

УДК 339.138-044.372:005.21:005.59

*Гринчук Ю. С., д.е.н., професор
Повар-Бобровська І. В., магістрантка
Білоцерківський національний аграрний університет*

РОЛЬ АНТИКРИЗОВОГО МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні економічні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності та динамічності чинників зовнішнього середовища, які впливають на економічну та управлінську діяльність підприємства. Досить часто вплив чинників зовнішнього середовища має *дестабілізуючий* характер, що може призвести до загальної кризи на підприємстві. Завадити цьому здатне своєчасне введення на підприємствах системи антикризового управління, з трансформацією базових методів менеджменту в інтегровану форму маркетингового антикризового управління [1].

Маркетинг в антикризовому управлінні є не просто однією з підсистем підприємства, а фундаментом, на якому ґрунтується робота всіх інших його підрозділів. Вважається, що бізнес-стратегія є невід'ємним елементом системного підходу до управління підприємством. У разі виявлення неефективного елемента системи, що фактично вказує на відхилення стратегії підприємства від поставленої стратегічної мети. В рамках ситуаційного підходу до управління антикризова стратегія розробляється на основі діагностики кризи для коригування стратегічного напрямку розвитку. Нами пропонується формалізувати антикризову стратегію підприємства у вигляді стратегічної карти, що складається з кількох основних рівнів розробки та реалізації стратегії. Такий вигляд є важливим для інвесторів, власників, співробітників, кредиторів та рейтингових агентств, оскільки найбільш адекватно відобразить всі ризики при реалізації антикризової стратегії.

Розробка рівнів стратегічної карти спрямована в основному для внутрішнього використання, і передбачає застосування методики вертикального та горизонтального аналізу, виконання каузального каскадування та деталізації компонентів оперативного управління підприємством. Системний та функціональний підходи до управління підприємством використовуються у стратегічному менеджменті, а процесний та ситуаційний підходи – в операційному управлінні. Систему стратегічного та оперативного управління підприємствам варто розкрити детальніше.

Стратегічний рівень включає: місію, бачення, цілі, культуру підприємства; стратегію та плани; інвестиції, активи, ресурси; здібності та компетенції; ключові політики та практики, стратегічні зміни, сорсинг, основні фінансові показники діяльності підприємства, бенчмаркінг. Операційний рівень визначає: тактичні цілі; витрати; операції (технології, процеси, транзакції, принципи дизайну); операційну культуру, фірмовий стиль та ін.

На стратегічному рівні розробка стратегічної карти відбувається у процесі стратегічного планування. Відповідно місія та бачення бізнесу формуються з позиції його споживчої ціннісної орієнтації. Вже на цьому рівні дуже важливо домогтися збалансованості довгострокових та короткострокових цілей підприємства. Правильно розроблена та реалізована бізнес-стратегія дозволяє збалансувати різні за значимістю цілі бізнесу, а саме отримання поточного прибутку та довгострокової вартості бізнесу [2].

В рамках аналізу формалізації бізнес-стратегії нами запропоновано антикризову маркетингову стратегію підприємства у вигляді стратегічної карти із чотирма рівнями формалізації. На першому рівні планується антикризова маркетингова стратегія, метою

якої є виведення підприємства із фази кризи, нарощення прибутку та вартості бізнесу, відновлення (зміцнення) відносин довіри та лояльності з основними для фінансового виживання підприємства учасниками – споживачами. На другому рівні стратегічної карти відображається маркетингова політика, спрямована на реконструкцію старих або придбання нових маркетингових активів (маркетингових дослідницьких інструментів, капіталу бренду, лояльності споживачів, стратегічного довготривалого партнерства) за допомогою ефективних маркетингових інвестицій при формуванні цільової аудиторії. На третьому рівні здійснюється поточне управління набором маркетингових інструментів, заходів у рамках «4Р». Інструментами антикризового маркетингу є сукупність тактичних заходів, спрямованих на пожевлення та збільшення поточних продажів підприємства, що перебуває у кризовому стані. На четвертому рівні стратегічної карти, в рамках моніторингу маркетингової ефективності та контролю маркетинг-менеджменту, розробляється набір ключових індикаторів маркетингової діяльності у межах маркетингового бізнес-інтелекту.

Отже, об'єктивна необхідність забезпечення ефективного розвитку підприємства в складних економічних умовах обумовлює розробку програми антикризового управління на засадах маркетингу, яка буде сприяти запобіганню банкрутства, виходу підприємства з кризи та відновленню платоспроможності та конкурентоспроможності підприємства.

Література

1. Багорка М. О., Рошук М. О. Антикризовий маркетинг як основний складник стратегічного управління. *Регіональна економіка та управління*. 2021. № 3 (33). С. 4–8.
2. Біловодська О. А., Мельник Ю. М. Механізм маркетингового антикризового управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6. Т 4. С. 105–108.

УДК 339.138

*Шевченко О. Л., доцент,
Шевченко М. В., аспірант
Київський національний економічний університет
Імені Вадима Гетьмана*

ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ В ЕПОХУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Навколишнє середовище маркетингової діяльності зазнає постійних змін. Найбільш помітними є ті зміни, що пов'язані з розвитком цифрових технологій, Інтернет-комунікацій, соціальних мереж, мобільних додатків тощо. Такі зміни суттєвим чином впливають на модель споживчої поведінки, оскільки змінюються форми взаємодії із споживачами, де вони не тільки швидко знаходять і оброблюють інформацію, але й так само здійснюють купівлі, не виходячи з дому. В умовах діджиталізації, Інтернет та інші цифрові канали поширення інформації стали передумовою виникнення і стрімкого розвитку цифрового маркетингу. Класичний маркетинговий інструментарій за цих умов виявився недостатньо ефективним, що обумовило пошук більш ефективних інструментів впливу на ринок.

Діджиталізація запустила процеси, що фундаментально змінюють напрями маркетингової діяльності, вдосконалюючи підходи до взаємодії із цільовими споживачами, методів розподілу і комунікацій [1]. Важливо зазначити напрями цих змін, які проявляються у наступному:

1. Індивідуалізація маркетингових програм. Сучасні технології дають можливість збирати і аналізувати великі обсяги даних про споживачів, що дозволяє оптимізувати