

УДК: 339.138

**Марія Олександрівна БАГОРКА**

*доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Україна,  
e-mail: bahorka.m.o@dsau.dp.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>*

## **КОМПЛЕКСНА АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ АНТИКРИЗОВИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Багорка, М. О. Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємств як основа прийняття антикризових управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 91–102.

**Анотація.** У статті представлено основні етапи комплексного аналізу, визначено методи та принципи оцінки маркетингової діяльності підприємства. Здійснено узагальнення основних типових маркетингових рішень залежно від періодів розвитку кризи. Встановлено, що оцінка маркетингової діяльності підприємства, у першу чергу, здійснюється за сукупністю таких критеріїв, як: обсяг товарообігу, розмір товарних запасів та витрати обігу. Проте, для більш точної оцінки застосовують такі показники, як широта асортименту товарів і коефіцієнт задоволення купівельного попиту. Проаналізовано управлінські проблеми у сфері маркетингової діяльності організації та зазначена роль інформаційної бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Встановлено напрями проведення комплексного аналізу, а саме: дослідження кон'юнктури ринку, конкурентного середовища, поведінки споживачів, факторів макро- і мікросередовища. Запропоновано три способи оптимізації витрат на просування продуктів. Виділено комплекс факторів, які мають бути враховані при прийнятті антикризових маркетингових рішень: особливості корпоративної місії підприємства; результати стратегічного планування; особливості стратегії маркетингу підприємства; фактори зовнішнього середовища маркетингу підприємства; фактори внутрішнього середовища маркетингу підприємства. Особливу увагу приділено комплексній взаємодії інструментів маркетингу та менеджменту на підприємствах в умовах кризи, і, якщо метою управління організацією є прийняття ефективних рішень, то метою маркетингу, як філософії ведення бізнесу – формування рішень адекватних зовнішнім умовам, що особливо важливо під час негативного впливу кризових явищ. Здійснено обґрунтування необхідності використання Інтернет-ресурсу підприємством, що дозволить налагодити відносини з покупцями із значно меншими витратами.

**Ключові слова:** криза; маркетингова діяльність; маркетингове управління; антикризове управління; бізнес-середовище; економічна ефективність; маркетингові рішення.

**Mariia BAHORKA**

*Doctor of Economics, Professor of Marketing Department,  
Dnipro State Agrarian and Economic University, Ukraine,  
e-mail: bahorka.m.o@dsau.dp.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>*

## **COMPREHENSIVE ANALYTICAL ASSESSMENT OF ENTERPRISES MARKETING ACTIVITY AS A BASIS FOR ACCEPTING ANTI-CRISIS MANAGEMENT DECISIONS**

Bahorka, M. (2023). Comprehensive analytical assessment of enterprises marketing activity as a basis for accepting anti-crisis management decisions [Kompleksna analitychna otsinka marketynhovoї diialnosti pidpriemstv yak osnova pryiniattia antykrizovykh upravlinskykh rishen], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 91–102.

**Abstract.** *The article presents the main stages of comprehensive analysis, determines the methods and principles of evaluating the marketing activity of enterprise. Generalization of the main typical marketing solutions was carried out depending on the periods of crisis development. It was established that the evaluation of enterprise's marketing activity is primarily carried out according to a set of such criteria as: the volume of merchandise turnover, the size of inventories, and turnover expenses. However, for a more accurate assessment, such indicators as the breadth of the product range and the satisfaction ratio of purchasing demand are used. Management problems in the sphere of organization marketing activity are analyzed and the role of information base for making informed management decisions is determined. Directions of comprehensive analysis are established, namely: the study of market conjuncture, competitive environment, consumer behavior, macro- and micro environmental factors. Three ways to optimize product promotion costs are proposed. A complex of factors that must be taken into account when making anti-crisis marketing decisions are highlighted: peculiarities of enterprise's corporate mission; results of strategic planning; features of enterprise's marketing strategy; factors of enterprise's external marketing environment; factors of enterprise's internal marketing environment. Particular attention is paid to the complex interaction of marketing and management tools at enterprises in crisis conditions, and if a goal of managing an organization is to make effective decisions, then the goal of marketing as a business philosophy is the formation of solutions adequate to external conditions, which is especially important during the negative impact of crisis phenomena. The justification of the need to use the Internet resource by the enterprise, which will allow establishing relations with buyers with significantly lower costs, has been made.*

**Keywords:** *crisis; marketing activity; marketing management; anti-crisis management; business environment; economic efficiency; marketing decisions.*

**JEL classification:** *C100; M210; M310*

**DOI:** [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.91-102](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.91-102)

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Процеси трансформації економіки України та світу, нестабільність та невизначеність зовнішнього середовища визначають потреби сучасних підприємств. Підприємницька діяльність в умовах сьогодення перебуває під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають її ефективність, прибутковість, платоспроможність та ліквідність. Серед найвпливовіших зовнішніх факторів варто відзначити: воєнний стан, економічну та політичну ситуацію в країні, коливання валютних курсів, інфляцію, зниження купівельної спроможності населення, спад виробництва. У свою чергу, фактори внутрішнього середовища включають: відсутність інноваційної політики, недоліки в маркетингу, низьку кваліфікацію спеціалістів менеджменту компанії. Внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства становить потенційну загрозу впливу кризових факторів (такі процеси та явища, які негативно впливають на діяльність підприємства, призводять до розбалансованості виробничо-управлінської системи, частих збоїв і подальшого формування кризових ситуацій у різних підсистемах підприємства та за його межами) на його діяльність. Негативний вплив кризових факторів проявляється у вигляді певних симптомів кризових явищ: погіршення основних показників господарської діяльності

підприємства, негативна динаміка показників розвитку підприємства, погіршення фінансових показників, зниження попиту, відтік клієнтів тощо, які свідчать про наявність кризових явищ в різних функціональних підрозділах підприємства.

Під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища нормальний стан функціонування підприємства може порушуватися, відхилитися від планових чи бажаних параметрів роботи. Такі ситуації вимагають формування і використання в межах структурних елементів господарського механізму відповідних заходів, які матимуть антикризовий характер. Отже, в сучасних умовах становлення та нестабільного розвитку української економіки вкрай важливою проблемою є пошук антикризових шляхів розвитку підприємств.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Окреслена проблема є предметом дослідження багатьох вітчизняних науковців, які у своїх публікаціях розглядають різні її аспекти, зокрема: А. Ю. Погребняком представлено механізм антикризового управління на основі синергізму між усіма його елементами, для виявлення, запобігання та подолання кризових явищ, за умов дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [1]; А. М. Ткаченко, А. В. Михайленко досліджували визначення категорії «антикризовий маркетинг» [2]; К. С. Натрус, С. Ю. Хамініч провели низку досліджень щодо визначення сутності маркетингових стратегій антикризового управління, їх особливостей, видів та умов реалізації в сучасних умовах [3]; С. В. Ковальчук, О. П. Старицька досліджували інноваційні процеси маркетингу як об'єктивної необхідності забезпечення конкурентоспроможності підприємства [4; 5]. О. Б. Ватченко та Р. С. Шаранова досліджували сутнісну характеристику поняття «кризи» та факторів, які її викликають [6].

Водночас, за умов посилення конкурентної боротьби на вітчизняних ринках товарів і послуг, вкрай важливим є проведення комплексної оцінки факторів середовища, активного впровадження маркетингових заходів, прийняття ефективних антикризових маркетингових рішень.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проблеми організації маркетингової діяльності підприємств залишаються недостатньо вивченими, особливо в розрізі практичного використання маркетингового інструментарію, питань удосконалення методичних підходів до визначення потреб і попиту споживачів, з урахуванням їх платоспроможності та факторів конкурентоспроможності продукції. Потребує також подальшого дослідження низка питань, пов'язаних із проведенням комплексної оцінки маркетингової діяльності та прийняття антикризових маркетингових рішень.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження основних методів та показників комплексної оцінки ефективності маркетингової діяльності (прибуток, частка на ринку, обсяг реалізації тощо), а також узагальнення типових маркетингових рішень в умовах кризи. Відповідно до поставленої мети вирішувались наступні завдання: представити показники, алгоритм, принципи та методи оцінки ефективності маркетингової діяльності в умовах кризи; виділити основні напрями, за якими буде здійснено аналіз ринку; систематизувати основні маркетингові рішення залежно від періодів розвитку кризи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Головна мета антикризового управління підприємством полягає у забезпеченні таких умов функціонування підприємства, коли кризові явища фінансового, виробничого, маркетингового, кадрового характеру можуть бути мінімізовані, нейтралізовані та ліквідовані за допомогою впровадження певних заходів [7, с. 90]. Необхідність антикризового

управління впливає із динамічного розвитку сучасної економіки з метою попередження криз за допомогою прийняття антикризових рішень.

В умовах конкурентного ринкового середовища кожне підприємство, залежно від специфічних особливостей підприємницької діяльності, використовує різні маркетингові інструменти з метою успішного функціонування, задоволення попиту ринку та досягнення прибутковості.

Важливо наголосити, що серед науковців, які досліджують роль маркетингу в антикризовому управлінні підприємством, не існує спільної думки щодо визначення категорії «антикризовий маркетинг» як вид маркетингової діяльності із власним змістом і засобами. Існує навіть переконання, що від того, що маркетинг назвали «антикризовим», його суть, цілі та завдання абсолютно не змінилися. Відповідно, поняття «антикризовий маркетинг», швидше за все, застосоване до конкретної програми дій для досягнення цілей компанії в нових умовах. Це означає, що під час кризи не переглядається стратегія маркетингу. Вона залишається тією ж, і, завдяки цьому, підприємство не втрачає інтересу до перспективи свого розвитку, у тому числі й в післякризовий період [2, с. 121].

На погляд дослідників О. Б. Ватченко та Р. С. Шаранової, криза є переломним етапом функціонування будь-якої системи, що може мати не тільки руйнівний та негативний характер, але й потенціал змін. Тобто криза необхідна економічній системі також, як і стабільний стан, адже вона виявляє не тільки крайню межу, але й надає імпульс розвитку економіки, тим самим виконуючи стимулюючу функцію [6, с. 151].

Причини кризи – сукупність подій або явищ, внаслідок яких формуються кризові явища, які створюють перешкоди для існування та подальшого розвитку об'єкта, що аналізується.

Вважаємо, що криза – це час великих можливостей, а спад – це час переділу ринку. Хтось втрачає свої позиції і йде з ринку, а хтось захоплює ці позиції. Кожне підприємство, ймовірно, щось втрачає в умовах кризи, але, водночас, у кожного підприємства з'являються й нові можливості. У такій ситуації потрібна нова розумна стратегія поведінки, яка не зводиться до спроби компенсувати неминучі втрати цінами, а орієнтується на використання можливостей на ринку. Однак ці можливості зможуть використовувати тільки ті підприємства, які пристосуються до нових умов.

Для забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємств необхідно здійснювати аналіз, прогнозування та планування їх діяльності, що забезпечить не лише формування нових перспектив розвитку, але й дасть змогу запобігти кризовому стану. Кожна компанія, яка здійснює комерційну діяльність, взаємодіє з іншими компаніями, постачальниками, споживачами, банками, податковими органами, має свої потенціал та цикли розвитку, які не завжди збігаються з циклами розвитку економіки в цілому. Природний розвиток компанії характеризується зміною операцій, технології, асортименту продукції, персоналу тощо.

За умов посилення конкурентної боротьби на вітчизняних ринках товарів та послуг суб'єкти господарювання усвідомлюють потребу в активному проведенні маркетингових заходів. У зв'язку з цим актуальним стає підвищення ефективності як кожного окремого маркетингового заходу, так і маркетингової діяльності підприємства загалом [9, с. 43].

Роль маркетингу полягає у виявленні потреб споживачів, що змінюються, і надання пропозицій щодо тих рішень, які наразі потрібні потенційним клієнтам. При цьому бажано вжити всіх необхідних заходів для утримання споживачів до того часу, як це зроблять конкуренти. Мета маркетингу в антикризовому управлінні – забезпечити виробництво і реалізацію товарів, які користуються найбільшим попитом на ринку і приносять основну вигоду підприємству. Завдання маркетингу – це ретельне вивчення ринку, оцінка попиту та незадоволених потреб, розробка маркетингової стратегії та набору маркетингових інструментів (товарів, цін, каналів збуту, комунікації) для її реалізації. Від прийняття раціональних маркетингових рішень і забезпечення їх подальшої ефективності залежить успіх підприємства на сучасному ринку.

Виділяють кілька визначень економічної ефективності маркетингової діяльності:

- відносний різноманітний (по всіх етапах процесу маркетингу) результат, який відповідає кінцевим і проміжним цілям здійснення маркетингової діяльності;
- відношення ефекту (результату) від проведення маркетингової діяльності до усіх витрат, що супроводжують цей процес;
- віддача витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, що може оцінюватися у вигляді відношення ефекту, результату, вираженого в натуральній (речовій або нематеріальній) чи вартісній (ціновій) формах, до витрат усіх необхідних ресурсів (матеріально-технічних, трудових та інших) для організації і здійснення маркетингової діяльності.

Етапи, методи та принципи проведення комплексної аналітичної оцінки маркетингової діяльності підприємства наведені на рис. 1.

Маркетингова діяльність підприємства може оцінюватися як за кількісними показниками, наприклад, розрахунок рентабельності діяльності, прибутку, облік інфляції, тощо, так і за якісними. Наприклад, імідж і репутація фірми, рівень пізнаваності торговельної марки, тощо.

Для аналізу маркетингової діяльності підприємства використовуються наступні методи:

1. Аналіз абсолютних показників, який ґрунтується на аналізі даних, що представлені у маркетинговій звітності. Сюди входять структури фінансових вкладень, розмір запозичених коштів, виручка від реалізації продукції, розмір продукції компанії, тощо.

2. Горизонтальний аналіз полягає у порівнянні кожної складової звітності за рік із показниками за попередній період. Цей метод допомагає виявити тенденції зміни у статтях балансу та фінансових звітах.

3. Вертикальний аналіз застосовується для виявлення впливу кожної позиції звітності на результат у цілому, тобто для визначення структури підсумкових фінансових показників.

4. Динамічний аналіз використовується для співставлення кожної позиції із показниками звітності за декілька років і тільки на основі цього визначається основна тенденція динаміки показника без урахування випадкових впливів і індивідуальних особливостей окремих періодів. Створення тренду допомагає здійснити прогнозний аналіз [10, с. 76].



Рис. 1. Аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємства  
Джерело: сформовано автором на основі [9]

Технологія оцінки маркетингової діяльності підприємства базується на таких основних принципах:

– оцінка проводиться тільки за наявності достовірної, сучасної та своєчасної інформації;

– у групі показників, які використовують для оцінки маркетингової діяльності підприємства, не повинно бути коефіцієнтів, що дублюються;

– економічні параметри, які використовуються, повинні бути в достатній кількості для того, щоб відбулося відбиття реального стану маркетингової діяльності підприємства;

– оперативність аналізу маркетингової діяльності;

– використання обмеженого вибору найважливіших економічних параметрів, на які необхідно впливати з метою підтримки маркетингової діяльності підприємства. Цей принцип забезпечить найбільшу ефективність засобів щодо стабілізації підприємства на ринку [6, с. 26].

Оцінка маркетингової діяльності підприємства, у першу чергу, здійснюється за сукупності таких критеріїв, як обсяг товарообігу, розмір товарних запасів та витрати обігу. Проте, для більш точної оцінки застосовують такі показники, як широта асортименту товарів і коефіцієнт задоволення купівельного попиту.

Для оцінки необхідна безперервна інформація про стан обігу товарів на підприємстві, оскільки без такого обліку неможливо обчислити скільки товарів з уповільненою оборотністю залишилося в запасах. Збільшення динаміки обігу товарів варто розглядати як результат поліпшення маркетингової діяльності підприємства.

Також існує аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства із застосуванням динаміки показників прибутковості комерційної діяльності підприємства.

До таких показників можна віднести:

– частку прибутку від комерційної діяльності підприємства;

– обсяг реалізованої продукції;

– обсяг попиту на продукцію підприємства;

– збитки служби маркетингу;

– коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства;

– частка маркетингового персоналу – відображає частку працівників, які виконують маркетингові функції, у загальній чисельності персоналу підприємства;

– частка витрат на маркетинговий персонал – являє собою частку заробітної плати, яку отримують працівники маркетингового відділу, у загальному фонді заробітної плати підприємства;

– рентабельність витрат на просування і збут – характеризує ефективність збутових витрат і розраховується як співвідношення суми прибутку від реалізації продукції до суми витрат на просування і збут;

– рентабельність маркетингових витрат – це співвідношення суми прибутку від реалізації продукції і загального обсягу витрат на маркетинг, що ілюструє ефективність реалізованих підприємством маркетингових заходів;

– коефіцієнт затоварення розраховується як співвідношення зміни залишку готової продукції та обсягу реалізації продукції підприємства. У випадку, коли значення цього показника зі знаком «плюс» та продовжує зростати, на підприємстві відбувається зростання залишків готової нереалізованої продукції, і навпаки, коли цей показник знижується або набуває від'ємного значення, на підприємстві відбувається скорочення залишків готової нереалізованої продукції.

Аналіз управлінських проблем у сфері маркетингової діяльності організації є достатньо складним процесом. Інформаційна база, розробка варіантів рішень тих або інших проблем маркетингу передбачає використання як кількісних методів

обґрунтування, так і оцінних, в яких знаходить своє відображення рівень знань, досвід, інтуїція тих людей, котрі формують інформаційну базу (підґрунтя) для прийняття рішень, а також аналітичні навички тих менеджерів, які вже приймають безпосередні управлінські рішення.

Для прийняття правильних управлінських рішень потрібно аналізувати ринок, насамперед, за наступними напрямками:

1. Дослідження кон'юнктури ринку за допомогою визначення таких показників як обсяги пропозиції (виробництва), попиту (місткість ринку), ціни на продукцію, їх тенденції. Кон'юнктура ринку, зазвичай, постійно змінюється. Ці зміни можуть передбачати для компанії як шанси, так і загрози, тому важливо «тримати руку на пульсі».

2. Дослідження стану конкурентного середовища, яке полягає в оцінці параметрів типу та рівня (інтенсивності) конкуренції. В економічній науці пропонують розглядати чотири конкурентні моделі: чиста конкуренція, монополістична, олігополія, чиста (абсолютна) монополія.

3. Аналіз поведінки споживачів як передумова прийняття адекватних маркетингових управлінських рішень. До основних методів дослідження індивідуальних споживачів можна зарахувати: спостереження за поведінкою споживачів; проведення фокус-групи – співбесіди з групою спеціально відібраних споживачів певної товарної групи; формування даних щодо продажів та споживачів; проведення експерименту. Інструментами проведення маркетингових досліджень споживачів можуть бути опитування і використання спеціального обладнання.

4. Аналіз інших факторів мікро- та макросередовища компанії, що допоможе підприємству сформувати комплексне уявлення про ситуацію в маркетинговому середовищі організації.

Вважаємо, що управління організацією має будуватися на відомих всьому світу принципах успішної діяльності під час криз, до яких відносяться:

- цілеспрямоване і раціональне управління організацією;
- адекватна маркетингова політика;
- більш жорстке управління фінансами організації;
- здатність організації швидко змінювати методи роботи;
- відмова від виробничо-збутового маркетингу і перехід до ринкового маркетингу, орієнтованого на завоювання певних позицій на ринку;
- перехід до гнучких виробничих систем, які дозволяють перебудовувати виробництво відповідно до вимог ринку та передбачають значні інвестиції.

Основні типові маркетингові рішення в умовах кризи узагальнено в табл. 1.

В умовах кризи можна використати три способи оптимізації витрат на просування продуктів:

- пошук принципово нових рекламних носіїв;
- вдосконалення заходів стимулювання збуту;
- підвищення ефективності функціонування маркетингових підрозділів.

За сучасних умов розвитку світової економіки та економіки України, зокрема, відбуваються суттєві зміни в діяльності підприємств та підходах щодо ведення бізнесу [11, с. 98]. Окрім інструментів традиційного маркетингу, провідні підприємства та організації у власній маркетинговій діяльності впроваджують сучасні технології та досягнення.



Таблиця 1

## Система типових варіантів антикризових маркетингових рішень

Періоди розвитку кризи	Типові рішення
Маркетингові проблеми і рішення в період уповільнення зростання ринку	<ul style="list-style-type: none"> <li>– економія витрат на маркетинг з метою уникнення збиткових проєктів і зосередження маркетингової діяльності на тих групах товарів, по яких є конкурентні переваги;</li> <li>– корекція цінової політики відповідно до стратегії конкурентів;</li> <li>– зміщення акцентів в інноваціях на ресурсозбереження – уповільнення темпів ринку змушує займатися зниженням витрат;</li> <li>– збільшення обсягу продажів лояльним (відданим, постійним) покупцям за рахунок підвищення якості продукції та послуг, випуску модифікацій, які відповідають специфічним запитам клієнтів;</li> <li>– орієнтація маркетингу на придбання активів слабких конкурентів, що дозволяє збільшити прибуток;</li> <li>– вихід на зовнішні ринки, що може принести додаткові обсяги продажів за рахунок дешевої робочої сили і сировини, використання більш сучасної технології</li> </ul>
Маркетингові проблеми та рішення в умовах застійного ринку	<ul style="list-style-type: none"> <li>– концентрація на обслуговуванні зростаючих сегментів ринку, прибуток забезпечується за рахунок переваг окремих сегментів ринку;</li> <li>– прагнення до інновацій, що відкриває можливості нецінової конкуренції;</li> <li>– підвищення ефективності виробництва і продажів за рахунок зниження собівартості</li> </ul>
Маркетингові проблеми та рішення в умовах кризи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– створення нової продукції, вихід на нові ринки. Якщо в умовах кризи сподіватися тільки на використання здобутків попередньої успішної діяльності, то така стратегія призведе до провалу. Вихід із кризи починається з інновацій;</li> <li>– зміна ставлення до потреб клієнтів, їх диференціація;</li> <li>– обслуговування конкретного сегмента ринку і застосування індивідуального підходу до клієнта. При розробці нових стратегій розвитку підприємств потрібно мати чітке уявлення про зміни в поведінці споживачів на ринку</li> </ul>

*Джерело: сформовано автором на основі [9]*

Найбільш очевидна зміна в тому, що більшість компаній і людей перейшли в онлайн. Ті компанії та підприємства, які до глобальної фінансової кризи, викликаної пандемією, не мали власних сайтів чи онлайн послуг, вимушені були з'явитися у новому для них форматі. Багато з тих, хто не мав досвіду онлайн покупок, раптом стали онлайн клієнтами. І вони збільшили частку онлайн комерції, яка донедавна у світі була відносно невеликою, приблизно на 15% [10, с. 77].

Отже, з розвитком мережі Інтернет, а також глобальних змін, що відбуваються останнім часом в економіці більшості країн світу, суттєво змінюються підходи до комплексу маркетингу.

У період кризи спостерігається застосування різних інструментів маркетингових комунікацій, але актуальності та обертів набирають онлайн інструменти, ефективність яких за умов сучасної кризи перевищила ефективність традиційних інструментів маркетингу. На відміну від будь-якої іншої інформаційної мережі, Інтернет надає можливість простежити за поведінкою відвідувачів сайту підприємства – на які web-сторінки вони заходили, на яких затримувалися, з яких виходили. На підставі такого аналізу можна зробити висновки про переваги та уподобання відвідувачів сайту, скоригувати маркетингову тактику і стратегію, хід рекламної кампанії.

Зазначимо, що нові інструменти просування товару все більше привертають до себе уваги. Сьогодні вже багато світових компаній використовують нестандартні форми маркетингових комунікацій, а в нашій країні відбувається тільки становлення та розвиток ринку нетрадиційних інструментів маркетингових комунікацій. Основна їх перевага – низькобюджетний, нестандартний та високоефективний вплив на цільову аудиторію. Незважаючи на простоту у використанні, ці інструменти пов'язані з ризиком, так як застосовуються уперше і оцінити реакцію споживачів складно.

Варто зауважити, що в умовах кризи спостерігається комплексна взаємодія інструментів маркетингу та менеджменту на підприємствах, і якщо метою управління організацією є прийняття ефективних рішень, то метою маркетингу як філософії ведення бізнесу – формування рішень адекватних зовнішнім умовам, що особливо важливо під час негативного впливу кризових явищ.

Вважаємо, що неможливо розробити універсальну маркетингову програму та прийняти універсальні рішення, тому що кожному окремому виду підприємницької діяльності властиві специфічні особливості та умови маркетингової діяльності. Водночас, саме ефективний маркетинг може дати підприємству низку конкурентних переваг і відповідь на питання, як в умовах воєнного стану та обмеженого бюджету побудувати маркетингову діяльність підприємства таким чином, щоб підприємство не тільки зберегло власний потенціал, але й поліпшило ринкову позицію.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** За результатами дослідження представлено основні етапи комплексного аналізу, зазначені методи, принципи оцінки маркетингової діяльності підприємства. Здійснено узагальнення основних типових маркетингових рішень в умовах кризи.

Встановлено, що аналіз ефективності маркетингової діяльності за основними напрямками оцінки витрат, функцій та неекономічних показників маркетингу, з використанням економіко-математичних методів і моделей з чітко визначеним алгоритмом дозволить ефективно організувати маркетинг на підприємстві, здійснити оцінку результатів маркетингової діяльності (прибуток, частка на ринку, обсяг реалізації тощо), а також прийняти ефективні антикризові маркетингові управлінські рішення.

Зазначено, що в процесі підготовки і прийняття стратегічних рішень керівники підприємств змушені враховувати цілий комплекс факторів, таких як: особливості корпоративної місії підприємства; результати стратегічного планування; особливості стратегії маркетингу підприємства; фактори зовнішнього та внутрішнього середовища маркетингу підприємства.

Розробляючи стратегії і методи управління, що запобігають кризовій ситуації (передкризове управління), перевага надається факторам і засобам, які активізують

вихід із кризи (кризове управління), а пізніше – стратегіям, спрямованим на відновлення виробництва і системи післякризового управління. У всіх випадках діяльність персоналу підприємства у різних підрозділах має бути спрямована на задоволення потреб споживачів та управління попитом на продукцію.

Здійснено обґрунтування необхідності використання Інтернет-ресурсу підприємства, що дозволить налагодити відносини з покупцями із значно меншими витратами порівняно з прямим поштовим розсиланням.

Подальші дослідження передбачають розробку маркетингової програми для вирішення проблем компаній в умовах кризи, яка дозволить пом'якшити вплив її наслідків і продовжити активно функціонувати на ринку.

### Література

1. Погребняк А. Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 300–310.
2. Ткаченко А. М., Михайленко А. В. Антикризова складова управління промисловим підприємством. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2013. № 4. С. 119–125.
3. Натрус К. С., Хамініч С. Ю. Антикризовий маркетинг як складова стратегічного управління. *Економічний вісник університету* : зб. наук. праць / Переяслав-Хмельницький державний педагогічний ун-т ім. Г. Сковороди. 2016. Вип. 31 (1). С. 72–79.
4. Ковальчук С. В. Антикризовий маркетинг : інноваційний аспект. *Маркетинг. Менеджмент. Інновації* : монографія / за ред. С. М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. С. 490–496.
5. Старицька О. П., Старицький Т. М. Інноваційний маркетинг як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств. *Інноваційна економіка*. 2014. № 4. С. 244–250.
6. Ватченко О. Б., Шаранов Р. С. Генезис поняття «криза» у розвитку соціально-економічних систем. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1 (56). С. 147–153.
7. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Місце маркетингових заходів у системі антикризового управління. *Проблеми системного підходу в економіці* : зб. наук. праць. 2021. № 4 (84). С. 89–96.
8. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2014. № 5. С. 42–51.
9. Багорка М. О., Писаренко В. В., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. *Антикризовий маркетинг* : навч. посіб. Дніпро : Журфонд, 2022. 340 с.
10. Турчин Л., Островерхов В. Сучасні тренди інтернет-маркетингу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2019. № 24. С. 75–85.
11. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Інструменти інтернет-маркетингу в період глобальної фінансової кризи: актуальність та ефективність. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія «Економіка і менеджмент». 2021. Вип. 49. С. 97–106.

### References

1. Pohrebniak, A. Yu. (2015). The essence of the constituent elements of anti-crisis management mechanism at the industrial enterprise [Sutnist skladovykh elementiv mekhanizmu antykrizovoho upravlinnia na promyslovomu pidpriemstvi], *Ekonomicnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiyi politekhnichnyi instytut»*, No. 12, s. 300–310 [in Ukrainian]
2. Tkachenko, A. M., & Mykhailenko, A. V. (2013). Anti-crisis component of industrial enterprise management [Antykrizova skladova upravlinnia promyslovym pidpriemstvom],

- Ekonomichnyi Visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, No. 4, s. 119–125 [in Ukrainian]
3. Natrus, K. S., & Khaminich, S. Yu. (2016). Anti-crisis marketing as a component of strategic management [Antykryzovyi marketynh yak skladova stratehichnoho upravlinnia], *Ekonomichnyi visnyk universytetu, Pereiaslav-Khmelnyskyi derzhavnyi pedahohichnyi universytet im. G. Skovorody*, No. 31 (1), s. 72–79 [in Ukrainian]
  4. Kovalchuk, S. V. (2010). Anti-crisis marketing: innovative aspect. *Marketing. Management. Innovations*: monograph. Ed. by S. M. Ilyashenko [Antykryzovyi marketynh: innovatsiinyi aspekt. Marketynh. Menedzhment. Innovatsii: monohrafiia; za red. S. M. Ilyashehko], TOV «Drukarskyi dim «Papirus», Sumy, s. 490–496 [in Ukrainian]
  5. Starytska, O. P., & Starytskyi, T. M. (2014). Innovative marketing as a tool for improving the efficiency of enterprises functioning [Innovatsiinyi marketynh yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti funktsionuvannia pidprijemstv], *Innovatsiina ekonomika*, No. 4, s. 244–250 [in Ukrainian]
  6. Vatchenko, O. B., Sharanov, R. S. (2019). The genesis of the concept of «crisis» in the socio-economic systems development [Henezys poniattia «kryza» u rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system], *Biznes-navihator*, No. 6.1 (56), s. 147–153 [in Ukrainian]
  7. Bahorka, M. O., Kadyrus, I. H., Yurchenko, N. I. (2021). The place of marketing activities in the anti-crisis management system [Mistse marketynhovykh zakhodiv u systemi antykryzovoho upravlinnia], *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, No. 4 (84), s. 89–96 [in Ukrainian]
  8. Lukan, O. Analysis of the effectiveness of enterprise marketing activity [Analiz efektyvnosti marketynhovoї diialnosti pidprijemstva], *Visnyk KNTEU*, No. 5, s. 42–51 [in Ukrainian]
  9. Bahorka, M. O., Pysarenko, V. V., Kadyrus, I. H. & Yurchenko, N. I. (2022). Anti-crisis marketing [Antykryzovyi marketynh], Zhurfond, Dnipro, 340 s. [in Ukrainian]
  10. Turchyn, L., & Ostroverkhov, V. (2019). Modern trends of Internet marketing [Suchasni trendy internet-marketynhu], *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, No. 24, s. 75–85 [in Ukrainian]
  11. Bahorka, M. O., Kadyrus, I. H., & Yurchenko, N. I. (2021). Internet marketing tools during the global financial crisis: relevance and effectiveness [Instrumenty internet-marketynhu v period hlobalnoi finansovoi kryzy: aktualnist ta efektyvnist], *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, Serii «Ekonomika i menedzhment», Vyp. 49, s. 97–106 [in Ukrainian]