

**ВАЖЛИВІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ***НТУ «Дніпровська політехніка»***Трофимова С.К.****Науковий керівник: к.е.н., доц. Цуркан І.М.**

Через повномасштабну війну на території всієї України - невизначеність та висока швидкість змін зовнішнього середовища є невід'ємною характеристикою діяльності українських підприємств останні три місяця. Підприємства в деяких регіонах України опинилися перед загрозою припинення своєї діяльності, через втрату ринку збута, через невиконання контрактів пов'язаних з експортуванням продукції. Сучасний стан економіки України вимагає від підприємств швидкої реакції на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, та ефективного використання фінансових ресурсів на основі запровадження системи адаптивного управління, яка здатна вирішити питання їх фінансової стійкості та платоспроможності.

Питання пов'язані з формування та використанням фінансових ресурсів завжди буди в центрі уваги науковців. Та в сучасних умовах діяльності підприємств без впровадження адаптивного управління фінансовими ресурсами не можливо забезпечити ефективність ухваленних керівництвом рішень.

На думку більшості авторів, «адаптивне управління» розглядається як сукупність інструментів, дій та методів, які забезпечують адекватну реакцію на зміну зовнішнього середовища, сприяють пристосуванню внутрішнього середовища бізнес-системи до викликів суспільства. Під адаптивністю розуміють процес цілеспрямованої зміни структури, властивостей і параметрів об'єкта у відповідь на зміни навколо нього [1].

Виділяють три основні підходи до розуміння адаптивного управління [2]:

1) адаптація як рівень пристосованості підприємства до Індустрії 4.0 - це може бути швидке прийняття рішення про зміну форми власності суб'єкта господарювання, вільного виходу зовнішні ринки, вибір методів планування, швидке перепрофілювання виробництва, прагнення збільшення прибутку і мінімізації витрат, розрахунок оптимальної кількості працівників підприємства тощо. Такому розумінню адаптації притаманна надмірна «економічність»;

2) «виживання» підприємства у період економічного спаду, пандемій та криз й різкого обмеження економічних функцій держави, яка у військових умовах перестає бути регулювальником і координатором діяльності підприємств, основним споживачем їхньої продукції та інвестором. Варто зазначити, що за такого підходу втрачається бачення перспектив розвитку підприємства;

3) засвоєння й упровадження нових методів провадження діяльності бізнес-структур у принципово іншому, постійно змінному внутрішньому і зовнішньому середовищі, пристосування до умов існування і діяльності з метою забезпечення стійкості функціонування у довгостроковій перспективі. Базою успішності й ефективності процесу адаптації є ґрунтовне дослідження як

зовнішнього, так і внутрішнього середовища, яке виникло під впливом Індустрії 4.0, наслідків COVID-19 та діяльності підприємств за умов воєнного стану.

Відповідно до третього підходу під адаптивним управлінням розумітимемо процес зміни бізнес-структури, що забезпечує ефективне функціонування та сприяє адекватній та своєчасній реакції на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі.

Під адаптивним механізмом управління розумітимемо сукупність інструментів, методів та важелів, які забезпечують адаптацію внутрішнього середовища функціонування бізнес-структур до зовнішніх, які спричинені Індустрією 4.0, наслідками пандемії COVID-19 та військовими діями на території України.

Побудувати адаптивний механізм управління змінами у бізнес-структурах можна, визначивши його елементи. Елементами системи адаптивного управління підприємством є [3, с. 537]: метод синектики, метод колективної генерації ідей; метод складання сценаріїв; бенчмаркінг; SWOT-аналіз; PEST-аналіз; PERT-аналіз тощо.

Елементами Індустрії 4.0 є: штучний інтелект; інтернет речей; новітні технології; мережі машин; адаптивне виробництво.

Елементами наслідків впливу пандемії COVID-19 та військового стану в країні на бізнес-структури є:

- 1) фінансовий стан бізнес-структур;
- 2) платоспроможний попит населення;
- 3) здоров'я персоналу;
- 4) соціально-психологічні настрої суспільства;
- 5) корпоративна культура;
- 6) соціальна відповідальність.

Елементами змін у бізнес-структурах є: організаційно-управлінські зміни; технологічно-інформаційні зміни; індивідуально-групові зміни [1].

Завданнями системи адаптивного управління фінансовими ресурсами підприємства є стабільність грошових потоків, наявність структурної ліквідності балансу, ліквідність активів, максимізація чистого грошового потоку.

На думку авторів [4], для оцінки ефективності системи адаптивного управління фінансовими ресурсами доцільно прийняти показник фінансової стабільності компанії, який можна оцінювати за критеріями екстремуму, оскільки низька фінансова стабільність веде до неплатоспроможності організації і відсутності у неї коштів для покриття зобов'язань, а надлишкова – буде перешкоджати розвитку, обтяжуючи підприємства зайвими резервами. Визначивши систему фінансових показників та роблячи фінансовий аналіз підприємство може впливати на свою господарську діяльність. Фінансові показники використовуються при аналізі, плануванні, управлінні фінансовими ресурсами організації. В цей час є значна кількість методичних розробок до проведення аналізу фінансового стану організацій.

В структурі більшості механізмів значне значення відводиться стратегічному та антикризовому потенціалам бізнес-структур, які спроможні адаптивно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ. Це обумовлює потребу постійному моніторингу змін, які виникають під час реалізації та взаємодії механізмів управління наслідками COVID-19, управління елементами Індустрія 4.0 адаптації підприємств до умов воєнного стану та управління елементами змін у структурах. Під час моніторингу варто враховувати місце підприємства в секторі економіки, визначення можливостей продовження роботи даного сектору національного господарства, його обмежень та бар'єрів входу, оцінювання стадії життєвого циклу.

В результаті впровадження системи адаптивного управління фінансовими ресурсами на підприємстві менеджмент суб'єкта господарювання отримує більше можливостей щодо прийняття бізнес-рішень, звітність підприємства стає більш прозорою для інвесторів і акціонерів, що дозволить підвищити оперативність роботи й інвестиційну привабливість організації.

Перелік посилань

1. Полінкевич О.М. Адаптивний механізм управління змінами у бізнес-структурах в умовах Covid-19. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. 2020. №2(6). С. 173-182.

2. Стец І.І. Адаптивне управління підприємством. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 18. С. 300–305.

3. Якименко-Терещенко Н. В., Кожуріна Л. С. Адаптивне управління підприємством в сучасних умовах: мета і механізм реалізації. Молодий вчений. 2017. № 6 (46). С. 535–538.

4. Кондратенко Н. О., Новікова М. М., Спасів Н. Я. Розвиток системи адаптивного управління фінансовими ресурсами підприємства. Проблеми економіки. 2021. №1. С. 78–84.