

Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедра «Економіки, менеджменту та комерційної діяльності»

«Допущений до захисту»

Зав. кафедри ЕМКД

канд. екон. наук., доцент

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК

«11» грудня 2024 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№ 6 від «11» грудня 2024 р.)

Кваліфікаційна робота

на другому (магістерському) рівні вищої освіти

на тему:

«Маркетинг як елемент антикризового управління підприємством»

Виконав: здобувач вищої освіти

на другому (магістерському) рівні

ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»

спеціальності 073 «Менеджмент»

_____ Олександр Всеволодович Спринсян

«11» грудня 2024 р.

Керівник: канд. екон. наук., доцент

_____ Ольга Вячеславівна Кіріченко

«11» грудня 2024 р.

Рецензент: канд. екон. наук., доцент

_____ Сергій Анатолійович Романчук

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	
1.1. Сутність та складові маркетингу у сучасних умовах.....	7
1.2. Маркетингові стратегії антикризового управління.....	13
1.3. Інструменти маркетингу в антикризовому управлінні підприємством.....	21
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ТЕНДЕНЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»	
2.1. Загальна характеристика функціонування ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс».....	25
2.2. Аналіз стану і тенденцій основних фінансово-економічних показників ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс».....	30
2.3. Комплексна оцінка організації маркетингової діяльності в умовах антикризового управління підприємством.....	39
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»	
3.1. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії антикризового управління підприємством.....	46
3.2. Пропозиції щодо використання новітніх інструментів маркетингу як чинник протидії кризовим явищам.....	53
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

У сучасних умовах економічної нестабільності та зростання ризиків, пов'язаних із кризовими явищами, особливого значення набувають механізми антикризового управління підприємствами. Одним із ключових елементів такої системи є маркетинг, який забезпечує гнучкість, адаптацію та конкурентоспроможність бізнесу. Застосування маркетингових інструментів дозволяє підприємствам своєчасно реагувати на зміни ринкової ситуації, ефективно взаємодіяти із споживачами та знаходити нові можливості для стабілізації й розвитку в умовах кризи. Аналіз ринкових тенденцій, сегментація аудиторії, оптимізація продуктового портфеля та розробка стратегій просування є основними напрямками маркетингової діяльності, які сприяють мінімізації негативного впливу кризових явищ. Отже, вивчення маркетингу як елемента антикризового управління є *актуальним* як з наукової, так і з практичної точки зору.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні теоретичних аспектів і практичних підходів до використання маркетингу як інструменту антикризового управління підприємством та у розробці рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства в умовах кризових явищ.

Виходячи з поставленої мети *завданнями* даної кваліфікаційної роботи є наступні:

- дослідити сутність та складові маркетингу в сучасних умовах, визначивши його роль у системі антикризового управління підприємством;
- охарактеризувати маркетингові стратегії, які можуть бути ефективними для протидії кризовим явищам;
- проаналізувати інструменти маркетингу, що застосовуються в антикризовому управлінні, та оцінити їх вплив на стабілізацію діяльності підприємства;
- провести оцінювання фінансово-економічного стану та маркетингової діяльності підприємства з метою визначення ключових проблем і напрямів вдосконалення;

- розробити рекомендації щодо вибору та впровадження ефективної маркетингової стратегії для антикризового управління підприємством;
- запропонувати сучасні інструменти маркетингу, які сприятимуть мінімізації впливу кризових явищ та забезпеченню конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження виступають процеси організації та реалізації маркетингової діяльності підприємства в умовах антикризового управління.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти використання маркетингових стратегій і інструментів у системі антикризового управління підприємством.

У якості *базису дослідження* було обрано Товариство з обмеженою відповідальністю «ГУДЕКС ЕкоСервіс», яке здійснює діяльність у сфері надання широкого спектра послуг для різних категорій об'єктів.

Методи дослідження теми «Маркетинг як елемент антикризового управління підприємством» включають емпіричний підхід для збору та аналізу фактичних даних про діяльність підприємства під час кризи, а також контент-аналіз для вивчення змін у маркетингових комунікаціях в умовах нестабільності. Важливим є також стратегічний аналіз, який дозволяє оцінити адаптацію маркетингових інструментів до змін на ринку, та фінансовий аналіз для визначення впливу маркетингових заходів на фінансові результати підприємства. Окрім цього, застосовується метод прогнозування, який дозволяє оцінити майбутні результати від впровадження різних маркетингових стратегій і адаптувати стратегію підприємства до можливих ризиків та нових можливостей.

Новизна роботи полягає в комплексному підході до дослідження ролі маркетингу як елемента антикризового управління підприємством, що враховує не лише теоретичні аспекти, а й практичні методи адаптації маркетингових стратегій в умовах економічної нестабільності. У роботі акцентується увага на інтеграції маркетингових інструментів в стратегію антикризового управління для підвищення фінансової стабільності підприємства.

Цінність роботи полягає в її практичній спрямованості на вирішення

актуальних проблем підприємства у кризових умовах за допомогою маркетингових інструментів. Робота надає нові підходи до використання маркетингу як елементу антикризового управління, що дозволяє підприємству ефективно адаптуватися до економічних викликів та зберігати стабільність. Вона також розширює теоретичні основи дослідження маркетингових стратегій в умовах кризи, пропонуючи конкретні методи для оцінки їх ефективності та прогнозування результатів.

Результати дослідження були презентовані на VII Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України», яка відбулася 7 листопада 2024 року. У ході конференції було представлено основні висновки дослідження, а також опубліковані тези на тему «Модель антикризового управління підприємствами шляхом використання маркетингових інструментів та рішень». Це дало можливість не лише ознайомити учасників наукової спільноти з результатами роботи, але й сприяло обміну думками та ідеями щодо застосування маркетингових стратегій для ефективного подолання кризових ситуацій в організаціях.

Структура роботи складається з трьох основних розділів, кожен з яких присвячений окремому аспекту маркетингу в умовах антикризового управління. Перший розділ зосереджений на теоретичних основах маркетингу в антикризовому управлінні, де розглядаються основні складові маркетингу, різні маркетингові стратегії, а також інструменти, які можуть бути використані для ефективного подолання кризових явищ в підприємствах. У другому розділі аналізується діяльність конкретного підприємства – ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс». Тут детально оцінюються економічні результати діяльності компанії, здійснюється аналіз її фінансово-економічних показників та організації маркетингової діяльності в умовах кризи. Третій розділ присвячений вдосконаленню маркетингової діяльності підприємства. В цьому розділі запропоновано ряд рекомендацій щодо оптимізації маркетингових стратегій та впровадження новітніх інструментів маркетингу, спрямованих на підвищення ефективності антикризового управління та мінімізацію ризиків у період економічних труднощів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Сутність та складові маркетингу у сучасних умовах

Маркетинг є універсальним інструментом, що забезпечує ефективність діяльності підприємств у різних галузях економіки. Його застосування спрямоване на вирішення ключових завдань, таких як оптимізація податкових зобов'язань, підвищення ефективності реалізації продукції, забезпечення інформування споживачів, формування стабільних взаємовідносин із клієнтською аудиторією, зменшення витратних статей бюджету підприємства та збільшення рівня його прибутковості. Окрім цього, маркетинг відіграє важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності, регулюванні попиту та пропозиції, стимулюванні зовнішньоекономічної діяльності, управлінні інноваційними процесами, формуванні політики ціноутворення та організації системи збуту товарів, робіт чи послуг.

Маркетинг як ключовий елемент діяльності підприємств отримує дедалі більше поширення в різних сферах економіки, що значною мірою зумовлено пандемією COVID-19, економічною кризою, повномасштабним вторгненням та численними невизначеностями, які вплинули на всі галузі. У сучасних умовах для досягнення успіху в маркетинговій діяльності необхідно проявляти стратегічне мислення та враховувати основні тенденції, що матимуть значний вплив на бізнесові структури.

Широке впровадження маркетингу в різні сфери та види діяльності людини, такі як промисловість, послуги, торгівля, туризм та інші, а також його різноманітні прояви в різних напрямках створюють труднощі в чіткому визначенні цього поняття. Відтак, для дослідження актуальних тенденцій у розвитку маркетингу необхідно насамперед уточнити його сутність і основні характеристики [14, с. 77-78].

Питання сутності та значення маркетингу вивчали численні вчені, серед закордонних дослідників можна назвати Ф. Котлера, Е. Райза, Дж. Траута, Р. Сінга, Т. Левіта, П. Друкера, Дж. Ф. Шуліца, А. Каплана та інші. Вітчизняні науковці, які внесли вклад у дослідження маркетингу, включають Т. Шевченко, Н. Костюченко, Т. Дашевську, Т. Остапенко, І. Павленко, О. Азарян, О. Виноградов, І. Максютенко, О. Гриценко, С. Макуха, В. Герасимчук, І. Сторожук, Л. Левчук та інші.

Окрім того, визначення маркетингу можна знайти в спеціалізованих словниках. Так, у словнику іншомовних слів «маркетинг» описується як система управління виробничими та збутовими процесами, спрямована на виявлення споживчих потреб і створення продукції чи послуг, що їм відповідають [9].

У словнику маркетингових термінів поняття маркетингу визначається наступним чином (рис. 1.1).

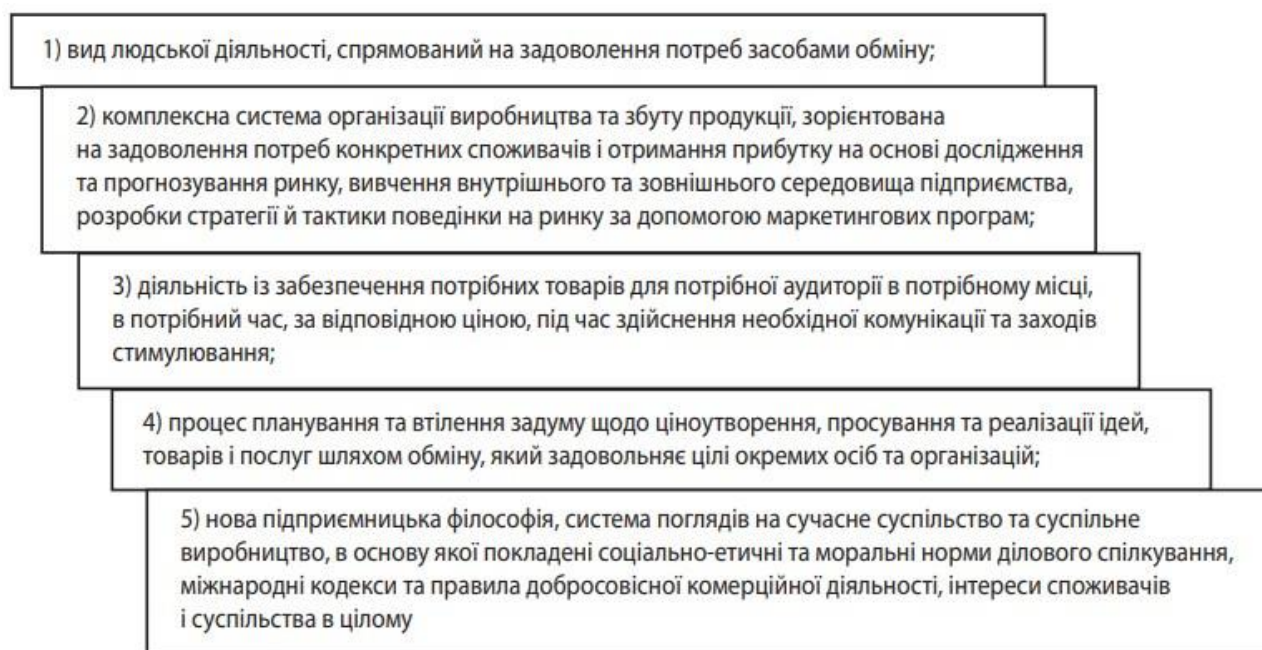


Рисунок 1.1 – Тлумачення категорії «маркетинг» за версією словника маркетингових термінів

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [9]

Тлумачення категорії «маркетинг», представлене через погляди вітчизняних та закордонних науковців, наведено на рисунку 1.2. Цей аналіз охоплює різноманітні підходи до розуміння цієї ключової категорії, що

включають теоретичні та практичні аспекти управління маркетинговими процесами в сучасній економіці.

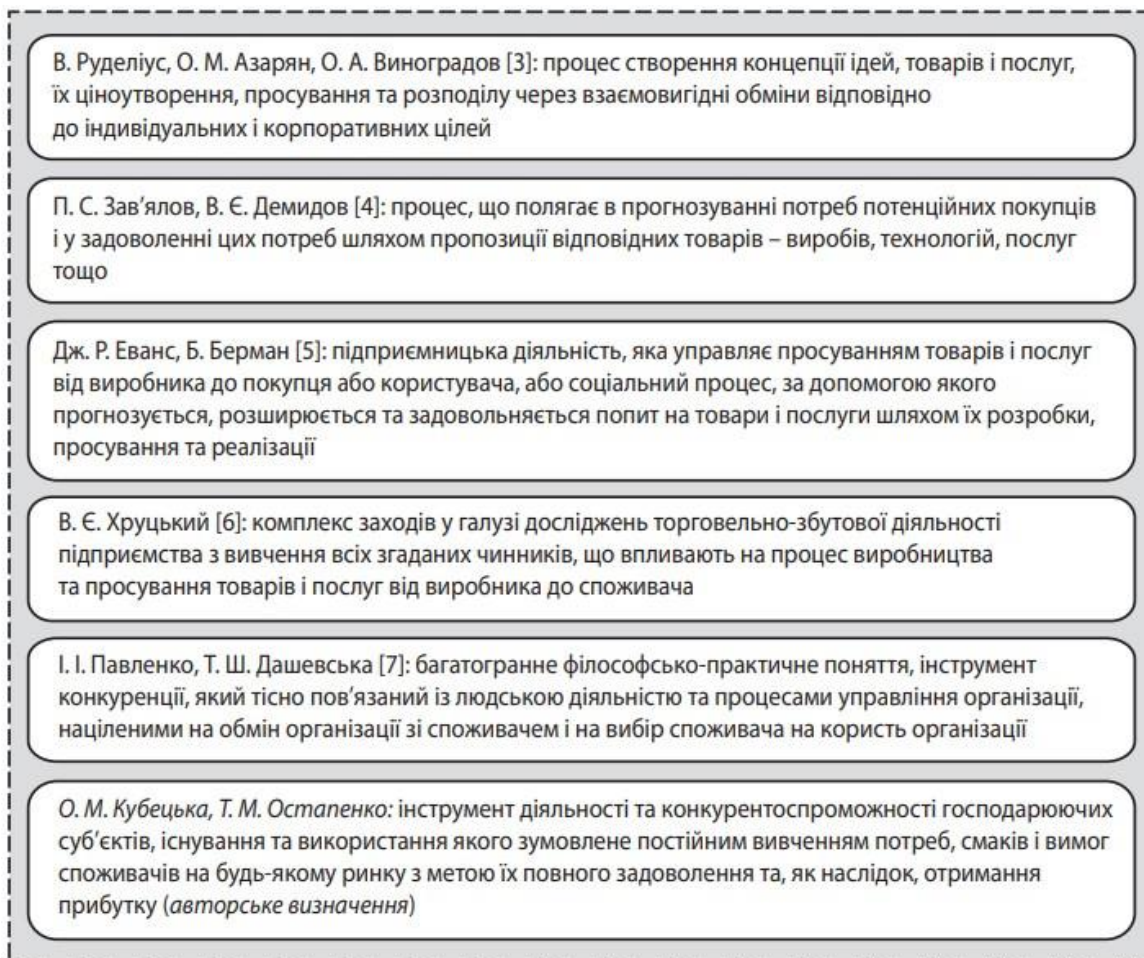


Рисунок 1.2 – Тлумачення категорії «маркетинг» відповідно до поглядів вітчизняних та закордонних вчених

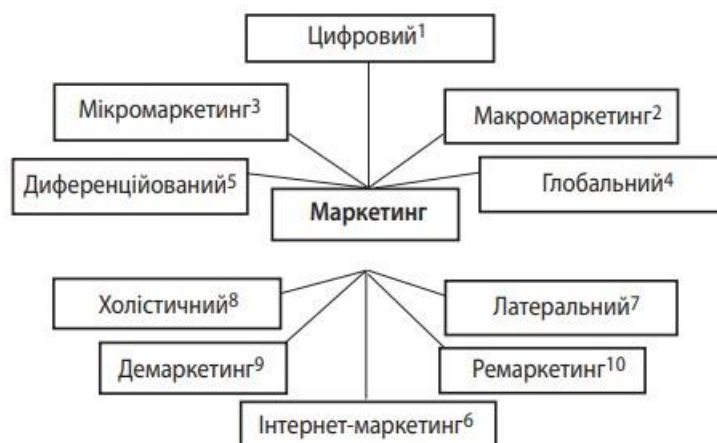
Джерело: систематизовано автором за матеріалами [5]

Сучасні глобальні зміни в житті людей призвели до того, що споживач сьогодні має інші вимоги та очікування. В таких умовах акцент у діяльності підприємств зміщується з процесу виробництва та продажу товарів, робіт і послуг на важливість їх цінності, створення та передачі споживачам. Це, у свою чергу, зумовлює перехід до маркетингу, який орієнтований на потреби та вимоги споживача [10, с. 202-206].

Сучасні напрямки розвитку маркетингу охоплюють наступні його складові:

1. Виникнення нових напрямів маркетингу та розширення сфер

використання існуючих його форм є важливими аспектами розвитку цієї галузі. На сьогодні отримали популярність такі сучасні види маркетингу, як макромаркетинг, мікромаркетинг, глобальний маркетинг, цифровий маркетинг, диференційований маркетинг, холістичний маркетинг, латеральний маркетинг, ремаркетинг, демаркетинг та інші (рис. 1.3).



- 1 – вид маркетингової діяльності, що за цифровими каналами цифровими методами дає змогу адресно взаємодіяти з цільовими сегментами ринку у віртуальному та реальному середовищі [8];
 2 – соціальний процес як життєво необхідна технологія забезпечення, що має на меті досягнення кількісних та якісних результатів маркетингу, як технологію мобілізації та розподілу ресурсів [9];
 3 – частина середовища, в якому фірма безпосередньо функціонує у процесі маркетингової діяльності [10];
 4 – складова загального управління бізнесом з метою забезпечення товарами, рішеннями та послугами споживачів на глобальному ринку [11];
 5 – спрямований на відповідні сегменти цільової аудиторії й окремі пропозиції по кожному сегменту [12];
 6 – сукупність заходів у мережі, спрямованих на просування продукції компанії, збільшення її пізнаваності, а також утримання клієнтів [13];
 7 – погляд збоку на проблему, перебуваючи немов поза проблемою, і пошук нестандартного її рішення [14];
 8 – особливий, цілісний спосіб мислення, а не набір певних рецептів і технологій [15];
 9 – припинення стимулювання збуту, перегляд рекламної кампанії, цінової політики [16];
 10 – практика продажу речей, що вже були у вжитку, перепродаж [17].

Рисунок 1.3 – Актуальні напрямки маркетингу

Джерело: власна розробка автора

2. Збільшення функціональних можливостей Інтернету для проведення маркетингових досліджень, організації комунікацій та реалізації товарів.

На сьогодні Інтернет виступає потужним джерелом інформації, що відкриває широкі перспективи для розвитку бізнесу. Він надає можливість не лише використовувати доступні дані, але й ділитися інформацією, що є важливою для інших користувачів мережі. З появою віртуального простору значно спростились і пришвидшилися процеси вирішення багатьох завдань завдяки використанню нових інструментів, методів та підходів, що суттєво підвищують ефективність господарської діяльності. Використання Інтернету як

сучасного онлайн-маркетингового інструменту дає змогу знаходити нових клієнтів, надавати послуги, збільшувати прибуток, зміцнювати бренди, оптимізувати витрати та знаходити нові можливості для бізнесу.

3. Відмова від стандартизації та потреба у більш детальному адаптуванні маркетингового комплексу до конкретних сегментів ринку зумовлені посиленою конкуренцією. Така ситуація дозволяє реалізувати ключовий принцип маркетингу – орієнтацію на споживача – і забезпечує підприємствам можливість отримання прибутку.

4. Формування партнерських взаємин та перехід до концепції маркетингу взаємовідносин. Маркетинг взаємовідносин передбачає процес встановлення та підтримки довготривалих взаємодій між партнерами на основі рівноправних умов, з орієнтацією на підвищення ефективності господарської діяльності суб'єктів та розширення їх клієнтської аудиторії [9].

Головною метою маркетингу взаємин є сприйняття споживача як важливого партнера, якого компанія цінує, виявлення його потреб і забезпечення лояльності через якісне та уважне обслуговування. Сучасний підхід до маркетингу взаємин обумовлений такими факторами (рис. 1.4).

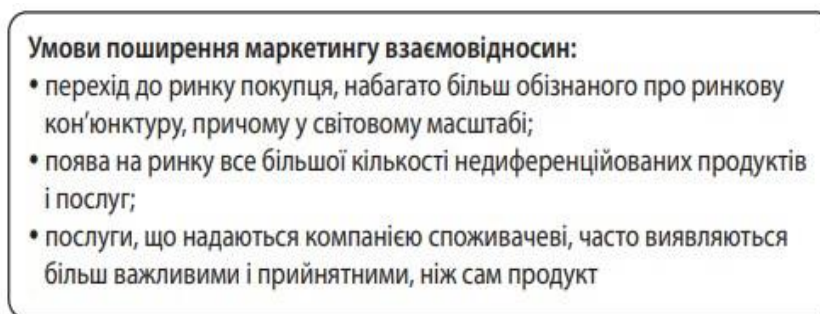


Рисунок 1.4 – Умови розвитку маркетингу взаємовідносин

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [10]

5. Посилення значення стратегічного планування, зумовлене стабілізацією економічної ситуації. Оскільки маркетинг взаємовідносин має довгострокову орієнтацію, стратегічне планування набуває все більшого поширення в маркетингових процесах.

Маркетинговий план підприємства, який є частиною його загальної

стратегії, містить всебічне описання бізнесу та зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство, а також систему управління, необхідну для досягнення поставлених цілей. Він служить основою для визначення основних цілей бізнесу, розробки стратегічних і тактичних підходів для їх реалізації, створення механізмів оцінки результативності, надання інструментів для ефективного управління бізнес-процесами, а також для аналізу сильних і слабких сторін підприємства та вибору альтернативних стратегій розвитку.

Під час розробки алгоритму маркетингового планування важливо не лише визначити послідовність етапів, але й їх взаємне включення, коли кожен наступний етап є частиною попереднього. Ідея взаємного включення етапів стає зрозумілою при аналізі зворотних зв'язків (рис. 1.5).

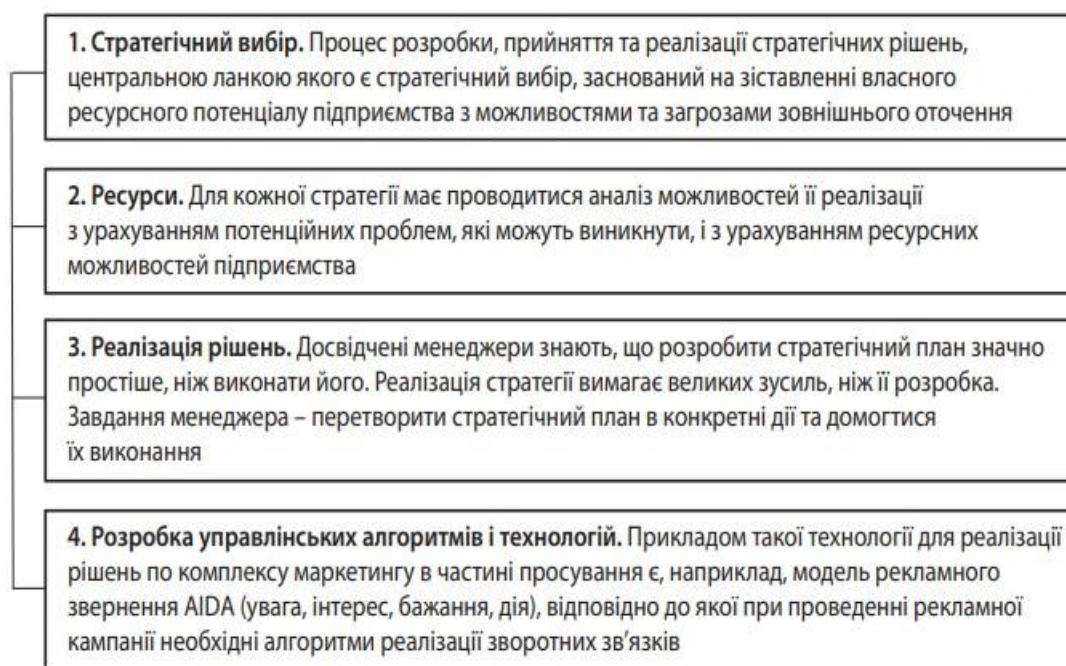


Рисунок 1.5 – Характеристика процесу маркетингового планування

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [11]

6. Основна увага приділяється забезпеченню високого рівня обслуговування клієнтів (компетентного, доброзичливого сервісу, зручних методів оплати тощо), що сприяє формуванню лояльності та повторним покупкам. Маркетингова стратегія орієнтована на створення позитивної бізнес-культури та надання послуг високої якості, що є важливим чинником успішної реалізації бізнес-ідей.

7. Збільшення кількості корисного та доступного контенту. Споживачі стали більш ініціативними і вже не покладаються лише на поради консультантів-продавців, а активно шукають інформацію на просторах Internet, читають відгуки та оцінюють пропозиції перед придбанням товару чи послуги. Сучасний клієнт фактично проводить своє власне «маркетингове дослідження». Тому маркетологи повинні надати більше, ніж просто інформацію, і запропонувати цінність, яка перевищує очікування споживачів.

8. Застосування цифрових технологій сприяє забезпеченню постійного зворотного зв'язку з споживачами та розробці персоналізованих пропозицій, що відповідають індивідуальним потребам клієнтів. Це дозволяє зменшити кількість фізичних контактів із покупцями, що позитивно впливає на ефективність маркетингових заходів і підвищує загальну прибутковість бізнесу. Завдяки цифровим інструментам, підприємства здатні більш точно аналізувати споживацьку поведінку, прогнозувати їхні вимоги та пропонувати релевантні продукти чи послуги. Такі інноваційні підходи ведення маркетингових комунікацій сприяють оптимізації ресурсів та покращенню взаємодії з клієнтами, що в кінцевому підсумку призводить до підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності бізнесу [11].

1.2. Маркетингові стратегії антикризового управління

У сучасних умовах економічної нестабільності та зростання рівня конкуренції ефективно антикризове управління стає одним із ключових завдань для підприємств. Маркетингові стратегії в цьому контексті відіграють вирішальну роль, оскільки дозволяють не лише адаптувати діяльність підприємства до змін зовнішнього середовища, але й створити умови для подолання кризи. Завдяки правильно підібраним маркетинговим інструментам підприємства можуть забезпечити стабільність ринкових позицій, утримати клієнтську базу та знайти нові можливості для розвитку навіть у складних умовах. Аналіз і впровадження таких стратегій є необхідним елементом

забезпечення конкурентоспроможності та стійкості бізнесу [2].

Важливо розрізняти поняття «криза» та «антикризове управління». Криза характеризується порушенням балансу та погіршенням ключових показників діяльності, тоді як антикризове управління являє собою комплекс заходів і інструментів, спрямованих на запобігання банкрутству та відновлення підприємств, що опинилися у важкому фінансовому становищі. При цьому криза виступає однією зі складових антикризового управління, а заходи, які застосовуються в обох випадках, зазвичай називають антикризовими.

Маркетинг у рамках антикризового управління відіграє ключову роль на всіх етапах циклу: передкризовому, кризовому та посткризовому, оскільки кожен із цих періодів вимагає специфічних управлінських рішень. У ситуації загострення кризи, коли виникає складна та непередбачувана обстановка, стає необхідним швидке прийняття відповідних рішень, що й зумовило формування поняття антикризового маркетингу. Широко підтримується думка, що в основі антикризових планів підприємств мають лежати саме маркетингові дії та стратегії. Отже, антикризовий маркетинг є невід'ємною складовою маркетингу в системі антикризового управління [4]. Маркетинг в контексті антикризового управління займає певну позицію, що зображена на рисунку 1.6.

Маркетингові стратегії антикризового управління можна охарактеризувати за допомогою наступних класифікаційних характеристик:

1. Відповідно до етапів реалізації антикризового управління [20]:
 - передкризове управління включає в себе стратегії, які націлені на запобігання кризовим ситуаціям. Однією з таких стратегій є захист наявної ринкової частки та завойованих ринків збуту, що дозволяє зберегти стабільність компанії в умовах конкурентного тиску. Інша стратегія полягає у зміцненні слабких місць підприємства, що можуть стати вразливими в разі змін на ринку або нових конкурентних викликів. Крім того, для запобігання кризам підприємства можуть реалізувати стратегію розширення на нові ринки товарів і територіальні ринки збуту, що дає змогу знизити залежність від існуючих сегментів і відкриває нові можливості для зростання;



Рисунок 1.6 – Роль маркетингу в контексті антикризового управління

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [13]

- кризове управління включає стратегії, спрямовані на мінімізацію наслідків кризових явищ та сприяння виходу підприємства з кризи. Однією з таких стратегій є «відступ», яка передбачає тимчасове скорочення активності та орієнтацію на збереження ресурсів в умовах нестабільності. Іншим підходом є диверсифікація, зокрема концентрична та горизонтальна, що дозволяє зменшити залежність від основного напрямку діяльності та відкриває нові можливості для розвитку через введення нових продуктів або освоєння нових ринків. Також на етапі кризового управління підприємства можуть застосовувати малобюджетні стратегії маркетингу, орієнтовані на

ефективне використання обмежених ресурсів для підтримки конкурентоспроможності та стабільності в умовах економічних труднощів;

- післякризове управління включає стратегії, які спрямовані на відновлення підприємства після кризи, ліквідацію її наслідків та пошук нових можливостей для розвитку. Однією з таких стратегій є стратегія розвитку ринку, яка полягає в збуті існуючої продукції новим споживачам на нових ринках. Іншою важливою стратегією є стратегія розвитку товару, яка передбачає введення нових або модифікованих товарів для існуючих клієнтів на поточних ринках. Крім того, стратегія глибокого проникнення на ринок зосереджена на збільшенні обсягів продажу існуючих товарів для вже наявних споживачів на поточних ринках, що дозволяє зміцнити позиції підприємства та забезпечити його стабільний розвиток після кризи.

2. З урахуванням специфіки впливу кризових явищ на діяльність підприємства [25]:

- стратегії «скорочення»: стратегія «заморожування» полягає в максимальному зменшенні витрат, коли компанія залишає мінімальну кількість співробітників, необхідних для підтримки формальної діяльності організації; стратегія оптимізації витрат передбачає не зменшення витрат до мінімуму, а їх раціональне скорочення, зокрема шляхом зниження адміністративних витрат та витрат на оплату праці.
- стратегії «захоплення ринку» включають різноманітні методи розширення присутності на ринку та залучення нових споживачів. Однією з таких стратегій є диверсифікація, яка передбачає розширення асортименту продукції або вихід на нові ринки. Стратегія «регіональної експансії» включає використання дистанційних методів роботи з клієнтами через технічні засоби, такі як телефон, факс чи інтернет. Стратегія прямої інтеграції передбачає об'єднання зусиль виробника та посередників, відкриття оптових баз або фірмових магазинів. Стратегії

«партнерських фірм» полягають у створенні офіційних представництв компанії. Стратегія «роз'їзних бригад» фокусується на укладанні договорів з оптовими покупцями і формуванні мережі збуту через мобільні бригади. Власне торгове представництво спрямоване на відкриття філій у нових регіонах для забезпечення безпосереднього доступу до клієнтів і побудови ефективної дистрибуційної мережі.

3. Залежно від підходу до антикризового управління можна виокремити кілька видів стратегій:

- превентивні стратегії, які спрямовані на попередження виникнення кризи, наприклад, пошук нових ринків та проведення глибоких маркетингових досліджень;
- стратегії стабілізації ситуації, до яких належить активізація маркетингових заходів для підтримки стабільного становища на ринку;
- стратегії адаптації до кризових умов, включаючи заходи щодо стабілізації та адаптації, що дозволяють мінімізувати вплив негативних змін;
- стратегії невторчання, або нейтралітету, які передбачають утримання стабільного стану без суттєвих змін або активних дій;
- стратегії, що сприяють посиленню кризи, такі як стратегії виживання, спрямовані на збереження діяльності підприємства в умовах кризи;
- стратегії виходу з кризи, зокрема стратегії відновлення і розвитку, що забезпечують повернення до нормальної діяльності та зростання після періоду кризи;
- стратегії боротьби з наслідками кризи, що включають заходи для мінімізації негативних наслідків, як-от стратегії стабілізації та виживання;
- стратегії пошуку нових можливостей після кризи, такі як інноваційні та креативні стратегії, що дозволяють підприємствам адаптуватися і знаходити нові шляхи розвитку в посткризовий період.

4. Залежно від критерію обмеженості бюджету можна виокремити наступні

стратегії:

- стратегія оптимізації витрат на маркетинг, що передбачає зменшення кадрових ресурсів та скорочення фінансування комунікаційних заходів;
- впровадження низькобюджетних маркетингових інструментів, зокрема вірусного та партизанського маркетингу.

5. Маркетингові стратегії в умовах кризи можна класифікувати за різними елементами маркетингового міксу, кожен з яких має свої специфічні підходи:

- товарна стратегія спрямована на розвиток продуктів, вдосконалення їх якості, зміну асортименту та застосування диверсифікаційних підходів;
- збутова стратегія передбачає інтеграцію з партнерами, розширення на нові регіональні ринки, а також можливість виходу з менш прибуткових сегментів;
- цінова стратегія включає адаптацію цін до ситуації на ринку, використання стратегій гнучких цін, встановлення договірних цін або коригування цін для утримання конкурентоспроможності;
- комунікаційна стратегія полягає у фокусуванні на комунікації переваг товарів, стимулюванні попиту через канали прямого маркетингу та оптимізації витрат на комунікації.

6. Вибір типу антикризової маркетингової стратегії безпосередньо залежить від прогнозу ринкової ситуації та внутрішніх можливостей підприємства. Це передбачає формулювання найбільш доцільних напрямків дій для адаптації до змін у зовнішньому середовищі, зокрема:

- адаптація до змін: стратегії, що націлені на оперативну відповідь на кризові явища та адаптацію продукції чи послуг до нових умов ринку;
- збереження ринкових позицій: стратегії, які спрямовані на утримання існуючої частки ринку, мінімізацію втрат і оптимізацію внутрішніх процесів підприємства;
- інноваційний підхід: стратегії, які включають пошук нових ринкових можливостей, диверсифікацію товарів чи послуг, а також впровадження інноваційних технологій, що сприяють відновленню та подальшому

розвитку підприємства.

7. Залежно від того, яку позицію займає підприємство на ринку та його поведінку в умовах конкуренції, можна виділити такі стратегії:

- для великих підприємств характерне використання стратегій, спрямованих на глибоке проникнення на ринок, максимізацію прибутку через зняття вершків та збереження конкурентних позицій;
- середні підприємства зазвичай орієнтуються на інтенсивний маркетинг, розвиток інновацій та використання патентних стратегій для зміцнення своїх позицій на ринку;
- малі підприємства часто обирають стратегії, спрямовані на аналіз конкурентів (бенчмаркінг), орієнтуються на вузькі ринкові ніші та використовують інтеграційні стратегії для співпраці з іншими учасниками ринку.

8. Згідно з позиціонуванням підприємства в умовах кризи, маркетингові комунікаційні стратегії можуть суттєво відрізнятися залежно від того, як підприємство прагне представити себе споживачам, незважаючи на реальний стан її діяльності:

- стратегія підприємств, що не постраждали від кризи, спрямована на підкреслення стабільності, надійності та престижу, що створює позитивний імідж і зміцнює довіру споживачів;
- стратегії підприємств, які успішно адаптуються до кризових умов, зазвичай включають зниження цін, антикризові пропозиції та акцент на раціональних мотивах, що демонструє здатність підприємства ефективно долати труднощі;
- стратегії підприємств, які швидко відновлюються після кризи, можуть охоплювати репозиціювання бренду або проведення ребрендингу, що дозволяє підприємству повернутися до нормального функціонування та підвищити свою конкурентоспроможність;
- стратегії підприємств, що зазнають значних збитків через кризу, можуть включати скорочення обсягів діяльності або припинення частини бізнес-

процесів, що є необхідним кроком для збереження функціонування підприємства в умовах обмежених ресурсів.

9. Залежно від типу кризи, для подолання яких застосовуються відповідні стратегії:

- криза збуту вимагає використання стратегій, спрямованих на збільшення продажів, таких як стратегія проштовхування та протягування, а також інноваційні стратегії розвитку товарів;
- криза відносин передбачає впровадження маркетингу відносин та врахування стратегічних інтересів усіх стейкхолдерів, щоб відновити та зміцнити взаємодію з ключовими партнерами та споживачами;
- фінансова криза потребує застосування стратегій розвитку ринку та товару в процесі санації або реструктуризації підприємства, а також стратегій диверсифікації для зниження фінансових ризиків та відновлення стабільності.

В умовах кризи неможливо визначити одну переважну стратегію, оскільки їх вибір має базуватися на конкретних обставинах. У такому контексті зазначені стратегії повинні розглядатися як складові єдиного тактичного комплексу, оскільки тільки їх інтегроване застосування здатне забезпечити досягнення бажаного результату [18].

Таким чином, маркетингові стратегії антикризового управління є важливим інструментом для збереження стабільності та розвитку підприємства в умовах кризових ситуацій. Різноманіття стратегій, зокрема превентивних, стабілізаційних та адаптаційних, дає можливість підприємствам ефективно реагувати на зміни на ринку та вплив кризових явищ. Залежно від етапу кризи та її характеру, маркетингові стратегії повинні бути гнучкими та орієнтованими на досягнення конкретних результатів, таких як збереження клієнтської бази, оптимізація витрат, розвиток нових ринків та товарів. Важливо, що успіх антикризових маркетингових стратегій залежить від їх комплексного застосування, що дозволяє максимізувати ефективність заходів і досягти стійкості підприємства на всіх етапах кризового циклу.

1.3. Інструменти маркетингу в антикризовому управлінні підприємством

У конкурентному середовищі кожне підприємство використовує певні маркетингові інструменти для забезпечення ефективної роботи, задоволення потреб споживачів та досягнення фінансової вигоди. Маркетингова система є комплексним набором програм, які орієнтовані на створення, управління та реалізацію найбільш результативних стратегій на ринку у [1, с. 128].

Класичне уявлення про інструменти маркетингу виражається через концепцію «маркетинг-мікс». Вона зазвичай включає п'ять основних компонентів тактичної діяльності:

- продукт (асортимент і споживчі характеристики);
- ціна (стратегії ціноутворення для різних груп покупців);
- канали збуту (місця продажу, методи розподілу продукції);
- просування (реклама, заходи для стимулювання продажів та інші маркетингові комунікації);
- персонал (рис. 1.7).



Рисунок 1.7 – Інструменти класичного маркетингу

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [8]

Окрім класичних інструментів маркетингу, лідери ринку впроваджують сучасні технології та інновації в свою маркетингову практику. Нові тенденції з'являються в результаті діяльності підприємств, які активно застосовують

маркетингові принципи, або в ході роботи рекламних агенцій, що спеціалізуються на наданні маркетингових послуг.

Інноваційні методи просування продукції набувають все більшої популярності. На сьогоднішній день багато міжнародних компаній активно використовують нестандартні форми маркетингових комунікацій. Водночас в нашій країні ринок нетрадиційних маркетингових інструментів ще перебуває на етапі становлення та розвитку.

Головною перевагою таких інструментів є їхня економічність, інноваційність та значна ефективність у впливі на цільову аудиторію. Проте, незважаючи на відносну простоту впровадження, їх застосування супроводжується певними ризиками, оскільки вони використовуються вперше, що ускладнює прогнозування поведінкової реакції споживачів [18].

У таблиці 1.1 представлено найбільш поширені сучасні інноваційні інструменти нетрадиційного маркетингу, які набули популярності на сьогодні.

Таблиця 1.1 – Інноваційні нестандартні маркетингові інструменти

Інноваційні маркетингові інструменти	Характеристика
1	2
Ambient media	Нестандартна реклама, яка проникає в оточення цільової аудиторії. Простіше кажучи, вона вбудовується в наше повсякденне життя. Така реклама розміщується на стінах та на дахах будинків, на потягах і в транспорті, в торгових центрах і кінотеатрах, на майданчиках, у сквері та на сходах. Загалом там де є велика кількість людей.
Product sitting	Перед тим, як вивести продукт на ринок, виробник надсилає зразки споживачам (але обов'язково лідерам думок), щоб дізнатись їхню думку, а потім розповсюджувати його по іншим каналам. Тільки кінцевий споживач дасть справедливий зворотній зв'язок та зверне увагу на переваги та недоліки.
Crazy PR	Назва говорить сама за себе. Легка (а іноді і о-о-дуже важка) божевільність ідеї – тільки на користь. Беріть будь-яку екстравагантну ідею – і вперед, втілювати в життя. Головне, не переходити межі розумного (і пристойності теж) і простежити за тим, щоб Crazy PR органічно вписувався в позиціонування продукту, послуги або самого бренду. Яскравий приклад – компанія 3M, виробник надміцного скла. На вулицях Ванкувера встановили конструкції, що викликали жвавий інтерес перехожих: за склом спокійно лежав 1 млн. доларів. Будь-хто міг «розбити скло» і забрати гроші.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Сторітеллінг	Задовго до появи першого бізнесу шістьма найсильнішими словами на всіх мовах були: «Дозвольте мені розповісти вам одну історію». Сторітеллінг, або розповідання історій, – інструмент, який надихає, мотивує і, природно, продає. Навчіться писати гарні історії.
Трайвертайзинг	Легко здогадатися, що це за інструмент, коли побачити слово в оригіналі – tryvertising. Розкладіть його на дві частини – і сенс виявиться на поверхні. Одне зі значень дієслова try – «пробувати». Перш ніж купити щось, потенційний клієнт може познайомитися з товаром ближче – перегорнути книгу, взяти автомобіль на тест-драйв, нанести крапельку духів на шкіру і відчутти, як розкриється аромат. Люди більше не хочуть купувати kota в мішку. До того ж такий маркетинговий інструмент підвищить лояльність в рази. До того ж, це чесно. Якщо людині не потрібен товар, він його не купить і не витратить гроші даремно. А довіра до компанії залишиться.
Сенсетивний маркетинг	Впливайте на всі п'ять органів почуттів – і отримаєте результат, який потрібен. З цим інструментом ми зустрічаємося всюди. Ненав'язлива музика в кав'ярнях (швидка або повільна – в залежності від того, як власники хочуть керувати поведінкою відвідувачів), запах свіжої випічки в супермаркеті, що збільшує продажі майже на 1/3, елегантний звук того як закриваються двері BMW – все це приклади сенсетивного маркетингу.
Identity marketing	Трапляється, що бренди зі схожою цільовою аудиторією вибудовують маркетинг так, що самі стають схожими один на одного. Тут на допомогу приходить саме identity marketing – маркетинг, заснований на особливостях бренду. Потрібно показувати клієнтам те, чим ви насправді є. Можна згадати вже обридле до зубовного скреготу слово «унікальність», але тут воно доречно. У кожній компанії є своє обличчя. Подумайте, чим ви не схожі на інших. І донесіть цю думку до клієнтів.
Inbound-маркетинг	Inbound-маркетинг (або inbound) – це просування сайту компанії або продукту в пошукових системах за допомогою блогу і e-mail-розсилок за рахунок цікавого і корисного для цільової аудиторії контенту. Користувач за допомогою пошукових систем шукає рішення своєї проблеми – і, зацікавившись матеріалами на цю тему, опублікованими в вашому блозі, виходить на вас. Саме звідси і взялася назва inbound – вхідний маркетинг (іноді його називають залучаючим маркетингом).
Word-of-mouth	Реклама з уст в уста (WOM реклама), яку також називають маркетингом із усних переказів, – це процес активного впливу та заохочення органічної дискусії про бренд, організацію, ресурс чи подію. Простіше кажучи, маркетологи та рекламодавці з уст в уста намагаються створити щось, про що варто поговорити, а потім активно заохочувати людей говорити про це. Як ми вже зазначали раніше, люди люблять рефералів, і вони, як правило, довіряють думці своїх друзів, приймаючи рішення про покупку. Популярна реклама, по суті, прагне запустити експоненціальний реферальний ланцюг, який керує постійним трафіком, потенційними клієнтами та продажами для бренду.
Event-маркетинг	Event (подієвий) маркетинг – це спосіб просування компанії за рахунок організації певних заходів (подій). Часто його відносять до елементу PR-просування. Багато в чому він перегукується з SMM, вірусним і партизанським маркетингом. Але все ж, це самостійний інструмент маркетингових комунікацій в бізнесі.

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [18]

Нетрадиційні форми маркетингових комунікацій вирізняються специфічними характеристиками, які сприяють підвищенню уваги та зацікавленості потенційних споживачів. Однак вони не здатні повністю замінити традиційні інструменти маркетингу. У цьому контексті обидва підходи мають взаємодоповнювальний характер і забезпечують комплексний вплив на цільову аудиторію.

Кожен компонент сучасних нетрадиційних інструментів маркетингових комунікацій має тісний зв'язок із класичними методами. Нетрадиційні інструменти слід розглядати не як альтернативу традиційним, а як їх доповнення, що розширює можливості впливу на споживачів. Універсального набору інструментів, здатного однаково ефективно працювати на різних ринках і з різними категоріями споживачів, не існує.

Кожен вид підприємницької діяльності характеризується специфічними особливостями маркетингової стратегії, що унеможлиблює створення універсальної антикризової програми. Така програма повинна враховувати індивідуальні обставини та характеристики діяльності конкретного підприємства. Саме грамотний і стратегічно орієнтований маркетинг може забезпечити підприємству конкурентні переваги та допомогти знайти оптимальні рішення для організації маркетингової діяльності в умовах обмеженого бюджету. Це дозволить не лише подолати кризу, але й зміцнити свої позиції на ринку [19].

У даному розділі даної кваліфікаційної роботи на другому (магістерському) рівні узагальнено підходи до формування маркетингових стратегій в умовах антикризового управління, розглянуто традиційні та сучасні інструменти маркетингових комунікацій, а також їхню роль у забезпеченні стабільності та адаптації підприємств до кризових умов. Наступний розділ присвячено практичному застосуванню вивчених теоретичних засад маркетингу, що визначають його місце та значення в системі антикризового управління досліджуваного підприємства.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНЮВАННЯ ТЕНДЕНЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ
МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

2.1. Загальна характеристика функціонування ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

Товариство з обмеженою відповідальністю «ГУДЕКС ЕкоСервіс» (далі – ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс») – це сучасне підприємство, засноване у 2016 році, яке динамічно розвивається та орієнтується на забезпечення високих стандартів якості у своїй діяльності. Основною метою компанії є задоволення актуальних потреб клієнтів шляхом надання широкого спектра товарів і послуг, що відповідають вимогам сучасного ринку. Завдяки інноваційному підходу до роботи та ефективній організації процесів, підприємство успішно конкурує в своїй галузі, демонструючи високу адаптивність до змін економічного середовища та запитів споживачів.

ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» орієнтується на розвиток та вдосконалення комплексних послуг з обслуговування об'єктів, керуючись принципами професіоналізму, відповідальності та індивідуального підходу до кожного клієнта. Підприємство прагне забезпечувати якісний сервіс, адаптуючи свої рішення до потреб замовників і сприяючи створенню комфортних умов для їхньої діяльності. Такий підхід формує репутацію компанії як надійного партнера, здатного відповідати викликам сучасного ринку.

Досліджуване підприємство розташоване в місті Кропивницький по вулиці Тараса Карпи, 96, квартира 6. Засновником ТОВ є громадянин України Ігор Андрійович Берчук, який проживає на території Одеської області. ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» функціонує як юридична особа, дотримуючись законодавчих вимог та регламентів, забезпечуючи відповідність своєї діяльності нормам і стандартам сучасного підприємництва.

Основною метою діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» є створення сприятливих умов для ведення підприємницької діяльності та забезпечення споживачів якісною продукцією та послугами, що відповідають міжнародним стандартам.

Основні завдання ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» охоплюють кілька ключових напрямків діяльності, спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Це, зокрема, розробка ефективної системи обслуговування населення та підприємств у різних секторах економіки, реалізація широкого спектра видів діяльності, таких як торгівля, комерція, виробництво, будівництво, а також проведення науково-дослідної та благодійної роботи. Взаємозв'язок і структура цих завдань наочно відображені на рисунку 2.1, який демонструє їх системний підхід та інтеграцію в діяльність підприємства.



Рисунок 2.1 – Основні завдання ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» та їх взаємозв'язок

Джерело: систематизовано автором на основі Додатку А

ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» орієнтується на забезпечення комплексного обслуговування об'єктів, пропонуючи широкий перелік послуг і сервісів, спрямованих на задоволення різнопланових потреб своїх клієнтів.

Згідно зі Статутом ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» (додаток А), основні види

діяльності підприємства представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Перелік видів діяльності, що здійснюються ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

Сфера діяльності	Опис
1	2
Вирощування	<ul style="list-style-type: none"> - зернових та бобових культур; - рису; - овочів і баштанних культур; - цукрової тростини; - винограду; - цитрусових; - ягід, горіхів та фруктів; - олійних плодів; - пряних, ароматичних і лікарських культур; - інших багаторічних культур.
Розведення	<ul style="list-style-type: none"> - великої рогатої худоби молочних порід; - іншої великої рогатої худоби та буйволів; - коней; - овець і кіз; - свиней; - свійської птиці та ін.
Добування	<ul style="list-style-type: none"> - кам'яного вугілля; - бурого вугілля; - природного газу; - залізних руд; - піску, гравію, глини і каоліну; - солі; - торфу.
Виробництво	<ul style="list-style-type: none"> - м'яса; - фруктових і овочевих соків; - олії та тваринних жирів; - морозива; - хліба та хлібобулочних виробів; - макаронних виробів і подібних борошняних виробів та ін.
Будівництво	<ul style="list-style-type: none"> - житлових і нежитлових будівель; - доріг і автострад; - трубопроводів; - споруд електропостачання та ін.
Оптова та роздрібна торгівля	<ul style="list-style-type: none"> - зерном, насінням і кормами для тварин; - квітами та рослинами; - фруктами та овочами - м'ясом; - молочними продуктами та ін.

Джерело: систематизовано автором на основі Додатку А

ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» активно розвиває зовнішньоекономічні зв'язки, надаючи своїм іноземним партнерам різноманітні послуги. Серед

основних напрямків діяльності є міжнародна торгівля товарами, реалізація різних сервісних послуг, укладання фінансових угод, співпраця з підприємствами за кордоном у рамках спільних проектів, організація торгових операцій, проведення валютних операцій та виконання робіт за контрактами з іноземними контрагентами.

Розподіл основного капіталу досліджуваного товариства, який становить 10 000 грн, представлено на рисунку 2.2. Формування прибутку товариства здійснюється на основі фінансових результатів, що визначаються як різниця між загальними доходами та витратами, включаючи матеріальні витрати та заробітну плату. Економічний прибуток, у свою чергу, враховує також обов'язкові платежі, зокрема податки та відсотки за позики. Таким чином, економічний прибуток відображає фінансовий результат діяльності підприємства після всіх витрат та платежів, встановлених законодавством.

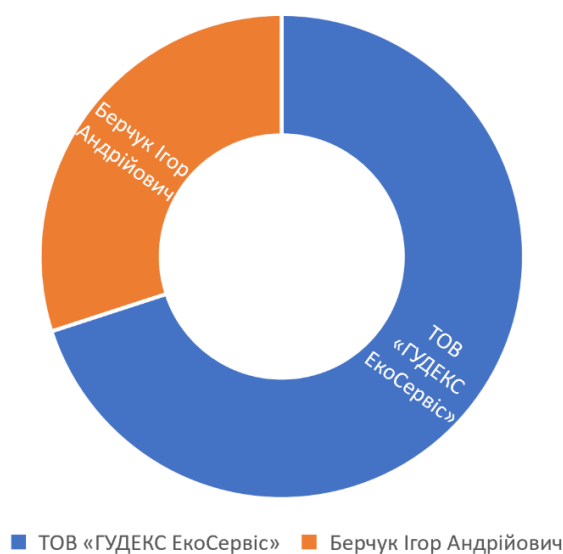


Рисунок 2.2 – Розподіл основного капіталу ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

Джерело: систематизовано автором на основі Статуту ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

Конкурентами ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» є підприємства, що працюють у сфері комплексного обслуговування об'єктів і реалізації товарів та послуг в аналогічних секторах економіки. Ці конкуренти активно ведуть свою діяльність як на національному, так і на міжнародному рівнях, пропонуючи широкий спектр послуг і товарів для задоволення потреб різних груп споживачів. Зокрема,

компанії-конкуренти можуть пропонувати подібні види діяльності, зокрема в таких галузях, як будівництво, виробництво, торгівля та надання сервісних послуг, що робить їх важливими конкурентами для ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс».

Основні конкуренти змагаються з ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за ринкові позиції, намагаючись залучити однакову цільову аудиторію. Вони пропонують аналогічні умови співпраці та використовують схожі стратегії для забезпечення ефективного обслуговування клієнтів. Різниця між компаніями полягає в ряді факторів, таких як інноваційність послуг, цінова політика, швидкість реагування на потреби ринку та якість наданих послуг.

Згідно з аналізом конкурентів, представленого у вигляді таблиці 2.2, ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» знаходиться на стратегії розширення своєї присутності в ряді сегментів ринку. Порівняно з конкурентами, підприємство пропонує високий рівень індивідуалізації послуг і акцентує увагу на персоналізованому підході до кожного клієнта, що надає йому певні переваги на ринку. Однак, конкуренти також активно вдосконалюють свої стратегії, вводячи нові технології та інноваційні рішення для підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Таблиця 2.2 – Аналіз конкурентів ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» на ринку комплексного обслуговування об'єктів

Підприємство-конкурент 1	Характеристика діяльності 2
ТОВ «Корал-Сервіс»	Організація, що надає послуги комплексного забезпечення об'єктів харчування та торгових точок, включаючи гарантійний та післягарантійний ремонт обладнання та технічне обслуговування.
ОБСЛУГОВУЮЧИЙ КООПЕРАТИВ АВТОЛЮБИТЕЛЬ №7	Надання повного спектру послуг для обслуговування об'єктів.
КП «Комунальне Підприємство» Мала Виска Водоканал»»	Надання послуг з вивезення твердих побутових відходів.

Джерело: систематизовано автором

Таким чином, конкурентне середовище для ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» є динамічним, і для забезпечення своєї стабільної позиції на ринку компанії необхідно постійно вдосконалювати свою діяльність, враховувати тенденції ринку, а також адаптувати стратегії до змінюваних умов конкуренції.

ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» є динамічно розвиваючим підприємством, яке займається наданням широкого спектру послуг, орієнтуючись на задоволення потреб різних сегментів ринку. Підприємство активно працює як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку, що дозволяє йому успішно конкурувати з іншими компаніями у своїй галузі. Завдяки високому рівню професіоналізму, інноваційному підходу до обслуговування клієнтів та впровадженню сучасних технологій, ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» підтримує стабільні позиції на ринку та забезпечує своїм партнерам і клієнтам якісні послуги, що відповідають високим стандартам.

2.2. Аналіз стану і тенденцій основних фінансово-економічних показників ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

Аналіз стану та тенденцій основних фінансово-економічних показників ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» є важливим етапом для оцінки ефективності діяльності підприємства та визначення його фінансової стійкості. Оцінка ключових показників, таких як ліквідність, рентабельність, оборотність активів та зобов'язань, дозволяє сформулювати цілісну картину фінансового стану компанії, з'ясувати її здатність ефективно використовувати ресурси, а також здатність виконувати зобов'язання перед кредиторами та іншими зацікавленими сторонами. Зокрема, за допомогою аналізу фінансових результатів та структури активів і зобов'язань можна виявити основні тенденції розвитку підприємства, оцінити рівень платоспроможності та інвестиційну привабливість, що є критично важливим для подальшого планування та стратегічного управління. Це дає можливість для точнішого визначення напрямків маркетингової діяльності, коригування стратегічних цілей і тактичних дій, що сприяє оптимізації витрат на

маркетингові кампанії, просування товарів та послуг, а також забезпеченню стійкого конкурентного становища підприємства на ринку.

Аналіз ліквідності підприємства є важливим етапом для глибшого розуміння його фінансової стабільності та здатності до покриття поточних зобов'язань. Оскільки ліквідність безпосередньо впливає на здатність компанії виконувати зобов'язання перед кредиторами та постачальниками, важливо вивчити відповідні фінансові показники. Це дозволить оцінити, чи має ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» достатньо ресурсів для безперервної операційної діяльності, а також виявити потенційні ризики, що можуть виникнути в разі зміни фінансових умов. Далі, для більш детального аналізу, буде розглянуто основні коефіцієнти ліквідності підприємства.

Аналіз ліквідності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» буде здійснюватися на основі коефіцієнтів ліквідності, представлених у таблиці 2.3. Усі розрахунки буде зроблено на основі фінансової звітності товариства за 2019-2023 роки (додатки Б-Е).

Таблиця 2.3 – Показники ліквідності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2019-2023 роки

Назва коефіцієнта	Формула розрахунку	Період дослідження					Абсол. приріст, +/-	Відносний приріст, %
		2019	2020	2021	2022	2023		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Вихідні дані</i>								
Оборотні активи, тис. грн	-	1650,0	2636,3	3100,8	3565,1	3803,1	+2153,1	у 2 р.
Запаси, тис. грн	-	41,9	45,3	69,1	105,2	85,2	+43,3	у 2 р.
Поточні зобов'язання, тис. грн	-	609,8	1614,6	1252,5	1641,3	1829,4	+1219,6	у 3 р.
<i>Розрахунки</i>								
Коефіцієнт поточної ліквідності	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	2,7	1,6	2,5	2,2	2,1	-0,6	77,8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	2,6	1,6	2,4	2,1	2,0	-0,6	76,9

Джерело: систематизовано автором на основі форм фінансової звітності Товариства (додатки Б-Е)

Аналіз показників ліквідності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за період 2019–2023 років демонструє динаміку змін фінансової стійкості підприємства. За цей час оборотні активи зросли на 2153,1 тис. грн (з 1650,0 тис. грн у 2019 році до 3803,1 тис. грн у 2023 році), що свідчить про зростання ресурсної бази компанії. Водночас обсяг поточних зобов'язань збільшився на 1219,6 тис. грн (з 609,8 тис. грн до 1829,4 тис. грн), що стало причиною певного зниження показників ліквідності.

Коефіцієнт поточної ліквідності зменшився з 2,7 у 2019 році до 2,1 у 2023 році (абсолютне зниження – 0,6; відносне зниження – 22,2%). Це свідчить про зниження здатності підприємства забезпечувати виконання своїх короткострокових зобов'язань за рахунок наявних оборотних активів. Подібну тенденцію демонструє коефіцієнт швидкої ліквідності, який за аналізований період зменшився з 2,6 до 2,0 (абсолютне зниження – 0,6; відносне зниження – 23,1%).

Зростання запасів підприємства на 43,3 тис. грн (з 41,9 тис. грн у 2019 році до 85,2 тис. грн у 2023 році) вказує на розширення операційної діяльності. Проте швидше зростання поточних зобов'язань у порівнянні з активами може негативно вплинути на короткострокову платоспроможність, що потребує посиленого фінансового контролю.

Загалом, попри те що рівень ліквідності залишається в межах нормативних значень, спостерігається тенденція до її зниження, що підкреслює необхідність перегляду фінансової політики підприємства для підтримання стабільного фінансового стану.

На основі проведеного аналізу ліквідності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» можна зробити висновок, що підприємство в цілому зберігає здатність покривати свої короткострокові зобов'язання, однак спостерігається тенденція до зниження показників ліквідності. Для більш комплексної оцінки фінансового стану підприємства необхідно проаналізувати його фінансову стійкість (табл. 2.4), яка відображає рівень збалансованості між власними і залученими ресурсами, що є ключовим фактором для забезпечення стабільності діяльності та можливостей подальшого розвитку товариства.

Таблиця 2.4 – Показники фінансової стійкості ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2019-2023 роки

Назва коефіцієнта	Формула розрахунку	Період дослідження					Абсол. приріст, +/-	Відносний приріст, %
		2019	2020	2021	2022	2023		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Вихідні дані</i>								
Власний капітал, тис. грн	-	1095,8	1164,1	2010,1	2062,1	2066,7	+970,9	188,6
Загальні активи, тис. грн	-	1705,6	2778,7	3262,6	3703,4	3896,1	+2190,5	у 2 р.
Зобов'язання, тис. грн	-	609,8	1614,6	1252,5	1641,3	1829,4	+1219,6	у 3 р.
Довгострокові зобов'язання (ДЗ), тис. грн	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Розрахунки</i>								
Коефіцієнт фінансової стійкості	$\frac{\text{Власний капітал} + \text{ДЗ}}{\text{Загальні активи}}$	0,6	0,4	0,6	0,5	0,5	-0,1	83,3
Коефіцієнт автономії	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні активи}}$	0,6	0,4	0,6	0,5	0,5	-0,1	83,3
Коефіцієнт фінансової залежності	$\frac{\text{Зобов'язання}}{\text{Власний капітал}}$	0,5	1,4	0,6	0,8	0,9	+0,4	180,0

Джерело: систематизовано автором на основі форм фінансової звітності Товариства (додатки Б-Е)

Як свідчать дані таблиці 2.4, фінансовий стан ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» у період 2019–2023 років демонструє суттєві зміни в співвідношенні власного та залученого капіталу. Коефіцієнт фінансової стійкості знизився з 0,6 у 2019 році до 0,5 у 2023 році, що вказує на незначне зменшення частки власного капіталу в загальних активах підприємства. Аналогічно, коефіцієнт автономії, який також зменшився з 0,6 до 0,5, підтверджує деяке зниження фінансової незалежності компанії.

Водночас коефіцієнт фінансової залежності зріс з 0,5 у 2019 році до 0,9 у 2023 році, що свідчить про підвищення частки зобов'язань відносно власного капіталу. Така тенденція пояснюється зростанням зобов'язань підприємства з 609,8 тис. грн у 2019 році до 1829,4 тис. грн у 2023 році, тобто втричі.

Загалом, зміни у фінансових показниках ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

відображають зростання залежності від залучених коштів. Хоча це може свідчити про активний розвиток товариства, що потребує обережного фінансового управління, аби забезпечити стабільність та мінімізувати ризики.

Для наочності та детальнішого аналізу змін у фінансовій стійкості ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс», наступним кроком буде демонстрація коефіцієнтів фінансової стійкості на графічному зображенні. Рисунок 2.3, представлений нижче, надасть чітке уявлення про тенденції змін у коефіцієнтах фінансової стійкості, автономії та залежності, що дозволить візуально оцінити фінансові трансформації підприємства протягом досліджуваного періоду.

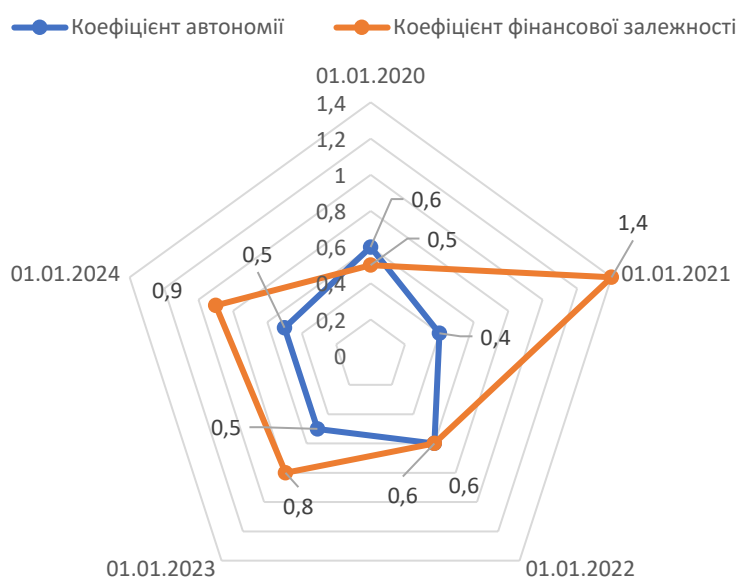


Рисунок 2.3 – Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2019-2023 роки

Джерело: побудовано автором на основі даних табл. 2.4

Оцінка ефективності діяльності підприємства є ключовим етапом у процесі комплексного аналізу його фінансово-економічного стану. Після вивчення основних коефіцієнтів фінансової стійкості та ліквідності, наступним кроком є оцінка здатності підприємства ефективно використовувати свої ресурси для досягнення високих фінансових результатів (табл. 2.5). Даний аналіз дозволяє визначити, чи здатне ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» оптимізувати витрати, збільшувати обсяги доходів та забезпечувати стабільну прибутковість, зважаючи

на змінювані умови ринкового середовища. Оцінка ефективності включає розрахунок показників рентабельності, оборотності активів та капіталу, а також здатності компанії генерувати прибуток з кожної витраченої одиниці ресурсу.

Таблиця 2.5 – Оцінка ефективності діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2019-2023 роки

Назва коефіцієнта	Формула розрахунку	Період дослідження					Абсол. приріст, +/-	Відносний приріст, %
		2019	2020	2021	2022	2023		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Вихідні дані</i>								
Чистий прибуток, тис. грн	-	112,2	68,3	846,0	52,0	4,6	-107,6	4,1
Середньорічні активи, тис. грн	-	1489,9	2242,2	4410,0	3483,0	3799,8	2309,9	у 2 р.
Виручка, тис. грн	-	5272,1	5769,7	6007,3	7660,6	7750,1	5272,1	147,0
<i>Розрахунки</i>								
Рентабельність активів	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середні активи}} \cdot 100\%$	7,5	3,0	19,2	1,5	0,12	-7,38	-
Рентабельність продажів	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} \cdot 100\%$	2,1	1,2	14,1	0,7	0,06	-2,04	-

Джерело: систематизовано автором на основі форм фінансової звітності Товариства (додатки Б-Е)

Аналізуючи дані таблиці 2.5, можна зробити висновки щодо ефективності діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за період з 2019 по 2023 роки. Перш за все, варто зазначити значні коливання чистого прибутку підприємства. У 2019 році чистий прибуток склав 112,2 тис. грн, однак у 2020 році він знизився до 68,3 тис. грн, після чого відбулося значне зростання в 2021 році, досягнувши 846,0 тис. грн. Проте, в 2022 році спостерігається суттєве падіння до 52,0 тис. грн, і в 2023 році він зріс до 4,6 тис. грн, що свідчить про незначну прибутковість.

Щодо середньорічних активів, то вони мають тенденцію до зростання. У 2020 році цей показник складав 2242,2 тис. грн, а в 2021 році він підвищився до 4410,0 тис. грн. Однак, у 2022 році активи зменшилися до 3483,0 тис. грн, а в 2023 році вони знову збільшилися до 3799,8 тис. грн.

Водночас, рентабельність активів підприємства демонструє значну

нестабільність. У 2019 році рентабельність складала 7,5%, а в 2020 році знизилася до 3,0%. У 2021 році відбулося різке зростання до 19,2%, однак у 2022 році цей показник впав до 1,5%. У 2023 році рентабельність активів досягла лише 0,12%, що свідчить про значне зниження ефективності використання активів підприємства.

Рентабельність продажів також коливалася протягом досліджуваного періоду. У 2019 році цей коефіцієнт складав 2,1%, в 2020 році знизився до 1,2%, але в 2021 році спостерігався різкий стрибок до 14,1%. Згодом у 2022 році рентабельність продажів знову знизилася до 0,7%, а в 2023 році вона впала до 0,06%.

Загалом, аналіз цих показників свідчить про нестабільність фінансової ефективності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс». Підприємство демонструє високу прибутковість в окремі роки, проте значні коливання показників свідчать про необхідність удосконалення фінансового управління для досягнення стабільності в майбутньому.

Для повнішого розуміння фінансової ефективності діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» важливо здійснити аналіз оборотності активів та зобов'язань підприємства. Цей аналіз дозволяє оцінити, наскільки ефективно компанія використовує свої активи для генерування доходів та як швидко вона виконує свої зобов'язання перед контрагентами. Оцінка оборотності є важливим етапом у визначенні загальної фінансової стабільності та ефективності використання ресурсів підприємства. Наступним етапом дослідження є детальний аналіз коефіцієнтів оборотності активів та зобов'язань ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс», що буде представлено в таблиці 2.6.

Аналіз показників оборотності активів та зобов'язань ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» (табл. 2.6) свідчить про зміну ефективності управління оборотними активами підприємства за період 2019–2023 років.

Показник оборотності дебіторської заборгованості демонструє тенденцію до зниження, зокрема у 2019 році він складав 5,6 рази, а до 2023 року зменшився до 2,5 рази. Це означає, що час, необхідний для перетворення дебіторської

заборгованості у грошові кошти, поступово зростає. Така ситуація може вказувати на погіршення платіжної дисципліни клієнтів або недостатню ефективність політики збору дебіторської заборгованості. Абсолютне зменшення на 3,1 рази і відносне зниження на 44,6% є значним і може впливати на загальну ліквідність підприємства.

Таблиця 2.6 – Оцінка оборотності активів та зобов'язань ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2019-2023 роки

Назва коефіцієнта	Формула розрахунку	Період дослідження					Абсол. приріст, +/-	Відносний приріст, %
		2019	2020	2021	2022	2023		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Вихідні дані</i>								
Собівартість продажу, тис. грн	-	-	-	-	-	-	-	-
Середньорічні запаси, тис. грн	-	22,15	43,6	57,2	87,15	95,2	73,05	у 4 р.
Виручка, тис. грн	-	5272,1	5769,7	6007,3	7660,6	7750,1	5272,1	147,0
Середньорічна дебіторська заборгованість (СДЗ), тис. грн	-	933,3	1165,1	1700,9	2557,3	3078,9	2145,6	у 3 р.
<i>Розрахунки</i>								
Оборотність запасів	$\frac{\text{Собівартість продажу}}{\text{Середні запаси}}$	-	-	-	-	-	-	-
Оборотність дебіторської заборгованості	$\frac{\text{Виручка}}{\text{СДЗ}}$	5,6	4,9	3,5	3,0	2,5	-3,1	44,6

Джерело: систематизовано автором на основі форм фінансової звітності Товариства (додатки Б-Е)

Середньорічні запаси, навпаки, демонструють стабільне зростання, що може свідчити про збільшення масштабів діяльності або накопичення товарно-матеріальних цінностей для задоволення зростаючого попиту. Однак показник оборотності запасів не було розраховано через відсутність даних про собівартість продажу, що обмежує можливості комплексного аналізу цього аспекту діяльності.

Загалом зниження оборотності дебіторської заборгованості потребує уваги з боку керівництва, оскільки ефективне управління оборотними активами є

ключовим для підтримання фінансової стабільності та збереження конкурентоспроможності підприємства.

Завершальним етапом аналізу фінансового стану ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» є оцінка його платоспроможності, результати якої наведено в таблиці 2.7. Цей аспект є надзвичайно важливим, оскільки визначає здатність підприємства своєчасно виконувати свої коротко- та довгострокові зобов'язання перед кредиторами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Оцінка платоспроможності дозволить сформувати комплексну картину фінансової стабільності товариства та стане основою для прийняття стратегічних управлінських рішень щодо підвищення її ефективності.

Таблиця 2.7 – Показники платоспроможності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2019-2023 роки

Назва коефіцієнта	Формула розрахунку	Період дослідження					Абсол. приріст, +/-	Відносний приріст, %
		2019	2020	2021	2022	2023		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Вихідні дані</i>								
Загальні активи, тис. грн	-	1705,6	2778,7	3262,6	3703,4	3896,1	+2190,5	у 2 р.
Зобов'язання, тис. грн	-	609,8	1614,6	1252,5	1641,3	1829,4	+1219,6	у 3 р.
<i>Розрахунки</i>								
Коефіцієнт платоспроможності	$\frac{\text{Загальні активи}}{\text{Зобов'язання}}$	2,8	1,7	2,6	2,3	2,1	-0,7	75,0

Джерело: систематизовано автором на основі форм фінансової звітності Товариства (додатки Б-Е)

Аналіз даних таблиці 2.7 дозволяє оцінити платоспроможність ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» протягом 2019–2023 років.

Значення коефіцієнта платоспроможності, яке розраховується як співвідношення загальних активів до зобов'язань, демонструє поступове зниження у досліджуваному періоді. У 2019 році цей показник становив 2,8, що свідчило про високу здатність підприємства покривати свої зобов'язання активами. У наступні роки коефіцієнт знижувався, досягнувши у 2023 році значення 2,1. Це може свідчити про зростання фінансового навантаження на підприємство або недостатньо швидке нарощування активів у порівнянні зі зобов'язаннями.

Абсолютне зменшення коефіцієнта платоспроможності на 0,7 одиниць та відносне зниження на 25,0% підкреслює необхідність аналізу структури зобов'язань і можливостей залучення додаткових ресурсів для підвищення фінансової стабільності підприємства. Водночас, коефіцієнт залишається в межах прийнятних значень, що свідчить про відносно стабільний фінансовий стан ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс».

На основі проведеного аналізу основних фінансово-економічних показників ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» встановлено, що підприємство демонструє зростання активів, але водночас збільшення зобов'язань створює додаткове фінансове навантаження. Показники ліквідності вказують на певне зниження, що потребує підвищення ефективності управління оборотними активами.

Фінансова стійкість залишається на прийнятному рівні, хоча зростання фінансової залежності свідчить про збільшення частки залученого капіталу. Ефективність діяльності підприємства характеризується коливанням рентабельності активів і продажів, що вказує на необхідність оптимізації витрат і операційних процесів. Зменшення швидкості обертання дебіторської заборгованості свідчить про потребу в удосконаленні політики управління розрахунками.

Загалом, підприємство має потенціал для зміцнення фінансової стабільності та підвищення ефективності, що сприятиме його подальшому розвитку й конкурентоспроможності.

2.3. Комплексна оцінка організації маркетингової діяльності в умовах антикризового управління підприємством

Комплексна оцінка організації маркетингової діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» в умовах антикризового управління є ключовим етапом для забезпечення стабільності підприємства та його конкурентоспроможності на ринку. В сучасних умовах нестабільної економіки та посилення ринкових

ризиків, ефективне управління маркетинговою діяльністю стає вирішальним чинником для досягнення стратегічних цілей. Така оцінка дозволяє ідентифікувати слабкі сторони існуючих маркетингових підходів, визначити ефективність використання ресурсів і виявити нові можливості для вдосконалення.

Особливу увагу приділяють аналізу адаптації маркетингових стратегій до змін зовнішнього середовища, оцінці гнучкості реагування на виклики ринку, а також визначенню інноваційних рішень, які можуть підтримати підприємство в кризових умовах. Комплексна оцінка охоплює аналіз ключових показників ефективності маркетингової діяльності, таких як рівень залучення клієнтів, рентабельність маркетингових інвестицій, а також рівень задоволеності споживачів.

Результати оцінки стануть основою для розробки заходів з удосконалення маркетингових процесів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості підприємства, зростання його ринкової частки та забезпечення сталого розвитку навіть за умов економічних викликів.

Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» передбачає застосування чітко визначених етапів, методів та принципів, які відображені на рисунку 2.4. Такий підхід дозволяє цілісно оцінити ефективність реалізації маркетингових стратегій підприємства, виявити потенційні ризики та визначити можливості для підвищення конкурентоспроможності. Послідовність етапів, адаптованих до специфіки діяльності підприємства, забезпечує повноту аналізу, а обґрунтовані методи та принципи сприяють точності й об'єктивності отриманих результатів.

Маркетингова діяльність ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс», як ключова складова бізнес-стратегії, значно впливає на основні фінансові та операційні показники компанії. Маркетингові рішення формують попит, сприяють збільшенню обсягів продажів і позитивно позначаються на рентабельності підприємства. Для об'єктивної оцінки ефективності маркетингових ініціатив ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» доцільно проводити аналіз таких показників:



Рисунок 2.4 – Система етапів, методів та принципів проведення комплексної аналітичної оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

Джерело: власна розробка автора

- *оборотність дебіторської заборгованості*, що характеризує швидкість повернення коштів, інвестованих у розрахунки з клієнтами. Високий коефіцієнт оборотності свідчить про ефективність маркетингових заходів, які підвищують купівельну спроможність та стимулюють активність покупців. Розрахувати оборотність дебіторської заборгованості ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» можна за наступною

формулою:

$$\text{ОДЗ} = \frac{В}{\text{СДЗ}}, \quad (2.1)$$

де ОДЗ – оборотність дебіторської заборгованості;

В – виручка, тис. грн;

СДЗ – середньорічна дебіторська заборгованість, тис. грн.

Цей коефіцієнт дозволяє визначити, скільки разів за рік компанія може отримати кошти від своїх дебіторів;

- *рентабельність продажів*, що відображає відношення чистого прибутку до виручки, дозволяє оцінити, наскільки ефективно ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» витрачає кошти на маркетингові ініціативи та як здатне генерувати прибуток із кожної одиниці доходу. Рентабельність продажів (РП) розраховується за наступною формулою:

$$\text{РП} = \frac{\text{ЧП}}{В} \cdot 100\%, \quad (2.2)$$

де ЧП – чистий прибуток, тис. грн;

- *темпи зростання виручки (ТЗВ)*, що безпосередньо залежать від результативності рекламних кампаній, позиціонування бренду на ринку та ефективності залучення нових клієнтів. Розрахункову формулу для даного показника наведено нижче:

$$\text{ТЗВ} = \frac{В_{\text{пот.р}} - В_{\text{попер.р}}}{В_{\text{попер.р}}} \cdot 100\%, \quad (2.3)$$

де $В_{\text{пот.р}}$ – виручка поточного року, тис. грн;

$В_{\text{попер.р}}$ – виручка попереднього року, тис. грн.

Аналіз цих показників дозволить оцінити поточну ефективність маркетингових стратегій ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» та їхній вплив на фінансову стабільність підприємства. Це, в свою чергу, дає можливість визначити перспективи для подальшого розвитку та вдосконалення маркетингових підходів з метою забезпечення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей товариства.

Відповідно до представлених формул 2.1-2.3, здійснено розрахунок

основних коефіцієнтів, що характеризують ефективність маркетингової діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2023 рік. Аналіз проводиться на основі даних фінансової звітності підприємства, зокрема показників середньорічної дебіторської заборгованості, чистого прибутку та виручки. Проведені розрахунки дозволять отримати об'єктивну оцінку оборотності дебіторської заборгованості, рівня рентабельності продажів та темпів зростання виручки, що є ключовими для аналізу результативності маркетингових ініціатив у досліджуваному періоді.

Отже, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2023 рік становитиме:

$$\text{ОДЗ}_{2023} = \frac{7750,1 \text{ тис. грн}}{3078,9 \text{ тис. грн}} = 2,5.$$

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2023 рік, що становить 2,5, свідчить про те, що кошти, вкладені в розрахунки з клієнтами, поверталися підприємству в середньому 2,5 рази за рік. Це є показником середньої швидкості обігу дебіторської заборгованості, що може впливати на здатність компанії своєчасно поповнювати оборотні кошти.

Такий рівень коефіцієнта свідчить про необхідність оцінити ефективність існуючих маркетингових стратегій у контексті антикризового управління. Зокрема, під час організації маркетингової діяльності важливо враховувати затримки в поверненні коштів від клієнтів, що може впливати на фінансову гнучкість підприємства.

Для підвищення ефективності маркетингової діяльності доцільно інтегрувати заходи, які сприятимуть прискоренню оборотності дебіторської заборгованості. Це можуть бути, наприклад, акції з надання знижок за швидку оплату, удосконалення умов договорів з клієнтами або автоматизація систем контролю дебіторської заборгованості. Усе це сприятиме стабілізації грошового потоку компанії навіть у складних умовах ринку.

Далі здійснимо розрахунок рентабельності продажів ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2023 рік:

$$РП = \frac{4,6 \text{ тис. грн}}{7750,1 \text{ тис. грн}} \cdot 100\% = 0,06\%.$$

Рентабельність продажів ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2023 рік становить 0,06%, що є надзвичайно низьким показником. Це свідчить про те, що лише незначна частка виручки перетворюється на чистий прибуток, що може вказувати на низьку ефективність управління витратами або нераціональне використання маркетингових бюджетів.

У контексті антикризового управління така рентабельність вказує на необхідність глибокого аналізу витрат на маркетингову діяльність і їхньої віддачі. Зокрема, потрібно визначити, які маркетингові заходи сприяють збільшенню виручки, а які – не приносять очікуваного результату. Це також може сигналізувати про необхідність зміни стратегії ціноутворення, розширення асортименту продукції або покращення якості обслуговування клієнтів.

Для покращення цього показника варто звернути увагу на оптимізацію маркетингових витрат, розвиток каналів продажу, які забезпечують найвищу рентабельність, і впровадження інноваційних методів просування, спрямованих на залучення більш платоспроможної аудиторії. Умови антикризового управління також вимагають оперативних змін у стратегічному плануванні маркетингової діяльності з акцентом на швидке підвищення прибутковості бізнесу.

Прорахуємо як темпи зростання виручки ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2023 рік вплинули на організацію маркетингової стратегії товариства:

$$ТЗВ = \frac{7750,1 \text{ тис. грн} - 7660,6 \text{ тис. грн}}{7660,6 \text{ тис. грн}} \cdot 100\% = 1,17\%.$$

Темпи зростання виручки ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» за 2023 рік становили 1,17%, що є досить низьким показником. Це свідчить про незначне збільшення доходів порівняно з попереднім роком, що може бути наслідком обмеженої ефективності маркетингової діяльності або несприятливих зовнішніх факторів, таких як економічна нестабільність чи зростання конкуренції.

У контексті антикризового управління цей показник відображає

необхідність посилення маркетингової стратегії товариства. Зокрема, потрібен акцент на активізацію заходів, які сприяють зростанню обсягів продажів, таких як вдосконалення рекламних кампаній, оптимізація каналів збуту та залучення нових клієнтів. Також слід розглянути можливість запровадження нових продуктів чи послуг, здатних підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Низькі темпи зростання виручки можуть свідчити про недостатню адаптацію маркетингової стратегії до змін у ринковому середовищі. Отже, в умовах антикризового управління важливо посилити аналіз ринку та клієнтської поведінки для визначення нових можливостей зростання. Це може включати зміцнення позиціонування бренду, удосконалення цінової політики та використання сучасних цифрових інструментів для підвищення ефективності комунікацій із цільовою аудиторією.

Таким чином, показник темпів зростання виручки є важливим сигналом для перегляду й адаптації маркетингових стратегій, що забезпечить стабільний розвиток товариства навіть у кризових умовах.

Комплексна оцінка маркетингової діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» в умовах антикризового управління виявила як позитивні моменти, так і існуючі проблеми, що потребують вдосконалення. Аналіз ключових показників – оборотності дебіторської заборгованості, рентабельності продажів та темпів зростання виручки – підтвердив необхідність адаптації маркетингових стратегій до сучасних ринкових умов.

У наступному розділі буде запропоновано конкретні напрями вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» в умовах антикризового управління. Реалізація цих заходів дозволить підвищити ефективність функціонування підприємства, зміцнити його стійкість до зовнішніх економічних і фінансових викликів, а також забезпечити надійну основу для досягнення стратегічних цілей розвитку в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

3.1. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії антикризового управління підприємством

Маркетингова стратегія антикризового управління ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» є сукупністю заходів і методів, що використовуються в процесі діяльності підприємства для створення та впровадження ефективної системи антикризового управління. Ця стратегія має на меті запобігання кризовим явищам і зниження їхнього впливу на маркетингову діяльність товариства, забезпечуючи її стабільність та безперервний розвиток в умовах змінного ринкового середовища.

У сучасних умовах економічної нестабільності маркетингова стратегія антикризового управління ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» має відігравати критичну роль у забезпеченні стабільності та ефективності діяльності товариства, особливо в умовах інтенсивної конкуренції на ринку. Вона повинна бути спрямована на адаптацію маркетингових практик до нових умов і пошук шляхів для подолання кризових ситуацій, зокрема, через перегляд стратегічних підходів до роботи на ринку. Успішне подолання кризових періодів значною мірою залежить від здатності досліджуваного товариства ефективно використовувати свої ресурси і впливати на фактори, які підтримують фінансову стабільність.

Основними чинниками, що визначають можливість виходу з кризи, є наявність достатніх фінансових, людських та інтелектуальних ресурсів, а також здатність ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» здійснювати інновації та адаптуватися до нових технологій і ринкових вимог. Невикористання цих ресурсів або їх відсутність можуть призвести до зниження конкурентоспроможності, скорочення життєвого циклу товариства та порушення важливих бізнес-процесів.

В умовах кризи маркетингова ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» діяльність має орієнтуватися на термінове здійснення заходів, таких як розробка і запуск нових продуктів, активізація рекламних кампаній для стимулювання продажів, укладання угод з кредиторами та партнерами для підтримки фінансової стійкості. Всі ці заходи сприяють створенню додаткової вартості для досліджуваного товариства, що є основою для його фінансового оздоровлення та відновлення стійкої конкурентної позиції на ринку.

Важливо чітко розуміти різницю між стратегічним управлінням товариства в нормальних умовах і управлінням під час кризи, оскільки цей контекст значно впливає на маркетингову діяльність ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» в умовах нестабільності. Різниця між цими підходами має безпосередній вплив на ефективність маркетингових стратегій, що впроваджуються в період кризи. Для порівняння цих підходів можна представити таблицю 3.1, в якій детально розглянуто, як зміниться орієнтація та завдання маркетингових стратегій досліджуваного товариства в умовах кризи порівняно з нормальним його функціонуванням.

Таблиця 3.1 – Порівняння стратегічного управління та антикризового управління в контексті маркетингової діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

Характеристика	Стратегічне управління	Антикризове управління
1	2	3
Мета	Розрахувати результати діяльності на довгостроковий період та визначити ресурси	Забезпечити довготривалі конкурентні переваги підприємства
Головна задача	Максимізувати прибуток	Нейтралізувати загрози та компенсувати слабкі сторони, використати можливості та сильні сторони
Спосіб досягнення	Оптимальне використання ресурсів	Встановлення відповідності внутрішнього і зовнішнього середовища
Відношення до середовища	Параметри середовища – вихідні дані для розрахунку ефективності підприємства	Найважливіший чинник для вибору стратегії управління
Критерії управління	Рентабельність	Стійкість і готовність до змін
Відношення до персоналу	Один із ресурсів підприємства	Найважливіший і визначальний ресурс

Джерело: власна розробка автора

Антикризове управління повинно базуватися на розробці та впровадженні збалансованих і обґрунтованих стратегій, які враховують різноманітні аспекти функціонування ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс», зокрема його економічні, структурні та результативні характеристики. Основною метою цих стратегій є забезпечення сталого розвитку товариства в умовах кризи, шляхом досягнення довгострокових цілей, визначених в рамках вибраної політики. В умовах антикризового маркетингового управління, ці стратегії повинні бути гнучкими та адаптованими до змін на ринку, що дозволить досліджуваному підприємству зберігати конкурентні переваги та стабільність.

У період кризи головним завданням ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» є забезпечення збереження основних засобів, ключових технологій, інтелектуальних розробок, а також утримання основного трудового колективу та ключових його спеціалістів. Водночас важливо зосередитись на стратегічному розвитку товариства. Досліджуване підприємство повинно приділяти увагу формуванню та розробці перспективних напрямів діяльності для забезпечення стабільного функціонування у майбутньому, що дозволить не тільки вийти з кризи, а й забезпечити стійке зростання на конкурентному ринку.

Процес розробки маркетингової стратегії ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» в умовах кризи можна охарактеризувати наступними етапами:

- оцінка прогнозів і можливих напрямів маркетингового розвитку, що дозволяє визначити ключові області для відновлення та зростання товариства на ринку;
- визначення та розподіл основних маркетингових цілей і завдань, що відповідають вимогам антикризового управління та стратегічним пріоритетам підприємства;
- встановлення пріоритетів у виборі маркетингових напрямів, що дозволить зосередити ресурси на найбільш критичних аспектах для підтримки стійкості товариства;
- синтез локальних маркетингових стратегій для формування комплексного підходу до управління маркетинговою діяльністю в

умовах кризових викликів;

- вибір оптимального варіанту маркетингової стратегії, яка буде найбільш ефективною для подолання кризових ситуацій і відновлення стабільності підприємства;
- розробка та впровадження плану реалізації вибраної маркетингової стратегії для забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах економічної кризи.

У процесі розробки маркетингової стратегії в умовах кризи важливо враховувати не лише терміни її впровадження, але й численні фактори, що впливають на зовнішнє і внутрішнє середовище ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс». Ключовими аспектами є специфіка продажу товарів та послуг, а також етапи життєвого циклу продукції та товариства загалом. На кожному етапі життєвого циклу маркетингова стратегія повинна адаптуватися до змінюваних умов і викликів, щоб максимально ефективно підтримувати стабільність досліджуваного підприємства та реагувати на кризові ситуації. Зокрема, стратегії маркетингових комунікацій, цінова політика та інші маркетингові інструменти повинні бути різними залежно від того, на якому етапі життєвого циклу знаходиться підприємство чи його продукти (табл. 3.2).

У фазі зародження антикризова стратегія повинна фокусуватися на проведенні глибокого аналізу, прогнозуванні можливих змін та вжитті превентивних заходів для запобігання виникненню кризових ситуацій.

У фазі росту антикризова стратегія повинна бути орієнтована на ретельний моніторинг та контроль за діяльністю підприємства, а також на забезпечення ефективною реалізації обраної стратегії для підтримки сталого розвитку.

У фазі зрілості антикризова стратегія повинна зосереджуватись на уповільненні негативних тенденцій у зниженні економічних показників, забезпечуючи їх стабільність у межах, які є прийнятними для ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс».

На стадії спаду криза досягає свого піку, коли негативні явища стають домінуючими та визначають подальшу ефективність функціонування підприємства.

Таблиця 3.2 – Антикризові заходи на різних стадіях життєвого циклу ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс»

Стадія життєвого циклу	Причина кризового явища	Антикризова стратегія
1	2	3
Зародження	Неефективна стратегія виходу на ринок. Високі транзакційні витрати під час виходу на ринок. Неконкурентоспроможна продукція підприємства.	Маркетингова стратегія, фінансова стратегія, виробнича стратегія, кадрова стратегія, інвестиційна стратегія, антикризова стратегія під контролем кредиторів.
Ріст	Неефективна система збуту продукції. Відсутність потенційних споживачів. Неєфективна маркетингова політика підприємства.	Інтегрована система управління корпоративними ризиками і кризами, стратегія швидкого й ефективного обслуговування клієнтів, стратегія скорочення адміністративних витрат.
Зрілість	Негативний імідж підприємства на ринку. Заклучення короткострокових контрактів зі споживачами продукції, відсутність довгострокового співробітництва. Високі транзакційні витрати пошуку інформації	Стратегія лідерства з мінімізацією затрат виробництва, стратегія спеціалізації на певному виді продукції, стратегія спеціалізації по типу споживачів, стратегія спеціалізації на вибраному сегменті ринку, стратегія орієнтації на більш привабливі напрями діяльності, стратегія вільної ніші, стратегія вищої якості, стратегія попередження кризи, стратегія розвитку.
Старіння	Неефективна система управління підприємством. Застаріле обладнання та технології. Висока змінність кадрів.	Наступальна стратегія, стратегія делегування обов'язків, стратегія компромісів і консенсусів, захисна стратегія, стратегія оборони, стратегія злиття, стратегія диверсифікації, стратегія стабілізації, стратегія реструктуризації, стратегія протидії.

Джерело: власна розробка автора

Отже, антикризова маркетингова стратегія є комплексною моделлю, яка аналізує функціонування підприємства в умовах постійних змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Вона охоплює всі етапи життєвого циклу підприємства і орієнтована на досягнення основної мети – забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» через адаптацію маркетингових заходів до кризових умов.

Механізм антикризової маркетингової стратегії ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» повинен бути сукупністю інструментів та методів, що забезпечують довгострокову стійкість підприємства в умовах кризових явищ. Для успішної реалізації такої стратегії необхідно ретельно обґрунтувати процес її розробки, що включає в себе аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, а також адаптацію маркетингових підходів до змін у ринковому середовищі та споживчих перевагах.

Розробка маркетингової стратегії ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» в кризових умовах повинна розглядатися як інтегрований процес, який складається з низки взаємозалежних управлінських етапів, що взаємно коригуються та адаптуються відповідно до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства (рис.3.1).



Рисунок 3.1 – Процес розробки маркетингової стратегії в умовах антикризового управління

Джерело: власна розробка автора

Основними підходами до діагностики ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс», оцінки

його потенціалу та аналізу зовнішнього середовища в рамках антикризового управління можуть бути:

- проведення опитувань та збору зворотного зв'язку;
- проведення маркетингових досліджень для вивчення ринку та потреб споживачів;
- оцінка господарської діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» через аналіз фінансових та операційних показників, а також інші методи, що дозволяють комплексно оцінити ситуацію підприємства в умовах кризи.

Реалізація маркетингової антикризової стратегії вимагає розв'язання ряду адміністративних завдань, зокрема:

- створення умов для ефективного впровадження маркетингової стратегії в умовах кризи, що включають організаційні заходи та ресурси;
- оптимізація бюджету для раціонального розподілу фінансів на маркетингові заходи, що мають найбільший ефект;
- формулювання маркетингової політики підприємства, що дозволяє успішно реалізувати стратегію в складних умовах;
- інтеграція кращих практик і новітніх підходів для постійного удосконалення маркетингових процесів;
- активне залучення керівництва підприємства для моніторингу та контролю за виконанням маркетингової стратегії з метою забезпечення її ефективності.

Таким чином, вибір маркетингової стратегії антикризового управління ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» має базуватися на комплексному підході, який включає адаптацію до змінюваного зовнішнього середовища, орієнтацію на інновації та технології, а також активну взаємодію з клієнтами. Важливими аспектами є гнучкість стратегії, здатність швидко реагувати на зміни ринку, інноваційні методи просування послуг та оптимізація цінової політики для залучення клієнтів і збереження стабільного попиту. Це дозволить підприємству не лише подолати кризу, але й зміцнити свої позиції на ринку в майбутньому, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність на тривалий час.

3.2. Пропозиції щодо використання новітніх інструментів маркетингу як чинник протидії кризовим явищам

Традиційні маркетингові інструменти в умовах сучасної економіки втрачають свою ефективність, поступаючись місцем інноваційним технологіям, які дозволяють ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» досягати успіху через вплив на споживачів та оптимальне задоволення їх потреб. Ключем до успіху є здатність підприємства підтримувати довгострокові відносини з клієнтами, працюючи з ними в режимі реального часу і в контексті їхніх конкретних потреб. Тому для бізнесу стає важливо впроваджувати сучасні маркетингові інструменти, які допомагають забезпечити конкурентоспроможність і сталий розвиток в умовах швидких змін у зовнішньому середовищі, зокрема в поведінці споживачів, посиленні конкуренції та розвитку новітніх інформаційних технологій.

Кожне підприємство визначає оптимальний набір маркетингових інструментів, що відповідають його цілям та бюджету. Традиційно застосовується концепція «4P», яка включає основні елементи маркетингу, проте з урахуванням сучасних тенденцій розвитку бізнесу та ринкових умов цей набір розширюється новими інструментами. Для кожного підприємства набір інструментів є унікальним, оскільки залежить від конкретних потреб і характеристик бізнесу.

До додаткових інструментів маркетингу, які можна включити в маркетинговий комплекс підприємства, належать такі елементи, як People (персонал), Process (процес), Purchase (процес покупки), Physical Evidence (фізичне оточення, в якому споживач перебуває під час покупки), Positioning (позиціонування), Pack/Packaging (упаковка), Profit (прибуток) та інші. Ці інструменти дозволяють підприємствам більш детально впливати на різні аспекти взаємодії з клієнтами та на процес продажу, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності.

Розглянемо детальніше деякі додаткові інструменти маркетингу, що формують сучасну концепцію «P». Наприклад, People (люди) охоплює всі групи

осіб, які мають вплив на те, як споживач сприймає товар або послугу. Це можуть бути співробітники компанії, які демонструють товар чи послугу, торговий персонал на точках продажу, впливові особи в галузі, виробники, які визначають якість і ціну товару, а також лояльні або VIP-клієнти, що регулярно роблять покупки в компанії. Важливим маркетинговим інструментом є управління впливом цих груп на сприйняття споживачем товарів компанії. Для цього підприємство повинно розробити такі програми, як план мотивації співробітників, підвищення їх кваліфікації та розвитку персоналу, стратегія співпраці з впливовими особами і лідерами думок, особливі програми для VIP-клієнтів, лояльності та підтримки персоналу на місцях збуту, а також план збору відгуків від споживачів.

Деякі компанії вважають Process (процес) або Purchase (процес покупки) окремими маркетинговими інструментами, що є важливими для B2B-бізнесу та сфери послуг. У цьому випадку розробляється оптимальна модель здійснення покупки, що включає опис взаємодії клієнта з продавцем та визначає моменти, які привертають увагу покупця до товару компанії, а не до продуктів конкурентів. Процес взаємодії між підприємством і клієнтом суттєво впливає на рішення клієнта щодо покупки та на його подальшу лояльність до бренду. Тому цей інструмент є важливим елементом маркетингової стратегії. Удосконалення процесу взаємодії з клієнтами повинно бути включено в стратегію компанії, з основною метою забезпечити клієнтам максимально комфортне обслуговування.

Physical Evidence (середовище, яке оточує споживача під час покупки або обслуговування) є важливим маркетинговим інструментом, який активно використовується в B2B-сегменті та сфері послуг. Завдяки правильно спроектованому середовищу, компанія може впливати на сприйняття клієнта, підкреслюючи унікальність своїх товарів чи послуг. Це середовище повинно не тільки створювати позитивне враження, але й зміцнювати лояльність клієнтів до бренду або підприємства, формуючи емоційний зв'язок і довіру до нього.

Інструмент маркетингу Positioning (позиціонування) є ключовим для контролю та формування іміджу підприємства і його продуктів. Він дозволяє

компанії впливати на сприйняття споживачами товару, визначаючи його унікальні характеристики і переваги порівняно з конкурентами. Позиціонування допомагає створити чітке уявлення про товар у свідомості покупців, що, в свою чергу, сприяє розвитку бренду та зміцненню конкурентних переваг на ринку.

Прибуток (Profit) включає інформацію про бажаний рівень рентабельності товару та допустимі відхилення від цієї норми, що дозволяє оцінити ефективність бізнесу. Це також відображає показники довгострокового фінансового планування, що допомагають підприємству визначити оптимальні фінансові цілі для продукту. Виділення прибутку як окремого маркетингового інструменту важливе, оскільки він є основним фактором конкурентної здатності компанії та визначає її здатність до подальшого розвитку та інвестицій.

Одним із сучасних трендів бізнесу є адаптація та вдосконалення традиційної моделі маркетингових інструментів, шляхом її доповнення та розширення новими компонентами. Кожна компанія самостійно визначає найбільш ефективний набір маркетингових інструментів, відповідно до своїх потреб. Незалежно від кількості інструментів, важливо дотримуватись певного підходу при формуванні цієї моделі, що забезпечить її ефективність і відповідність стратегії підприємства (рис. 3.2).

Вибір маркетингових інструментів для конкретного підприємства та його товарів чи послуг здійснюється з урахуванням особливостей галузі та інших раніше зазначених факторів.

Для створення опису ідеального процесу просування товару чи послуги за допомогою кожного маркетингового інструменту, необхідно застосовувати спеціальну шкалу, яка дасть змогу оцінити ефективність товару та вчасно внести корективи на подальших етапах.

Після порівняння результатів другого і третього етапів можна скласти таблицю і визначити необхідні заходи для корекції поточної ситуації. Це стане основою для розробки детального маркетингового плану.

Для того щоб правильно розподілити ресурси (бюджет) підприємства, потрібно ранжувати заходи відповідно до їх пріоритетності. Це дозволить

зосередити увагу на найбільш важливих напрямках і забезпечити ефективне використання фінансів.



Рисунок 3.2 – Алгоритм формування моделі маркетингових новітніх інструментів для підприємства

Джерело: власна розробка автора

Існує безліч маркетингових інструментів, які використовуються сучасними компаніями в умовах конкурентного бізнес-середовища. Набір цих інструментів варіюється в залежності від різних факторів, згаданих раніше. Однак ключовим є інтегрування цих інструментів у маркетинговий план, який має забезпечити

досягнення бажаних результатів.

Для кращого розуміння того, як буде впроваджуватися маркетинговий план, можна використовувати класичну модель «маркетингової воронки» (рис. 3.3), яка демонструє, які сучасні маркетингові інструменти (окрім традиційних «4P») можуть бути застосовані на кожному етапі цього процесу.



Рисунок 3.3 – Моделювання використання маркетингових інструментів у фазах маркетингової воронки

Джерело: власна розробка автора

На першому етапі «маркетингової воронки» знаходиться потенційний споживач, який ще не ознайомлений з компанією та її товаром. Завдання маркетолога полягає в тому, щоб за допомогою відповідних маркетингових інструментів привести цього споживача до покупки, а в подальшому перетворити його на постійного та лояльного клієнта.

Варто підкреслити, що інструменти Інтернет-маркетингу («on-line») можуть бути поєднані або чергуватися з традиційними «off-line» методами, в залежності від поточної ринкової ситуації, кризових умов або характеристик конкретного бізнесу. Наприклад, за результатами досліджень Інституту реклами США, більше 75% споживачів ухвалюють рішення про покупку безпосередньо в місцях продажу. В таких випадках важливо застосовувати маркетингові інструменти, які впливають на покупців в точках продажу, такі як аудіо- та

аромамаркетинг, що стимулюють емоційну реакцію та сприяють прийняттю рішення про покупку. Такий комплексний підхід дозволяє значно підвищити ефективність продажів, інколи на 70% і більше.

Аудіомаркетинг та аромамаркетинг є сучасними інструментами впливу на споживачів, які використовують звукові та ароматичні ефекти для створення специфічної атмосфери в торгових точках чи на підприємствах сфери послуг. Ці методи направлені на емоційний вплив, що сприяє збільшенню часу перебування покупців у магазині або на іншому об'єкті та стимулює їх до спонтанних покупок. Важливим аспектом є ретельний підбір музичного супроводу та ароматів, які відповідають характеру бренду або товару, що дозволяє ефективно залучити клієнтів і підвищити їх лояльність.

Згідно з дослідженнями, впровадження аудіо- та аромамаркетингових стратегій може суттєво покращити результати продажу, зокрема підвищити частоту відвідувань і середній чек. Найбільш виражений результат досягається при комплексному застосуванні цих інструментів у поєднанні з іншими елементами маркетингової стратегії, що сприяє створенню стійкої клієнтської бази та збільшенню обсягів продажу.

Отже, використання новітніх інструментів маркетингу є важливим чинником у протидії кризовим явищам, оскільки дозволить ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» адаптуватися до змінюваних умов ринку, зберігати конкурентоспроможність і підтримувати стійкість у періоди економічних труднощів. Інноваційні методи, такі як аудіомаркетинг, аромамаркетинг, інтеграція онлайн і оф-лайн інструментів, а також використання персоналізованих підходів до взаємодії з клієнтами, можуть значно підвищити ефективність маркетингових стратегій. В умовах кризи ці інструменти допомагають не тільки зберегти лояльність існуючих споживачів, але й залучити нових, забезпечуючи стійке зростання продажів і підвищення іміджу бренду. Комплексне застосування новітніх маркетингових підходів дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни ринкової ситуації, знижувати негативний вплив кризових факторів і створювати передумови для довгострокового розвитку.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження теми «Маркетинг як елемент антикризового управління підприємством» було виявлено, що маркетинг є важливим інструментом не тільки для забезпечення сталого розвитку підприємства, а й для ефективного реагування на кризові явища. В умовах економічної нестабільності маркетинг відіграє ключову роль у збереженні конкурентоспроможності підприємства, адаптації до змін на ринку та максимізації ефективності діяльності. Систематизація маркетингових інструментів, їх адаптація до потреб антикризового управління, а також інтеграція новітніх методів у стратегії підприємства дозволяють зменшити ризики та покращити фінансові результати в періоди економічної турбулентності. У цьому контексті маркетинг стає важливим елементом, що сприяє не тільки виживанню, але й довгостроковому успіху підприємства в умовах кризи.

У якості бази дослідження було обрано Товариство з обмеженою відповідальністю «ГУДЕКС ЕкоСервіс», яке є динамічно розвиваючим підприємством, що займається наданням широкого спектру послуг, орієнтуючись на задоволення потреб різних сегментів ринку. Підприємство активно працює як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку, що дозволяє йому успішно конкурувати з іншими компаніями у своїй галузі. Завдяки високому рівню професіоналізму, інноваційному підходу до обслуговування клієнтів та впровадженню сучасних технологій, ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» підтримує стабільні позиції на ринку та забезпечує своїм партнерам і клієнтам якісні послуги, що відповідають високим стандартам.

Аналіз основних фінансово-економічних показників ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» показав, що підприємство демонструє зростання активів, але водночас збільшення зобов'язань створює додаткове фінансове навантаження. Показники ліквідності вказують на певне зниження, що потребує підвищення ефективності управління оборотними активами.

Фінансова стійкість залишається на прийнятному рівні, хоча зростання фінансової залежності свідчить про збільшення частки залученого капіталу. Ефективність діяльності підприємства характеризується коливанням рентабельності активів і продажів, що вказує на необхідність оптимізації витрат і операційних процесів. Зменшення швидкості обертання дебіторської заборгованості свідчить про потребу в удосконаленні політики управління розрахунками.

Загалом, підприємство має потенціал для зміцнення фінансової стабільності та підвищення ефективності, що сприятиме його подальшому розвитку й конкурентоспроможності.

Комплексна оцінка організації маркетингової діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» в умовах антикризового управління є ключовим етапом для забезпечення стабільності підприємства та його конкурентоспроможності на ринку. В сучасних умовах нестабільної економіки та посилення ринкових ризиків, ефективне управління маркетинговою діяльністю стає вирішальним чинником для досягнення стратегічних цілей. Така оцінка дозволяє ідентифікувати слабкі сторони існуючих маркетингових підходів, визначити ефективність використання ресурсів і виявити нові можливості для вдосконалення.

Проведений нами аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» в умовах антикризового управління дозволив виявити як позитивні моменти, так і існуючі проблеми, що потребують вдосконалення. Дослідження ключових показників – оборотності дебіторської заборгованості, рентабельності продажів та темпів зростання виручки – підтвердило необхідність адаптації маркетингових стратегій до сучасних ринкових умов.

Маркетингова стратегія антикризового управління ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» є сукупністю заходів і методів, що використовуються в процесі діяльності підприємства для створення та впровадження ефективної системи антикризового управління. Ця стратегія має на меті запобігання кризовим явищам і зниження їхнього впливу на маркетингову діяльність товариства,

забезпечуючи її стабільність та безперервний розвиток в умовах змінного ринкового середовища.

Вибір маркетингової стратегії антикризового управління ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» має базуватися на комплексному підході, який включає адаптацію до змінюваного зовнішнього середовища, орієнтацію на інновації та технології, а також активну взаємодію з клієнтами. Важливими аспектами є гнучкість стратегії, здатність швидко реагувати на зміни ринку, інноваційні методи просування послуг та оптимізація цінової політики для залучення клієнтів і збереження стабільного попиту. Це дозволить підприємству не лише подолати кризу, але й зміцнити свої позиції на ринку в майбутньому, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність на тривалий час.

Використання новітніх інструментів маркетингу є важливим чинником у протидії кризовим явищам, оскільки дозволить ТОВ «ГУДЕКС ЕкоСервіс» адаптуватися до змінюваних умов ринку, зберігати конкурентоспроможність і підтримувати стійкість у періоди економічних труднощів. Інноваційні методи, такі як аудіомаркетинг, аромамаркетинг, інтеграція онлайн і оф-лайн інструментів, а також використання персоналізованих підходів до взаємодії з клієнтами, можуть значно підвищити ефективність маркетингових стратегій. В умовах кризи ці інструменти допомагають не тільки зберегти лояльність існуючих споживачів, але й залучити нових, забезпечуючи стійке зростання продажів і підвищення іміджу бренду. Комплексне застосування новітніх маркетингових підходів дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни ринкової ситуації, знижувати негативний вплив кризових факторів і створювати передумови для довгострокового розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антикризовий маркетинг [текст]: навч. посіб./ – Дніпро: Пороги, 2021. – 340 с.
2. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2021. Вип. 36. С. 11–18.
3. Багорка М.О., Писаренко В.В., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Антикризовий маркетинг [текст]: навч. посіб./ – Дніпро: Журфонд, 2022. – 340 с.
4. Головань О. О., Олійник О. М. Маркетингові стратегії антикризового управління підприємств під час війни. Проблеми управління підприємствами в сучасних умовах: Матеріали ХХ Міжнарод. наук.-практ. конф., Київ, 17-18 квітня 2024 р.: тези доп. – К.: НУХТ, 2024. Київ: НУХТ, 2024. С. 35-37.
5. Гречаник, О., Хлебнікова, Т., & Темченко, О. (2022). DIGITAL-MARKETING ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ. *Економіка та суспільство*, (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-78> (дата звернення: 21.11.2024).
6. ЖЕГУС, О., ПАХУЧА, Е., ПЕТРІЯНЧУК, К., & ШИЯН, Д. (2024). ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 328(2), 121–125. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-18>
7. Івченко Є.А., Мартинова Л.В., Мартинов А.А. Передумови формування системи антикризового управління на промислових підприємствах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 5(2). С. 5-12.
8. Інструменти маркетингу в антикризовому управлінні / С.Т. Пілецька, С.В. Петровська // *Економічний вісник Донбасу*. – 2020. – № 2 (60). – С. 158-164.
9. Карпенко, Н. В., Іваннікова, М. М., Білоусько, Т. М., Трайно, В. М., & А. М. Захаренко-Селезньова, А. М. (2022). МАРКЕТИНГ В ГАЛУЗЯХ ТА

СФЕРАХ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*, (2 (106), 96-102. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-2-14>

10. Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ : Видавничий дім «Діалектика», 2020. 800 с.
11. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Фісуненко Н. О. Сутність маркетингу та його сучасні тенденції. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 390–396. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-390-396>
12. Кузьминчук, Н., Писаревська, Г., & Ляшенко, В. (2023). ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Економіка та суспільство*, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-110>
13. Ларка Л. Маркетингові дослідження як інформаційна основа діагностики маркетингової діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 1. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-10> (дата звернення: 18.11.2024)
14. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. – Тернопіль : ЗУНУ, 2021. – 180 с.
15. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2: (монографія) за науковою редакцією Н. В. Карпенко). Полтава : ПУЕТ, 2021. 344 с. URL: <https://cutt.ly/O2e3Kk5>
16. Нестеренко, В. Ю. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності / В. Ю. Нестеренко, В. К. Сідельнікова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр. [Електронний ресурс] / Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т. – Харків, 2021. – № 1 (26). – С. 89–97.
17. Носань Н. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. (59). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106> (дата звернення: 07.11.2024)

18. Пілецька С.Т., Петровська С.В. Інструменти маркетингу в антикризовому управлінні. Економічний вісник Донбасу. 2020. № 2 (60). С. 158–164. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-2\(60\)-158-164](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-2(60)-158-164) (дата звернення: 12.11.2024).
19. Плікус, І. (2020). ІНСТРУМЕНТАРІЙ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ: ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ЗАСТОСУВАННЯ. *Молодий вчений*, 1 (77), 259–264. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-1-77-57> (дата звернення: 21.11.2024).
20. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf (дата звернення: 19.11.2024)
21. Савицька Н.Л, Чміль Г.Л. Трансформація взаємодії суб'єктів ринку в умовах диджиталізації маркетингу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 1(01). 112–117. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-18>. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/52>
22. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 347 с.
23. СТРЕНКОВСЬКА, Анна Юріївна; ПАНЧЕНКО, Марія Олександрівна. Аналіз методичних підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *МАРКЕТИНГ І ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ*, [S.l.], v. 7, n. 1, p. 149-157, бер. 2023. ISSN 2523-434X. Доступно за адресою: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/296> (дата звернення: 22.11.2024).
24. Фукс К., & Косар Н. (2024). СКЛАДОВІ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА РИНКУ ЦИФРОВИХ ПРОДУКТІВ І ПОСЛУГ З ЇХ РОЗРОБКИ. *Економіка та суспільство*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-158> (дата звернення: 06.11.2024).
25. Шульга Л. В., Терещенко І.О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. С. 125–131.

ДОДАТКИ