеність вимірюється рівнем віри. Ризик – це стан світу; невизначеність – стан уяви».

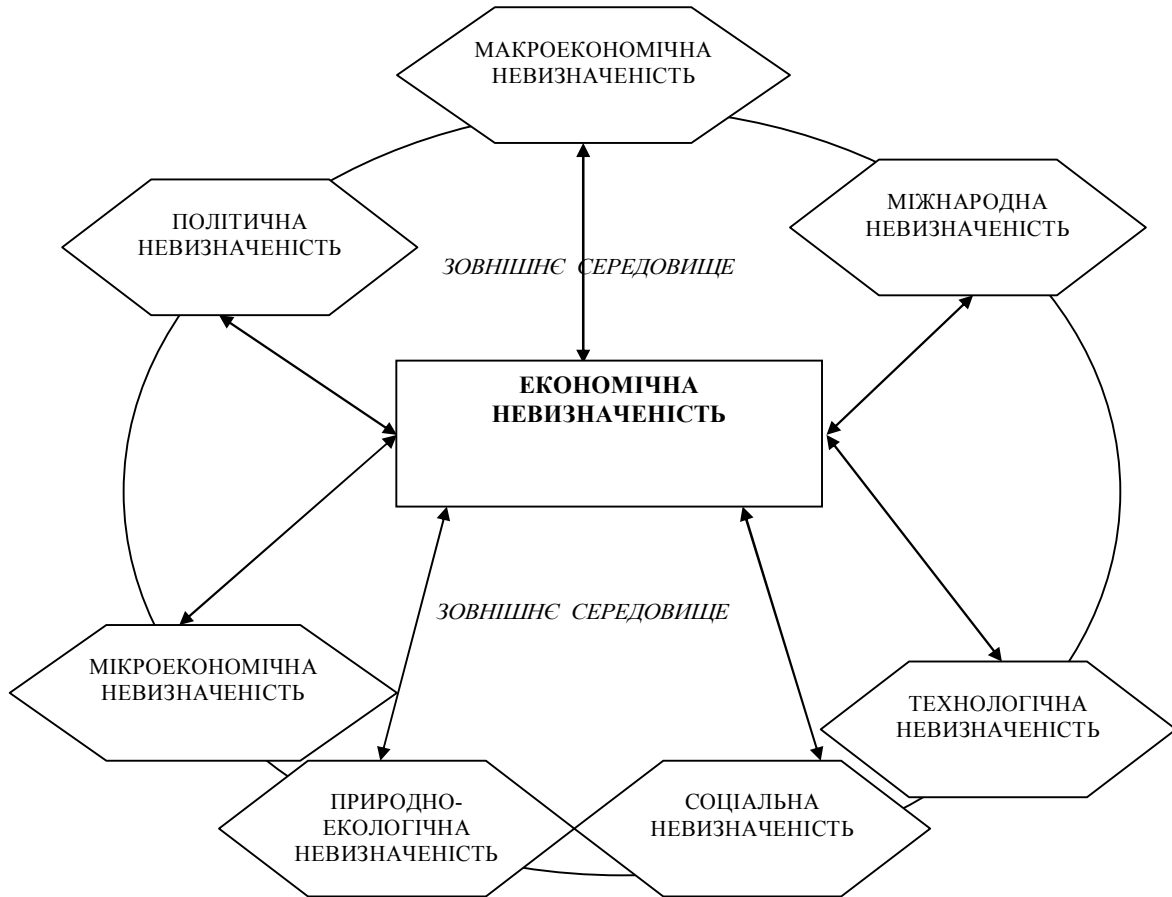


Рис. 1. Вплив на економічну невизначеність.*

*Власна розробка авторів.

ДИНАМІКА	• (ВІЗНАЧАЄТЬСЯ ШЛЯХОМ ПОРІВНЯННЯ ТЕМПІВ І ЧАСТОТИ ЗМІН У ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ З РЕАКЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ЦІ ЗМІНИ)
СКЛАДНІСТЬ	• (ХАРАКТЕРИЗУЄТЬСЯ КІЛЬКІСТЮ СУЧАСНИХ ПОДІЙ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ПІДПРИЄМСТВА, ПОРІВНЯНО З МІНУЛИМИ ПОДІЯМИ)
НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ	• (ХАРАКТЕРИЗУЄТЬСЯ КІЛЬКІСТЮ СУЧАСНИХ ПОДІЙ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ПІДПРИЄМСТВА, ПОРІВНЯНО З МІНУЛИМИ ПОДІЯМИ)

Рис. 2. Сукупність рівнів нестабільного зовнішнього середовища.*

*Власна розробка авторів.

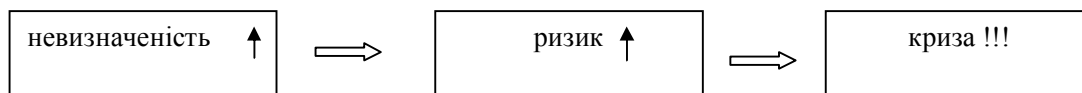


Рис. 3. Наслідки зростання невизначеності.*

*Власна розробка авторів.

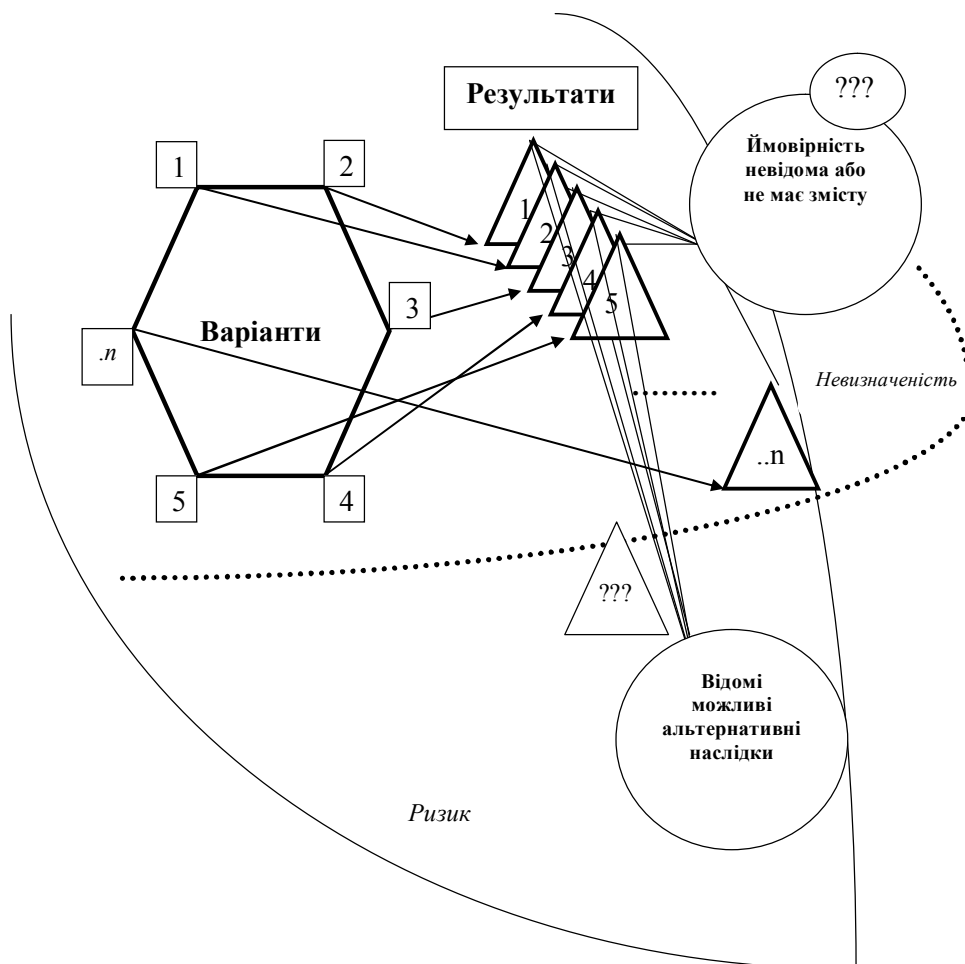


Рис. 4. Залежність невизначеності та ризику.*

*Власна розробка авторів.

Розуміємо, що поняття невизначеності у разі перевищення граничних показників межує з поняттям «криза» (рис. 3). У реаліях ведення бізнесу в Україні саме це поняття чи не найчастіше чути з вуст керівників підприємств. Знову ж, можна трактувати цей стан як наслідок невірного менеджменту або, що найімовірніше, як результат ведення бізнесу «на межі виживання». Втомлені, однак постійно «в тонусі», підприємства щоразу шукають нові можливості втриматись на ринку.

Глобальні зміни та потрясіння зовнішнього середовища змінюють правила гри на ринку. Підприємство мусить спочатку змоделювати свій майбутній стан на ньому. Як не банально, в умовах невизначеності воно повинно визначитися з «новими правилами гри» на ринку. Лише після оцінки стану ринку й альтернатив (сценаріїв розвитку) можна казати про формування власної стратегії.



Рис. 5. Вплив чинників стійкості суб'єкта господарювання на його подальший розвиток.

*Власна розробка авторів.

Критично висока нестабільність спонукає зростання показників ризикостійкості підприємства, без подолання якої на підприємстві настає криза. Стратегії прийняття, уникнення та попередження ризику виступають у ролі антикризових програм, що дають змогу звести до мінімуму можливі збитки та витрати підприємства. Однак у ситуації з COVID-19 усе доволі інакше, бо, як показує досвід першої хвилі захворювання, навіть найоптимістичніші сценарії розвитку трансформувались у найкоротший час у негативні тенденції. Усе може змінитися з часу дієвого вакцинування населення та відсторонення впливу пандемії на економіку країни на нижчий рівень.

На рис. 4 бачимо, що у спільних варіантах отримуємо результати та можливі різні наслідки розвитку подій. Зокрема, за невизначеності ситуація з декількома варіантами отримує низку результатів, ймовірність яких невідома або немає змісту. За ризику невідомим є результат, однак відомі наслідки й достатньо інформації, щоб їх оцінити (Клименко, 2005).

Загалом стійкість підприємства на ринку залежить від безлічі чинників, які ми зобразили графічно на рис. 5. Саме крізь їхню призму оцінюється потенціал підприємства, здійснюється моделювання та пошук ефективних стратегій розвитку.

Порушення глобальної системи дистрибуції, перебої в роботі транспорту й портів, знижений попит на експорт – це лише мала частина негативного впливу на економіку країни. Збільшення часу поставок продукції змушує підприємства усіх сфер шукати нових постачальників та переглядати свою логістику. Втрата продуктивності через захворюваність робітників на підприємстві – ще один чинник впливу пандемії на економіку. До витрат підприємства додалися тепер і витрати на біозахист (Агро Перспектива, 2020).

Науковці зазначають, що додаткові витрати є необхідною умовою отримання вищих споживчих характеристик продукції, спроможних забезпечити вищу ціну її реалізації. Орієнтуючись на отримання конкурентних переваг, пов'язаних із нижчими

витратами, зрозуміло, що це здебільшого призводить до зниження технологічної ефективності виробництва. На практиці існують різні варіанти взаємозалежності ціни реалізації від понесених витрат (Яців та Яців, 2018). Ми поділяємо думку авторів і зауважуємо, що додаткові збитки, понесені через карантинні обмеження, сприятимуть зростанню собівартості продукції.

Спілка українських підприємців (СУП), провівши опитування серед представників вітчизняного бізнесу, оприлюднила результати. Станом на квітень 2020 року 29 % підприємств, переважно мікробізнесу, припинили роботу. Ще третина мікробізнесу каже про падіння доходів на 90–100% з початку карантину, при цьому вони були змушені звільнити половину своїх працівників. Тільки 3 % респондентів відповіли, що за певних умов зможуть протриматись на ринку. За розрахунками СУП, у разі відміни ЄСВ і ПДФО для окремих видів діяльності уряд зможе фінансово підтримати майже 1408,2 тис. зайнятих юридичних осіб і 546,5 тис. ФОПів (Коронавірус VS бізнес...)

Не так давно дефініція «диверсифікація» стосувалася переважно новітніх підприємств, однак сьогодні її не тільки вживають на кожному підприємстві, вона стала звичним явищем в українській економіці. Моделювання сценаріїв розвитку також на порядку денному середньостатистичного підприємства. Тішить, що підприємництво крокує в ногу зі світовими тенденціями та науковими досягненнями, однак дуже шкода, що відбувається усе це коштом людського життя. Одним зі сучасних і популярних напрямів стала онлайн-складова бізнесу у вигляді онлайн-спілкування та онлайн-торгівлі. Лівова частка покупців замовляє та купує товари в Інтернеті, тому й продавці змушені орієнтуватись на це.

Ми переконані, що варто пробувати, помилятись і знову експериментувати. Ознайомившись з новітніми дослідженнями, вважаємо за доцільне використовувати технологію lean startup, яка діє за правилом «робити-вимірювати-вчитись». Така тактика маленьких кроків дає змогу в умовах високої невизначеності зменшити ризики втрат і

знайти правильну модель поведінки бізнесу (Стратегія в умовах невизначеності, 2020).

Вважаємо, що варто залучити органи місцевої влади (зокрема новостворені ОТГ) до процесу врегулювання суперечностей між підприємцями та Урядом. Підприємства сплачують податки на місцях, за їхній рахунок відбувається розвиток міст та сіл. Уряд втратив контроль над поширенням коронавірусу в регіонах, але цього не визнає. Реалії не збігаються з озвученими цифрами, а умови, в яких лікуються українці, здебільшого просто жахливі. У свою чергу Уряд «закриває очі» на порушення карантинних заходів великими «акулами бізнесу», бо штрафи для них мізерні, а малі та середні підприємства мріють «пережити» цю невизначеність, яка часто-густо вже стала кризою.

Найефективніші методи досліджень, які застосовуються в умовах невизначеності – це методи експертних оцінок (метод Делфі, метод мозкового штурму тощо). Враховуючи чинники невизначеності, визначаються з вибором методу досліджень. Використовуючи методи експертних оцінок, їх варто комбінувати задля отримання точнішого результату.

Використання сучасних методів досліджень, зокрема форсайт-досліджень, дає змогу максимально точно говорити про події, що відбуватимуться в майбутньому. Так, Руліцька К. вважає, що «зробити вибір на користь потенційно правильного сценарію розвитку й ідентифікувати більшість потенційних загроз є основним завданням експертів форсайт-досліджень. Синергетичний ефект від використання великої кількості економічної діагностики забезпечує відповідний кінцевий результат» (Руліцька, 2019, с. 6).

Підтверджують це й напрацювання команди вчених проекту «ФОРСАЙТ COVID-19» Світового центру даних «Гео-

інформатики і сталого розвитку» при КПІ ім. Ігоря Сікорського, які присвятили серію досліджень, спрямованих на здійснення прогностичного моделювання і передбачення (форсайту) розвитку пандемії коронавірусу на довгостроковому (декілька років), середньостроковому (декілька місяців) і короткостроковому (5–7 днів) часових горизонтах. Відповідно до результатів прогностичного моделювання зазначені позитивні зміни можуть розпочатися як у глобальному суспільстві, так і в Україні вже наприкінці 2021 року. Також була спрогнозована друга хвиля захворювання на осінньо-зимовий період (Форсайт COVID-19, 2020).

Висновки та перспективи подальших наукових пошуків. На жаль, у реаліях невизначеності важко оцінювати перспективи функціонування підприємств. Глобальні зміни, спричинені пандемією COVID-19, принесли нестабільність, хаос, неоднозначність, суперечливість, неясність і стохастичність у вітчизняну економіку та аграрний сектор зокрема. Вказані процеси є синонімами невизначеності та її наслідками. Втрата лівової частки доходів, звільнення працівників, зростання безробіття і безгрошів'я – це частина сумної статистики реалій невизначеності в умовах пандемії. Реалізація наукових досліджень за типом Форсайт COVID-19 допомагає та, як з'ясовано, чітко прогнозує події в майбутньому за рахунок використання комбінації підібраних методів й залучення експертів. Онлайн-складова бізнесу дасть змогу підприємствам не лише вистояти у такий нелегкий час, а й кардинально переглянути свої управлінські рішення та напрями діяльності. Подальші наукові дослідження функціонування підприємств в умовах пандемії плануємо присвятити аналізу посткарантинних змін у цій сфері діяльності.

СПИСОК ПОСИЛАНЬ

Агро Перспектива. COVID-19: Вплив на харчову промисловість та агробізнес, 2020. [online]. Доступно: <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2020/04/vplyv-nakharchovu-promyslovist.html> [Дата звернення 15 листопада 2020].

Гапеєнко, О. О., 2006. Особливості функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах невизначеності. *Культура народів Причерномор'я*, 80, с. 23–26.

Клименко, С. М. та Дуброва, О. С. 2005. *Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків*. Київ: КНЕУ.

Коронавірус VS бізнес: половина підприємців протримається на карантині не більше місяця, 2020. [online]. Доступно: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/04/2/658857> [Дата звернення 11 листопада 2020].

Руліцька, К., 2019. Форсайт-дослідження: прогноз чи передбачення? *Аграрна економіка*, 12, (1-2), с. 3–7.

Сосновська, О. О. та Деденко, Л. В., 2018. Напрями стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Збірник наук. праць Державної фіскальної служби України*, 2, с. 350–364.

Стратегія в умовах невизначеності, 2020. [online]. Доступно: <https://eba.com.ua/strategiya-v-umovah-nevuznachivosti/> [Дата звернення 19 листопада 2020].

Форсайт COVID-19. Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. [online]. Доступно: <http://wdc.org.ua/uk/covid19-project> [Дата звернення 15 листопада 2020].

Фостолович, В. А. та Кудлаєнко, В. О., 2013. Вплив невизначеності на стійкість економічних суб'єктів. *Інноваційна економіка*, 7, с. 317–320.

Яців, І. Б. та Яців, С. Ф., 2018. Особливості формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз*, 28 (1), с. 278–285.

Pfeffer, J. 1956. *Insurance and Economic Theory*. Irvin Inc., Homewood, Illinois.

Стаття надійшла 22.11.2020.

