

- підвищення впізнаваності бренду (коли можете назвати відому компанію одним із своїх клієнтів, стає легше залучати менші підприємства. Щоб завоювати корпоративних клієнтів, важливо позиціонувати свій бренд як лідера думок. Це вимагає зусиль, але налаштовує бренд на довгостроковий успіх. Це може підвищити впізнаваність бренду та спростити залучення нових клієнтів);

- стабільніші відносини зі своїми постачальниками. (дотримуючись розробленої політики збуту можливо вибудувати довготривалі відносини, які забезпечать дохідність протягом багатьох років).

Отже, сформована маркетингова збутова політика, забезпечить підприємство ефективними каналами збуту, постійним потоком виручки (без касових розривів), підвищить впізнаваність бренду і забезпечить довготривале перебування компанії на ринку.

Інформаційні джерела

1.Безугла Л. С. Формування маркетингової збутової політики підприємства. Інфраструктура ринку. 2018. № 24. С. 111 - 116. URI: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/1699>

2.Біловодська, О.А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 2. С. 85-97.

3.Балабанова Л.В., Мітрохіна Ю.П. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств: підручник. Донецьк: Дон. ДУЕТ, 2009. 245 с.

4.Міщук І. П. Формування системи логістики як умова підвищення ефективності діяльності підприємств торгівлі. Вісник соціально-економічних досліджень. Одеса : ОНЕУ, 2013. Вип. 4 (51). С. 98-105.

5.Балабанова Л. В., Ю. П.Мітрохіна. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств : [підручник] Донецьк : Дон. ДУЕТ , 2009. 245 с.

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Гурницький О. М., аспірант

Науковий керівник – канд. екон. наук., проф. **Н.М. Тюріна**

Хмельницький національний університет

Криза, що вразила економіку України через повномасштабну війну з російськими агресорами, потребує розробки відповідних заходів антикризового управління. Для ефективного реалізації такого управління особливо важливим є розуміння того як вірно сформувати

антикризовий потенціал, його відмінності від потенціалу підприємства, що функціонує в умовах стабільного розвитку.

Антикризовий потенціал є ресурсним підґрунтям для прийняття управлінських рішень в умовах кризи. Тому детальніше розглянемо сутнісні характеристики поняття «антикризовий потенціал». Для цього нами було досліджено трактування цього поняття різними авторами (Н. Зарубеєва, Г. Ортіна, О.Мороз, Т.В. Булович, О. Белозерцев, І.В. Шварц, С. Адонін, О. Лозова, А. Подгородная, С. Грудіна та інші).

За результатами дослідження приходимо до висновку, що визначення поняття «антикризовий потенціал», які виконані різними авторами, об'єднують такі спільні сутнісні ознаки: наявність потенційних можливостей та здатність підприємства протистояти кризовим явищам. На нашу думку, враховуючи та поважаючи колективну думку авторів, ці ознаки повинні бути враховані при формуванні структури та змісту антикризового потенціалу.

Крім сутнісної характеристики важливо також зрозуміти чи існують структурні відмінності антикризового потенціалу від потенціалу у стабільних умовах. Виходячи із досліджень структури антикризового потенціалу, які були попередньо проведені різними авторами, можемо зробити висновок, що основними його складовими є: фінансовий, виробничий, організаційно-управлінський, технологічний, ресурсний та інноваційний потенціали, тобто це ідентична структура звичайного потенціалу. На нашу думку, цей перелік може бути подовжений, зважаючи на основну ціль антикризового потенціалу - протистояти кризовим явищам або їх подолати. Для досягнення заявленої мети мають бути задіяні усі наявні та необхідні ресурси. Тобто, структура антикризового потенціалу може бути ідентичною із структурою наявного потенціалу підприємства, де можна виділити такі основні складові: фінансова; інноваційна; трудова; організаційно-управлінська; інвестиційна; інформаційна; маркетингова; виробнича; науково-технічна. Однак ці складові також можуть змінюватись та доповнюватись залежно від сфери діяльності. Наприклад, якщо на підприємстві присутні логістичні процеси, то до структури потенціалу має бути додана також логістична складова.

Але, на нашу думку, зважаючи на різність цілей в процесі управління в умовах кризи, наповнення складових існуючого та антикризового потенціалів мають різнитись. Розглянемо особливості формування окремих складових саме антикризового потенціалу.

В процесі діяльності підприємства в кризових умовах воно змушене використовувати саме наявні, а не нові, потенційні ресурсні можливості для формування дієвих механізмів протистояння кризі. Але в таких умовах змінюються форми та масштаби потенційних ресурсів, до прикладу, інвестиційні ресурси, у зв'язку з дефіцитом фінансових ресурсів та з проблемами платоспроможності підприємства, можуть використовуватись обмежено, чи взагалі не використовуватись. Це стосується також і інших складових потенціалу.

Добре було б щоб фінансова складова містила резервний фонд, який передбачений для використання саме у критичних кризових ситуаціях, наприклад, пов'язаних з відновленням платоспроможності підприємства.

Інноваційна та інвестиційна складові можуть взагалі не використовуватись у антикризовому потенціалі, адже розробка та впровадження інновацій завжди потребують залучення додаткових інвестиційних фінансових ресурсів, що є проблемним у кризових умовах. Наявність та реалізація цих складових потенціалу більше доцільна в умовах стабільного та успішного функціонування підприємства.

Трудова складова потенціалу є безперечно обов'язковою, але має бути оптимізована за критерієм мінімізації витрат та відповідати основному завданню управління в кризових умовах – зниження витрат для відновлення платоспроможності.

Організаційно-управлінська складова антикризового потенціалу має розвиватись у напрямку максимальної координації та злагодженої роботи усіх структурних підрозділів, спрямованої на виведення підприємства з кризи.

Активно також має бути задіяна і інформаційна складова. Необхідно використовувати усі знання та досвід працівників, технічну документацію, технології виробництва, що можуть акумулювати ідею для вирішення складних та термінових завдань, що виникають у кризових умовах. Інформаційна складова, в свою чергу, тісно пов'язана також з маркетинговою складовою потенціалу, що реалізується через антикризовий маркетинг. Він передбачає моніторинг зовнішнього середовища про сигнали погіршення стану підприємства на ринку, втрату конкурентоспроможності, зниження його платоспроможності тощо, або навпаки свідчить про позитивні зміни в окремих сферах діяльності та ставить за мету отримання необхідних фінансових ресурсів від збільшення обсягів збутової діяльності на підприємстві.

Не зменшуючи важливість усіх складових потенціалу підприємства важливою є виробнича складова. Наповнення цієї складової потенціалу має вагомий вплив на загальний стан діяльності підприємства, але у кризових умовах важливо зробити акцент на такому: стан технології виробництва, рівень організації виробництва, раціональність організації бізнес-процесів, якість внутрішнього управління підприємством, оптимальне завантаження виробничих потужностей, системі планування та контролю, системі моніторингу критеріїв результативності бізнес-процесів тощо. Саме такі пріоритети допоможуть оптимізувати виробничий процес, знизити витрати та підвищити його ефективність і, як наслідок, підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Ми розглянули лише окремі аспекти, що стосуються трансформації наявного потенціалу в антикризовий. Підсумовуючи, можемо трактувати, що ми розглядаємо антикризовий потенціал підприємства як сукупність потенційних можливостей суб'єкта господарювання, що формуються в процесі антикризового управління шляхом трансформації, оптимізації та адаптації складових його наявного потенціалу відповідно до виду кризи для формування дієвого механізму її подолання, або протистояння потенційно можливим кризовим явищам.

Таким чином, структурні складові потенціалу підприємства у стабільних умовах та антикризового потенціалу можуть бути ідентичними, але їхнє наповнення буде різним, тобто у кризових умовах відбувається трансформація складових потенціалу для ефективного протистояння кризовим явищам або подолання кризи.

Інформаційні джерела

1. Self-Developing Systems in the Conditions of Anti-Recessionary Management.
URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115004207>

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Гурницький О. М., аспірант
Науковий керівник – канд. екон. наук., проф. **Н.М. Тюріна**
Хмельницький національний університет

Основна причин виникнення контролінгу у теорії та практиці управління - потреба в системній координації процесів управління бізнес-процесами підприємств. Практичне впровадження контролінгу