

**Міністерство освіти і науки України  
Мукачівський державний університет  
Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України  
Державна вища техніко-економічна школа  
ім. Броніслава Маркевича в Ярославі (Польща)  
Вища школа економіки і менеджменту в публічному  
адмініструванні у Братиславі (Словаччина)  
ВПГО «Спілки аудиторів України»  
Аудиторська компанія ТОВ «Варіанта»**



**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ПРОЦЕСУ В  
УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ»**

**МАТЕРІАЛИ ІХ МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ**

**28 жовтня 2021 року  
Мукачево**

**УДК 657:658**  
**A43**

Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю: Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 28 жовтня 2021 р., м. Мукачево. – 229 с.

Збірник містить матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю», в яких розглядаються методологічні, методичні та практичні засади обліку, аналізу та аудиту в контексті розвитку економічної науки та практики. Окреслено коло проблем і запропоновані пропозиції щодо покращення змісту і якості обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю будуть цікавими і корисними для науковців і практиків усіх галузей економіки.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Редакційна колегія не несе відповідальності за достовірність статистичної та іншої інформації, що надана в рукописах, та залишає за собою право не розділяти поглядів деяких авторів на ті чи інші питання, розглянуті на конференції.

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Науково-технічною радою Мукачівського державного університету (протокол № 4 від 18 листопада 2021 р.)**

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Вченою радою Мукачівського державного університету (протокол № 8 від 25 листопада 2021 р.)**

**Пугачевська Катерина Йозефівна,**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
та управління економічними процесами  
Мукачівський державний університет

## **АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КОРОНАКРИЗИ**

Теорії менеджменту першої половини ХХ ст. розвивались в умовах відносно стабільного зовнішнього середовища і орієнтувались в основному на пошук шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок удосконалення його управління. Поширення адаптивного менеджменту стало результатом розвитку теорії управління в умовах підвищення невизначеності зовнішнього середовища підприємства. Нині його розглядають як самостійну концепцію менеджменту, що реалізовується в умовах інноваційного, стратегічного управління та ризик-менеджменту. Натомість з другої половини ХХ ст. підходи до управління відповідали викликам, актуальних у відповідний часовий період та зосереджували увагу на способах адаптації до зовнішнього середовища. З позицій теорії систем будь-яке підприємство розглядається як система, натомість адаптивною є система, яка може змінюватись у відповідь на зміни внутрішніх і зовнішніх параметрів функціонування. Дана проблематика набуває особливої актуальності в умовах коронакризи за якої підприємства були змушені розробити нові підходи до ведення бізнесу з метою уникнення негативних наслідків пандемії, а відтак утримання власних позицій на ринку.

Підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання пов'язане зі здатністю пристосовуватись до мінливого зовнішнього середовища. Якщо розглядати підприємство як систему, то особливістю адаптивної системи виступає можливість змінюватись у відповідь на трансформації внутрішніх і зовнішніх параметрів функціонування. Поряд з поняттям адаптивної системи виокремлюють також поняття «адаптивне управління», тобто управління в системі з неповною інформацією про керований процес, що змінюється в міру накопичення і обробки додаткових параметрів, що необхідні для підвищення якості управління. Адаптивне управління можна розглядати як процес прийняття та імплементації управлінських рішень, що забезпечують своєчасну відповідь підприємства і всіх її структурних підрозділів на зміну параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Пандемія COVID-19 є одним із ключових викликів для бізнесу в сучасних умовах, що охопила усі його аспекти – від галузевих до глобальних ланцюгів постачань. Одночасно з коронакризою бізнес переживає «кризу адаптації», навчаючись працювати і отримувати прибуток в нових умовах. Пандемія показала, наскільки обмеженими є її можливості до швидкого навчання в динамічному світі, коли декілька днів зволікання можуть призвести до чотирикратного зростання кількості інфікованих і посилення дестабілізації бізнесу і суспільства [2]. Оскільки компаніям доведеться адаптуватися до роботи після коронавірусу, вони, перш за все, повинні прискорити темпи своєї цифрової трансформації. Задовго до кризи

багато організацій впроваджували програми цифрової трансформації, щоб захистити свої позиції від технологій високого порядку конкурентів і скористатися більшою функціональністю цифрових бізнес-моделей з їх адаптивністю, продуктивністю і можливістю налаштування під потреби компанії. Нині цифрова трансформація стала першочерговою задачею і для інших підприємств. Спалах COVID-19 прискорив розвиток електронної комерції, а бізнес і споживачі отримали унікальну можливість звикнути здійснювати покупки он-лайн, працювати дистанційно тощо.

За результатами дослідженнями Інституту економічних досліджень та політичних консультацій [1] вітчизняний бізнес можна умовно розподілити на три великі групи. До першої групи відносять підприємства, які припинили свою діяльність через неспроможність працювати в нових умовах, зокрема мікропідприємства, малі і частково середні, пов'язані з торгівлею, наданням послуг, пов'язаних з туристичною галуззю тощо. Друга група - це підприємства, які переформатували свою діяльність у напрямку пропозиції нових товарів і послуг без змін у бізнес-моделі, зокрема торгівля "на виніс", обслуговування в онлайн-режимі і надання послуг, які традиційно були присутні на ринку, однак не настільки популярними. До третьої групи відносять підприємства, які знайшли свою нішу на ринку і розробили нові товари й продукти. Безумовно, в умовах пандемії у сприятливому становищі ті види бізнесу, які змогли перейти на онлайн-роботу.

Управління змінами на вітчизняних підприємствах повинно бути орієнтоване переважно не на вирішення існуючих проблем, а на використання наявних можливостей і сильних сторін підприємства. Відтак, для пристосування підприємства до динамічних факторів зовнішнього середовища підприємству необхідно використовувати одну з форм адаптивного управління.

#### **Список використаної літератури**

1. Бураковський І. (2020). Економіка під час ковіду. URL: <http://www.ier.com.ua/ua/publications/comments?pid=6551> (дата звернення: 9 жовтня 2021 р.).
2. Сіденко В. (2018). Глобальні структурні трансформації та тренди економіки України. URL: [http://razumkov.org.ua/uploads/article/EP\\_18\\_1\\_37\\_uk.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/EP_18_1_37_uk.pdf) (дата звернення: 9 жовтня 2021 р.).

**Руцишин Марія Олегівна,**  
аспірантка кафедри фінансів грошового обігу і кредиту  
Львівського національного університету імені Івана Франка

### **ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

В сучасних умовах господарювання одним з найважливіших факторів економічного розвитку є інноваційна діяльність, а застосування інновацій є підґрунтям забезпечення конкурентоспроможності. Інновації відіграють досить



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>