

Економіка і управління підприємствами

УДК 338.22

Паславська Оксана Ігорівна

*асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»*

Паславская Оксана Игоревна

*ассистент кафедры административного и финансового менеджмента
Национальный университет «Львовская политехника»*

Paslavska Oksana

*Assistant of the Department of Administrative and Financial Management
National University "Lviv Polytechnic"*

ORCID: 0000-0003-0718-5303

**ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ЗМІНУ ЗАГРОЗ ДЛЯ
ЗРОСТАННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ
ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА ИЗМЕНЕНИЕ УГРОЗ ДЛЯ
РОСТА БИЗНЕСА В УКРАИНЕ
THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON CHANGING
THREATS TO BUSINESS GROWTH IN UKRAINE**

***Анотація.** Карантин паралізував ділову активність в усіх куточках світу. Для українських підприємців це випробування ускладнило й без того непросту економічну ситуацію. У даній статті проаналізовано, як саме змінилась пріоритетність загроз розвитку бізнесу з початком пандемії у світі. З початком пандемії найбільшою загрозою для розвитку бізнесу було визнано ризик, пов'язаний з людським капіталом, який випередив ризик ланцюжка поставок і повернення до територіалізму. На відміну від глобальної тенденції, в Україні цього року ризик дефіциту кадрів перемістився з першого рядка, де він перебував останні кілька років, на*

четвертий. Зокрема, характерною ознакою ринку праці в Україні стали великі масштаби прихованого безробіття за одночасно відносно невеликих масштабів зростання офіційно зареєстрованого безробіття. Причому український ринок праці зазнав негативного впливу пандемії COVID-19 одразу за кількома напрямками. По-перше, на розвиток ситуації на українському ринку праці впливають зміни в тому сегменті національної економіки, функціонування якого зорієнтовано на внутрішній ринок України. По-друге, у тому сегменті національної економіки, функціонування якого зорієнтовано на зовнішній (світовий) ринок. По-третє, на розвиток ситуації на українському ринку праці впливають зміни в стані, що склався нині з безпосередньою міграцією робочої сили з України закордон. Адже Україна є доволі великим нетто-експортером робочої сили та послуг праці на світовому ринку. Такий підхід до аналізу українського ринку праці за напрямками впливу ендогенних (зовнішніх) чинників на його розвиток в умовах пандемії надає можливість будувати більш обґрунтовані сценарії трансформації цього ринку залежно від подальшого перебігу пандемії COVID-19 у світі.

Пандемія призвела до переосмислення терміновості й важливості цифрових перетворень. Керівники компаній здебільшого вказують на прискорення діджиталізації під час карантину. Також пандемія призвела до масштабного перегляду ланцюжків постачання — як своїх постачальників, так і компанії як постачальника послуг і товарів. Оцінюючи перспективи українського бізнесу в умовах пандемії, треба враховувати, що він давно навчився працювати за перманентної політичної та економічної нестабільності й невизначеності.

Ключові слова: пандемія COVID-19, ризик нестачі кадрів, регуляторний ризик, ризик поставок, операційний ризик, діджиталізація.

Аннотация. Карантин парализовал деловую активность во всех уголках мира. Для украинских предпринимателей это испытание осложнило и без того непростую экономическую ситуацию. В данной статье проанализированы, как изменилась приоритетность угроз развития бизнеса с началом пандемии в мире. С началом пандемии наибольшей угрозой для развития бизнеса было признано риск, связанный с человеческим капиталом, который опередил риск цепочки поставок и возврата к территориализма. В отличие от глобальной тенденции, в Украине в этом году риск дефицита кадров переместился с первой строчки, где он находился последние несколько лет, на четвертый. В частности, характерным признаком рынка труда в Украине стали большие масштабы скрытой безработицы по одновременно относительно небольших масштабов роста официально зарегистрированной безработицы. Причем украинский рынок труда претерпел негативного влияния пандемии COVID-19 сразу по нескольким направлениям. Во-первых, на развитие ситуации на украинском рынке труда влияют изменения в том сегменте национальной экономики, функционирование которого ориентирован на внутренний рынок Украины. Во-вторых, в том сегменте национальной экономики, функционирование которого ориентирован на внешний (мировой) рынок. В-третьих, на развитие ситуации на украинском рынке труда влияют изменения в состоянии, которое сложилось сейчас с непосредственной миграцией рабочей силы из Украины за границу. Ведь Украина довольно большим нетто-экспортером рабочей силы и услуг труда на мировом рынке. Такой подход к анализу украинского рынка труда по направлениям воздействия эндогенных (внешних) факторов на его развитие в условиях пандемии дает возможность строить более обоснованные сценарии трансформации этого рынка в зависимости от дальнейшего хода пандемии COVID-19 в мире.

Пандемия привела к переосмыслению срочности и важности цифровых преобразований. Руководители компаний в основном указывают на ускорение диджитализации во время карантина. Также пандемия привела к масштабному просмотру цепочек поставок – как своих поставщиков, так и компании в качестве поставщика услуг и товаров. Оценивая перспективы украинского бизнеса в условиях пандемии, надо учитывать, что он давно научился работать по перманентной политической и экономической нестабильности и неопределенности.

Ключевые слова: *пандемия COVID-19, риск нехватки кадров, регуляторный риск, риск поставок, операционный риск, диджитализация.*

Summary. *Quarantine has paralyzed business activity in all parts of the world. For Ukrainian entrepreneurs, this test has complicated the already difficult economic situation. This article analyzes how the priority of business development threats has changed since the beginning of the pandemic in the world. With the onset of the pandemic, the greatest threat to business development was the risk associated with human capital, which outpaced the risk of the supply chain and the return to territorialism. Contrary to the global trend, in Ukraine this year the risk of staff shortages has moved from the first line, where it has been for the last few years, to the fourth. In particular, a characteristic feature of the labor market in Ukraine has been the large scale of hidden unemployment with a relatively small scale of growth of officially registered unemployment. Moreover, the Ukrainian labor market was negatively affected by the COVID-19 pandemic in several areas. First, the development of the situation on the Ukrainian labor market is influenced by changes in the segment of the national economy, the operation of which is focused on the domestic market of Ukraine. Secondly, in that segment of the national economy, the functioning of which is focused on the foreign (world) market. Third, the development of the situation on the Ukrainian labor market is influenced by*

changes in the current situation with the direct migration of labor from Ukraine abroad. After all, Ukraine is a fairly large net exporter of labor and labor services on the world market. This approach to the analysis of the Ukrainian labor market in terms of the impact of endogenous (external) factors on its development in a pandemic provides an opportunity to build more reasonable scenarios for the transformation of this market depending on the further course of the COVID-19 pandemic in the world.

The pandemic has led to a rethinking of the urgency and importance of digital transformation. Company executives mostly point to the acceleration of digitalization during quarantine. The pandemic has led to a rethinking of the urgency and importance of digital transformation. Company executives mostly point to the acceleration of digitalization during quarantine.

The pandemic has also led to a major overhaul of supply chains, both for its suppliers and for the company as a provider of services and goods. Assessing the prospects of Ukrainian business in a pandemic, it should be borne in mind that it has long learned to work under permanent political and economic instability and uncertainty.

Key words: *COVID-19 pandemic, risk of staff shortages, regulatory risk, supply risk, operational risk, digitalization.*

Постановка проблеми. Цифрова трансформація бізнесу й суттєва зміна навичок співробітників були актуальними вже давно. Однак пандемія COVID-19 і спричинені нею обмеження скоротили період цих змін, змусивши компанії в прискореному режимі перебудовувати свої бізнес-процеси. Логічно, що це спричинило зміну пріоритетів керівників бізнесів як у світі, так і в Україні й виявило низку нових проблем для майбутнього бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На нинішній день питання впливу COVID-19 на економічний розвиток підприємництва у

світі, а в Україні зокрема, вивчають багато вчених-економістів та аналітиків, зокрема: Горбулін В.П та Даник Ю.Г. [1], Потіха А. [2], Глущенко О. [3], Младьонова О.Д. [4]. Проте це питання потребує всебічного аналізу і щоденного моніторингу ситуації, що й зумовлює актуальність обраної теми.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Зважаючи на характер існуючих досліджень та їх результати, а також порівняну новизну проблеми впливу пандемії Covid-19 на всі сфери суспільного життя, основними завданнями цієї статті є: аналіз факторів зміни пріоритетності існуючих ризиків на становлення бізнесу; дослідження ринку трудових ресурсів, визначення рівня безробіття та окреслення основних напрямів щодо стабілізації ситуації.

Виклад основного матеріалу. Майже з початку 2020 р. українська економіка опинилась у новій системі ризиків, пов'язаних із світовою економічною рецесією, що заклало підвалини сповільнення економічної динаміки. Раптова зупинка відчутної частки підприємств у різних сферах економічної діяльності суттєво погіршила становище в економіці.

Бізнес вимушений будувати свою поведінку в умовах повної невизначеності стосовно низки системоутворюючих характеристик його майбутньої поведінки. Шляхом відновлення раціональності очікувань є концентрація бізнесу на спроможності адекватно реагувати на наявні та гіпотетичні протиепідемічні обмеження, підвищену волатильність поведінки споживачів, що стає у постпандемічний період важливими конкурентними перевагами для бізнесу.

Однак нинішня економічна криза в нашій державі, на відміну від попередніх, пов'язана із запровадженням в Україні та в багатьох державах світу, насамперед у європейських, прямих обмежень для здійснення ряду видів економічної діяльності, особливо трудомістких видів економічної діяльності у сфері послуг. Саме це призвело не лише до стрімкого

скорочення ділової активності в багатьох галузях, пов'язаних з безпосереднім наданням товарів і послуг населенню, а також мало мультиплікативний ефект щодо доходів бізнесу й найманих працівників у інших галузях більшості національних економік світу.

Згідно зі звітом KPMG CEO Outlook 2020, ризик, пов'язаний із людським капіталом, цього року у світі з 11-го місця перемістився на перше. На другому і третьому місці — ризик порушення ланцюжків постачання й загроза повернення до територіалізму (рис. 1).

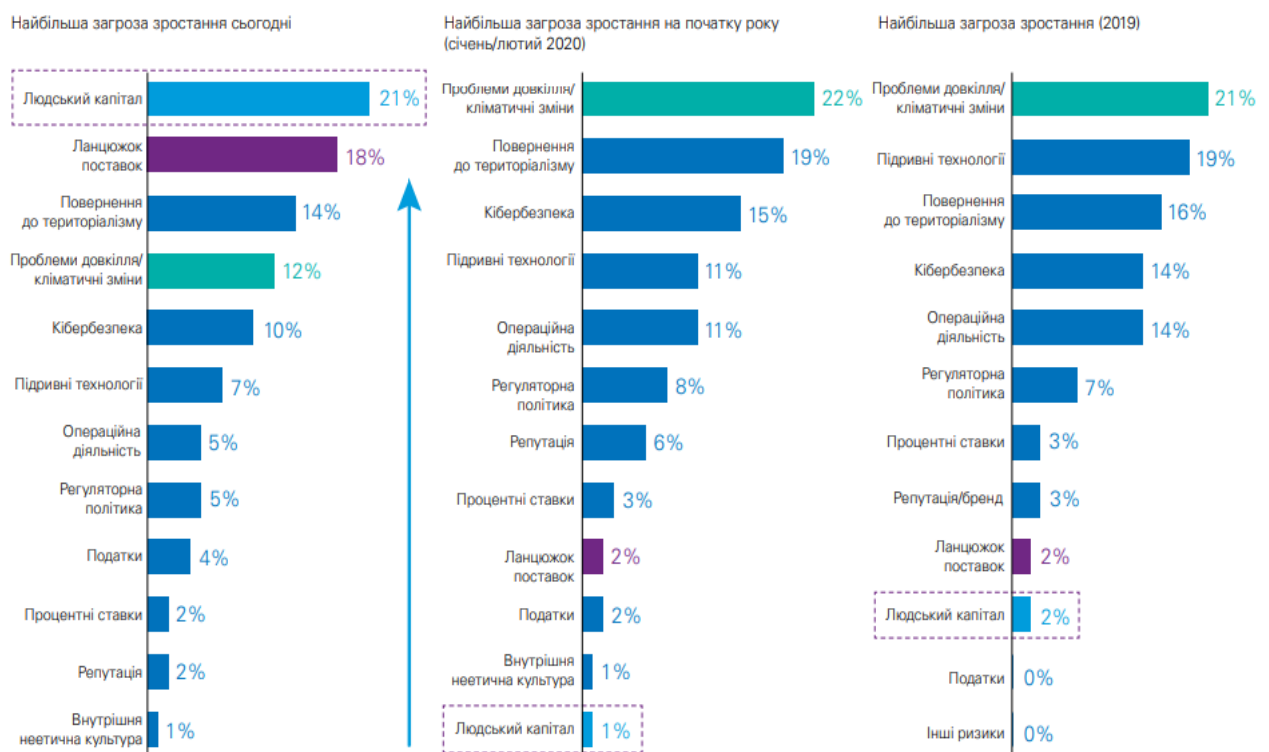


Рис. 1. Зміна загроз для зростання бізнесу [5]

На відміну від глобальної тенденції, в Україні цього року ризик дефіциту кадрів перемістився з першого рядка, де він перебував останні кілька років, на четвертий (рис. 2).



Рис. 2. Зміна загроз для зростання бізнесу в Україні [5]

Ринок праці є невід'ємною частиною економічної системи, оскільки саме на ринку праці відбувається формування, розподіл та відтворення робочої сили. Сегментами і світової, і української економіки, що не найбільше постраждали від пандемії коронавірусу COVID-19, є ринки праці у світі та Україні. Причому український ринок праці зазнав негативного впливу пандемії COVID-19 одразу за кількома напрямками.

По-перше, на розвиток ситуації на українському ринку праці впливають зміни в тому сегменті національної економіки, функціонування якого зорієнтовано на внутрішній ринок України.

По-друге, у тому сегменті національної економіки, функціонування якого зорієнтовано на зовнішній (світовий) ринок.

По-третє, на розвиток ситуації на українському ринку праці впливають зміни в стані, що склався нині з безпосередньою міграцією робочої сили з України закордон. Адже Україна є доволі великим нетто-експортером робочої сили та послуг праці на світовому ринку. Такий підхід до аналізу українського ринку праці за напрямками впливу ендогенних (зовнішніх) чинників на його розвиток в умовах пандемії COVID-19 надає можливість будувати більш обґрунтовані сценарії

трансформації цього ринку залежно від подальшого перебігу пандемії COVID-19 у світі.

Загалом, вплив пандемії COVID-19 на розвиток ситуації на українському ринку праці по всіх згаданих вище напрямках призводив до безпосереднього та опосередкованого зменшення залучення робочої сили до економічної діяльності. Такий безпосередній вплив на український ринок праці проявлявся через пряму тимчасову заборону або ж обмеження певних видів економічної діяльності в Україні та припинення / обмеження трудової міграції з України закордон. Опосередкований вплив пандемії COVID-19 на розвиток ситуації на українському ринку праці, у свою чергу, проявлявся через зміну (переважно зменшення) попиту на різні товари й послуги вітчизняних підприємств в Україні та закордоном, що відповідним чином змінювало (переважно зменшувало) потребу в живій праці (послугах робочої сили).

Наразі, коли одним з вирішальних факторів розвитку будь-якої економіки стає людський капітал, питання ефективного функціонування ринку праці набувають дедалі більшої актуальності. Протягом останніх десятиліть підходи до природи праці, зайнятості, мотивації та інших аспектів його функціонування неодноразово кардинально змінювались.

Попри відносно невеликі масштаби епідемії COVID-19 в Україні порівняно, наприклад, з державами Європи, Америки та сусідньої Росії, незвичний характер перебігу, викликаний нею, економічної кризи позначився на розвитку ситуації на вітчизняному ринку праці. Зокрема, характерною ознакою ринку праці в Україні стали великі масштаби прихованого безробіття за одночасно відносно невеликих масштабів зростання офіційно зареєстрованого безробіття.

Загалом вплив пандемії COVID-19 на світову та українську економіку протягом I кварталу 2020 р. призвів до ряду таких змін на вітчизняному ринку праці:

- фактичного скорочення зайнятості в Україні;
- зростання кількості безробітних в Україні;
- зменшення кількості українців, що працюють закордоном (трудових мігрантів);
- зменшення доходів населення України від продажу своєї робочої сили та самозайнятості через зменшення зарплати, втрати роботи та доходів фізичних осіб-підприємців [6].

За результатами обстеження робочої сили в II кварталі 2020р. кількість зайнятого населення у віці 15 років і старше становила 15,7 млн. осіб, а у віці 15–70 років – 15,6 млн. осіб. Кількість безробітного населення віком 15 років і старше та у віці 15–70 років склала по 1,7 млн. осіб.

Рівень зайнятості населення віком 15 років і старше становив 49,0%, а серед населення віком 15–70 років – 55,2%. Рівень безробіття серед робочої сили віком 15 років і старше становив 9,8%, а серед осіб у віці 15–70 років – 9,9% (рис. 3) [7].

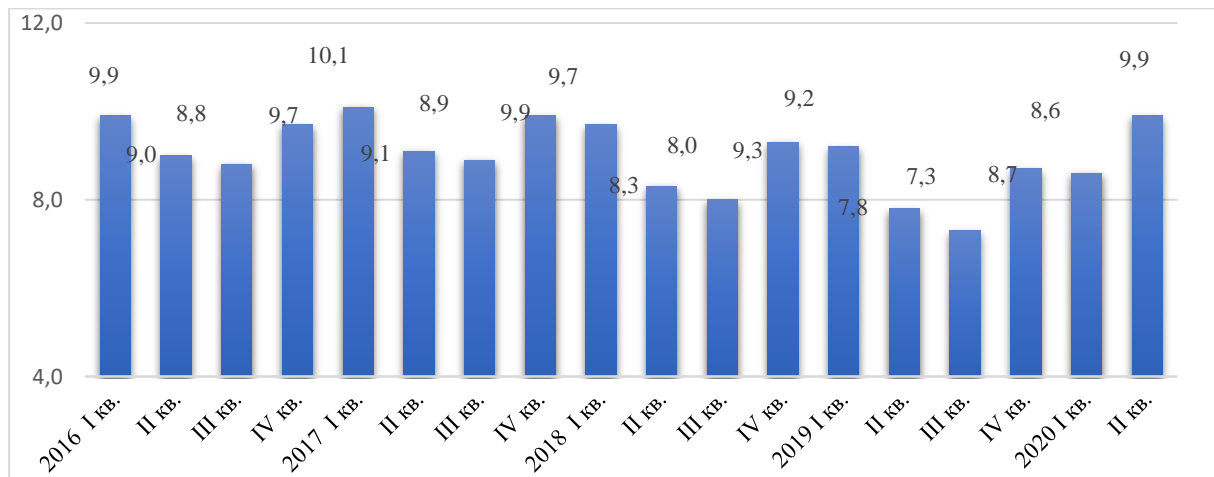


Рис. 3. Рівень безробіття населення віком 15–70 років, %

Водночас CEO глобальних компаній припускають, що трансформація бізнесу через пандемію призведе до радикальної зміни підходів як до роботи з людським капіталом, так і до зміни необхідних навичок співробітників. Уже сьогодні масово відбувається прискорення фокусної діджиталізації. Бізнесу потрібні люди, які можуть впроваджувати

в компаніях цифрові технології, працювати в цифровому форматі один з одним, з клієнтами й постачальниками, створювати додану вартість.

За результатами опитування, 42% українських керівників (69% — у світі) планують скорочувати офісні площі і вводити дистанційну роботу для частини співробітників після закінчення пандемії [5].

Щонайменше це стане новою нормою та призведе до перегляду кваліфікаційних вимог до персоналу. Частина навичок і професій застаріють, втратять актуальність і залишаться в минулому. З іншого боку, віддалена робота розширила потенційний кадровий резерв, і компанії активно змінюють стратегії найму та плановані формати роботи.

Згідно з опитуванням серед керівників компаній в Україні, регуляторний ризик перебуває на першому місці [5].

Це свідчить про два факти. Перший — зниження довіри бізнесу до держави через непослідовну регуляторну політику. Наприклад, постійний перегляд раніше ухвалених рішень у сфері відновлюваної енергетики призвів до зменшення інтересу інвесторів до цієї галузі.

Водночас така оцінка українських CEO говорить про те, що процедури управління регуляторними питаннями в Україні ще перебувають у початковій стадії, що знижує можливості бізнесу управляти цим різновидом ризику.

Іншими словами, український бізнес ще не виробив «імунітет» у відповідь на зміну регуляторного середовища, як, скажімо, європейські колеги.

У Європі бізнес звик до зобов'язання виконувати регуляторні вимоги в 100% обсязі та розуміє, що це потребує грошових ресурсів, наприклад на утримання різних комплаєнс-служб.

У нашій країні це не так. У багатьох компаніях і досі вважають, що створення таких структурних підрозділів лише ускладнює роботу бізнесу.

Пандемія призвела до переосмислення терміновості й важливості цифрових перетворень. Керівники компаній здебільшого вказують на прискорення діджиталізації під час карантину.

39% CEO зазначають, що пандемія прискорила цифрову трансформацію й створення операційної моделі нового покоління [5].

Навіть попри падіння економічних показників в Україні 72% керівників, які взяли участь у нашому опитуванні, очікують на зростання рівня прибутку їхніх організацій у наступні 3 роки, що безпосередньо може бути пов'язано з тим, наскільки швидко вони зможуть провести необхідні цифрові зміни [8].

Також пандемія призвела до масштабного перегляду ланцюжків постачання — як своїх постачальників, так і компанії як постачальника послуг і товарів. За даними опитування KPMG, для 43% компаній це є необхідним як умова здатності бізнесу оперативно реагувати на зміну потреб клієнтів. Ще для чверті компаній це стало можливістю знизити витрати і скерувати заощаджені кошти в стабілізаційний фонд на випадок кризи [5].

Оцінюючи перспективи українського бізнесу в умовах пандемії, треба враховувати, що він давно навчився працювати за перманентної політичної та економічної нестабільності й невизначеності.

Українські керівники звикли ставати піонерами необхідних змін у своїх компаніях і галузях, діючи в такий спосіб на випередження.

Це дає підстави очікувати, що відновлення бізнесу та перехід його в нову фазу розвитку відбудеться швидшими темпами, ніж, скажімо, у європейських країнах [9].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Хоча пандемія надала компаніям можливість продемонструвати, як вони реально можуть змінити ситуацію у суспільстві на краще, разом з тим корпоративна діяльність ніколи раніше не зазнавала настільки суворого контролю. Щоб

отримати підтримку й довіру співробітників, клієнтів і громади, керівники повинні продемонструвати, що призначення їхніх компаній актуальне, має важливе значення та позитивний вплив. Для деякого це означатиме перехід від загальних формулювань до більш конкретних і вимірюваних підходів. Уважне вивчення думок стейкхолдерів і заохочення їх до діалогу стане важливим елементом у справі внесення корективів і досягнення компромісів, що є необхідною умовою для задоволення потреб усіх зацікавлених сторін. Пандемія продемонструвала силу призначення компаній. Утім, для досягнення успіху його необхідно вбудувати в структуру організації.

Магістральним напрямом державної політики має стати досягнення стійкої позитивної динаміки добробуту працюючого населення на основі забезпечення гідної праці та розширення продуктивної зайнятості. Внаслідок заохочення проактивної поведінки на ринку праці мають зростати економічно незалежні контингенти – підприємців, представників креативного класу та розробників інноваційних продуктів. Логічне доповнення трендів поширення гнучких форм зайнятості механізмами сприяння компетентнісній адаптації працівників до нових вимог та встановлення балансу інтересів роботодавців та працівників сприятиме посткризовому відновленню економіки та досягненню її протиепідемічній стійкості.

Отже, підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що головне завдання будь-якого вітчизняного підприємства — це забезпечення ухвалення ефективних і дієвих управлінських рішень та делегування повноважень у дистанційному режимі. І в цьому контексті бізнес, що має сильну онлайн складову, виграватиме в тих, хто консервативний і звик працювати офлайн. Отож, сьогоднішня ситуація, яка викликана пандемією COVID-19, — це саме час для розвороту, який дозволить не тільки

пережити кризу, а й отримати переваги перед конкурентами в довгостроковій перспективі.

Література

1. Горбулін В.П. Національна безпека України: фокус пріоритетів в умовах пандемії / В.П.Горбулін, Ю.Г.Даник // Вісник Національної академії наук України. 2020. № 5. С. 3-18. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/170038/03-Norbulin%20.pdf?sequence=1>
2. Потіха А. Європейський Союз в умовах кризи / А. Потіха // Україна: події, факти, коментарі. 2020. №8. С. 36–43. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2020/8.pdf>
3. Глуценко О. Актуальні тенденції фінансового ринку України в умовах пандемії Covid-19 / О. Глуценко // Збірник наукових праць ЛОГОС. 2020. С.47-50.
4. Младьонова О.Д. Тест на коронавірус: світові лідери крізь призму інформаційної політики під час пандемії Covid-19 / О. Д. Младьонова // Вісник Харківського національного університету імені ВН Каразіна. Серія «Питання політології». 2020. №37. С. 53-60.
5. KPMG 2020 CEO Outlook Спецвипуск: COVID-19: сайт. URL: <https://home.kpmg/ua/uk/home/insights/2020/08/global-ceo-outlook-2020.html>
6. Кулицький С. Український ринок праці під впливом пандемії COVID-19: стан та оцінка перспектив розвитку / С. Кулицький // Україна: події, факти, коментарі. 2020. № 12. С. 43-57. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2020/ukr12.pdf>. Назва з екрану.
7. Державна служба статистики України: сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2018/292/mp_rs_new.pdf

8. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України: сайт. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA>
9. Європейська бізнес Асоціація. Здобутки бізнесу за тиждень: сайт. URL: <https://eba.com.ua/zdobutky-biznesu-za-tyzhden>

References

1. Ghorbulin V.P. Nacionaljna bezpeka Ukrajinu: fokus priorytetiv v umovakh pandemiji / V.P.Ghorbulin, Ju.Gh.Danyk // Visnyk Nacionalnoji akademiji nauk Ukrajinu. 2020. № 5. S. 3-18. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/170038/03-Horbulin%20.pdf?sequence=1>
2. Potikha A. Jevropejskij Sojuz v umovakh kryzy / A. Potikha // Ukrajinu: podiji, fakty, komentari. 2020. №8. S. 36-43. URL: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2020/8.pdf>
3. Ghlushhenko O. Aktualjni tendenciji finansovogho rynku Ukrajinu v umovakh pandemiji Covid-19 / O.Ghlushhenko // Zbirnyk naukovykh pracj ΛOGhOΣ. 2020. S. 47-50.
4. Mladjonova O.D. Test na koronavirus: svitovi lidery krizj pryizmu informacijnoji polityky pid chas pandemiji Covid-19 / O. D. Mladjonova // Visnyk Kharkivskogho nacionaljnogho universytetu imeni V.N. Karazina. Serija «Pytannja politologhiji». 2020. №37. S. 53-60.
5. KPMG 2020 CEO Outlook Specvypusk: COVID-19: sajt. URL: <https://home.kpmg/ua/uk/home/insights/2020/08/global-ceo-outlook-2020.html>
6. Kulycykij S. Ukrajinuskij rynek pracj pid vplyvom pandemiji COVID-19: stan ta ocinka perspektyv rozvytku / S. Kulycykij // Ukrajinu: podiji, fakty, komentari. 2020. №12. S. 43-57. URL: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2020/ukr12.pdf>. Nazva z ekranu.

7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sajt. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2018/292/mp_rs_new.pdf
8. Ministerstvo rozvytku ekonomiky, torghivli ta siljskogho ghospodarstva Ukrainy: sajt. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA>
9. Jevropejsjka biznes Asociacija. Zdobutky biznesu za tyzhdenj: sajt. URL: <https://eba.com.ua/zdobutky-biznesu-za-tyzhden>