

Тенденції і напрями розвитку переробних підприємств агропромислового комплексу
**ТЕНДЕНЦІЇ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ
НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Скопенко Н.С., д.е.н., проф.
Національний університет харчових технологій

Сучасні умови господарювання характеризуються значним рівнем невизначеності та ризикованості. Для її оцінки існує Індекс невизначеності економічної політики - і в 2020 році він досяг максимуму вперше з 1985 року, що було викликано пандемією COVID-19 [1].

Проте, оновлення Світового індексу невизначеності, котре відбулося на весні, вказує на те, що глобальна невизначеність повернулася до своєї довгострокової середньому значенню після досягнення історичного максимуму в 2020 році. Це зумовлено значним зниженням двох ключових факторів глобальної невизначеності за останні кілька років: торгова напруженість між США і Китаєм і переговори по Brexit [1; 2].

Субіндекс Всесвітнього індексу невизначеності, World Pandemic Uncertainty Index [1; 2], показує, що невизначеність, пов'язана з COVID-19, також починає зменшуватися, особливо в розвинених країнах, де поширення вакцин почала зростати.

За даними Світового банку [3] світова економіка виходить з колапсу, спровокованого COVID-19, проте прогнозується, що відновлення, ймовірно, буде більш стриманим.

Для ефективного функціонування та розвитку в сучасних умовах суб'єктам господарювання необхідно дотримуватися певних правил [4]:

По перше, здійснити критичний аналіз минулого та опанувати ефективні рішення та похибки, як власного менеджменту, так й ведучих компаній. Так, атипова пневмонія в 2002-2003 роках і свинячий грип в 2009 році справили значний вплив на ринки та світову економіку: неминучим був економічний спад і банкрутство багатьох підприємств, але в довгостроковій перспективі пандемії приводили до зростання і розвитку.

Наприклад, після 2003 р. в Азії почали розвиватися цифрові платежі і електронна комерція, оскільки люди побоювалися виходити з дому і користуватися готівкою [5]. В минулі періоди турбулентності завжди можна було знайти точки зростання - IBM, Microsoft, Airbnb, Aviasales - всі вони стартували в період спаду та кризи [6].

По друге, необхідно створювати множинні сценарії розвитку. Будь-який процес прогнозування починається з пошуку можливих сценаріїв розвитку подій. З цього будується так звана прогностична воронка, яка включає як найбільш ймовірні варіанти, так і несподівані повороти - природні катаклізми, революції, глобальні конфлікти. Непередбачувані події зазвичай так і залишаються на периферії і не втілюються в життя.

Аналітики McKinsey [7] радять створити спеціальну команду для «планування наперед» - це підрозділ має постійно відстежувати тренди і створювати сценарії на випадок різного повороту подій. Після цього будь-який проект або продукт потрібно накладати на сценарій і оцінювати, які ризики несе компанія, в чому, навпаки, її перевага, які втрати можливі і що можна зробити, щоб їх уникнути.

Крім того, необхідно розглянути варіанти загроз, які специфічні для конкретної сфери бізнесу. Доцільно також прописати тригери, при виникненні яких компанії потрібно буде міняти стратегію і переходити до наступних кроків для збереження або розвитку компанії.

По-третє, доцільно підтримувати та розвивати нетворкінг, що дозволяє компаніям в умовах кризи не тільки підтримувати один одного, створюючи колаборації, але і обмінюватися цінними інсайтами. Кооперація допомагає зберігати позиції та навіть зростати в турбулентний період.

Експерти в галузі управління виявили, що підприємства, які активно співпрацювали один з одним під час кризи, швидше входили в стадію зростання. А у організацій, які обмежували бізнес-комунікації, виручка, навпаки, скорочувалася [8].

Один з оптимальних варіантів нетворкінгу в сучасних умовах, коли відрядження і особисті зустрічі обмежені – це онлайн-конференції, які проводяться по всьому світу і залучають навіть більше відвідувачів, ніж офлайн-івенти. З 2020 року свої заходи перевели в онлайн Adobe, SAP, LinkedIn і багато інших компаній [9]. Це дозволило їм значно розширити охоплення – наприклад, LinkedIn зазвичай проводила заходи на 400 осіб, а в 2020 році її лайвстрім зібрав 62 тисячі переглядів.

По-четверте, необхідно впроваджувати нові інформаційні технології: тренд-форкастинг, аналітика великих даних, прогнозування за допомогою систем на базі машинного навчання допомагають краще оцінити реальний стан справ в компанії і в той же час передбачити можливі трансформації в майбутньому.

Сучасні IT-інструменти можуть застосовуватися в багатьох областях – від HR до логістики, допомагають не тільки коригувати стратегію, а й оптимізувати бізнес-процеси: дозволяють більш точно розрахувати ресурси і визначити шляхи оптимізації; знижувати навантаження на персонал колл-центру за рахунок розумного розподілу дзвінків або настройки чатботу; прогнозувати попит і більш ефективно вибудовувати ланцюжки поставок тощо. За даними Bain, в середньому більше 70% організацій в різних галузях планує більше інвестувати в автоматизацію після початку пандемії [10].

Отже, для розвитку підприємств в умовах невизначеності необхідно розробляти та впроваджувати ефективні гнучкі стратегії.

Література:

1. Economic Policy Uncertainty Index [URL: http://www.policyuncertainty.com/](http://www.policyuncertainty.com/)
2. Ahir Hites, Bloom Nicholas, Furceri Davide. Why global uncertainty is declining. URL: <https://voxeu.org/article/why-global-uncertainty-declining>
3. Global Economic Prospects: Subdued Global Economic Recovery, World Bank., URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34710>
4. Авдеев А. Непрогнозируемое: как бизнесу смотреть в будущее в условиях неопределенности. URL: <https://hightech.plus/2020/08/27/neprognoziruemoe-kak-biznesu-smotret-v-budushee-v-usloviyah-neopredelennosti>
5. Ghosh Bobby. China's internet got a strange and lasting boost from the SARS epidemic URL: <https://qz.com/662110/chinas-internet-got-a-strange-and-lasting-boost-from-the-sars-epidemic/>

6. Companies Founded in Crisis. URL: <https://medium.com/@kindredmedia/companies-founded-in-crisis-d7b953af65ce>
7. Getting ahead of the next stage of the coronavirus crisis. Martin Hirt and other. April 2, 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/getting-ahead-of-the-next-stage-of-the-coronavirus-crisis>
8. Gardner Heidi K., Matviak Ivan 7 Strategies for Promoting Collaboration in a Crisis. URL: <https://hbr.org/2020/07/7-strategies-for-promoting-collaboration-in-a-crisis>
9. Handley Lucy. Going livestream: How in-person summits have become virtual events. URL: <https://www.cnbc.com/2020/07/20/going-livestream-how-in-person-summits-have-become-virtual-events.html>
10. Renno Paul, Sinha Velu. Will the Pandemic Accelerate Adoption of Artificial Intelligence? <https://www.bain.com/insights/will-the-pandemic-accelerate-adoption-of-artificial-intelligence/>