

## **МАРКЕТИНГ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Для реалізації ринково орієнтованих пріоритетів та досягнення стратегічних цілей розвитку в умовах нестабільності, неоднозначності і ризику необхідним є здійснення антикризового управління діяльністю торговельних підприємств на засадах маркетингу.

Під маркетинговим забезпеченням антикризового управління торговельним підприємством пропонуємо розуміти діяльність, спрямовану на розробку і реалізацію адекватних заходів профілактики та виходу підприємства з кризи, якій передують повномасштабні маркетингові дослідження кризової ситуації та обґрунтування методичного інструментарію пошуку шляхів її подолання задля відновлення і покращення параметрів ефективності господарської діяльності підприємства, отримання нових конкурентних переваг у нестабільному бізнес-середовищі та можливості сталого розвитку.

Маркетингові інструменти повинні реалізуватися у відповідності із конкретною антикризовою маркетинговою програмою. За необхідності на підставі антикризової маркетингової програми розробляється план реалізації антикризових заходів (внутрішній документ, що містить перелік конкретних заходів, які передбачається здійснити, терміни їх початку та закінчення, необхідні ресурси (кошти) та очікуваний результат реалізації, а також визначає відповідальну особу та виконавців). Розроблені антикризова маркетингова програма та план антикризових заходів: мають бути підпорядковані стратегічним інтересам підприємства; забезпечувати комплексне вирішення питань фінансового оздоровлення та відновлення працездатності підприємства; бути привабливими для зовнішніх інвесторів та забезпечувати залучення зовнішніх коштів, необхідних для їх здійснення; встановлювати цілі, які кількісно вимірюються та можуть контролюватися; містити рішення, що усувають існуючі проблеми і загрозу для функціонування підприємства; конкретизувати завдання в розрізі структурних підрозділів та функціональних служб підприємства; передбачати кількісні та якісні наслідки запропонованих заходів, можливі терміни їх отримання.

Розробка маркетингової програми є основою для формування та реалізації маркетингової стратегії антикризового управління діяльністю

торговельного підприємства. Ефективність маркетингової стратегії антикризового управління визначається дотриманням основних принципів її розробки, а саме: плановості; постійного контролю; швидкого реагування; цілеспрямованості; достовірності і повноти охоплення; прогнозованості; чіткості і послідовності; компетентності; орієнтованості (направленості); багатоваріантності; професіональності; максимізації результативності антикризових маркетингових заходів; оптимізації співвідношення дієвості антикризових заходів та ризику їх реалізації.

Стратегія маркетингу в антикризовому управлінні дає підставу для використання конкретних маркетингових інструментів, засобів і методів забезпечення умов для досягнення обсягу продажів і частки ринку, що сприяють підвищенню ефективності підприємства, конкурентоспроможності господарської діяльності підприємства, посиленню його фінансової стійкості тощо. Основними маркетинговими інструментами реалізації антикризової стратегії є:

- система ціноутворення у відповідності з фактичним і прогнозованим станом ринку;
- сегментація ринку і виділення найбільш маржинальних або додаткових сегментів споживачів;
- вдосконалення якості та інших факторів споживчої цінності послуг у відповідність із запитами цільових груп споживачів;
- оптимізація каналів і способів продажів;
- використання додаткових каналів просування, зокрема, інструментів малозатратного «партизанського» маркетингу тощо.

Дослідження проблемних аспектів маркетингової підтримки антикризового управління дозволило обґрунтувати теоретичний базис, методологію та напрями практичної реалізації концепції маркетингового забезпечення управління підприємством торгівлі в умовах кризи та розробити відповідну референтну модель, що слугуватиме базисом укріплення конкурентної позиції підприємства на ринку, виведення його з кризи та ліквідації її негативних наслідків.

Викладене доводить, що маркетингове забезпечення процесу управління відіграє важливу роль в організації ефективної взаємодії елементів системи антикризового управління торговельним підприємством із бізнес-середовищем. Розроблена референтна модель концепції формування маркетингового забезпечення дозволить підвищити ефективність процесу антикризового управління.