

стартапам отримати доступ до даних своїх клієнтів. Звичайно, це відбувається з їх згоди і регулюється постановою ЄС про захист даних. Однак цей регламент не менш складний, ніж сама директива PSD2. Опитування юридичної фірми Paul Hastings найбільших компаній світу показав, що тільки 43% з них вже встигли створити внутрішню команду по імплементації норм GDPR. Не кажучи вже про те, щоб дійсно привести всі бізнес-процеси у відповідність з ним. І нарешті, європейські фінансові інститути розглядають Open Banking як найбільшу поточну загрозу своїй бізнес-моделі. 56% побоюються, що в результаті відкритого банкінгу лояльність споживачів до банків значно знизиться. Адже у них буде можливість вибирати між банком і Фінтех-стартапом, який часто готовий пропонувати гнучкіший і дешевший сервіс.

### **Література:**

1. Директива PSD2 – маркетинг під прицілом.  
URL:[https://legalitgroup.com/direktiva-psd2-marketplejsi-pid-pritsilom/?utm\\_](https://legalitgroup.com/direktiva-psd2-marketplejsi-pid-pritsilom/?utm_)

## **МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

*Ганечко І. Г., к. е. н., доцент,  
Київський національний торговельно-економічний університет,  
Афанасьєв К.М., к.е.н.,  
директор ПП КК «Глобус»*

З лютого 2020 року світова економіка вступила в період турбулентності; непередбачувані події негативно вплинули на бізнес, спричинивши кризові умови для більшості українських підприємств, що підтверджується результатами опитування топ-менеджерів та власників бізнесу. В результаті кризи багато бізнесів закрилося, а багато опинилося на межі виживання.

Від жорсткості обмежувальних заходів 2020 року, які вводяться не тільки всередині країни, а й в різних країнах світу, залежить діяльність експортоорієнтованих підприємств та міжнародних компаній. В умовах таких викликів керівництво компаній почало швидко змінювати стратегію поведінки на своїх цільових ринках, намагаючись адаптуватися до змін та не пропустити нові можливості, які почали відкриватися.

Традиційний підхід класичного стратегічного менеджменту для більшості топ-менеджерів компаній вважається й досі оптимальним, керівники таких компаній використовують його, очікуючи стабільності та навіть росту бізнесу. В чому ж полягають ключові помилки такого підходу і до чого вони можуть призвести з врахуванням динаміки поточної суспільно-економічної та політичної кризи?

По-перше, нерідко спостерігається відсутність необхідних компетенцій або можливостей у топ-менеджерів компаній для проведення глибокого, всебічного дослідження процесів світової економіки на довгостроковий період часу. Натомість, якісний аналіз ситуації (реформ, які проводяться в різних сферах, нових наукових досліджень, наукових проривів, інновацій тощо) дає

можливість з'ясувати логіку сучасних кризових явищ і навіть прогнозувати сценарії розвитку на кілька років вперед.

Слід зазначити, що короткий період аналізу створює ілюзію випадковості економічних та політичних кризових процесів у світі. У формуванні ілюзорної картини світу для населення країн беруть активну участь мас-медіа різних видів, застосовуючи різні методи впливу : телебачення, радіо, інтернет (цифрові засоби масової інформації, соціальні мережі, відео ресурси та відповідні месенджери). Цифровий рівень розвитку в більшості країн світу (наявність швидкого мобільного інтернету та використання смартфона як основного засобу для комунікації) дозволяє застосовувати принципи індивідуалізації.

По-друге, відособленість бізнесу від процесів в суспільстві, які відбуваються під час кризи, в майбутньому може призвести з високою ймовірністю до банкрутства та припинення діяльності. Кожна компанія, яка працює на національних чи міжнародних ринках, під час кризи фокусується на виживанні, в основному звертаючи увагу на оптимізацію витрат, утримання існуючих ринків (клієнтів) та при появі нових можливостей – завоюванні нових ринків та досягненні темпів росту.

Разом з тим, глобальні зміни, які впливають на поведінку людей в суспільстві, будуть впливати також на умови ведення бізнесу, потенційний попит в тій чи іншій галузі. В такій ситуації виживанню бізнесу може сприяти об'єднання з іншими компаніями в асоціації за галузевими чи іншими ознаками; спільне відстоювання інтересів разом з громадянами країн, на ринках яких вони працюють; виділення бюджету коштів для формування адекватного інформаційного поля в суспільстві. В довгостроковому періоді понесені витрати можуть сприяти розвитку бізнесу.

Певну допомогу в таких умовах мають надавати й консалтингові компанії, їх послугами нерідко користуються підприємства, залучені до міжнародного ринку. Бізнес потребує консультацій, які базуються на ґрунтовних дослідженнях, що здатні розвіювати ілюзію нав'язаного кризового світу та які можуть запропонувати ефективні моделі та стратегії управління в умовах невизначеності на довгострокову перспективу.

В Україні, як і в інших країнах світу, великий внесок у сучасний розвиток міжнародного бізнес-консалтингу роблять компанії так званої «Великої вісімки», які поступово, у результаті злиття, трансформувалися у «Велику четвірку», а саме «Deloitte», «PricewaterhouseCoopers» (PwC), «Ernst&Young», «KPMG». У 2018 р. валовий дохід цих американських компаній дорівнював відповідно 1 014 747; 5 236; 4 480; 3 878,6 млн дол., на них припадало майже 37,4% обсягу світового ринку консультування [2].

В умовах невизначеності удосконалення систем менеджменту та практики підприємництва за межами територіальних кордонів повинне базуватися на науковому підході в різних сферах знань (міжнародний бізнес, глобальний менеджмент, міжнародний маркетинг), а також враховувати міжнародну політику, міжнародні відносини та стандарти соціальної відповідальності.

## Література :

1. Як український бізнес адаптується в умовах кризи? Результати опитування ЛІГА: ЗАКОН : сайт URL: [https://biz.ligazakon.net/ua/news/194658\\_yak-ukranskiy-bznes-adaptutsya-v-umovakh-krizi-rezultati-opituvannya-lgazakon](https://biz.ligazakon.net/ua/news/194658_yak-ukranskiy-bznes-adaptutsya-v-umovakh-krizi-rezultati-opituvannya-lgazakon).

2. Камінська Т. М. Еволюція теорії та практики міжнародного бізнес-консалтингу. *Економічна теорія та право*. № 1 (40). 2020. С. 58–70.

## ОБҐРУНТУВАННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З ІНВЕСТИЦІЙНОЮ СТРАТЕГІЄЮ

*Деділова Т.В, к.е.н., доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет  
Осипова С.К., ст. викладач  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

За умови здійснення зовнішньоекономічної діяльності основним джерелом доходу суб'єкта господарювання є доходи від експортно-імпорتنих операцій з товарами та послугами. Такі доходи виступають основою формування інвестиційного капіталу підприємства й планування його стратегії розвитку в довгостроковій перспективі.

Активна ЗЕД підприємства зумовлює потребу в ідентифікації принципово нових факторів інвестиційної політики, зокрема:

- коливаннях попиту та пропозиції на експортовані/імпортовані товари і послуги;
- змінах в інвестиційному та політичному кліматі іноземних держав-партнерів;
- змінах інфляційних очікувань закордоном;
- динаміки купівельної спроможності іноземних споживачів;
- коливаннях цін на імпортовані ресурси тощо.

Оцінка ефективності ЗЕД при формуванні інвестиційної стратегії підприємства базується на розумінні відмінностей зовнішньоекономічної діяльності від інших фінансово-господарських операцій. Отже, таку оцінку можна визначити як максимізацію позитивного сальдо зовнішньої торгівлі за рахунок спеціалізації на виробництві та збільшенні експорту товарів і послуг з максимальною рентабельністю їх продажів. Відповідно, присутнє збільшення економічних результатів на одиницю витрат, що сприяє нарощуванню капіталу підприємства, а, отже, й зростанню його інвестиційної привабливості.

Для загальної оцінки ефективності ЗЕД можна запропонувати наступний перелік показників: коефіцієнт маневреності, коефіцієнт фінансової незалежності, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт фінансування, коефіцієнт абсолютної ліквідності, загальна рентабельність, рентабельність основного бізнесу, рентабельність оборотних актив. Означені показники також