

Список використаних джерел:

1. Коваль О. «Попит перевищує можливості». Як працює ринок біонічного протезування та які IT-фахівці тут потрібні. URL: <https://surl.li/bebkjd>
2. Доступне протезування: як отримати протез в Україні. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/23648.html>
3. Лозинська Т., Роменська Т. Стан та перспективи розвитку протезної галузі в Україні в контексті виконання завдань соціальної політики воєнного часу. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/download/1485/1429>

УДК 339.13:338.22

Кисіль А. В.,
здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: **Боднар О. В.,**
доктор економічних наук, ст.н.с, професор
кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В
УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ**

Впродовж останніх років Україна знаходиться в стані постійних економічних, соціальних та геополітичних потрясінь, які безумовно мають великий вплив на підприємницьку діяльність. Пандемія Covid-19 протягом 2020 та 2022 років, повномасштабне російське вторгнення та воєнний стан, що тривають вже понад 3 роки, спровокували значне зниження попиту у зв'язку зі зменшенням купівельної спроможності споживачів і зниженням їх лояльності та довіри до брендів, порушення попередньо налагоджених логістичних ланцюгів і помітне здорожчання сировини та матеріалів, ускладнення залучення інвестицій тощо. Задля виходу із такого складного стану власники бізнесу та керівники вимушені розробляти та впроваджувати нові підходи управління в умовах кризи і нестабільності.

Під антикризовим управлінням розуміють комплексну систему спрямовану на запобігання та усунення несприятливих для підприємства явищ, шляхом імплементації спеціальних заходів, які мають стратегічний характер і допомагають не лише зберегти, а й збільшити ринкову частку. Вагому роль у цьому займає підрозділ маркетингової діяльності як основний інструмент зовнішньої взаємодії компанії [1, с. 13-15].

Антикризове управління маркетинговою діяльністю фокусується на розширенні поточних ринків збуту і пошуку нових каналів; зміцненні репутації

бренду та підвищені його позитивного іміджу; оптимізації витрат; адаптації продукції чи послуг відповідно до змінених запитів споживачів. Ефективна реалізація цих цілей зазвичай передбачає, по-перше, проведення детального маркетингового дослідження ринку з оцінкою тенденцій розвитку та ризиків; з аналітикою змін в поведінці та потребах споживачів і виокремленням факторів впливу; з аналізом конкурентів (їх частки ринку, цінової та товарної політики) тощо. По-друге, оцінюються бізнес-процеси всередині компанії та виокремлюються маркетингові можливості, а саме: переглядається асортимент на актуальність та прибутковість; оцінюються ефективність рекламних кампаній, каналів збуту, комунікацій. На цьому ж етапі в загальному описуються сильні сторони, унікальність бренду, прогнозується його можливий успіх на інших ринках (наприклад, вихід на іноземний ринок компанії «Нова Пошта»). Далі на основі зібраних даних відбувається коригування поточного чи розробка нового маркетингового комплексу, що, відповідно, включає стратегії просування, позиціонування та комунікацій, товарно-цінову пропозицію, канали збуту та інструменти розповсюдження (рис. 1).

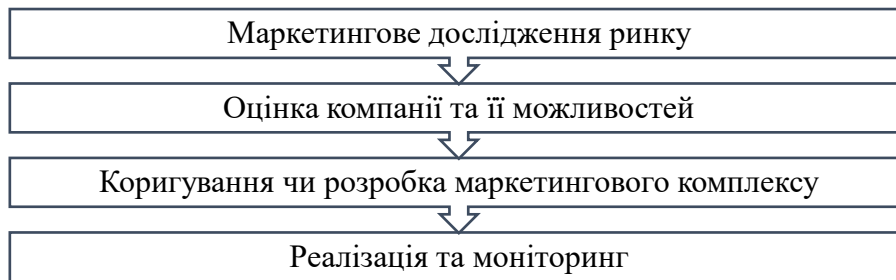


Рис. 1. – Етапи реалізації антикризового управління маркетинговою діяльністю.

Джерело: складено автором за даними [2, с. 225-226; 3, с. 749-750]

Важливими факторами успішності антикризового управління маркетинговою діяльністю є своєчасність діагностування та реагування, точність задіяних даних і постійний додатковий моніторинг ключових показників ефективності [2, с. 225-226; 3, с. 749-750].

Одним з найуспішніших прикладів антикризового управління маркетинговою діяльністю є «Monobank». Це український бренд АТ «Універсал Банк» - необанк і мобільний застосунок, якому вдалося на початку повномасштабного вторгнення не лише зберегти власні позиції на ринку, а й збільшити їх на 30%. Його інструментом стала заміна стандартної реклами на комунікації: де співзасновник відкрито говорить про невдачі, виклики та перемоги; де, замість довгих очікувань та стандартизованих відповідей, користувачі, звертаючись в техпідтримку, отримують оперативні персональні рішення з доступним поясненням та крихтою гумору. Крім того, компанія

активно демонструє власну соціальну відповідальність, як шляхом прямої підтримки, так і через впровадження допоміжних фандрейзингових ініціатив (сервіс «банка») [4].

Отже, маркетингова діяльність є невід'ємним елементом антикризового управління не лише для подолання несприятливих явищ, а й для відкриття нових можливостей розвитку. Проте це вимагає гнучкості та відкритості, етичності («маркетинг із людським обличчям»), інноваційних рішень та творчого підходу на базі попереднього дослідження.

Список використаних джерел:

1. Багорка О. М., Писаренко В.В., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. *Антикризовий маркетинг: навч. посіб./* – Дніпро: Пороги, 2021.- 340 с. URL: <https://surl.li/ujezse>

2. Ларка Л. *Діагностика ефективності маркетингових досліджень в системі антикризового менеджменту. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. Т. 1, № 6. С. 224–227. URL: <https://surl.li/alasbp>*

3. Попова А. *Антикризове управління підприємством: маркетинговий аспект. Наративи сучасної України у світовій геополітиці : Міжнар. науково-практ. конф., Київ, 2023. С. 748–750. URL: https://orientalstudies.knlu.edu.ua/assets/files/-22023_05_18.pdf#page=748*

4. *Заражевська С. Монобанк за рік збільшив клієнтську базу на 30%. На чому заробляв фінтех-проект у 2022 році –Forbes.ua. URL: <https://surl.li/qvcozb>*

УДК 658.8:338.242:677.5

Кононова Є.О.,

здобувач вищої освіти,

науковий керівник: Храпкіна В.В.,

доктор економічних наук, професор,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

**АДАПТИВНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ МАЛОГО БІЗНЕСУ В
УМОВАХ ВІЙНИ**

Легка промисловість, зокрема виробництво одягу, в Україні особливо вразлива до зовнішніх впливів через залежність від стабільних ланцюгів постачання, трудомісткість і обмеженість фінансових ресурсів. З початком повномасштабної війни галузь зіткнулася з низкою серйозних проблем: загроза безпеки, порушення логістики, скорочення платоспроможного попиту, відтік кадрів, зміна споживчих очікувань.