

ОПЕРАТИВНИЙ МАРКЕТИНГ В УМОВАХ КРИЗИ: АДАПТАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ ДО ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»)

Олександра Золотаренко,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ОПП «Маркетинг», спеціальність 075 «Маркетинг»,

Ірина Максютенко,

канд. екон. наук, доцент кафедри товарознавства
та комерційної діяльності в будівництві

Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

Сучасний бізнес-середовище стає дедалі більш нестабільним через глобальні економічні кризи, воєнні конфлікти, інфляційні коливання та зміни споживчої поведінки. В таких умовах компанії змушені оперативно адаптувати свої маркетингові стратегії, щоб зберегти конкурентоспроможність та підтримати рівень продажів. Одним із яскравих прикладів адаптації в умовах кризи є діяльність ТОВ «АТБ-Маркет» – найбільшої мережі роздрібною торгівлі в Україні. Компанія змогла швидко перебудувати свої бізнес-процеси, впровадити ефективні маркетингові рішення та забезпечити стабільність постачання товарів навіть в умовах серйозних економічних викликів.

Доповідь має на меті продемонструвати ключові механізми реагування на зміни в споживчому попиті, оптимізацію бізнес-процесів та впровадження інноваційних маркетингових рішень в умовах нестабільного ринку.

Сутність оперативного маркетингу в кризових умовах заснована на тому, що маркетинг розробляє та реалізує інструментарій маркетинг-міксу на період до одного року. На оперативному рівні вирішуються поточні завдання, висунуті кон'юнктурою ринку. Безумовна вимога полягає в тому, що навіть ці негайні завдання не повинні суперечити довгостроковим стратегічним цілям фірми. В кризових умовах впроваджується система гнучких та швидких маркетингових заходів, спрямованих на адаптацію компанії до змін економічного середовища, забезпечення її стабільності та підтримку конкурентних позицій.

Відмінною рисою такого маркетингу є швидке реагування на виклики, зміни споживчого попиту та коливання ринку. Основна мета оперативного маркетингу під час кризи полягає у мінімізації негативного впливу економічних потрясінь, утриманні наявних клієнтів, залученні нових і підтримці рентабельності бізнесу в складних умовах [1]. В умовах кризи компанії змінюють цінову політику відповідно до купівельної спроможності споживачів, відбувається оптимізація асортименту та його адаптація до нових реалій ринку.

Зниження купівельної спроможності є наслідком одночасного впливу кількох факторів. По-перше, рівень доходів населення суттєво падає через зростання безробіття та скорочення заробітних плат. По-друге, інфляція й зростання цін на основні товари й послуги знижують реальну вартість доходів,

що ще більше обмежує можливості споживачів. Війна та інші форс-мажорні обставини також призводять до переміщення великої частини населення, що впливає на зміну споживчих пріоритетів і змушує людей скорочувати витрати навіть на необхідні товари. Використовуються антикризові рекламні кампанії, що допомагають підтримувати лояльність клієнтів: акції та знижки, безкоштовні додаткові послуги чи продукти, рекламні кампанії з гарантіями та поверненням товару, просування необхідних товарів або послуг, соціальну рекламу та корпоративну соціальну відповідальність, мобільні додатки та онлайн-платформи, таргетовану рекламу та персоналізовані пропозиції, зміни в комунікації бренду, програми фінансування та розстрочки, а також підтримку локальних виробників або продуктів.

В умовах глобальних криз та війни, український ритейл зазнав значних трансформацій, що вимагали швидкої адаптації та впровадження інноваційних рішень. Одним із ключових напрямків стало активне впровадження цифрових технологій, зокрема розвиток електронної комерції. Це дозволило підприємствам забезпечити безперервний доступ до товарів та послуг, незважаючи на фізичні обмеження та небезпеки. Цифровізація ритейлу в Україні стала не просто трендом, а нагальною потребою. Підприємства, які раніше не приділяли особливої уваги онлайн-продажам, були змушені терміново впроваджувати рішення для підтримки бізнесу. Розвиток e-commerce дозволив забезпечити безперервність операцій, знизити витрати на фізичні торгові точки, а також розширити можливості для залучення клієнтів навіть у регіонах, де доступ до традиційних магазинів був обмежений через бойові дії або інші форс-мажорні обставини [2].

Зміни, що стали результатом кризи, торкнулися не лише каналів продажу, а й самої стратегії ритейлерів. Багато компаній почали акцентувати увагу на розвитку власних онлайн-магазинів, а також співпраці з міжнародними та місцевими платформами для продажу через інтернет. Крім того, бізнес став більше орієнтуватися на персоналізацію покупок, використовуючи аналітику даних для створення індивідуальних пропозицій для споживачів. В умовах постійної зміни споживчих вподобань та покупної спроможності, швидкість реакції та гнучкість стали одними з найважливіших аспектів для успішного розвитку ритейл-компаній в Україні під час кризових умов.

Компанія АТБ пережила численні економічні та політичні потрясіння, включаючи фінансові кризи, економічні спади та політичні зміни. Пандемія стала для компанії справжнім випробуванням, оскільки мережа вперше зіткнулася з серйозними обмеженнями діяльності, пов'язаними з небезпекою для життя працівників та клієнтів. Це призвело до необхідності швидкої адаптації, включаючи вдосконалення методів управління та застосування онлайн-рішень. Завдяки змінам в управлінні, швидкість прийняття рішень зросла в рази, що стало критично важливим для збереження ефективності діяльності навіть у найскладніші моменти. Під час війни компанія АТБ продовжила вдосконалювати свої антикризові стратегії. Війна стала серйозним випробуванням, але компанія швидко адаптувалася, навчившись оперативно

реагувати на зміни та приймати термінові рішення без зайвих погоджень. Криза в сфері постачання товарів була подолана за рахунок підписання угод з локальними виробниками та використання альтернативних шляхів постачання. Власний вантажний автопарк і перепланування розподільчих центрів дозволили зберегти безперебійні поставки товарів в найскладніші часи. Проактивне планування та детальні сценарії дій стали важливою частиною стратегії АТБ, наприклад, на випадок тривалих відключень електрики компанія оснастила свої магазини генераторами, що дозволило продовжити роботу без перебоїв і забезпечити доступ до продуктів і товарів першої необхідності. Також було реалізовано рішення для інкасації, що дозволило клієнтам знімати кошти з карток, що стало важливим кроком для задоволення пікових потреб суспільства в готівці. Випуск кобрендових карток сприяв економії коштів клієнтів, тож проект швидко показав себе як успішний і був масштабований по всій мережі, стимулюючи появу нових програм лояльності та підтримку економіки, полегшуючи доступ до товарів першої необхідності.

АТБ активно долучається до державних програм підтримки, сприяючи економічній стабільності та соціальному розвитку країни. Компанія бере участь у програмі «Національний кешбек», спрямованій на стимулювання попиту на українські товари, що допомагає зменшити вплив імпорту та підтримати вітчизняних виробників. У складних умовах війни компанія продовжує виконувати соціальну місію, забезпечуючи населення необхідними продуктами харчування та медикаментами. АТБ також бере участь у програмах відновлення інфраструктури, отримуючи підтримку для відбудови пошкоджених магазинів і складів на деокупованих територіях, що дозволяє відновити постачання товарів і створювати робочі місця для місцевих жителів. Участь у цих ініціативах дає можливість компанії не лише зміцнити свої позиції на ринку, а й активно впливати на відновлення економіки України, підтримуючи малий та середній бізнес через інтеграцію з локальними постачальниками та виробниками.

Результати та ефективність антикризових заходів АТБ можна оцінити за кількома критеріями. Зокрема, збереження стабільної роботи мережі супермаркетів у період економічної та соціальної нестабільності стало важливим досягненням. Завдяки швидкому реагуванню на зміни в ринковій ситуації компанія змогла зберегти лояльність своїх клієнтів та підтримати попит на ключові категорії товарів. Впроваджені антикризові заходи дозволили зберегти доступність продуктів харчування, а також підвищити обсяги продажу через активну співпрацю з українськими виробниками, що зменшило залежність від імпортних товарів і знизило витрати на логістику. Крім того, реалізація програм підтримки внутрішньо переміщених осіб і відновлення мережі магазинів на деокупованих територіях позитивно вплинула на соціальну відповідальність компанії, покращивши її імідж серед споживачів і місцевих громад. Завдяки гнучкості в управлінні запасами та наявності ефективної логістичної інфраструктури, компанія змогла швидко адаптуватися до нових умов і знизити рівень дефіциту товарів. Залучення до державних програм

підтримки та активна соціальна політика допомогли АТБ не тільки зберегти стабільність, а й сприяти відновленню економічної ситуації в Україні [3].

Список використаних джерел:

1. Наумова, Т., Кирильєва, Л., Лемешко, Я. Трансформація ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. *Економіка та суспільство*. 2023 (56).
2. Іваненко Л. М., Боєнко О. Ю. Маркетинг: навчальний посібник. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2022. 362 с.
3. Офіційний сайт ТОВ «АТБ-маркет». URL: <https://www.atbmarket.com/company>

УДК 339.9:338.2

СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО СЕКТОРУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Андрій Живолович,

здобувач вищої освіти третього (PhD) рівня,

Анна Кулік,

канд.екон.наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту,

публічного адміністрування та маркетингу

Київський університет ринкових відносин, м. Київ

Поняття «високі технології» (high technology, or high tech) отримало широке поширення у науковій та іншій літературі, починаючи з 70-х років ХХ ст. Вперше його використав Роберт Мец у своїй авторській колонці на сторінках газети «New York Times» у 1969 р. [2, С. 9]. За 50 років свого активного використання це поняття значно розширило свої межі та з суто технічного перетворилося на комплексне та багатогранне [1, С. 44].

У сучасній науковій літературі поняття «високі технології» отримало значне поширення. Воно закріплене в українських нормативно-законодавчих актах [3, 4], де вказано, що високі технології – це технології, які розроблені на основі новітніх наукових знань, за своїм технічним рівнем перевищують кращі вітчизняні та іноземні аналоги і спроможні забезпечити передові позиції на світовому ринку наукомісткої продукції.

Так, у Наказі Міністерства промислової політики України «Про затвердження методики ідентифікації українських високотехнологічних промислових підприємств» високі технології визначаються як систематизовані передові знання на певний період, спрямовані на випуск продуктів чи створення процесу, які є принципово новими (тими, що не мають аналогів) або новими в певній галузі знань, застосування яких дозволить отримати монополіне становище на міжнародному ринку або покращити конкурентні позиції того, хто їх розробляє чи застосовує, та отримати високу додану вартість [5].