

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

ADAPTIVE MANAGEMENT OF THE FINANCIAL RESULTS OF ACTIVITIES OF THE SERVICES SECTOR COMPANIES

УДК 005.336:336:641.013

Брюшкова Н.О.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і логістики

Одеська національна академія харчових технологій

Гемасв А.Б.

магістрант

Одеська національна академія харчових технологій

Нестабільність зовнішнього середовища підвищує необхідність застосування адаптивного управління діяльністю підприємств. У статті розглянуто доцільність застосування адаптивного управління результатами діяльності підприємств сфери обслуговування. Саме адаптивне управління фінансовими результатами повинне забезпечити сталий розвиток у сучасних умовах господарювання для підприємств сфери обслуговування.

Ключові слова: управління, адаптивне управління, зовнішнє середовище, фінансові результати, ефективність, сфера обслуговування.

Нестабільність внешней среды повышает необходимость применения адаптивного управления деятельностью предприятий. В статье рассмотрена целесообразность применения адаптивного управления результатами деятельности предприятий

сферы обслуживания. Именно адаптивное управление финансовыми результатами должно обеспечить устойчивое развитие в современных условиях хозяйствования для предприятий сферы обслуживания.

Ключевые слова: управление, адаптивное управление, внешняя среда, финансовые результаты, эффективность, сфера обслуживания.

Instability of the environment increases the need for adaptive management of enterprises. The article considers the expediency of applying adaptive management to the results of the activity of the service sector enterprises. It is the adaptive management of financial results that should ensure sustainable development in modern business conditions for service enterprises.

Key words: management, adaptive management, external environment, financial results, efficiency, sphere of service.

Постановка проблеми. Характерними особливостями функціонування та розвитку підприємств в Україні є нестабільність зовнішнього середовища, в якому воно веде свою господарську діяльність. Невизначеність економічної та політичної ситуації, нестабільність ринку, поведінки конкурентів та власників збільшують ризик отримання негативного результату від господарської діяльності. Значні зміни в зовнішньому середовищі суттєво впливають на фінансові результати діяльності підприємств.

Усі ці фактори підсилюють необхідність удосконалення процесу адаптації підприємства до впливу зовнішнього середовища та підвищують актуальність постійного вдосконалення процесу адаптації підприємства до зовнішнього оточення, щоби вчасно реагувати на зміни в ньому. Формування адаптивного управління фінансовими результатами діяльності підприємства дасть йому змогу стабільно функціонувати на ринку, протистояти негативному впливу зовнішнього середовища та отримувати позитивні фінансові результати від здійснення господарської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку адаптивного механізму функціонування підприємств досліджувалися такими науковцями, як С.Б. Алексєєв, М.М. Буднік, С.А. Кравченко, Ю.Л. Степанова, Н.А. Туріца, М.М. Деркач, Л.І. Донець, А.О. Ждаміров, В.О. Животенко, Л.Л. Калініченко, П.Т. Саблук.

Дослідження управління фінансово-економічними результатами підприємств здійснені у працях І.Т. Балабанова, І.А. Бланка, О.Д. Василика,

В.П. Москаленка, В.М. Опаріна, А.М. Поддєрьгіна, В.К. Сенчагова, В.М. Федосова, Р.А. Слав'юка, Р.Р. Антоноука, М.І. Іщенко та багатьох інших учених.

Незважаючи на велику кількість досліджень з теми адаптивного управління підприємством та праць з управління фінансово-економічними результатами їхньої діяльності, досить мало уваги приділено дослідженню формування адаптивного управління саме фінансовими результатами діяльності підприємств.

Постановка завдання. Отже, метою статті є аналіз поняття адаптивного управління та можливостей його застосування щодо ефективного формування, розподілу та використання фінансових результатів підприємств сфери обслуговування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління – один із найскладніших видів діяльності у сучасному менеджменті. Сфера обслуговування характеризується нестабільними і мінливими умовами господарювання.

Поняття «адаптація» в загальному розумінні означає здатність системи пристосовуватися до змін. Разом із поняттям адаптивності набуло поширення поняття адаптивного управління. Що стосується адаптивного управління, нині немає однозначного визначення цього терміна.

А.Б. Борисов стверджує, що адаптивне управління – це форма управління підприємством, що допомагає йому гнучко змінюватися, швидко пристосовуватися до цілей, що оновлюються, завдань, функцій підприємства, до змін у зовнішньому економічному середовищі, в умовах своєї діяльності [1].

На думку Л.Л. Калініченко, «адаптивне управління є окремим видом управління, а саме гнучким, інноваційним управлінням промисловими підприємствами, здатними пристосуватися до нових умов у зовнішньому та внутрішньому середовищі за допомогою нових інструментів і методів управління» [2, с. 179].

С.Б. Алексєєв [3, с. 30] вважає, що адаптивне управління асоціюється з поняттям продуктивності, хоча продуктивність як критерій успіху організації виправдана тільки у разі, якщо ринок дає додаткові можливості збуту продукції.

В.П. Стасюк розглядає адаптивне управління як забезпечення максимальної віддачі від ресурсів, що використовуються підприємством у процесі функціонування [4, с. 24].

З вищенаведеного можна дійти висновку, що адаптивне управління розглядається як набір дій і методів, що характеризуються здатністю системи управління адаптуватися до змін зовнішнього середовища, та є окремим інноваційним видом управління.

Головною ціллю існування управлінської системи підприємства є сталий розвиток та фінансова ефективність його діяльності. Для забезпечення ефективної роботи та отримання позитивних фінансових результатів підприємство сфери обслуговування повинне мати можливість швидко виявляти негативні тенденції зовнішнього та внутрішнього середовища і вчасно реагувати на них. Систему управління підприємством можна назвати адаптивною лише тоді, коли вона дає змогу виявляти і визначати зміни якомога раніше. Чим вище рівень такої системи, тим ефективніше працюватиме підприємство, тим кращий фінансовий результат воно матиме.

Фінансовий результат є показником, який формується під дією різних факторів, але основні з них – внутрішнє і зовнішнє середовище.

Фінансовий результат може мати три форми:

- прибуток (доходи більші за витрати);
- збиток (витрати більші за доходи);
- нульовий результат (витрати дорівнюють доходам).

Для отримання прибутку як найкращого фінансового результату підприємствам сфери обслуговування необхідно застосовувати саме адаптивне управління фінансовими результатами, тому що діяльність підприємств цієї сфери відбувається в умовах мінливого і непередбачуваного зовнішнього середовища.

Під адаптивною моделлю управління ми розуміємо таку модель, яка придатна та ефективна у різних управлінських ситуаціях. Адаптивне управління фінансовими результатами є одним із напрямів адаптивного управління загалом, тому управління адаптивністю підприємства сфери обслуговування має здійснюватися на основі таких базових принципів [5]:

– гнучкості – управління з урахуванням динамічного, різноманітного й складного оточення, що дає змогу швидко змінюватися;

– відкритості – необхідність взаємодії із середовищем;

– зворотного зв'язку – своєчасне розуміння та реагування на вимоги ринку;

– необхідної різноманітності – підвищення ступеня варіативності пропонованого підприємством продукту;

– рефлексивності – формування реакцій на періодичні ризики середовища.

Що стосується функцій адаптивного управління, то вони базуються на основних функціях менеджменту, таких як прогнозування, планування, організація роботи, стимулювання; координація і регулювання; контроль, облік і аналіз.

Ключовими цілями адаптивного управління загалом та фінансовими результатами зокрема у сучасних економічних умовах є:

- мінімізація витрат виробництва;
- якість та надійність продукції (товарів/послуг);
- скорочення термінів виконання замовлень;
- надійність постачань;
- здатність реагувати на зміни попиту;
- гнучкість та здатність до освоєння нової продукції;
- інноваційна діяльність [6, с. 43–45].

Зазвичай виділяють два основних способи управління:

– регулювання, тобто управління за відхиленнями;

– управління за цілями, або адаптивне управління.

Адаптивна система управління забезпечує автоматичне настроювання параметрів для забезпечення показників якості діяльності підприємства як основної умови нормального функціонування всієї його системи. Адаптивний механізм виступає складовою частиною системи управління підприємством, яка безпосередньо впливає на фактори результативності діяльності підприємств сфери обслуговування.

Для ефективного функціонування адаптивна модель управління повинна мати дві основні частини:

– планування основних показників фінансово-економічної діяльності, які забезпечать пасивну адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища;

– регулювання, яке повинне забезпечити контроль основних параметрів господарської діяльності натеper та для використання можливостей для подальшого розвитку.

На формування фінансового результату діяльності підприємств впливають дві групи факторів – зовнішні (на які підприємство не може впливати) та внутрішні (регулюються підприємством). Тому

застосування адаптивного управління дасть можливість ефективно управляти фінансовими результатами підприємства, бо саме адаптивне управління враховує зміни зовнішнього та внутрішнього середовища і дає можливості для своєчасного прийняття відповідних управлінських рішень.

Тобто для ефективного управління фінансовими результатами потрібно сформувати на підприємстві адаптивну систему управління. Вважається, що формування адаптивної системи управління підприємством може відбуватися за певною послідовністю [7, с. 305].

Етап 1. Оцінювання адаптивності залежно від стадії життєвого циклу підприємства є важливим елементом формування цілісної системи адаптивного управління, оскільки саме від рівня адаптивності залежить рішення щодо подальшого розвитку підприємства і підтримки належного рівня адаптивності.

Етап 2. Комплексне дослідження зовнішнього середовища на основі пошуку інформації; аналізу ринків і зовнішніх умов збуту (окремих ринкових сегментів, конкурентів, споживачів); виявлення сильних і слабких сторін діяльності підприємства; вивчення змін у законодавчій і нормативній базі.

Етап 3. Аналіз внутрішнього середовища – економічна діагностика стану й аналіз діяльності підприємства (аналіз рентабельності; оцінка вартості активів і вартості підприємства; аналіз ключових фінансових показників та індикаторів, рівня платоспроможності та потенційного банкрутства, наявних фінансових резервів тощо); внутрішньофірмові дослідження (аналіз організаційної структури, виробничо-збутової діяльності, маркетингової стратегії, витрат, портфельний аналіз інвестицій, виявлення сильних і слабких сторін підприємства).

Етап 4. Формування адаптивної стратегії управління підприємством. Необхідне розроблення такої стратегії, особливо зважаючи на членство України у СОТ, асоціацію з ЄС та через актуальність проблеми забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. У стратегії мають бути передбачені адаптаційні заходи залежно від життєвого циклу підприємства.

Етап 5. Реалізація заходів адаптивної стратегії.

Етап 6. Оцінювання ефективності адаптивності системи управління підприємством за розробленим механізмом і критеріями ефективності.

Для впровадження на підприємствах сфери обслуговування адаптивного управління необхідно:

- 1) постійно проводити діагностику системи управління підприємством;
- 2) проводити моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- 3) впровадити ефективні та сучасні інформаційні технології для забезпечення планування діяльності;

4) використовувати можливості стратегічного менеджменту для управління діяльністю підприємства;

5) розробити та впровадити процес управління опором змінам;

6) розробити й обрахувати узагальнюючий показник адаптаційного потенціалу підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Результати фінансової діяльності є головним показником ефективності функціонування будь-якого підприємства. Управління прибутком є важливим та складним управлінським завданням, а управління фінансовими результатами є частиною загальної системи управління підприємством. У нестабільних економічних умовах надважливим стає використання адаптивної системи управління підприємством сфери обслуговування загалом та адаптивне управління фінансовими результатами зокрема. Отже, адаптивне управління можна вважати одним із способів управління в нестабільній ситуації, тому що в нестабільній ситуації отримання позитивного результату діяльності виявляється досить складним завданням. За допомогою використання адаптивного управління фінансовими результатами у підприємств сфери обслуговування з'являється можливість протистояти негативним змінам зовнішнього середовища та отримувати прибуток, а значить – розвиватися.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борисов А.Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. М.: Книжный мир, 2003. 895 с.
2. Калініченко Л.Л. Адаптивне управління підприємством в конкурентному середовищі / Л.Л. Калініченко. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Natural/Vetp/2011_33/11kllice.pdf.
3. Алексеев С.Б. Адаптивное управление конкурентоспособностью предприятия: Монография / С.Б. Алексеев. Донецк: ДонНУЭТ, 2007. 170 с.
4. Стасюк В.П. Моделі адаптивного управління підприємством у нестабільному зовнішньому середовищі [Текст]: автореф. дис. д-ра екон. наук / В.П. Стасюк. Донецьк: ДНУ, 2003.
5. Олексюк М.І. Адаптивний підхід до управління ризиками торговельних підприємств / М.І. Олексюк // Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_81.
6. Чейз Р.Б. Производственный и операционный менеджмент [Текст] / Р.Б. Чейз, Н.Дж. Эквилайн, Р.Ф. Якобс. М.: Вильямс, 2008. 1184 с.
7. Стец І.І. Адаптивне управління / І.І. Стец. URL: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/58.pdf>

REFERENCES:

1. Borisov A.B. (2003) Bol'shoi ekonomicheskiy slovar' [Big economic dictionary]. M.: Knizhnyy mir. (in Russian)
2. Kalinichenko L.L. (2011) Adaptyvne upravlinnia pidpriemstvom v konkurentnomu seredovyschchi

[Adaptive enterprise management in a competitive environment]. – Available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/Natural/Vetp/2011_33/11kllice.pdf. (accessed 23 October 2018).

3. Alekseev S.B. (2007) *Adaptivnoe upravlenie konkurentosposobnost'yu predpriyatiya: Monografiya* [Adaptive management of enterprise competitiveness: Monograph]. Donetsk: DonNUET. (in Ukrainian)

4. Stasiuk V.P. (2003) *Modeli adaptivnoho upravlinnia pidpriemstvom u nestabilnomu zovnishnomu sere-dovyschi* [Models of adaptive enterprise management in an unstable external environment] (PhD Thesis), Donetsk: DNU.

5. Oleksiuk M.I. (2013) *Adaptyvnyi pidkhid do upravlinnia ryzykamy torhovelnykh pidpriemstv* [Adaptive approach to managing the risks of trading enterprises]. *Efektivna ekonomika* [Effective economy], vol. 11. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_81 (accessed 22 October 2018).

6. Cheyz R.B., Ekvilayn N.J., Yakobs R.F. (2008) *Proizvodstvennyy i operatsionnyy menedzhment* [Production and operational management] M.: Vil'yams, 2008. (in Russian)

7. Stets I.I. (2017) *Adaptyvne upravlinnia* [Adaptive management]. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/58.pdf7> (accessed 24 October 2018).

Brushkova N.O.

Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer at
Department of Management and Logistics
Odessa National Academy of Food Technologies

Hemayev A.B.

Graduate Student,
Odessa National Academy of Food Technologies

ADAPTIVE MANAGEMENT OF THE FINANCIAL RESULTS OF ACTIVITIES OF THE SERVICES SECTOR COMPANIES

The characteristic features of the operation and development of enterprises in Ukraine are the instability of the external environment, in which it conducts its economic activity. Significant changes in the external environment significantly affect the financial performance of enterprises. Formation of adaptive management of financial results of enterprises will allow it to operate stably in the market, to withstand the negative impact of the external environment, and to obtain positive financial results from the implementation of economic activity.

The purpose of the article is to analyse the concept of adaptive management and its possibilities for effective formation, distribution, and use of financial results of enterprises in the service sector.

Adaptive management is considered as a set of actions and methods that are characterized by the ability of the management system to adapt to changes in the environment and is a separate, innovative type of management.

An enterprise management system can be called adaptive only when it allows detecting and identifying changes as early as possible. The higher the level of such a system, the more efficiently the enterprise will operate, and the better the financial result it will have. We understand the adaptive management model as a model that is suitable and effective in different management situations.

Adaptive management system provides automatic adjustment of parameters to ensure the quality of enterprise performance, as the main condition for the normal functioning of its entire system. The adaptive mechanism acts as an integral part of the enterprise management system, which directly affects the performance factors of the service sector enterprises.

The formation of the financial performance of enterprises is influenced by two groups of factors – external (which the company cannot influence), and internal (regulated by the enterprise). Therefore, the application of adaptive management will enable to effectively manage the financial results of the enterprise, because it is adaptive management that takes into account changes in the external and internal environment and provides opportunities for the timely adoption of appropriate managerial decisions.

The results of financial activity are the main indicator of the efficiency of the operation of any enterprise. Managing profits is an important and complex management task, and managing financial results is a part of the overall enterprise management system. In an unstable economic environment, the use of an adaptive management system for the service sector enterprise in general and adaptive management of financial results in particular is of paramount importance. Through the use of adaptive management of financial results in service businesses, there is an opportunity to withstand the negative changes in the environment, and to profit, and therefore – to develop.