

**Спринсян О.В.**

магістр, здобувач гр. МЕ-23М

**Кіріченко О.В.**

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ШЛЯХОМ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ТА РІШЕНЬ**

Сучасні тенденції розвитку економіки України характеризуються численними протиріччями, нестабільністю економічного середовища, зростанням ризиків та деструктивних процесів, а також несприятливими умовами функціонування. Соціальні й політичні напруження в різних галузях та сферах додають складності. В таких умовах виникає необхідність переосмислення основ управлінського мислення та переходу до нових форм і методів управління, які враховують кризові явища та забезпечують стійкість бізнесу до ризиків. Одночасно з цим відбуваються процеси диференціації та інтеграції структур, методів і інших елементів системи управління виробництвом, що сприяють посиленню контролю за змінами.

Умови ринкової економіки формують підприємницьку діяльність під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів, які визначають її результативність, рентабельність, фінансову стійкість та ліквідність.

Криза підприємства являє собою період, що характеризується проблемами та невдачами, коли підприємство стикається із серйозними труднощами, які можуть негативно вплинути на його діяльність, стабільність і навіть існування. Причини кризи можуть бути різноманітними, і вона може проявлятися в різних сферах підприємства, таких як фінанси, управлінські процеси, виробництво, маркетинг, технології та інші. Підприємство може опинитися в кризовій ситуації з різних причин, зокрема через економічні труднощі, управлінські помилки, швидкі зміни на ринку або зовнішні стресові фактори.

Раптовість кризової ситуації переважно зумовлена обмеженнями, що існують у середовищі, тоді як інтенсивність її розвитку визначається ризиками, пов'язаними з господарською діяльністю. Кризова ситуація є процесом, розвиток якого ініціюється як факторами невизначеності, так і ризиками.

Завдання антикризового менеджменту полягає в запобіганні руйнівним кризам, а в разі їх виникнення – у відновленні платоспроможності підприємства та забезпеченні його здатності до подальшого розвитку [1, с. 37-38].

Однак на практиці реалізація цього завдання стикається з численними труднощами. Відомо, що в більшості випадків процеси антикризового управління не призводять до відновлення платоспроможності, а закінчуються банкрутством і ліквідацією підприємств.

Антикризове управління забезпечує моніторинг фінансово-економічного стану підприємства, що дозволяє попереджати кризові ситуації та досягати високої ефективності. Належно організована система антикризового менеджменту сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Аналіз платоспроможності надає достовірну інформацію про фінансовий стан організації та оцінює ризик банкрутства.

Роль маркетингу в антикризовому управлінні є надзвичайно важливою, оскільки він формує сприйняття підприємства на ринку та організовує взаємодію з клієнтами. У кризові періоди, коли підприємство стикається з труднощами, маркетинг перетворюється на стратегічний інструмент, що сприяє відновленню стабільності та забезпеченню подальшого розвитку. Маркетингова система являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів і процесів, спрямованих на задоволення потреб споживачів і досягнення стратегічних цілей підприємства на ринку. Основна суть маркетингової системи полягає в організації та координації різноманітних маркетингових заходів для досягнення успішних результатів на ринку [2].

Процес реалізації антикризового менеджменту в маркетинговій системі має включати ряд етапів, які забезпечать перетворення всіх вхідних матеріальних та інформаційних потоків на вихідні потоки з новими властивостями. Таким чином, цей процес буде здійснюватися відповідно до директив управління його підрозділами. Вказані директиви формуються на основі основної мети підприємства.

Маркетингова система є стратегічною і відображає значний вплив соціальних факторів, ризиків і умов невизначеності. Під час дослідження було ідентифіковано комплекс чинників, які зумовлюють як негативні, так і позитивні наслідки кризи, а також передумови для її подолання. Без цих чинників важко об'єктивно оцінити можливі втрати та прогнозувати потенційні сценарії розвитку підприємства.

Для подолання кризи підприємство може реалізувати ряд стратегій, таких як реструктуризація, фінансова реорганізація, стратегічне планування, зміни в управлінському складі, розвиток нових продуктів та проведення маркетингових заходів. Критично важливо своєчасно виявляти ознаки кризи та ефективно управляти ситуацією, аби забезпечити стабільне функціонування підприємства в умовах викликів. У цьому контексті маркетингові дії мають вирішальне значення в системі антикризового управління. Основна мета маркетингових заходів полягає в постійному адаптуванні підприємства до змін у зовнішньому середовищі та умовах його операційної діяльності.

Маркетинг в антикризовому управлінні виступає стратегічним інструментом, що сприяє підприємствам у збереженні конкурентоспроможності, підтримці стабільності та досягненню успішної реабілітації під час кризи.

Ефективне антикризове управління вимагає своєчасного та системного виконання функцій, покладених на учасників процесу, що створює сприятливі умови для їх реалізації та сприяє переходу диференціації з інструмента антикризового управління до засобу стратегічного розвитку.

Обґрунтування вибору антикризової стратегії охоплює три ключові етапи: передкризовий, який фокусується на запобіганні потенційним кризам; стадію кризи, що передбачає реагування на кризові ситуації та реалізацію антикризового плану; і посткризовий етап, на якому здійснюються остаточні заходи антикризового управління. Процес диференціації бізнесу та його подальший розвиток має враховувати взаємозамінні зовнішні та внутрішні чинники, що мають різноспрямовану природу, а також етапи життєвого циклу підприємства [3].

### **Література:**

1. Багорка М.О., Писаренко В.В., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Антикризовий маркетинг: навч. посіб. Дніпро: Журфонд, 2022. 340 с.
2. Багорка М.О., Рощук М.О. Антикризовий маркетинг як основний складник стратегічного управління. Науково-практичний журнал «Регіональна економіка та управління». 2021. № 3 (33). С. 4-8.
3. Головач К.С., Головач О.П., Трофімчук О.Л. Антикризові заходи та механізм їх реалізації в сільськогосподарських підприємствах. Агросвіт. 2020. № 21. С. 53-60.

**Степовий С. М.**

аспірант кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом  
Уманський державний педагогічний університет  
імені Павла Тичини, м. Умань, Україна

## **«КЕРІВНИЦТВО ОСЛО» ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ВИМІРЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОСТІ В УКРАЇНІ**

«Керівництво Осло» - це набір рекомендацій та визначень, які дозволяють різним країнам використовувати спільну підходи та методи для вимірювання інновацій. Це дозволяє