

І.Ю. Салькова, Т.І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський, М.О. Багорка, В.В. Писаренко, І.Г. Кадирус, Н.І. Юрченко, І.В. Кривов'язюк та ін.

Останні констатують, що Україна в повній мірі схильна до загальносвітових тенденцій в області розвитку цифрових технологій. І чим швидше темп їх впровадження, тим складніше завдання управління становленням цифрової економіки. Цифровізація забезпечує фундаментальні перетворення в усіх сферах життя і діяльності людини [1, 2].

Цифрові сервіси та сучасний підхід до розвитку «розумних» просторів змінюють умови життя людини на більш комфортні, в тому числі допомагають виходу з кризового стану підприємствам бізнесу, надаючи можливість стати більш успішними.

Формулювання цілей статті

Метою статті є формування сучасного маркетингового інструментарію антикризового управління компанією для ведення успішного бізнесу в умовах кризового стану.

Виклад основного матеріалу дослідження

Будь-який сучасний бізнес буде успішним, якщо він виконує наступні завдання: має постійний розвиток, впровадження інновацій, навчання та мотивацію персоналу, удосконалення менеджменту підприємства, дбає про своїх клієнтів та надає їм індивідуальний підхід. Але існуюче зовнішнє середовище не стабільне, воно швидко змінюється, кризи постійно існують навколо нас. Керівники підприємства кожен день вирішують різні управлінські задачі та приймають управлінські рішення, щоб вивести підприємство з кризового стану, та не рідко вони бувають дуже невдалими.

Взагалі існують безліч причин, які можуть довести до кризового стану будь-яке підприємство, це невірні розроблені стратегії розвитку підприємства, труднощі які пов'язані з кризовим станом економіки країни, міжнародні події, скорочення виробництва, криза пандемії, війна, втрата високо кваліфікаційного персоналу. Тому сучасні менеджери окрім того, що приймають організаційні рішення та обирають вірні стратегії розвитку, повинні мати стратегічне передбачення та чітко знати, як буде працювати підприємство через рік або п'ять років, як буде виглядати його діяльність, як керівники хочуть розширювати та розвивати підприємство, хто їх споживачі, яку стратегію обрати щоб збільшити долю ринку та інше.

Питання антикризового управління є визначальним на сьогоднішній день та потрібно приділити особливу увагу маркетингу як стратегічному інструменту в антикризовому управлінні компаніями.

В умовах кризи дуже важливо забезпечити фінансову стабільність кожного підприємства та економіки країни в цілому, розробити необхідний інструментарій менеджменту та маркетингу для виходу підприємства з кризового стану та подальшого його розвитку.

Постає питання, який підхід потрібно розробити, щоб забезпечити економічну стійкість підприємства, але це питання не має однозначного вирішення. Стійкість передбачає здатність системи утримувати її у заданих параметрах. Для досягнення стійкого стану підприємство, яке є відкритою соціально-економічною системою, повинно володіти можливістю нейтралізувати негативний вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що може порушити стійкість підприємства як системи [3].

Класичний інструмент маркетингу, який називають «маркетинг-мікс», займається діяльністю з п'яти напрямків [4]:

Перше – товар, його асортимент, характеристика, клієнти; друге – ціна, створення ціни для різних груп клієнтів, різних випадків; третє - організація та канали продажу товару, послуги; четверте - просування товару – маркетинг, реклама та інше; п'яте - персонал – головний елемент компанії, кваліфікація, розвиток, навчання.

Але час змінюється, з'являються інші види маркетингу – цифровий, антикризовий, що використовує інші інструменти, на відміну від традиційного маркетингу. Провідні компанії впроваджують нові технології, моделі, системи маркетингу.

Сучасні споживачі товарів та послуг стають все більше вимогливими до якості, сервісу, форми та дизайну. Для просування товару зараз використовують інші інструменти, креативні та не стандартні, що більше приваблюють до себе клієнтів.

Провідні світові компанії все більше розробляють нестандартні форми маркетингових

комунікацій, в Україні ця ніша ринку ще практично не зайнята, а лише розпочинає цей розвиток. Головна конкурентна перевага цих інструментів маркетингу - просувати товари та послуги з мінімальним вкладенням коштів у рекламу. Компанії пропонують незвичну, цікаву рекламу, яку запам'ятовують клієнти, тим самим бізнес знаходить нових потенціальних покупців своєї продукції.

Але те що вперше, може іноді бути і ризикованим, і оцінити реакцію споживачів складно.

Зараз, в часи кризи, велика кількість підприємств зупинила свою діяльність, більшість з них збанкрутіла, хтось втратив свій бізнес через пандемію, війну. Щоб зберегти свої конкурентні позиції на рику, підприємствам необхідно застосовувати антикризове управління, яке допоможе залишитись бізнесу на плаву та зміцнити свої позиції за рахунок антикризових заходів.

Антикризовий маркетинг є інструментом антикризового управління Він застосовується не тільки в період кризи, а також в докризовий період та після настання кризи. В період загострення кризи, коли на підприємстві виникає скрутна ситуація, постає необхідність пошуку нагальних адекватних рішень, що обумовило появу категорії антикризовий маркетинг.

Антикризовий маркетинг – це оперативна зміна всіх компонентів маркетингу, яка дозволяє адаптуватися до змін навколишнього середовища, що може максимально зберегти конкурентоспроможність підприємства в ринкових умовах.

Маркетингова антикризова стратегія – це стратегія підприємства, що допомагає пережити кризу за допомогою впровадження інструментів маркетингу та антикризових заходів, які забезпечать підтримку успішної діяльності підприємства та його розвиток [4].

Існують три етапи антикризового управління, на кожному з яких використовують необхідні інструменти та засоби маркетингу, що вирішують необхідні проблеми.

Перший етап, передкризовий, потрібен для впровадженню дій, що передбачають кризу та розробку стратегічних планів розвитку компанії. На другому етапі необхідно швидко розробити стратегію виведення компанії з кризового стану та заходи, що зменшать негативний вплив на діяльність підприємства, антикризові програми та плани за кожною ситуацією, програму мінімізації витрат. Вже на третьому етапі – розробляються програми реабілітації та стабілізації діяльності підприємства, розробка стратегій, що направлені на посилення слабких сторін та пошук нових напрямків розвитку та нових конкурентних переваг.

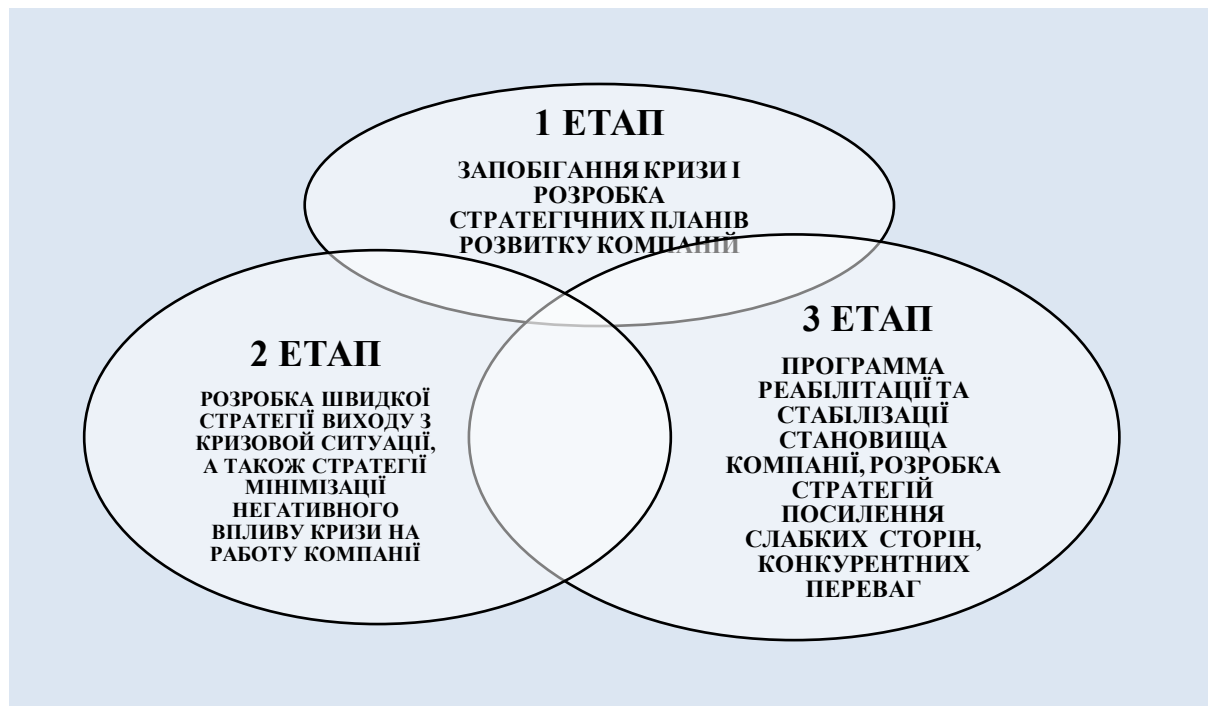


Рис. 1. Етапи антикризового управління

Джерело [розроблено автором]

Сучасними інструментами маркетингу в рамках антикризових програм можуть стати *партизанський маркетинг і джаз-маркетинг*.

Партизанський маркетинг – це використання нестандартних маркетингових рішень, наприклад, скандальних і провокаційних акцій, несподіваних заходів, які можуть дуже ефектно показати клієнтам товар або послуги. Він відрізняється від традиційних маркетингових інструментів тим, що товар не нав'язується клієнту, що не викликає незадоволення та роздратування. Взагалі цей вид маркетингу працює на виклик емоцій, під впливом яких клієнти придбають товари [4].

Сучасному бізнесу зараз дуже важко вирізнятися при гострій конкуренції на ринку, не завжди працює друкована реклама, білборди та соціальні мережі, вони можуть бути дорогими, а головне часто не відповідають нашим сподіванням, коли традиційна реклама не влаштовує споживачів, бізнес починає звертатися до креативних методів, щоб заявити про себе по новому, показати свої можливості. Саме в таких ситуаціях допоможе партизанський маркетинг.

Партизанський маркетинг - це цікавий рекламний підхід, при якому можна застосувати нестандартні заходи для просування продукту або послуг компанії серед своїх клієнтів. Цей тип маркетингу запозичує концепцію «партизанських» дій, а саме - використовує елемент несподіванки, щоб визвати фурор у споживачів та викликати ажіотаж. Це можуть бути флешмоби, вуличне мистецтво, вірусні відео тощо [5].

Коли компанії застосовують цей вид маркетингу, вони намагаються поширити свої рекламні пропозиції сарафанним радіо, зовсім безоплатно, від людини до людини. Головне, щоб нова ідея сподобалась та визвала емоції своїх клієнтів, щоб вони ділилися цим контентом з іншими.

Наприклад ваша компанія займається виготовленням кондитерської продукції, у вас багато авторських виробів на заказ, але про це знає не велика аудиторія споживачів. Велика конкуренція існує і у цьому бізнесі та ще криза може зруйнувати ваші плани на успішний бізнес. Ваші маркетологи можуть використати такий вид маркетингу, створивши власний контент, показавши унікальну технологію приготування різних тортів. Це буде дуже круто виглядати, показав весь процес, особливо, якщо використовують різні нано- технології та унікальні продукти. А якщо розповісти, що такий торт замовив хтось дуже відомий та показати цю доставку, то таке відео може набрати багато нових замовників. Можливо, щоб всі ваші новинки, що з'являються, мали нові контенти та вони були розміщені в публічних місцях.

Завданням партизанського маркетингу є просувати товари та послуги із мінімальним вкладенням коштів у рекламу. Підприємства знаходять дуже неординарні, креативні ідеї привернути увагу клієнтів, щоб надовго запам'ятатися їм.

Ці та інші приклади партизанського маркетингу можуть бути використані для реклами бізнесу в Україні. Але для цього потрібно знати свою цільову аудиторію, щоб спілкуватися з нею зрозумілою мовою та дійсно викликати приємне здивування, а не образу. В центрі уваги все ж є ідея та її можливість здивувати аудиторію.

Головна відмінність партизанського маркетингу від будь-якого іншого - це відмова від традиційних способів реклами. Замість цього використовують недорогі рекламні носії та нетрадиційні канали [7].

Наступний вид антикризової програми може бути *джаз-маркетинг*. Це особливий підхід взаємодії підприємства і споживачів, його можна порівняти як із взаємодією музиканта з публікою. Музика впливає на публіку і викликає реакцію в формі конкретних емоцій і почуттів. В бізнесі аналогічно можна дивувати своїх клієнтів, створивши гармонію та тісний контакт. Креативний, неординарний підхід до клієнта, дасть нову можливість залучити споживачів навіть в умовах кризового стану [4].

Якщо наприклад залізниця хоче вам запропонувати послугу гарячого харчування в денних поїздах швидкісної компанії, вона випустила цікаве відео, де презентує нові страви на різні смаки, а фоном цього відео буде музика з відомого улюбленого фільму, який визиває в нас приємні спогади та гарні емоції, можливо більша кількість пасажирів буде бажати замовити ці страви та порекомендувати їх своїм друзям та родичам.

Види партизанського маркетингу

Вид партизанського маркетингу	Сутність
<i>Вірусний маркетинг</i>	Мета - надихнути своїх клієнтів за власним бажанням поширювати інформацією про бізнес та його товари. Цей вид маркетингу використовується у соціальних мережах, особливо коли бізнес хоче привернути увагу нестандартним контентом, який споживачі не зможуть пропустити та з радістю поширюють на своїх сторінках.
<i>Невидимий маркетинг</i>	Цей вид маркетингу непомітно впливає на аудиторію споживачів промо продукту компанії. Метою такого маркетингу є створення відчуття автентичності та довіри до маркетингового повідомлення. Він може бути розміщений у фільмах, телешоу, у постах блогерів тощо, за рахунок чого можливо збільшити аудиторію клієнтів.
<i>Зовнішній партизанський маркетинг</i>	Це розміщення незвичної реклами у публічних громадських місцях, де цільова аудиторія може фізично взаємодіяти з об'єктом. Як приклад, це може бути додавання об'єктів до пам'ятників, арт об'єкти, унікальні конструкції, все що може бачити на публічному просторі, вони мають свою родзинку.
<i>Подієвий маркетинг із «засідкою»</i>	Захід маркетингу, де бренд рекламує свій продукт або послугу на чужому заході, це може бути святковий виступ, шоу, фестиваль. Така реклама може бути запропонована як з дозволу організаторів заходу, так і без його відома.
<i>Маркетинг досвіду</i>	Це вид рекламної компанії, що залучає населення до знайомства та взаємодії з бізнесом у публічному місці. Оригінальні сувеніри, інсталяції, пробні безкоштовні зразки, стануть родзинкою будь-якого заходу: спортивного, святкового, урочистого.
<i>Віральний контент</i>	Компанія створює незвичайний контент, через його унікальність, споживачі почнуть розповсюджувати його залюбки безкоштовно, що дасть йому особливу популярність та поширення.
<i>Сарафанний маркетинг</i>	Задоволені клієнти – це запорука успішного бізнесу, ваші клієнти самі передають з вуст у вуста інформацію про ваш бізнес, радять вашу продукцію або послуги своїм знайомим та близьким, це сприяє залученню додаткових клієнтів покупців. Компанії не потрібно витратити гроші на рекламу, достатньо створити задоволену аудиторію, що буде далі працювати на неї.
<i>Розіграші та акції у соцмережах</i>	Розіграші та акції — це один із найефективніших способів набрати аудиторію у соцмережах. Ваша аудиторія може стати вашими споживачами продукції. Можливість постійно розвивати такі акції, розігрувати свої товари, дасть змогу працювати без реклами, але привабити нових клієнтів.
<i>Партнерство з іншими компаніями</i>	Бізнес може співпрацювати з іншими компаніями на взаємовигідних умовах, що сприяє просуванню. Партнери рекомендуватимуть вашу компанію своїм клієнтам, в обмін на якісь послуги з вашого боку.

Джерело: (сформовано автором на основі [5, 6])

Кожний вид бізнесу має свої властиві специфічні особливості ведення маркетингової діяльності, тому не може бути універсальної неможливо розробити універсальну антикризову програму, для кожного конкретного підприємства важливо врахувати свої особливості бізнесу.

Якщо на підприємстві існує ефективний маркетинг, то це підприємство буде мати ряд конкурентних переваг та додаткові можливості в умовах обмеженого бюджету. Потрібно сформувавши інструментарій антикризового маркетингу, для виведення з кризового стану підприємства, щоб посилити свої позиції, збільшити свій сегмент ринку.

Під час економічної кризи необхідно зробити більш доступними послуги та товари, які для великої кількості споживачів, залишаються бажаними та важливими. Але зниження ціни на товари або послуги не має сенсу, тому що можуть викликати негативні наслідки для підприємства.

Головним завданням антикризового управління в умовах наростаючої кризи є навчитись не протидіяти кризовим явищам, а використовувати їх для свого ж блага: обирати найсильнішу сторону підприємства, виявлену завдяки проведеній діагностиці та саме в цьому напрямку

завдавати шкоди конкурентам, обираючи при цьому будь-які управлінські технології [8].

Успішність сучасного бізнесу значною мірою залежить від його здатності не тільки реагувати на зміни, але й активно формувати власну стратегічну діяльність, включно з антикризовим управлінням та стратегічним маркетингом. Особлива увага повинна приділятися системі маркетингу компанії, який у антикризовому управлінні виступає не лише як інструмент збуту, але як фундаментальний елемент стійкості підприємства, що допомагає підтримувати життєздатність і розвиток навіть під час економічних потрясінь.

«Враховуючи вищесказане, цілком доречно назвати такий підхід моделлю антикризового управління, оскільки він включає структуровані елементи, має системний характер і був оцінений на практиці. Водночас, варто пам'ятати, що ця модель може бути більш гнучкою та адаптивною, ніж класичні підходи, враховуючи природу використовуваних інноваційних маркетингових стратегій, наприклад, таких, як партизанський і джаз-маркетинг»

Важливо, що ефективність антикризового управління та маркетингу не зводиться лише до миттєвої реакції на кризові явища, а має бути інтегрована як частина довгострокової стратегії підприємства. Також необхідний комплексний підхід до управління персоналом, інтеграції маркетингових стратегій і фінансової стійкості, які разом формують структуру для досягнення довгострокового успіху та стійкості в нестабільному економічному середовищі.

Висновок

Аналіз сучасних стратегій бізнес-управління свідчить, що ефективність антикризового маркетингу та комплексний підхід до управління компанією є ключовими факторами стабільності та розвитку підприємства в умовах нестабільного економічного середовища. Розробка та імплементація інноваційних маркетингових стратегій, зокрема використання нетрадиційних форм комунікацій, сприяє підтриманню конкурентоспроможності, виходу з кризи та відновленню ділової активності. Основна увага при цьому має бути спрямована на вивчення потреб ринку та адаптацію до швидко змінних умов, що дозволить мінімізувати ризики і максимально використовувати наявні можливості для розвитку.

Враховуючи глобальні виклики та необхідність постійної адаптації до змінюваних умов, кожне підприємство повинно не лише реагувати на кризові явища, але й активно формувати власні унікальні стратегії, які допоможуть забезпечити стійкість і подальший розвиток. Це включає розуміння глибинних процесів в економіці, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження новітніх технологій і використання креативних підходів у маркетингу та управлінні, що разом формують сильну основу для успішного довгострокового бізнесу.

Інновації в маркетингу, впровадження новітніх технологій та розвиток нестандартних форм комунікацій, таких як партизанський маркетинг і джаз-маркетинг, відіграють ключову роль у збереженні конкурентоздатності компанії. Прийнявши запропоновані стратегії, підприємства можуть покращити своє стратегічне планування та операційну гнучкість, забезпечуючи стійкість і конкурентну перевагу навіть в умовах економічної невизначеності.

KOROLOV D.S.

general director of the corporation "DETAIL VAGON GROUP", e-mail: denkorolev424@gmail.com, ORCID ID: 0009-0009-4883-1739

MODERN MARKETING TOOLKIT FOR ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE COMPANY

Objective. The article is aimed at analyzing the possibilities of digital transformation and innovative marketing strategies to improve anti-crisis management in modern business in the conditions of an unstable economic environment. The success of modern business largely depends on its ability not only to respond to changes, but also to actively form its own strategic activities, including crisis management and strategic marketing. **Method.** This study uses a combined methodological approach to analyze the effectiveness of digital technologies and innovative marketing strategies in the context of crisis management. In particular, research methods included: decision-making method - for choosing marketing tools related to anti-crisis management and marketing innovations; empirical analysis

- the use of quantitative data to assess the impact of digital tools on the productivity of enterprises during and after crisis periods; scenario analysis - development and testing of various scenarios for the implementation of digital technologies to simulate potential challenges and determine optimal strategies for adapting the enterprise to changing market conditions. **The results.** A comprehensive model of anti-crisis management using digital innovations and non-standard marketing strategies was developed and evaluated. The results showed that the integration of digital technologies initiates significant positive changes in the recovery and development of companies during and after the crisis. **Scientific novelty.** The authors proposed a new approach to the use of guerrilla marketing and jazz marketing in the context of crisis management. A methodical approach to evaluating the effectiveness of marketing innovations in the conditions of economic changes is proposed. **Practical significance.** These marketing strategies can be used to formulate anti-crisis management strategies in various industries, allowing enterprises to adapt and effectively respond to dynamic changes in the economic environment. Particular attention should be paid to the company's marketing system, which in anti-crisis management acts not only as a sales tool, but as a fundamental element of the enterprise's sustainability, which helps maintain viability and development even during economic shocks.

Keywords: digital transformation, anti-crisis management, guerilla marketing, jazz marketing, marketing innovations, business sustainability, anti-crisis marketing

REFERENCES

1. Slobodanyk, A. M., Mohylevska, O. Yu., Romanova, L. V. & Salkova I. Yu. (2022). *Digital-marketynh: teoriia i praktyka: navchalnyi posibnyk*. [Digital marketing: theory and practice: textbook]. Kyiv: KyMU. (228 p.). [In Ukrainian].
2. Oleshko, T. I., Kasianova, N. V., Smerichevskyi, S. F. & others. (2022). *Tsyfrova ekonomika: pidruchnyk*. [Digital economy: textbook]. Kyiv: NAU. (200 p.). [In Ukrainian].
3. Tkachenko, S. M. Sutnist ekonomichnoi stiikosti pidpriemstv ta yii skladovi. [The essence of economic sustainability of enterprises and its components]. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1350>. [In Ukrainian].
4. Bahorka, M. O., Pysarenko, V. V., Kadyrus, I. H. & Yurchenko, N. I. (2022). *Antykryzovi marketynh Navchalnyi posibnyk*. [Anti-crisis marketing: textbook]. Dnipro: Zhurfond. (343 p.). [In Ukrainian].
5. Shcho take partyzanskyi marketynh? Poiasniuemo na prykladakh. [What is guerrilla marketing? We explain with examples]. Retrieved from <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-take-partyzanskyj-marketynh-poyasnyuyemo-na-prykladakh>. [In Ukrainian].
6. Partyzanskyi marketynh. [Guerrilla marketing]. Retrieved from
7. Vykhod za mezhi: yak pratsiuie partyzanskyi marketynh. [Go beyond: how guerrilla marketing works]. Retrieved from <https://bazilik.media/vykhod-za-mezhi-iak-pratsiuie-partyzanskyj-marketynh/>. [In Ukrainian].
8. Kryvoviazuk, I.V. (2020). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom: navchalnyi posibnyk*. [Anti-crisis management of the enterprise: textbook]. 3rd edition. Kyiv: Kondor. (396 p.). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 11.05.2024
Received: 2024.05.11