

Виявлення прихованого (потенційного) попиту передбачає дії, спрямовані на розвиток попиту, шляхом розробки і впровадження нових послуг чи способів їх надання. При цьому доцільно використовувати розвиваючий маркетинг.

При падаючому (знижуваному) попиті використовується ремаркетинг, завданням якого є поживлення попиту, що знижується та його відновлення. Для ремаркетингу характерна політика різкого чи прихованого зниження ціни на товари або послуги з одночасним покращенням якісних характеристик.

При попиті, що коливається може бути використаний синхромаркетинг, завданням якого є регулювання і згладжування коливань, тобто збалансування попиту за допомогою гнучких цін, методів просування та інших інструментів маркетингу.

В умовах повноцінного попиту, коли рівень та структура попиту на товари та послуги фірми повністю відповідають рівню та структурі пропозиції, використовується підтримуючий маркетинг, завданням якого є підтримання існуючого рівня попиту із врахуванням змін у перевагах споживачів та посилення конкуренції.

При надмірному попиті, використовується інструментарій демаркетингу, зокрема, підвищення ціни, припинення рекламної діяльності та інше. Завданням демаркетингу є пошук способів тимчасового чи постійного зниження попиту з метою ліквідації низки негативних ринкових явищ.

Ірраціональний попит – це попит на «соціально небезпечні» товари, які вважаються небезпечними для здоров'я людей, інтересів та благополуччя суспільства. При попиті на подібні товари використовується протидіючий маркетинг, завданням якого є переконати людей відмовитися від споживання шкідливих товарів чи послуг.

Таким чином, комбінування різних методологічних підходів та інструментів маркетингу дасть можливість підприємствам, що працюють у сфері послуг, успішно адаптуватись до мінливого ринкового середовища.

#### Список літератури

1. Ткаченко Л.В. Маркетинг послуг: підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 189 с.
2. Бизнес: Оксфордский толковый словарь: англо-русский: свыше 4000 понятий / общ. ред. И. М. Осадчая. М.: Прогресс-Академия, 1995. 752 с.
3. Задорожний Г.В., Тютюнникова С.В., Лозовой В.О. Основи економічної теорії: підручник. Харків: Національна Юридична Академія України ім. Я. Мудрого, 2008. 448 с.
4. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. Київ: «Кондор», 2016. 378 с.
5. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємства. URL: [https://kmutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian\\_editions/Podolnaya\\_1.pdf](https://kmutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf)
6. Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф. Маркетинг: навч. посібник. ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 103 с.

**УДК 005.21-056.13**

**ГРИНЧУК К.В.**, здобувач 4 курсу

Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

Grynchuk1979@icloud.com

#### **СТЕЙКХОЛДЕРИ ТА ВЛАДНІ ВІДНОСИНИ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

В сучасному економічному середовищі значна роль у плануванні стратегічного розвитку організації приділяється стейкхолдерам або групам впливу. Керівництво організації повинно навчитися управляти, комунікувати та співпрацювати з ними. Влада різних груп впливу – це основна складова, яка враховується при оцінці значення стейкхолдерів. Важливість співпраці і стратегічного управління відносинами зі стейкхолдерами на сьогодні недооцінена багатьма організаціями.

**Ключові слова:** стейкхолдер, стратегічне управління, організація, зобов'язання, відповідальність.

В умовах глобалізації необхідним є процес ідентифікації та оцінки впливу стейкхолдерів на стратегічні управлінські рішення організації. *Стейкхолдери* – це фізичні та юридичні особи, зацікавлені у фінансових та інших результатах діяльності підприємства та здатні здійснювати на неї вплив [1]. *Стейкхолдери* – будь-який індивід або група, яка має певний вплив на діяльність організації та взаємопов'язана з нею договірними, формальними або неформальними відносинами. Різні категорії стейкхолдерів мають різну силу впливу на організацію та значення для її подальшої роботи. В зовнішньому середовищі існує безліч стейкхолдерів, від яких організація в тій чи іншій мірі залежна. Основне завдання – визначити ту групу стейкхолдерів, які, на думку керівництва організації, мають найбільший вплив на її роботу. Іншу групу стейкхолдерів потрібно також тримати в полі зору на випадок появи необхідності у співпраці.

Всіх зацікавлених осіб умовно можна поділити на три великі групи: внутрішні, зовнішні, поєднуючі стейкхолдери. Керівництво організації повинно: ідентифікувати та систематизувати стейкхолдерів; постійно збирати інформацію про їхню роботу; оцінювати їх цілі; комунікувати, проводити переговори, зустрічі; мотивувати для подальшої співпраці; управляти.

До *внутрішніх стейкхолдерів* відносять: менеджмент організації (вище керівництво, власники); працівників, службовців; акціонерів, інвесторів, які фінансують роботу організації; партнерів.

До *зовнішніх стейкхолдерів* відносять продавців і кінцевих споживачів – їх інтерес полягає у цінності грошей, захисті власних прав та підтримці репутації [1].

До *поєднуючих стейкхолдерів* відносять споживачів, постачальників, конкурентів.

Ступінь впливу стейкхолдерів на стратегічні зміни в організації залежить від поєднання влади; політичної майстерності; інтелектуальної складової; лідерських якостей; бажання досягти конкретних цілей; вміння переконувати, вести за собою, об'єднувати навколо мети.

Виділяють чотири типи стейкхолдерів залежно від ступеня їх впливу на рішення керівництва організації:

1) високий рівень інтересу, але низький ступінь впливу (своєчасне, чітке інформування про рішення, що приймаються);

2) високий рівень інтересу і високий ступінь впливу (врахування точок зору при прийнятті управлінських рішень, забезпечення зворотного зв'язку);

3) низький рівень інтересу і низький ступінь впливу (мають бути об'єктом моніторингу на випадок, якщо відбудеться зміна інтересів і впливу);

4) низький рівень інтересу і високий ступінь впливу (створення атмосфери задоволеності від взаємодії) [2].

Стейкхолдери впливають на роботу організації та підлягають значному впливу з боку організації, знаходяться в стані динамічної рівноваги з зовнішнім та внутрішнім середовищем. Керівництву підприємства доцільно співпрацювати з владою, підтримувати місцеві соціальні програми, допомагати закладам освіти, культури, здоров'я. Співпраця із громадськими організаціями допомагає покращити роботу у соціальній сфері. Іноді підприємства долучають представників громадських організацій до участі в процесах корпоративного та стратегічного планування.

Стейкхолдери, які мають намір впроваджувати зміни, застосовують наступні тактичні прийоми:

- спонукання (здатність контролювати ситуацію і доводити її вигідність для оточуючих);

- примус (погрози звільнення, припинення підвищення по службі або скасування пільг і привілеїв);

- переконання (обіцянка винагороди, просування по службі, великих гарантій зайнятості, більших повноважень і відповідальності);

- зобов'язання (заклик співробітників підтримувати зміни на основі прийнятих ними раніше зобов'язань) [3].

Ефективна співпраця із зацікавленими сторонами допоможе:

- зрозуміти, які очікування є у стейкхолдерів щодо діяльності підприємства;

- отримати від стейкхолдерів інформацію, що допоможе підвищити ефективність діяльності;
- виявити приховані проблеми та загрози для підприємства;
- подолати недовіру до підприємства з боку держави, населення та ін.;
- виявити і залучити потенційних партнерів, добровольців та донорів;
- визначити нові можливості для досягнення своєї місії та цілей [2].

Отже, для покращення роботи організації, формування ділової репутації, налагодження партнерських відносин необхідно розробити план довготривалої комунікації та максимально використати можливості співпрацю з різними категоріями стейкхолдерів.

#### Список літератури

1. Череп А.В, Северина С.В. Врахування інтересів стейкхолдерів при управлінні ефективністю діяльності підприємства. Міжнародна економічна політика. Частина 1. 2012. С. 596 – 602.
2. Герасименко Ю.В. Ідентифікація стейкхолдерів підприємств та оцінка їхнього впливу: теоретичний аспект. Вісник ЖДТУ. Економіка, управління та адміністрування. № 1 (87). 2019. С. 9–16.
3. Стахів І.М. Стейкхолдери та владні відносини в стратегічному управлінні: лекція № 5 з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент». Львів, 2020. 30 с. URL: <http://repository.ldufk.edu.ua/handle/34606048/28350>

**УДК 658.11:005.336:005.21**

**ГУДЗІЙ В.І.**, магістрант

Науковий керівник – **ВАРЧЕНКО О.М.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Розглянуто механізми антикризової стратегії, ризики управлінських рішень, розпізнавання та успішне вирішення всіх проблем підприємства.

**Ключові слова:** стратегія, контроль, оцінка, ризики, перспективи.

Антикризова стратегія підприємства – це комплексна система інструментів та заходів, яка включає у себе методи і способи, що застосовуються з моменту створення і функціонування підприємства, які дають змогу розробити й упровадити ефективну систему антикризового менеджменту для попередження кризових явищ та критичних ситуацій на підприємстві. Очевидно, що здатність підприємств виходити з кризового стану має пряму залежність від доступу до чинників впливу, які зумовлюють фінансову стійкість компанії. Вплив таких чинників, як відсутність фінансових, людських та інтелектуальних ресурсів, порушення технології виробництва та ведення бізнесу, нездатність до інноваційної діяльності та впровадження інноваційних ідей може призвести до скорочення життєвого циклу підприємств і порушити роботу життєво необхідних бізнес-процесів.

Зазначимо, що діяльність підприємств в умовах кризи орієнтована переважно на здійснення термінових фінансових операцій, які забезпечили б створення нової продукції та вихід її на ринок, проведення маркетингових операцій зі збільшенням обсягу продажів, налагодження відносин із кредиторами, акціонерами та партнерами для всебічної підтримки дій, що спрямовані на фінансове оздоровлення підприємства.

Антикризове управління має будуватися на основі використання збалансованих та обґрунтованих стратегій [1]. Вони мають відображати різні філософські, результативні, структурні та економічні аспекти діяльності підприємства. Загальним є довгостроковий курс розвитку підприємства як спосіб досягнення перспективних цілей, які підприємство ставить перед собою в рамках вибраної політики.

Процес розроблення комплексної стратегії підприємства в умовах кризи може бути представлений наступним чином: аналіз прогнозів і можливих напрямів розвитку підприємств