

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-171>

УДК 658

# АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ МАРКЕТИНГ ЯК СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

## ANTI-CRISIS MANAGEMENT MARKETING AS A BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY IN MODERN CONDITIONS

**Лебедева Наталія Андріївна**  
кандидат технічних наук, доцент,  
Міжнародний гуманітарний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6924-6573>

**Lebedieva Nataliia**  
International Humanitarian University

У науковій роботі досліджується аналіз та застосування інструментів менеджменту та маркетингу, їх ключова роль для ефективного формування стратегій розвитку бізнесу. Проведено аналіз різних компонентів ефективного управління кризою, включаючи оцінку ризиків, стратегії пом'якшення наслідків і плани відновлення після кризи. У сучасному світі все чіткіше проявляється тенденція до інтеграції в міжнародний економічний простір. Це проявляється в тісній взаємозалежності виробництва і міжнародної торгівлі. Сьогодні більшість товарів потрапляє на ринок через зовнішню торгівлю або виробляється з сировини, що імпортується з-за кордону. Процес економічної інтеграції є неоднозначним. Ефективність виробництва зростає завдяки поглибленню спеціалізації. Розширення торгівлі стимулювало економічну активність у багатьох країнах. В умовах ринкової економіки функціонування бізнесу без застосування інструментів менеджменту маркетингу буде неефективним. Філософія управління маркетингом ототожнюється з орієнтацією на споживача. Основна ідея якої полягає в розумінні, що будь-яка організація повинна поставити потреби та бажання клієнтів у центрі своїх маркетингових рішень. Орієнтація на споживачів включає розуміння та аналіз їх потреб, створення цінності для споживачів, встановлення довгострокових відносин і задоволення їх очікувань. Загалом управління маркетингом полягає в створенні основного комплексу завдань з покращення роботи насамперед маркетингового відділу, розробки стратегій, аналізу ефективності, а також розподілу бюджету. Ефективне врегулювання кризових ситуацій у поєднанні зі стратегічними ініціативами щодо відновлення є обов'язковими для відродження ефективної роботи бізнесу.

**Ключові слова:** кризовий менеджмент, маркетинг, оцінка ризиків, стратегія відновлення, ефективність, конкурентоспроможність, міжнародна економічна діяльність.

The scientific work examines the analysis and application of management and marketing tools, their key role for the effective formation of business development strategies. The various components of effective crisis management are analyzed, including risk assessment, mitigation strategies, and post-crisis recovery plans. In the modern world, the tendency towards integration into the international economic space is becoming increasingly apparent. This is manifested in the close interdependence of production and international trade. Today, most goods enter the market through foreign trade or are produced from raw materials imported from abroad. The process of economic integration is ambiguous. Production efficiency increases due to deepening of specialization. The expansion of trade stimulated economic activity in many countries. In the conditions of a market economy, business operation without the use of management and marketing tools will be ineffective. The philosophy of marketing management is identified with consumer orientation. The main idea of which is the understanding that any organization must put the needs and desires of customers at the center of its marketing decisions. Customer focus includes understanding and analyzing their needs, creating value for customers, establishing long-term relationships and meeting their expectations. In general, marketing management consists in creating a basic set of tasks for improving the work of the marketing department, developing strategies, analyzing efficiency, and allocating the budget. Effective crisis management coupled with strategic recovery initiatives are imperative to reviving business performance.

**Keywords:** crisis management, marketing, risk assessment, recovery strategy, efficiency, competitiveness, international economic activity.

**Постановка проблеми.** У даній роботі розглядається роль інструментів менеджменту маркетингу у формуванні стратегій розвитку сучасного бізнесу, а також значення кризового управління у врегулюванні кризових ситуацій, висвітлюються ключові стратегії та ініціативи, необхідні для сприяння стабільного та ефективного функціонування бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз літературних джерел науковців та експертів з менеджменту та маркетингу вказує, що ця проблема в сучасних умовах є актуальною і багато відомих західних і вітчизняних вчених присвятили їй свої праці. Зокрема, Ф. Котлер, М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, П. Друкер, А. В. Шегда, В. В. Стадник, С. О. Савченко, І. Б. Чудаєва та інші.

**Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Період функціонування бізнесу в умовах кризи – це проблематика наукових досліджень, яка за об'єктивних причин не може бути довершено розкритою, характеризується певним рівнем невизначеності на перспективу, тому постійного оновлення потребують наукові огляди сучасної діяльності бізнесу. Також залишилися питання стосовно впливу інструментів кризового управління та маркетингу на формування стратегій розвитку бізнесу, саме цим питанням та невирішеним проблемам присвячується означена наукова робота.

**Мета дослідження.** Досліджуючи конкретні виклики, з якими зіткнувся бізнес у кризовий час, це дослідження має на меті надати розуміння того, як можна використовувати врегулювання кризових ситуацій для сприяння, відновлення та довгострокової стабільності ефективного розвитку стратегій бізнесу. Основною метою дослідження є застосування особливостей кризового менеджменту та визначення ефективної стратегії відновлення роботи бізнесу в країні. Дослідження також спрямоване на прогнозування стратегічних перспектив розвитку в ширшому геополітичному та геоекономічному контекстах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одне з основних завдань успішного управління бізнесом полягає в проведенні систематичного маркетингового контролю з метою того, щоб компанія змогла досягти своїх стратегічних цілей. Систематичному мають контролю підлягати основні маркетингові показники, які в свою чергу можуть варіюватися в залежності від поставлених конкретних цілей та формування розвитку стратегій бізнесу. Серед основних маркетин-

гових показників, які часто використовуються можна виділити: зростання продажів; кількість нових клієнтів; долю ринку; затрати на залучення клієнта; середній чек; конверсію та деякі інші. Насамперед, необхідно визначити найбільш значимі показники, які будуть важливими саме для конкретного бізнесу. До них можуть бути віднесені такі показники, як зростання продажів, кількість нових клієнтів, доля ринку, а тому необхідно переконатися, що саме ці показники виражені в вимірних і кількісних значеннях. Оптимальним в цьому випадку є використання аналітичних інструментів, таких як дані Google Analytics або інші CRM-системи, з метою отримати доступ до маркетингової інформації та показників. Застосування таких та інших інструментів надає змогу контролювати трафік на веб-сайті, конверсії та інші показники, що пов'язані з маркетинговими дослідженнями. Ефективний менеджмент полягає також в створенні плану та проведенні моніторингу в режимі реального часу маркетингових показників, саме розробка такого плану надає змогу визначити, які показники і як часто необхідно буде відслідковувати. Це також допоможе організувати процес перевірки і отримання своєчасної інформації. Ефективність інструментів менеджменту також полягає в розробленні плану мотивації, який може включати різні фактори, які враховують його професійні досягнення, результати роботи та вклад у компанію. Саме до таких можливих складових схеми мотивації також можна віднести базову зарплату, фіксовану суму, яка виплачується маркетологу за його основну роботу; бонуси за досягнення цілей, адже маркетолог може отримувати бонуси або премії за досягнення конкретних цілей; комісійні, в залежності від специфіки роботи маркетолога, йому можуть виплачуватися комісійні для залучення нових клієнтів, укладання договорів або досягнення певних показників, частина від прибутку, деяким маркетологам можуть надаватися долі від прибутку, які компанія отримує завдяки своїм маркетинговим зусиллям. Необхідною умовою успішного функціонування бізнесу в сучасних умовах сьогодення є професійний розвиток, маркетолог може бути стимульований мотивацією через можливості професійного розвитку, такі як оплачувані тренінги, участь у конференціях, сертифікації, а також кар'єрний зріст, що надає можливості для кар'єрного просування всередині компанії і може також бути одним із факторів мотивації.

Таким чином, інструменти менеджменту та маркетингу відіграють важливу роль у формуванні бізнесу та допомагають встановити унікальний ідентифікаційний бренд і підкреслити його особливості. В свою чергу, бренд дозволяє компаніям виділитися на фоні конкурентів, створювати відомість і викликати позитивні асоціації у споживачів. Крім того, запровадження інструментарію менеджменту та маркетингу на підприємствах дозволяє ефективно аналізувати ринок, вивчати потреби споживачів та здійснювати моніторинг конкурентів в режимі реального часу. Менеджмент, а також організація та проведення маркетингових досліджень в бізнесі поєднують в собі практику використання всіх наявних ресурсів для досягнення поставлених цілей і завдань. Головним завданням ефективного функціонування різних форм бізнесу є визначення головних цілей, створення стратегій і розподіл ресурсів. Ефективний менеджер з управління маркетингом завжди передбачає координацію бізнесу, моніторинг та прогресивне забезпечення результативної роботи всіх співробітників компанії. Менеджмент та маркетинг є важливими у сучасному бізнесі, оскільки саме ефективне ринкове управління допомагає досягати своїх цілей і завдань, а також максимально ефективно використовувати всі свої ресурси: виробничі, фінансові, людські, технологічні та інші для отримання максимального прибутку. Крім того, це допомагає компаніям розвивати відносини зі споживачами товарів та послуг, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Напрямок менеджменту в бізнесі включають стратегічне управління, операційне управління, фінансове управління та управління людськими ресурсами. Управління ризиками в бізнесі також важливе, саме воно направлене на мінімізацію ризиків, витрат і оптимізацію всього потенціалу для отримання прибутку та успіху. Управління в умовах кризової ситуації може бути визначене як процес здійснення діяльності під тиском обставин, за яких керівництво здатне аналізувати, планувати, організувати, керувати та контролювати послідовні операції з метою прийняття швидких та обґрунтованих рішень у відповідь на невідкладні проблеми, що виникають перед підприємством. Кризовий менеджмент – це управління, у якому поставлено певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз його симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання його факторів для наступного розвитку. Осно-

вні характеристики кризового менеджменту включають наступне: фокус на виведенні підприємства з кризового стану, заздалегідь прогнозуючи та запобігаючи неплатоспроможності, базуючись на реалізації програми для підвищення конкурентоспроможності та фінансового оздоровлення; здатність ефективно та оперативно реагувати на зміни, що загрожують нормальному функціонуванню підприємства; розробка оптимальних стратегій виходу з кризової ситуації, визначення пріоритетних цінностей, координація дій персоналу та досягнення ефективності в умовах кризи; передбачення можливих кризових ситуацій, розробка протидійних заходів та швидке реагування на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі. Кризовий менеджмент – це комплексна система управління підприємством, спрямована на розв'язання потенційних та існуючих проблем у діяльності, шляхом розроблення та впровадження спеціальної програми з використанням сучасних методів управління. Основні принципи цієї системи включають: ранню діагностику кризових ситуацій на підприємстві; термінове реагування на різноманітні кризові явища; адекватне реагування на ступінь реальної загрози для підприємства; максимальне використання внутрішнього потенціалу для подолання кризових ситуацій [2].

Ключовим фактором в успішному кризовому менеджменті є людський фактор. Усвідомлені дії працівників дозволяють виявляти шляхи виходу з кризових ситуацій, концентрувати зусилля на вирішенні найбільш складних проблем та використовувати накопичений досвід. Основною метою кризового менеджменту є досягнення планованих або випадкових результатів через ефективне управління, базоване на організованому управлінні персоналом та комунікаціями. Кризовий менеджмент включає в себе: розробку та впровадження заходів, спрямованих на зменшення кризового впливу; профілактику та вирішення кризових ситуацій. Наслідки кризи створюють величезні виклики для будь-якого бізнесу, вимагаючи ретельного планування, координації та стійкості для відновлення зруйнованої інфраструктури, відновлення соціальної єдності та відновлення економіки. Експерти не намагаються достовірно спрогнозувати масштаби економічної кризи. Однозначної відповіді на це питання наразі ніхто не може надати. Залежно від тривалості активних конфліктів і їх закінчення можна прогнозувати відновлення і розвиток економіки регіонів і країни

в цілому, однак деякі негативні наслідки вже очевидні. Проведемо аналіз деяких з них:

1. Рівень ВВП різко впав. Криза завжди поглинає велику кількість капіталу, що призводить до високого бюджетного дефіциту. Зруйновано великі промислові підприємства, які становлять високий відсоток ВВП країни.

2. Зменшився людський капітал. Сотні тисяч професіоналів у різних галузях залишили роботу та виїхали за кордон. Деякі території практично повністю обезлюдніли, і ці території ще довго не зможуть повернутися до процесу соціально-економічного та культурного розвитку країни.

3. Виникнення дефіциту продовольства. Значна частина території країни, яка завжди була основою сільськогосподарського комплексу, ніколи не використовувалася під час посіву і не вводилася в експлуатацію, на період військового стану.

4. Рівень безробіття збільшився через втрату підприємств, які забезпечували робочі місця, а також збільшення кількості біженців з окупованих територій у більш ніж безпечні місця країни, і вони конкурують на ринку праці з місцевими жителями.

Кризове управління починається з комплексної оцінки збитків, завданих війною, включаючи руйнування інфраструктури, економічні втрати та соціальне переміщення. Необхідно розробити стратегічний план реконструкції, який би визначив першочергові нагальні потреби та заклав основу для довгострокового відновлення та розвитку. Взаємодія з міжнародними партнерами, неурядовими організаціями та місцевими громадами має важливе значення для формулювання інклюзивних та стійких стратегій реконструкції. Відбудова основної інфраструктури, зокрема доріг, мостів, комунікацій та закладів охорони здоров'я, є наріжним каменем післявоєнної реконструкції. Управління кризою передбачає координацію зусиль для прискорення відновлення інфраструктури, використовуючи як внутрішні ресурси, так і міжнародну допомогу. Інноваційні підходи, такі як державно-приватне партнерство (ДПП) і використання технологій, можуть підвищити ефективність і результативність реконструкції інфраструктури. Подолання соціально-економічних наслідків кризи вимагає цілеспрямованих втручань для підтримки засобів до існування, сприяння можливостям працевлаштування та сприяння економічному відродженню. Стратегії управління кризою мають включати ініціативи щодо стимулювання розвитку малого бізнесу, залу-

чення інвестицій та сприяння підприємництву, особливо в регіонах, уражених конфліктом. Мережі соціального захисту, програми професійної підготовки та схеми мікрофінансування, а також гранти можуть надати людям і громадам можливість перебудувати своє життя та зробити внесок у загальні зусилля з відновлення. Зміцнення структур управління та інституцій є життєво важливим для забезпечення прозорих, підзвітних та інклюзивних процесів реконструкції. Управління кризою передбачає реформування законодавчої бази, посилення спроможності державного управління та боротьбу з корупцією для зміцнення довіри та впевненості в процесі реконструкції. Розбудова стійких інституцій, здатних реагувати на майбутні кризи та сприяти сталому розвитку, є основною метою зусиль післявоєнної реконструкції. Ключові елементи стратегії реконструкції включають:

1. *Розвиток інфраструктури:* Інвестиції в відновлення та модернізацію інфраструктури мають важливе значення для покращення зв'язку, сприяння економічному зростанню та покращенню рівня життя. Це включає відновлення доріг, мостів, шкіл, лікарень та комунальної інфраструктури для задоволення потреб громад по всій країні.

2. *Реінтеграція переміщених осіб:* сприяння безпечному поверненню та реінтеграції внутрішньо переміщених осіб (ВПО) і біженців має вирішальне значення для відбудови громад і відновлення соціальної єдності. Надання підтримки для забезпечення житлом, освітою, охороною здоров'я та отриманням засобів до існування має важливе значення для того, щоб переміщене населення могло відновити своє життя та зробити свій внесок у процес відновлення.

3. *Економічна диверсифікація:* сприяння економічній диверсифікації та стійкості має важливе значення для зменшення залежності від нестабільних секторів і сприяння сталому розвитку. Інвестиції в такі сектори, як сільське господарство, відновлювані джерела енергії, інформаційні технології та виробництво, можуть створити можливості для працевлаштування, сприяти інноваціям і стимулювати економічне зростання.

4. *Регіональний розвиток:* усунення регіональних невідповідностей і сприяння інклюзивному розвитку має важливе значення для зменшення соціальної напруги та сприяння національній єдності. Реалізація стратегій регіонального розвитку, які віддають пріоритет інвестиціям в інфраструктуру, освіту, охо-



рону здоров'я та економічний розвиток, може допомогти подолати розрив між міськими та сільськими територіями та сприяти збалансованому зростанню по всій країні.

5. *Міжнародне співробітництво*: залучення підтримки міжнародної спільноти має вирішальне значення для успіху зусиль з відновлення післявоєнної України. Зміцнення партнерства з країнами-донорами, міжнародними організаціями та гуманітарними установами може мобілізувати ресурси, досвід і технічну допомогу для підтримки проєктів реконструкції та ініціатив з розбудови потенціалу.

Завдяки узгодженій міжнародній підтримці Україна може подолати виклики кризи. Загалом допомогу Україні в тій чи іншій формі надають іноземні компанії, а також низка міжнародних організацій. Фінансову підтримку надали: Велика Британія (близько 100 млн. доларів надано до бюджету України); Данія (грант 134 млн доларів через Всесвітній банк); Канада (кредит на суму 120 млн дол. та додатковий кредит у розмірі 500 млн дол. США, включаючи технічну допомогу до 6 млн); Латвія (допомога у розмірі 500 тис. євро від Ризької міської ради та підтримка ЗСУ у розмірі 1,2 мільйона євро від уряду Латвії); Японія (100 мільйонів доларів пожертвувань через Світовий банк і 200 мільйонів доларів допомоги); США (13,6 мільярдів доларів військової та гуманітарної допомоги); Словенія (100 000 доларів надіслано Словенією) уряду до МКЧХ, виділених українським біженцям); Польща (24 лютого Національний банк Польщі запропонував Україні обмін валюти на суму близько 875 млн доларів); Німеччина (у вигляді 240 млн євро позики, через ЄС) та інші країни Європи, Азії, Північної та Південної Америки [6].

Український фонд солідарності (УСФ) дозволяє у майбутньому акумулювати кошти на грантових засадах. Спонсором цього фонду є Європейська рада. У короткостроковій перспективі кошти фонду можуть бути спрямовані на фінансування потреб державних органів, оборони, а також фінансування основних потреб громадян у сфері житла, харчування та охорони здоров'я. У довгостроковій перспективі уряд України спрямовує виділені кошти на масштабні інвестиції у відбудову економіки. Джерелом фінансування має бути Міжнародна конференція донорів. Очікувані середньострокові результати відновлення України, представлені у Проєкті відновлення України від Національної ради [4]: збільшення

виробництва товарів (особливо промислових) та послуг, будівництво нових інноваційних підприємств; розвиток сировинної бази; розширення логістичних потужностей; розвиток експорту; модернізація виробничих потужностей; підвищення наукової якості продукції; збільшення зайнятості населення; збільшення іноземних інвестицій; розширення доступу до фінансування для малих та середніх підприємств; легалізація трудових відносин; імплементація європейського економічного права; досягнення всіх економічних передумов для відкриття чотирьох свобод для України (вільний рух товарів, послуг та капіталу, вільний рух робочої сили, підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС). Ці результати вимагатимуть наполегливих зусиль та співпраці всіх сфер суспільства для досягнення стабільності, розвитку та процвітання, а отже ефективного застосування інструментів, методів та принципів кризового менеджменту. Ефективне застосування інструментів маркетингу полягає в орієнтації на споживачів та включає розуміння, аналіз їх потреб, створення цінності для споживачів, встановлення довгострокових відносин і задоволення їх очікувань. Загалом управління маркетингом полягає в створенні основного комплексу завдань з покращення роботи насамперед маркетингового відділу, розробки стратегій, аналізу ефективності, а також розподілу бюджету. Одне з основних завдань успішного управління полягає в проведенні систематичного маркетингового контролю обсягу запиту, з метою того, щоб компанія змогла досягти своїх стратегічних цілей. Систематичному мають контролю підлягати основні маркетингові показники, які в свою чергу можуть варіюватися в залежності від поставлених конкретних цілей та формування розвитку стратегій бізнесу. Серед основних маркетингових показників, які часто використовуються можна виділити: зростання продажів; кількість нових клієнтів; долю ринку; затрати на залучення клієнта; середній чек; конверсію та деякі інші. Насамперед, необхідно визначити найбільш значимі показники, які будуть важливими саме для такого конкретного бізнесу. До них можуть бути віднесені такі показники, як зростання продажів, кількість нових клієнтів, доля ринку тощо, а тому необхідно переконатися, що саме ці показники виражені в вимірювальних і кількісних значеннях. Оптимальним в цьому випадку є використання аналітичних інструментів, таких як дані Google Analytics або інші CRM-системи, з метою

отримати доступ до маркетингової інформації та показників. Застосування таких і інших інструментів надає змогу контролювати трафік на веб-сайті, конверсії та інші показники, пов'язані з маркетинговими дослідженнями. Ефективний менеджмент полягає також в створенні плану та проведенні моніторингу в режимі реального часу маркетингових показників, саме розробка такого плану надає змогу визначити, які показники і як часто необхідно будете відслідковувати. Це також допоможе організувати процес перевірки і отримання своєчасної інформації. Ефективність інструментів менеджменту також полягає в розробленні плану мотивації, який може включати різні фактори, які враховують його професійні досягнення, результати роботи та вклад у компанію. Саме до таких можливих складових схеми мотивації також можна віднести базову зарплату, фіксовану суму, яка виплачується маркетологу за його основну роботу; бонуси за досягнення цілей, адже маркетолог може отримувати бонуси або премії за досягнення конкретних цілей; комісійні, в залежності від специфіки роботи маркетолога, йому можуть виплачуватися комісійні для залучення нових клієнтів, укладання договорів або досягнення певних показників, частина від прибутку, деяким маркетологам можуть надаватися долі від прибутку, які компанія отримує завдяки своїм маркетинговим зусиллям. Необхідною умовою успішного функціонування бізнесу в сучасних умовах сьогодні є професійний розвиток, маркетолог може бути стимульований мотивацією через можливості професійного розвитку, такі як оплачувані тренінги, участь у конференціях, сертифікації, а також кар'єрний зріст, що надає можливості для кар'єрного просування всередині компанії і може також бути одним із факторів мотивації. Таким чином, менеджмент та маркетинг відіграють важливу роль у формуванні стратегій розвитку бізнесу, ефективно управління маркетинговими інструментами допомагає встановити унікальний ідентифікаційний бренд і підкреслити його особливості. В свою чергу, бренд дозволяє компаніям виділитися на фоні конкурентів, створювати відомість і викликати позитивні асоціації у споживачів. Крім того, менеджмент та маркетинг дозволяють ефективно аналізувати ринок, потреби споживачів та здійснювати моніторинг конкурентів в режимі реального часу. Управління ризиками в бізнесі також важливе, саме воно направлене на мінімізацію ризиків, втрат і оптимізацію всього потенціалу для отри-

мання прибутку та успіху. Міжнародна підприємницька діяльність, як і внутрішня, є результатом специфічних управлінських дій, таких як прогнозування та планування, організація, мотивація, керівництво та контроль. Звичайно, всі ці управлінські функції у зовнішньоекономічній діяльності мають важливі особливості. Наприклад, процес планування повинен враховувати міжнародні відносини, які впливають на вибір партнерів. Маркетинг зовнішньоекономічної діяльності базується на вивченні міжнародних ринків і специфічних вимог іноземних клієнтів, а зовнішнє просування товарів і послуг враховує місцеві традиції та низку обмежень. Функції організацій у зовнішньоекономічній діяльності різноманітні. Наприклад, компанія, яка виходить на зовнішній ринок, одразу ж стикається з питанням, чи варто їй створювати власний підрозділ за кордоном, чи шукати іноземного посередника. Це особливість організації зовнішньоекономічної діяльності, тоді як внутрішню діяльність організувати набагато простіше і менш ризиковано. Подібні проблеми виникають і в інших аспектах управління зовнішньоекономічною діяльністю. Як наслідок, рано чи пізно, зі збільшенням обсягів міжнародних операцій, відносно самостійні підсистеми управління зовнішньоекономічною діяльністю стануть відокремленими від загальної системи управління. Управління зовнішньоекономічною діяльністю пов'язане із застосуванням загальних ідей і концепцій менеджменту в усіх формах зовнішньоекономічної діяльності (імпорт та експорт товарів і послуг, лізингові операції, прямі інвестиції тощо). Сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності полягає в поєднанні всебічного вивчення і моделювання міжнародного середовища та налагодженої взаємодії всіх підрозділів і персоналу організації для продуктивного досягнення конкретної зовнішньоекономічної стратегії [6].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств будь-якої країни не може ігнорувати закономірності кожної з вищезгаданих функцій міжнародного бізнесу (фінанси, логістика, право, людські ресурси тощо). Тому управління зовнішньоекономічною діяльністю базується на функціональних складових міжнародного бізнесу в тій мірі, в якій вони мають відношення до діяльності даного підприємства. Водночас, сам менеджмент зовнішньоекономічної діяльності також базується на певних принципах. Управлінська діяльність завжди ґрунтується на базових правилах, яких дотримуються керівники та експерти в

органах управління в процесі прийняття тих чи інших рішень.

Застосування інструментів маркетингу для формування стратегій розвитку сучасного бізнесу містить: дослідження ринків, купівлі-продажу товарів; імпорт та експорт товарів; облік показників діяльності конкурентів на внутрішньому та зовнішньому ринках; прогнозування світових тенденцій в економіці, міжнародних відносинах та зовнішньоекономічній діяльності; виставкова діяльність; підготовка та реклама своєї продукції; дослідження цінової політики та кон'юнктури ринку; збір інформації про ціни, якість та обсяги продажу товарів конкурентів та її обробка, укладання контрактів; зовнішньоторговельні фірми є посередницькими організаціями для фірм та інших підприємств.

**Висновки.** Таким чином, ефективно застосування інструментарію менеджменту

маркетингу, розвиток зовнішньоекономічних зв'язків, сприятимуть формуванню та залученню іноземних інвестицій для ефективного функціонування бізнесу. Одним із основних важелів відновлення бізнесу є також міжнародна підтримка. Визначено, що більшість країн надають фінансову допомогу, технічну експертизу, гуманітарну допомогу, зусилля з розбудови та політичну підтримку, щоб допомогти бізнесу в нашій країні відновитися. Це є складною справою, яка вимагає скоординованих зусиль на національному, регіональному та міжнародному рівнях. Дотримуючись принципів ефективного врегулювання кризових ситуацій і впроваджуючи комплексну стратегію відновлення, яка включає такі заходи, як розвиток інфраструктури, економічні реформи та соціальні програми, спрямовані на відбудову громад і відновлення засобів до існування, можна подолати кризу.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Сунгуровський М. Перспективи кризового менеджменту в Україні. *Центр Разумкова. Кризовий менеджмент*. URL: [https://razumkov.org.ua/upload/1434698994\\_file.pdf](https://razumkov.org.ua/upload/1434698994_file.pdf)
2. Проект Плану відновлення України / Національна рада з відновлення України від наслідків війни, Київ. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf>
3. Обіход Т. В., Бородіна О. М. Трансформація економіки України після війни. *Трансформаційні процес в умовах війни та післявоєнного періоду*. 2022. С. 41–43. URL: [https://www.researchgate.net/profile/O-Krasnonosova/publication/362710458\\_AKTIVIZACIA\\_TRANSFORMACIJNIH\\_PROCESIV\\_REGIONALNOGO\\_ROZVITKU\\_V\\_UKRAINI/links/62fb484be3c7de4c345edb7f/AKTIVIZACIA-TRANSFORMACIJNIH-PROCESIV-REGIONALNOGO-ROZVITKU-V-UKRAINI.pdf#page=30](https://www.researchgate.net/profile/O-Krasnonosova/publication/362710458_AKTIVIZACIA_TRANSFORMACIJNIH_PROCESIV_REGIONALNOGO_ROZVITKU_V_UKRAINI/links/62fb484be3c7de4c345edb7f/AKTIVIZACIA-TRANSFORMACIJNIH-PROCESIV-REGIONALNOGO-ROZVITKU-V-UKRAINI.pdf#page=30)
4. Хмарська І., Кучерява К., Клімова І. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31>
5. Дука А. П., Старченко Г. В. Світовий досвід повоєнного відновлення економіки: уроки для України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 6. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-03-06/2022-6-03-06>
6. Петруха С. В., Петруха Н. М. Економічна стратегія промислових підприємств: методологія, теорія, практика (Частина 1). *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1786>
7. Турило А. М. Оцінка вартості підприємства в системі фінансово-економічної стратегії його розвитку. *Фінанси України*. 2019. № 5. С. 95–100.

#### REFERENCES:

1. Sungurovsky M. Perspectives of crisis management in Ukraine. Razumkov Center. Crisis management. Available at: [https://razumkov.org.ua/upload/1434698994\\_file.pdf](https://razumkov.org.ua/upload/1434698994_file.pdf)
2. Draft Plan for the Recovery of Ukraine / National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of War, Kyiv. 2022. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf>
3. Obikhod T. V., Borodina O. M. (2022) Transformation of Ukraine's economy after the war. *Transformational process in the conditions of the war and the post-war period*. P. 41–43. Available at: [https://www.researchgate.net/profile/O-Krasnonosova/publication/362710458\\_AKTIVIZACIA\\_TRANSFORMACIJNIH\\_PROCESIV\\_REGIONALNOGO\\_ROZVITKU\\_V\\_UKRAINI/links/62fb484be3c7de4c345edb7f/AKTIVIZACIA-TRANSFORMACIJNIH-PROCESIV-REGIONALNOGO-ROZVITKU-V-UKRAINI.pdf#page=30](https://www.researchgate.net/profile/O-Krasnonosova/publication/362710458_AKTIVIZACIA_TRANSFORMACIJNIH_PROCESIV_REGIONALNOGO_ROZVITKU_V_UKRAINI/links/62fb484be3c7de4c345edb7f/AKTIVIZACIA-TRANSFORMACIJNIH-PROCESIV-REGIONALNOGO-ROZVITKU-V-UKRAINI.pdf#page=30)
4. Khmarska I., Kucheryava K., Klimova I. (2022). Peculiarities of the post-war recovery of the economy of Ukraine. *Economy and society*, Vol. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31>

5. Duka A. P., Starchenko G. V. (2022). World experience of post-war economic recovery: lessons for Ukraine. *Problems of modern transformations. Series: economy and management*, vol. 6. Available at: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-03-06/2022-6-03-06>
6. Petrukha S. V., Petrukha N. M. (2013). Ekonoichna stratehiiia promyslovykh pidpriemstv: metodolohiia, teoriia, praktyka (Chastyna 1) [Economic Strategy of Industrial Enterprises: Methodology, Theory, Practice (Part 1)]. *Efektivna ekonomika*, vol. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1786> [in Ukrainian]
7. Turylo A. M. (2019). Otsinka vartosti pidpriemstva v systemi finansovo-ekonomichnoi stratehii yoho rozvytku [Estimation of the value of the enterprise in the system of financial and economic strategy of its development]. *Finansy Ukrainy*, vol. 5, pp. 95–100. [In Ukrainian]