

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра менеджменту і маркетингу**

**Кваліфікована робота бакалавра з маркетингу**

**на тему: «ОРГАНІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВОЇ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ»  
(експериментальна база дослідження - ТОВ «НЬЮТРЕКС»)**

Допущено до захисту  
«\_\_» \_\_\_\_\_ року

Студента групи Ма 03-17 факультету  
економіки і права освітньо-професійної  
програми Маркетинг і реклама за  
спеціальністю 075 Маркетинг  
**Авельцова Михайла Дмитровича**

Завідувач кафедри  
менеджменту і маркетингу  
\_\_\_\_\_ Тарасюк М.В.  
(підпис)

Науковий керівник: доктор економічних  
наук, професор Тарасюк М.В.

Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів \_\_\_\_\_  
Оцінка ЄКТС \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ АНТИКРИЗОВОЇ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Антикризове управління: сутність та значення.....	6
1.2 Вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на формування кризових явищ на підприємстві.....	11
1.3. Місце рекламної компанії в антикризовому управлінні підприємством.....	17
РОЗДІЛ II. СТАН ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОВ «НЬЮТРЕКС».....	21
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «НЬЮТРЕКС».....	21
2.2. Оцінка конкурентного середовища та рівня розвитку кризових явищ на підприємстві ТОВ «НЬЮТРЕКС».....	28
2.3. Характеристика маркетингової діяльності підприємства та аналіз конкурентоспроможності ТОВ «НЬЮТРЕКС».....	34
РОЗДІЛ III. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НА ТОВ НЬЮТРЕКС».....	46
3.1. Обґрунтування загального змісту та послідовності заходів по виведенню підприємства з кризи.....	46
3.2. Заходи для забезпечення антикризової рекламної кампанії ТОВ «НЬЮТРЕКС».....	50
3.3. Оцінка ефективності від запроваджених рекомендацій для ТОВ «НЬЮТРЕКС».....	56
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61

## ВСТУП

**Актуальність теми.** На ефективність організації безпосередньо впливає процес управління кризовими ситуаціями. Важливість для організації ефективного процесу управління кризовими ситуаціями не можна переоцінити, оскільки це визначає безперервне виживання організації та перешкоджає негайному закриттю її робочого процесу. Її важливість полягає у визначенні можливих причин кризи з внутрішнього чи зовнішнього середовища, а також у встановленні ефективного процесу управління кризами, який би допоміг організації в управлінні кризою. Ефективне антикризове управління відбувається, коли організація застосовує вміле планування та активну реакцію, яке спрямоване на подолання кризових явищ, базуючись на системному, ситуаційному та процесному підходах.

**Мета роботи** полягає у обґрунтуванні пропозицій та рекомендацій щодо організації антикризової рекламної кампанії, а також основних напрямків та рекомендацій щодо вдосконалення організації реклами на підприємстві.

У роботі були поставлені і вирішені наступні завдання:

- визначити, що таке антикризове управління, його сутність та значення;
- обґрунтувати вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на формування кризових явищ на підприємстві;
- визначити місце рекламної компанії в антикризовому управлінні підприємством;
- надати загальну організаційно-економічну характеристику підприємства ТОВ «НЬЮТРЕКС»;
- оцінити конкурентне середовище і фінансовий стан підприємства ТОВ «НЬЮТРЕКС»;
- надати характеристику маркетингової діяльності підприємства та проаналізувати конкурентоспроможність ТОВ «НЬЮТРЕКС»;
- обґрунтувати загальний зміст та послідовність заходів по виведенню підприємства з кризи;

- розробити заходи для забезпечення антикризової рекламної кампанії ТОВ «НЬЮТРЕКС»;
- оцінити ефективність від запроваджених рекомендацій для ТОВ «НЬЮТРЕКС».

**Об'єктом дослідження** є організація антикризової рекламної кампанії на підприємстві.

**Предметом дослідження** є забезпечення антикризової рекламної кампанії ТОВ «НЬЮТРЕКС».

**Емпіричною базою** є товариство з обмеженою відповідальністю «НЬЮТРЕКС».

**Методи дослідження.** Теоретичною основою проведених у роботі використовувався метод порівняльного аналізу інформаційних джерел і періодичної літератури, вивчення навчально-методичних посібників, вивчення документації, що відноситься до діяльності виробничих організацій. Також у кваліфікаційній роботі використовувались систематизація, статистика, статистичний аналіз. Використовувалась класифікація інформації з джерел, таких як: статті, навчальні посібники, дисертації, публікації, що дозволило зробити підсумки а висновки з теми, яка вивчається.

**Практичне значення отриманих результатів дослідження.** Реалізація пропозицій автора сприятиме виведенню компанії з кризи та підвищить ефективності роботи маркетингового відділу на підприємстві. Результати дослідження можуть бути використані у процесі подальшого удосконалення діяльності підприємства.

**Інформаційною базою дослідження** є наукова література, публікації зарубіжних та вітчизняних економістів, література з питань маркетингових досліджень, антикризового управління та їх організації, статті, які забезпечили вивчення теоретично-методологічних основ застосування антикризового управління на підприємстві, документація бази дослідження ТОВ «НЬЮТРЕКС», на основі якої був здійснений аналіз діяльності.

## **РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ АНТИКРИЗОВОЇ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Антикризове управління: сутність та значення**

Антикризове управління – це процес, за допомогою якого організація має справу з будь-якою великою непередбачуваною подією, яка загрожує шкодою організації, її зацікавленим сторонам або широкому загалу [8].

Три елементи є загальними для більшості визначень кризи. Це такі елементи: загроза організації, елемент несподіванки та короткий час прийняття рішення.

Антикризове управління – це також процес, який компанії або організації використовують для реагування на короткочасні та негайні потрясіння, такі як аварії, катастрофи, катастрофи та травми [7]. Його процес передбачає визначення кризового планування як відповіді на кризу, протистояння та врегулювання кризи. Взагалі, теорія антикризового управління повинна передбачати, як реагувати на надзвичайні ситуації, наприклад, які пріоритети, які дії потрібно вжити першими та як повернутися до нормальної роботи.

Як правило, кризу можна класифікувати на природну або раптову, фінансову, стратегічну, техногенну та кризу зв'язків з громадськістю. Послідовність кризи при оцінці будь-якої кризової ситуації є важливою для того, щоб можна було розробити належну відповідь, щоб мінімізувати потенціал виходу з кризи або зменшити шкоду для бізнесу [18].



Рис 1.1. Види кризових ситуацій

*Джерело:* створено автором за даними [39]

З рис. 1.1 можна виділити п'ять типів кризових ситуацій в управлінні, які є фінансовими, зв'язаними з громадськістю, стратегічними, природними чи раптовими та техногенними. Розглянемо кожен окремо [39].

**Фінансова криза.** Фінансова криза – це криза, що виникає внаслідок фінансового чи грошового стану організації. Це може спричинити короткострокові проблеми з ліквідністю або грошовими потоками. Фінансова криза вимагає негайних дій для підтримання або збільшення грошового потоку. Необхідні заходи щодо подолання фінансової кризи включатимуть прискорену оплату кредиторської заборгованості, якщо це означає втрату знижок, збереження або збільшення прибутку від продажів, якщо це можливо, або зменшення витрат шляхом усунення несуттєвих витрат. Крім того, продаж несуттєвих або критичних активів, зменшення фонду оплати праці та аутсорсинг несуттєвих критичних операцій.

Криза зв'язків з громадськістю. Криза зв'язків з громадськістю – це проблеми, пов'язані з негативною рекламою, що може негативно вплинути на успіх компанії. Криза зв'язків з громадськістю може виникнути через дезінформацію якостей продукції, прихильність керівництва до добробуту працівників та санкції уряду. Ці дії можуть призвести до спалаху кризи або навіть катастрофи. Для вирішення кризи зі зв'язками з громадськістю необхідні негайні дії для запобігання або протидії поширенню негативної інформації, може вимагати інтенсивної діяльності ЗМІ та використання всіх доступних засобів масової інформації, щоб надати зустрічний аргумент або поставити під сумнів достовірність оригінальної негативної реклами.

Стратегічна криза. Стратегічна криза – це кризи, спричинені змінами в діловому середовищі, які ставлять під сумнів життєздатність компанії. Слід уникати рішень, які можуть перерости у кризу. Керівництву слід докладати зусиль, щоб завжди знати «гірший сценарій» і складати план на випадок непередбачених ситуацій, на випадок, якщо ситуація цього вимагає.

Природна або раптова криза. Раптова криза визначається як зрив у бізнесі компанії, який відбувається без попередження та може спричинити висвітлення новин і може негативно вплинути на працівників, інвесторів, клієнтів, постачальників та іншу громадськість. Сюди входять раптові катастрофічні зміни погодних умов клімату та сил природи – вітру, дощу, шторму, зсуву, землетрусів, освітлення, а також таких пошкоджень та хаосів, які часто виникають внаслідок такої люті стихії. У виробничих організаціях форми раптової або природної кризи включають: стихійне лихо, яке порушує діяльність і загрожує працівникам, включає робоче місце, насильство за участю членів сім'ї або споживачів працівників, скидання небезпечних хімічних речовин або інших матеріалів в навколишнє середовище, раптова смерть або втрата працездатності ключових керівників, несподівана робота чи зрив робочої сили, раптовий вибух працівників обладнання, підрядників, клієнтів та відвідувачів внаслідок нещасних випадків, пов'язаних із бізнесом.

Техногенна криза визначається як будь-яка серйозна ділова проблема, яка, як правило, не відома в межах компанії або яка створює негативні висвітлення новин. Техногенна криза характеризується як зриви, які спричинили поранення життів та майна внаслідок деяких актів злочинної недбалості, таких як умисні дії чи бездіяльність, які можуть виникнути з кількох мотивів. Сюди входить незаконне розголошення працівникам, інвесторам, клієнтам, продавцям та чи державним чиновникам, нещасні випадки та вибухи, спричинені неналежним технічним обслуговуванням інструменту.

Антикризова стратегія завжди визначає три основні напрями діяльності керівників підприємства:

- пошук оптимальних шляхів збільшення доходу або за рахунок мобілізації внутрішніх резервів (шляхом виходу на нові ринки, збільшення планів продажів, розширення номенклатури продукції), або шляхом потенційного продажу активів, не залучених до поточного бізнесу, для погашення частини боргу від виручки та від продажу;

- шукати можливості зменшити витрати за рахунок зменшення фонду заробітної плати, невдалого реалізації інвестиційних проектів, зменшення операційних витрат та іншого;

- скорочення фінансового циклу або шляхом перегляду політики роботи з покупцями та зменшення затримок, шляхом спроб домовитись про затримки з постачальниками, через зміну постачальника або через огляд виробничого циклу.

В рамках антикризової стратегії необхідно розробити детальний графік, що відображає весь комплекс заходів, запланованих до реалізації, з точним зазначенням виконавців, джерел фінансових або матеріальних ресурсів, відповідальності.

Антикризове планування – це комплекс дій, спрямованих на подолання кризової ситуації у разі її виникнення. Зміст антикризового планування варіюється в залежності від особливостей організації, ризиків, для яких вона є



найбільш вразливою, ситуації в галузі та регіону, де працює організація, розміру підприємства та обсягу його діяльності.

Таблиця 1.1.

### Можливі наслідки кризи

Можливі наслідки кризи	
Оновлення організації	Оздоровлення організації
Руйнування організації	Виникнення нової кризи
Загострення кризи	Різкі зміни
Послаблення кризи	М'які зміни
Перетворення організації	Довгострокові зміни
Збереження організації	Короткострокові зміни
Якісні зміни	Необоротні зміни
Кількісні зміни	Оборотні зміни

*Джерело:* створено автором за даними [1]

З таблиці 1.1 можна побачити можливі наслідки кризи. З цієї таблиці можна зробити висновок, що якщо компанія потрапила в кризу, то вона може вийти з неї як оновленою, так і припинити своє існування

Також можливо щоб події розвивалися так, що може статися оздоровлення ситуації на підприємстві, але є ймовірність, що почнеться нова криза, можуть відбуватися як різкі зміни, так і ослаблення з подальшим м'яким виходом.

Зміни на підприємстві можуть носити як довгостроковий, так і тимчасовий характер. При цьому зміни можуть бути якісними і кількісними, оборотними і необоротними.

Методика антикризового управління має пряму залежність не тільки від характерам кризи, а й від інших різних наслідків. Найважливішим є те, що можливості управління підприємством залежать від мотивації співробітників, мети компанії, характеру мотивації та відповідальність директора.

Тож, коли криза виникає, вона шкодить як компанії, так і її працівникам, з одного боку, та уряду та навколишньому середовищу, з іншого. У ділових організаціях часте породження кризи відбувається або через те, що методи або їх вирішення не охоплюють весь спектр кризи, або через те, що проблеми набули нових і складних вимірів, що вимагають належного розслідування та вирішення. Тому надзвичайно важливо, щоб компанії мали добре обізнаних працівників, які можуть брати участь у плані управління кризовими ситуаціями. Нарешті, кожна компанія повинна мати детальний процес управління кризовими ситуаціями, щоб забезпечити ефективну та постійну роботу.

## **1.2. Вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на формування кризових явищ на підприємстві**

Причини виникнення криз можна класифікувати дwoяко, залежно від рівня, з якого вони впливають на становище компанії та де вони з'являються (всередині або поза компанією) [9]:

- прямі та непрямі причини,
- зовнішні та внутрішні причини.

Прямими причинами є ті, які найбільш нерозривно пов'язані з кризою, і їх вплив на виникнення кризової ситуації остаточний (прямий рівень) [3]. Непрямі причини не впливають безпосередньо на кризи, а скоріше впливають на інші (непрямі) причини, посилюючи їх і, отже, підштовхують їх ближче до кризи (наступні рівні). Падіння частки ринку може бути прямою причиною кризи (прямий рівень), але інші, непрямі причини рівня 1 (наприклад, проблеми з якістю) впливають на них заздалегідь, а прямі причини рівня 2

впливали на них до цього (наприклад, застарілі) технологія не може забезпечити якісне виробництво), а причини 3 рівня вплинули на них (наприклад, невідповідне обслуговування основного обладнання) тощо в ланцюговій реакції. Прямі причини можна легко ідентифікувати (зменшення частки ринку у відсотках), однак наступні (непрямі) причини у багатьох випадках можна виявити лише шляхом глибокого і ретельного аналізу.



Рис 1.2. Основні причини та фактори виникнення кризових ситуацій та банкрутства

*Джерело:* створено автором за даними [4]

Зовнішніми причинами криз, як правило, є ті, що сформувалися в середовищі компанії і на які компанія не мала великого впливу. Ось чому їх часто називають об'єктивними та екзогенними причинами. Внутрішніми причинами є ті, що утворилися в межах компанії, саме тому вони також відомі як суб'єктивні та ендогенні причини.

Фінансова криза може мати кілька причин. Як правило, криза може статися, якщо установи або активи переоцінені, і може посилитися внаслідок нераціональної або схожої на стадо поведінки інвесторів. Наприклад, стрімкі випадки викупу можуть призвести до зниження цін на активи, що спонукає фізичних осіб скидати активи або робити значні заощадження, коли, за чутками, пропадає банк.

Фактори, які можуть викликати фінансову кризу на підприємстві, поділяються на зовнішні (які не залежать від діяльності підприємства) та внутрішні (які залежать від його діяльності)

Таблиця 1.2.

### Фактори фінансової кризи на підприємстві

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
Спад кон'юнктури в економіці в цілому	Низька якість менеджменту
Зменшення купівельної спроможності населення	Дефіцити в організаційній структурі
Значний рівень інфляції	Низький рівень кваліфікації персоналу
Нестабільність господарського та податкового законодавства	Недоліки у виробничій сфері
Нестабільність фінансових ринків	Прорахунки у галузі постачання
Посилення конкуренції в галузі	Низький рівень маркетингу та втрата ринків збуту продукції
Криза окремої галузі	Прорахунки в інвестиційній сфері
Сезонні коливання	Брак інновацій та раціоналізаторства
Посилення монополізму на ринку	Дефіцити у фінансуванні

*Джерело:* створено автором за даними [21]

До факторів, що сприяють фінансовій кризі, належать системні збої, непередбачувана або неконтрольована поведінка людини, стимули до занадто великого ризику, відсутність або невдачі регуляторних органів або зараження, які становлять вірусоподібне поширення проблем з однієї установи чи країни на іншу. Якщо не зупинити ситуацію, криза може призвести до спаду економіки або депресії. Навіть коли вживаються заходи для запобігання фінансовій кризі, вони все одно можуть відбутися, прискоритись або поглибитися.

Кризи можна розділити на три категорії [2]:

1. Стратегічна криза – передбачає, те що буде впливати на всі можливі сторони діяльності підприємства;

2. Криза прибутковості – як правило є середньостроковою, коли виникають збитки від менеджменту та вони руйнують власний капітал;

3. Криза ліквідності – виникає в разі не можливості підприємства бути платоспроможним.

Всі кризи, що зазначені вище взаємопов'язані, тож одна криза переходить в іншу, що може ускладнити ситуацію (Рис.1.3.).

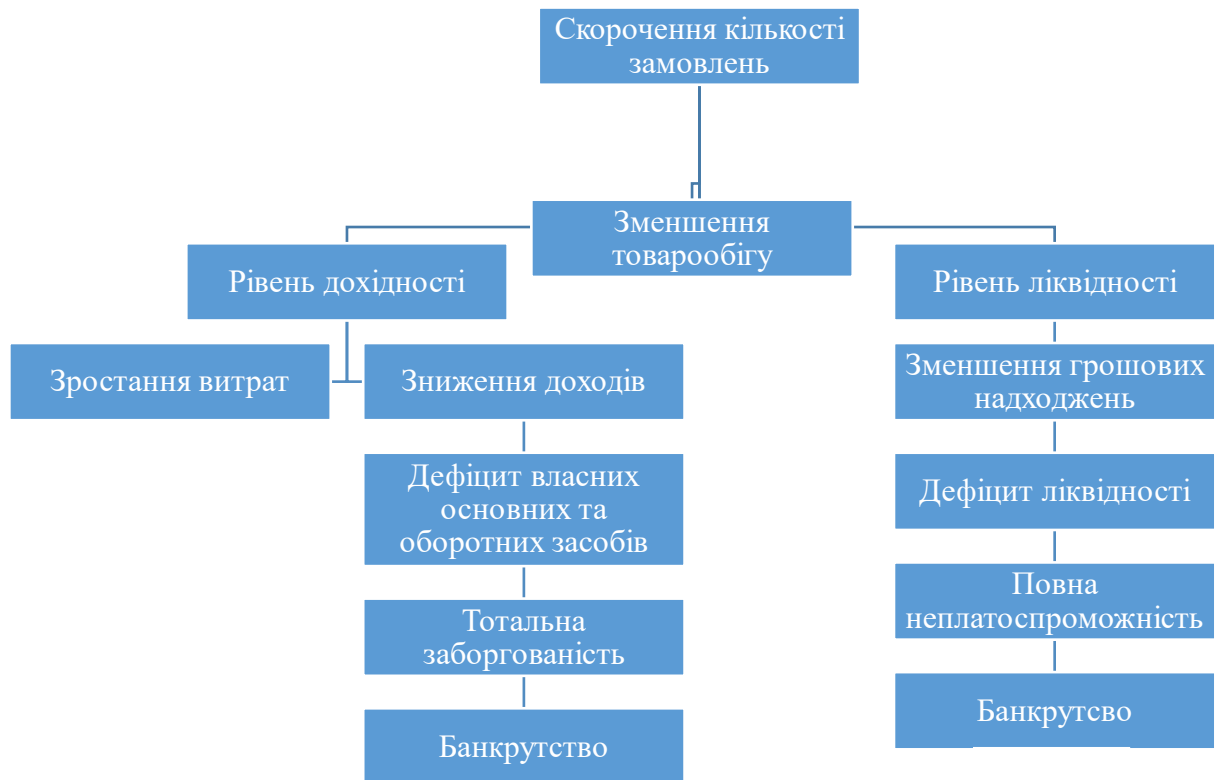


Рис 1.3. Розвиток фінансової кризи на підприємстві

*Джерело:* створено автором за даними [21]

Нерідкі випадки, коли, здається, криза прибутковості, насправді, поперше, була стратегічною кризою, яка не була виявлена. Тому передумовою застосування правильних антикризових заходів є ідентифікація глибини фінансової кризи. Можна розрізнити три фази кризи:

- 1) фаза, яка може не загрожувати функціонуванню компанії ( тільки якщо є можливість перевести на режим антикризового управління);
- 2) фаза, що може загрожувати діяльності компанії, тож компанія потребує проведення фінансової санації;
- 3) кризовий стан, який є неможливим з існуванням підприємства і призводить до його ліквідації.

Отже, маркетологам необхідно мати підготовлений кризовий комунікаційний та маркетинговий план, оскільки, розробивши його, буде набагато менше витрат, пов'язаних зі спадом довіри та протекціонізму споживачів. Досить важливо, що будь-яка організація чи компанія має відповідно реагувати, щоб швидко заспокоїти своїх численних внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін у кризовій ситуації, щоб не зазнати серйозної шкоди з точки зору репутації, ключовим відносинам та поточному бізнесу. Тому компанії повинні підготуватися до активної взаємодії зі своїми зацікавленими сторонами, щоб спонукати їх реагувати швидко і належним чином, і що вони мають намір робити «правильно», коли виникають проблеми.

### **1.3. Місце рекламної компанії в антикризовому управлінні підприємством**

Кризовий менеджмент включає в себе планування кризи, реагування на неї та вихід з неї. Загалом, антикризове управління можна охарактеризувати як заходи будь-якого типу, що дозволяють бізнесу раптово впоратися з небезпекою або ситуацією ризику, щоб якомога швидше повернутися до звичного бізнесу. У своїй найосновнішій формі антикризове управління передбачає підготовку до кризових ударів, ефективного виконання плану антикризового управління під час кризи та швидко відновлюватися до нормальних показників [37].

Це також можна розглядати як стратегічну дію, призначену для уникнення або пом'якшення небажаних подій та досягнення бажаного вирішення наявних проблем, використовуючи методи, в тому числі, маркетингу. Антикризове управління є ефективним інструментом управління, щоб дізнатися, що види загроз для бізнесу можуть бути, і це також допомагає передбачити загрози для швидкого виправлення, та контролювати збитки, завдані бізнесу. По суті, антикризове управління має на меті бути готовим впоратися з проблемою, зменшивши вплив кризи [25].

Менеджери бути готовими до боротьби з будь-якою загрозою та знайти відповідь на виклик, який неминуче виникне. В останні роки національні та міжнародні події та вплив пандемій, зміна клімату і теракти підняли важливість належного антикризового управління. У той час як багато організацій вже мають наявні плани управління кризовими ситуаціями та здобули здатність реагувати на кризові ситуації, важливо ще більше вдосконалити цю здатність і бути більш готовими реагувати на нові та невігдані ризики. Проведення рекламних кампаній є ефективним інструментом для більш швидкого вирішення кризи. Розробивши план антикризового управління, компанія краще підготовлена для дій, що мінімізують потенційні ризики та зриви бізнесу.

Маркетинг може зіграти свою роль в антикризовому управлінні, але в чому саме полягає роль маркетингу? Доречно мати розуміння природи відносин між маркетингом та антикризовим управлінням.

Маркетинг – це лише одна з функцій, доступних кожному бізнесу. Рекламні кампанії, в свою чергу, допомагають у визначенні та задоволенні потреб споживачів завдяки продуктам або послугам, які мають цінність та доступність. Отже, маркетинг залишається ключовою функцією будь-якого бізнесу. Разом з незліченною кількістю інших функцій, рекламні кампанії сприяють здатності бізнесу досягти успіху після кризового періоду. У багатьох бізнесах маркетинг може вважатися найважливішим. Саме існування бізнесу залежить від успішних товарів та послуг, що в свою чергу покладаються на успішний маркетинг та вдало проведені рекламні кампанії. З цієї причини, кожна ділова людина має навчитися керуватися деякими основними принципами маркетингу. Принципи маркетингу ефективно застосовувались навіть до декількох несприятливих підприємств установи роками у таких сферах, як політика, освіта, церкви тощо [30].

Постраждала компанія повинна очікувати, що клієнти будуть розлючені та розчаровані. Це природні реакції, і якщо компанія діє відповідально, ці емоції з часом повинні зникнути і зміняться новою лояльністю до бренду.



Клієнти можуть з'являтися в магазинах, наприклад, вимагати повернення коштів за товари, що відкликані або несправні, або за постраждалі послуги.

Компанія повинна негайно розпочати політику повного відшкодування або заміни для відновлення доброї волі серед клієнтів. Додатковий бонус для постраждалих клієнтів у вигляді подарункової картки або купонів на знижки також допоможе відновити лояльність клієнтів. Про це необхідно повідомлювати клієнтів за допомогою рекламних кампаній у соціальних мережах. Експерти зі зв'язків з громадськістю закликають компанію проявити терпіння та продовжувати співпрацю зі ЗМІ, відповідаючи повністю на їх запитання. Такий самий підхід також рекомендується використовувати на скарги споживачів. Розробка нової, більш всеохоплюючої гарантії на продукцію та / або послуги повинна викликати довіру споживачів і, можливо, стимулюватиме більш енергійні продажі після кризи [38].

Генеральний директор може також запропонувати ЗМІ інтерв'ю в режимі реального часу або записане інтерв'ю, в якому даються відповіді на всі питання. Прямий ефір на телебаченні або виступ на каналі соціальних медіа з запитаннями клієнтів – ще один ефективний засіб боротьби з кризою і також може розцінюватися, як рекламна кампанія. Також може знадобитися найняти фірму зі зв'язків з громадськістю або експерта-консультанта з питань техніки врегулювання криз. Навіть якщо висвітлення в пресі є великим, може бути також доцільним придбати рекламу в ефірі, Інтернеті та соціальних мережах, щоб допомогти вирішити кризу [31].

Коли криза, здається, зменшується, компанія може розглянути коротку рекламну кампанію в цифрових або традиційних ЗМІ для подальшого розповсюдження та посилення повідомлення. Повідомлення про PR-рекламу також слід розміщувати на всіх доступних каналах цифрового вмісту. Моменти, на які слід наголосити в рекламі, повинні включати [35]:

1. Політика компанії щодо повного відшкодування або заміни відповідного товару.
2. Вжиті заходи для запобігання повторному виникненню проблеми.

3. Нові гарантії.

4. Нові стимули (бонусні подарункові картки, знижки тощо) для повернення втраченого бізнесу.

5. Вибачення за незручності, спричинені кризою

Підприємства залежать від ефективності своїх маркетингових зусиль. Тому маркетингові зусилля можуть бути адаптовані до ситуацій, коли є криза. На сьогоднішній день маркетинг визнаний важливою частиною кризових комунікацій, особливо на довгостроковому етапі відновлення кризи. Внаслідок збоїв у сервісному обслуговуванні важливо проводити сильну маркетингову реакцію та відновлювати авторитет за допомогою реклами, щоб зупинити приплив невдоволення громадськості під час кризових ситуацій. Якщо цього не зробити, відносини з клієнтом постачальника послуг, які завжди важливі при зустрічах із послугами, можуть бути розірвані.

Особливо важливо усвідомлювати, що потужність до придбання споживача – це постійно зростаюче явище, особливо стосовно відмови від послуг. Незадоволені клієнти мають тенденцію відмовлятися від товару чи послуги, якщо вони вважають, що організація діє неадекватно або не виправдовує їхніх сподівань.

Реклама залишається міцним стовпом для розбудови бізнесу в після кризовий період. Наприклад, під час азійської економічної кризи сінгапурський бізнес адаптувався набагато краще і швидше, ніж американські компанії під час нафтової кризи. Крім того, пропонуючи вищу якість продукції за однакової ціни або однакової якості за нижчою ціною може позитивно вплинути на продуктивність під час кризи. Але, як і будь-яке рішення щодо якості продукції завжди повинні прийматися узгоджено до цінової політики [33].

Таким чином, маркетинг та рекламні кампанії дають можливість компанії повернутися до колишніх позицій після кризи. Для маркетологів надзвичайно важливо зрозуміти, що відбувається не лише в їх галузі, а й у всіх також у ширшому середовищі, в якому вони працюють. Одним з найкращих

способів виявити можливі загрози чи вразливості є спостереження за тим, що відбувається навколо них, і знання того, як протистояти викликам, що виникають. Кризове спілкування та маркетинг мають важливе значення для надання інформації своїм споживачам.

## РОЗДІЛ II. СТАН ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОВ «НЬЮТРЕКС»

### 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «НЬЮТРЕКС»

«Newtrex» – ІТ компанія, якій вже 6 років. Компанія створює і підтримує міжнародні проекти на різних рівнях: дизайн, аналітика, просування, підтримка. Головне «Newtrex» – це якісний продукт, зроблений з урахуванням останніх тенденцій і розробок.

Компанія створена допомагати розвивати свій бізнес, створюючи спеціальні команди розробників в Україні. Компанія була заснована в Києві в 2014 році.

«Newtrex» розпочав свою діяльність як аутсорсингова компанія з розробки програмного забезпечення, але незабаром перейшов на збільшення персоналу – модель, яка дозволяє клієнтам мати більший контроль над підбором персоналу, процесом розробки та командною культурою. «Newtrex» швидко зрозуміли, що майбутнє належить віддаленій роботі. Технічні спеціалісти почуваються більш мотивованими, працюючи безпосередньо з клієнтом і будучи частиною міжнародної команди розробників продуктів.

У 2017 році компанія розширила свої пропозиції такими послугами з доданою вартістю, як консалтинг процесів, контроль якості та тестування безпеки. Також вдосконалили свій досвід, додавши спеціалізації для конкретних доменів, включаючи охорону здоров'я, освіту, подорожі, телекомунікації та електронну комерцію.

22 травня 2019 р. – Synechron, провідна фірма з цифрових консалтингових послуг у сфері фінансових послуг, разом із Newtrex, стартапом Fintech, оголосила сьогодні запуск революційної аукціонної платформи Newtrex Bond. У поєднанні з великим досвідом Newtrex на фінансових ринках Synechron запрограмував та поставив платформу.

Платформа трансформує процес випуску операцій з облігаціями шляхом об'єднання підвищеної прозорості, зменшення ризику та зниження витрат – все це в рамках єдиної зручної для користувачів платформи [10].

При сьогоднішніх операціях обробка однієї транзакції може зайняти кілька днів. Для вирішення цього питання електронна аукціонна платформа Newtrex, яка випускає базові операції з облігаціями, оновлює цей процес. Платформа дозволяє учасникам ринку та регуляторним органам отримати доступ до набагато відкритішого та прозорішого процесу ціноутворення та розподілу, використовуючи найсучасніші технології та інтуїтивні, практичні системи. Інвестори та емітенти, які використовують платформу Newtrex, отримують вигоду від оптимізованих робочих процесів, зменшення ризиків, гнучких нових процесів випуску тощо. Інвестори також побачать свої розподіли та необов'язкові хеджування негайно, не чекаючи та не покладаючись на інших.

Synechron розробив платформу Newtrex, спираючись на свій великий досвід роботи на ринках капіталу та торгівлі облігаціями, побудові та впровадженні торгових технологічних платформ та управлінню гнучким розгортанням програм. Крім того, Synechron та Newtrex уклали довгострокову угоду про подальший розвиток та надання більше функціональних можливостей на другому етапі цифрового рішення для емісії та ринків капіталу. Це буде включати додану хмарну версію, підключення до систем торгівлі облігаціями, зовнішніх джерел даних та інтерфейсів, прогнозу аналітику та моделювання та API ринку. Фінальна версія також включатиме вбудовану функціональність блокчейну.

Сьогодні «Newtrex» має офіси в Києві, Дніпрі, Харкові та Львові. Компанія зосереджує свої основні можливості розвитку в Україні завдяки великій кількості висококваліфікованих ІТ-спеціалістів у країні та легкості ведення бізнесу (Рис.2.1).

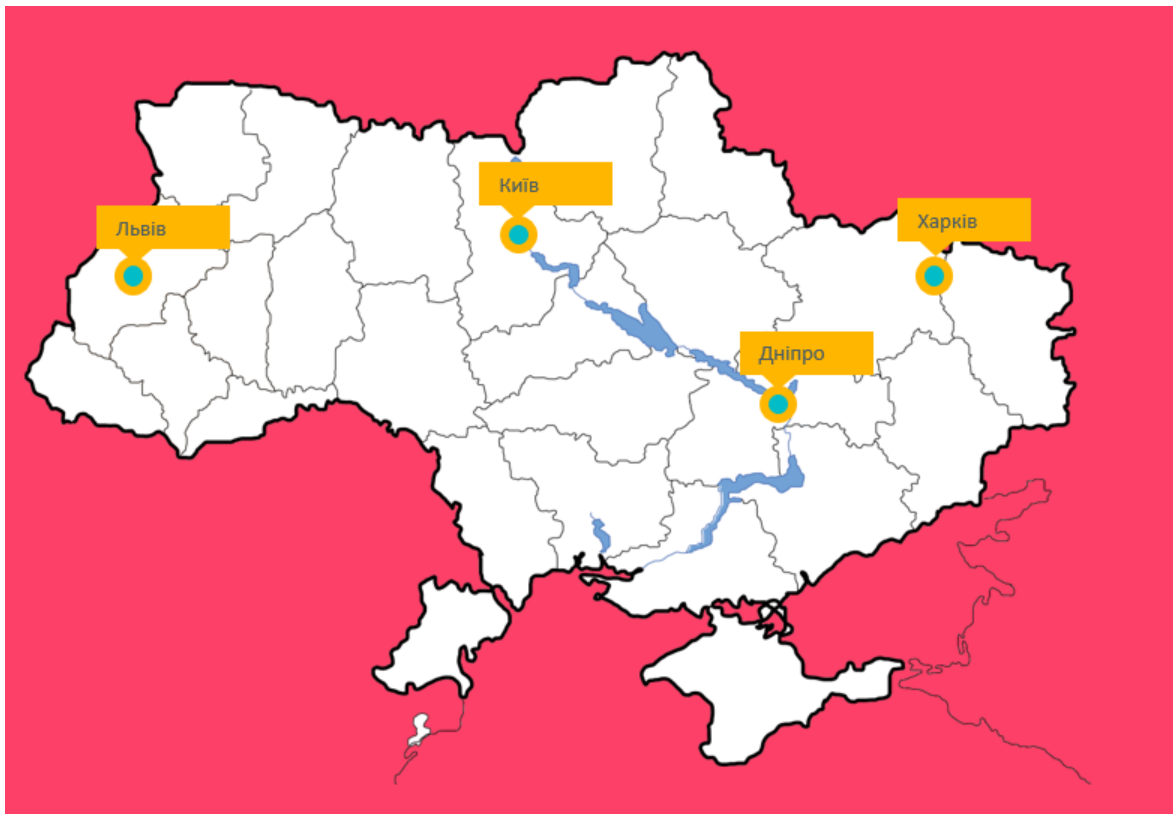


Рис 2.1. Головні офіси компанії ТОВ «Newtrex»

*Джерело:* створено автором за даними [4]

Основна місія «Newtrex» пропонує найвищий ступінь прозорості, гнучкості та економічної ефективності. Таким чином, клієнти можуть досягти максимуму за рахунок свого ІТ-бюджету, не економлячи на якості.

Головна цінність компанії це клієнт-орієнтований підхід, тобто «Newtrex» прагне завжди перевершити очікування клієнтів.

«Newtrex» втілює свою силу у чудових людях. Команда шукає найкращих людей і постійно використовує можливості для розширення та розвитку знань та досвіду співробітників. Освіта, досягнення та прихильність стимулюються всіма можливими способами. «Newtrex» хоче співпрацювати зі своїми клієнтами.

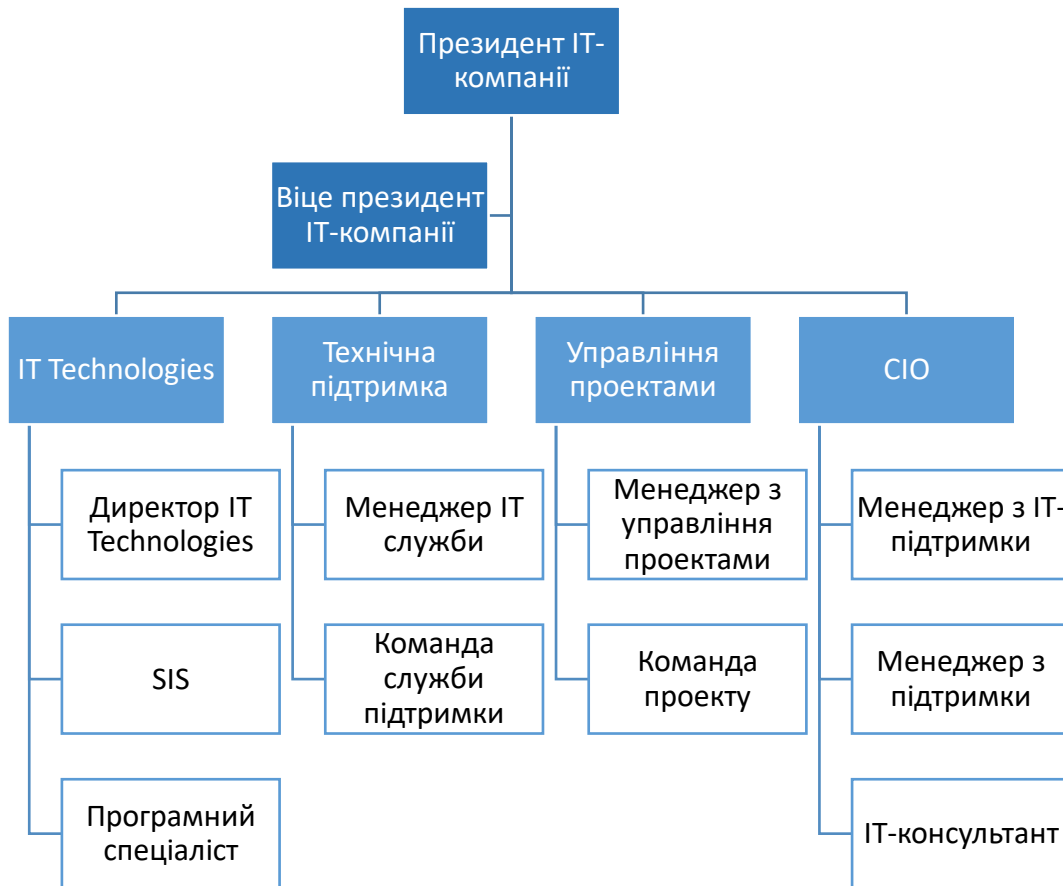


Рис 2.2. Структура компанії ТОВ «Newtrex»

*Джерело:* створено автором за даними [4]

Підприємство інвестує в довгострокові відносини як з клієнтами, так і з персоналом. Постійними інвестиціями в обмін знаннями та досвідом «Newtrex» забезпечуємо постійне зростання професіоналізму колективу. «Newtrex» вимагає добросовісності та сумлінного підходу від усіх своїх працівників. Також компанія демонструє це через чіткі домовленості з клієнтами, які є прозорими та гнучкими.



Рис 2.3. Послуги надані компанією ТОВ «Newtrex»

*Джерело:* створено автором за даними [4]

З рис 2.3 можна побачити послуги які надає компанія. Розглянемо кожен докладніше.

1. Дизайн включає в себе: стратегію досвіду, користувальницький інтерфейс, карту подорожі клієнта, клієнтоорієнтований дизайн, сервісний дизайн, 2D художник, data mining & analytics, 3D художник, дизайнерське мислення, проектування систем.
2. Програмне забезпечення включає в себе: React, CSS3, ES6-8, Git, NodeJS, SockJS, Ruby on Rails, Redis, PostgreSQL.
3. Служба підтримки забезпечує: живий чат, підключення до віддаленого робочого столу, дискусійний форум, чатботи та ai, відео-конференція, довідкові служби онлайн, дорожня карта інновацій, мовна підтримка, управління відносинами, віртуальні помічники.



4. Маркетинг включає в себе: Cross-platform Analysis, Requirements definition, Experience design, Commerce innovation, Digital environment audit, Video Ads, Mobile Advertising, Google Analytics IQ, Advanced Adwords Support, Display Advertising.
5. Технологічний консалтинг забезпечує: Advisory skills, Technical skills, Business skills, Communication skills, Management skills, Advisory language skills, Business and management language skills, Technical language skills, Network design, Business Analysis.

Нижче представлені основні фінансово-економічні показники компанії «Newtrex» за 2017-2019 рр. ( Рис 2.4.)

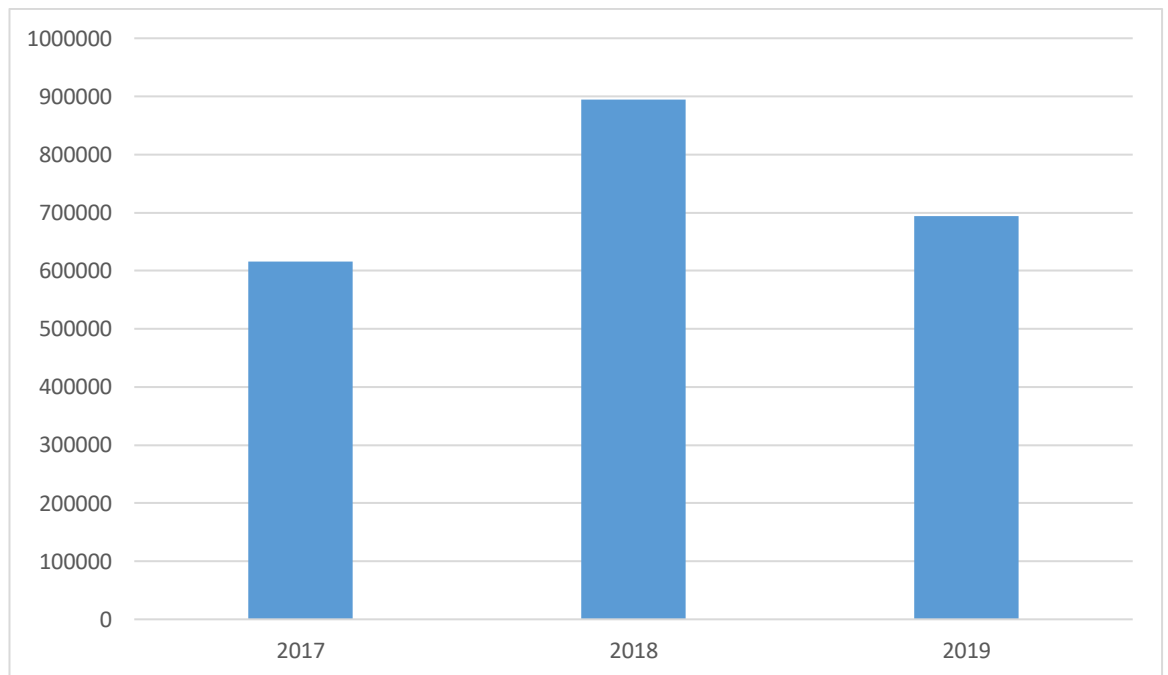


Рис 2.4. Дохід компанії «Newtrex» за 2017-2019 роки, тис.грн

*Джерело:* створено автором за даними [4]

З рис.2.4. видно, що дохід на 2017 рік склав 615 300 тис. грн., на 2016 рік 894 010 тис. грн, на 2019 рік 694 500 тис. грн.

Розглянемо об'єм проектів компанії та доходу за кількістю проектів.

Таблиця 2.1

**Загальний об'єм проектів та доходу за видами проектів компанії  
ТОВ «НЬЮТРЕКС», 2019 р.**

Види проектів	Об'єм проектів (базових одиниць)	Об'єм доходу (тис.грн)
Дизайн	45	107 008
Програмне забезпечення	58	189 398
Служба підтримки	23	99 391
Маркетинг	10	119 503
Технологічний консалтинг	32	179 200
Всього	168	694 500

Побудуємо діаграму по об'єму доходу.

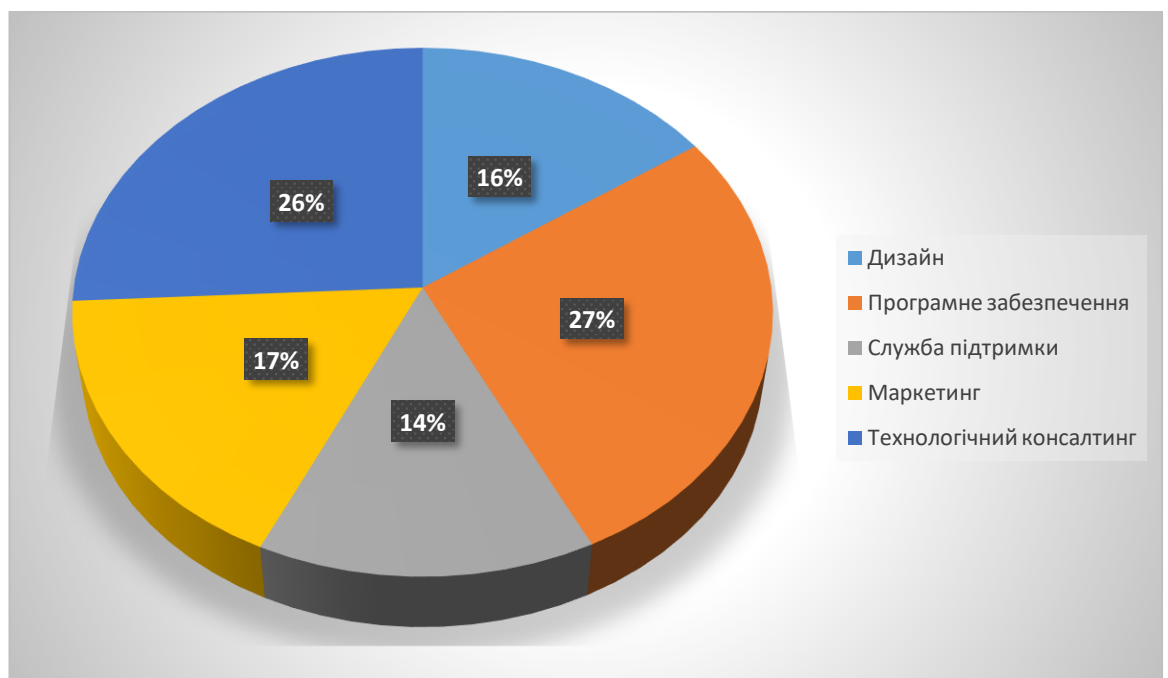


Рис. 2.5 Загальний обсяг доходу ТОВ «НЬЮТРЕКС» за проектами (2019 р.)

Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.1

З рис.2.5. можна побачити, що більшу частку проектів займають програмне забезпечення — 27% та технологічний консалтинг — 26%, далі маркетинг — 17%, дизайн — 16%, служба підтримки — 14%.

Підсумовуючи «Newtrex» компанія з розробки програмного забезпечення та технологічного консалтингу, що має більш ніж 5-річний досвід роботи та понад 70 експертів. Компанія створює спеціальні команди, які допоможуть заповнити прогалини в технологічному та експертному рівні для міжнародних клієнтів. Окрім створення розширених команд розробників, «Newtrex» пропонуємо своїм клієнтам послуги з доданою вартістю, які включають контроль якості, тестування безпеки та технологічний та технічний консалтинг. На сьогоднішній день «Newtrex» допоміг понад 300 компаніям створити, керувати та утримувати свої команди розробників в Україні.

## **2.2. Оцінка конкурентного середовища та рівня розвитку кризових явищ на підприємстві ТОВ «НЬЮТРЕКС»**

За останнє десятиліття Україна здобула глобальне визнання як головне місце для аутсорсингу розробки програмного забезпечення.

У 2018 році Global Outsourcing перерахував 18 українських ІТ компаній з розробки програмного забезпечення серед найкращих аутсорсингових компаній Східної Європи [28]. Але це не єдина нагорода, яку отримала Україна. Нещодавно Gartner та Outsourcing Journal визначили Україну одним із найкращих напрямків для ІТ [27].

За офіційними даними, близько половини ІТ компаній зареєстровані в Києві. Значне представництво мають також Харків, Дніпро, Львів та Одеса [19].

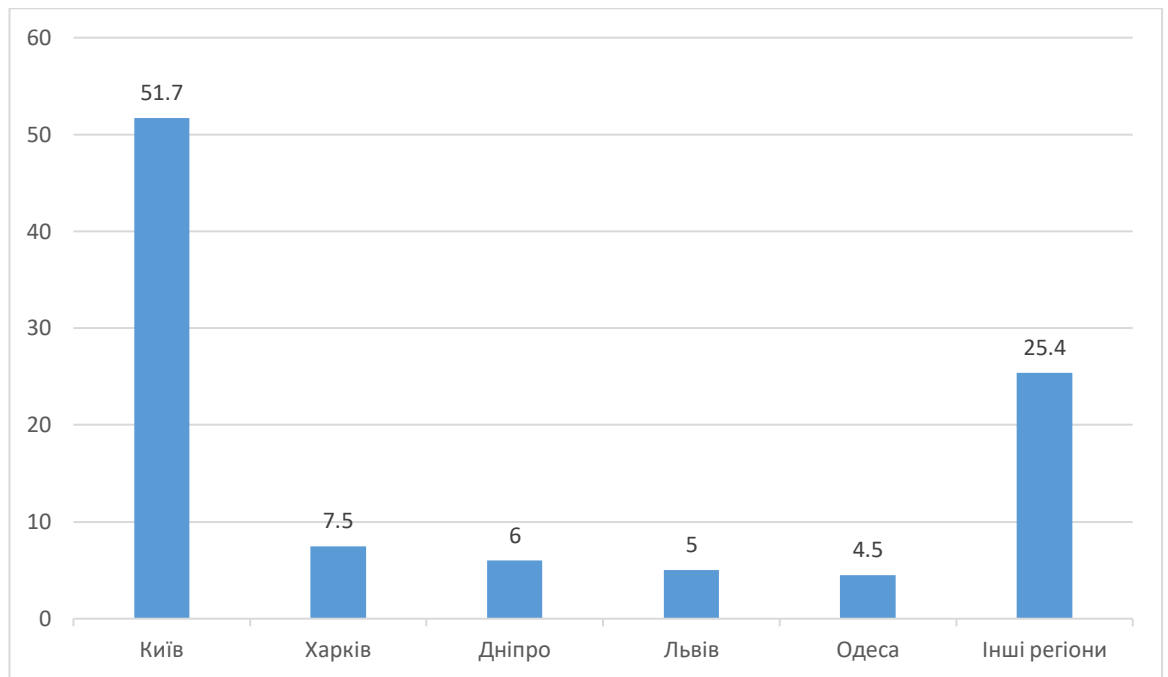


Рис 2.6. Географія зареєстрованих ІТ-компаній, у відсотках

*Джерело:* створено автором за даними [4]

В даний час близько половини українських розробників працюють у аутсорсингу з розробки програмного забезпечення. Це означає, що переважна більшість українських компаній, що займаються розробкою програмного забезпечення, експортують ІТ-послуги.

Таблиця 2.2.

### ІТ-індустрія у ВВП України

	Роки				
	2016	2017	2018	2019	9 міс 2020
ВВП України, в млрд. грн.	1465.2	1586.9	1988.5	2383.2	2067.1
ІТ-індустрія, в млрд. грн.	48.4	52.7	72.6	90.1	76.7
Частка ІТ-індустрії в ВВП України, в %	3.0	3.3	3.6	3.8	3.7

Продовження табл.2.2

Темпи зростання, у %	106.9	100.5	109.9	103.6	
----------------------	-------	-------	-------	-------	--

*Джерело:* створено автором за даними [6]

З табл.2.2 ми бачимо, що частка ІТ-індустрії в ВВП України збільшується з кожним роком. В 2016 році частка ІТ-індустрії в ВВП України була 3% і вже на 2019 рік 3.8%.

Українська ІТ-галузь нині успішно конкурує на світовому ринку і є надійним джерелом валютних надходжень, що сприяє підтримці курсу гривні.

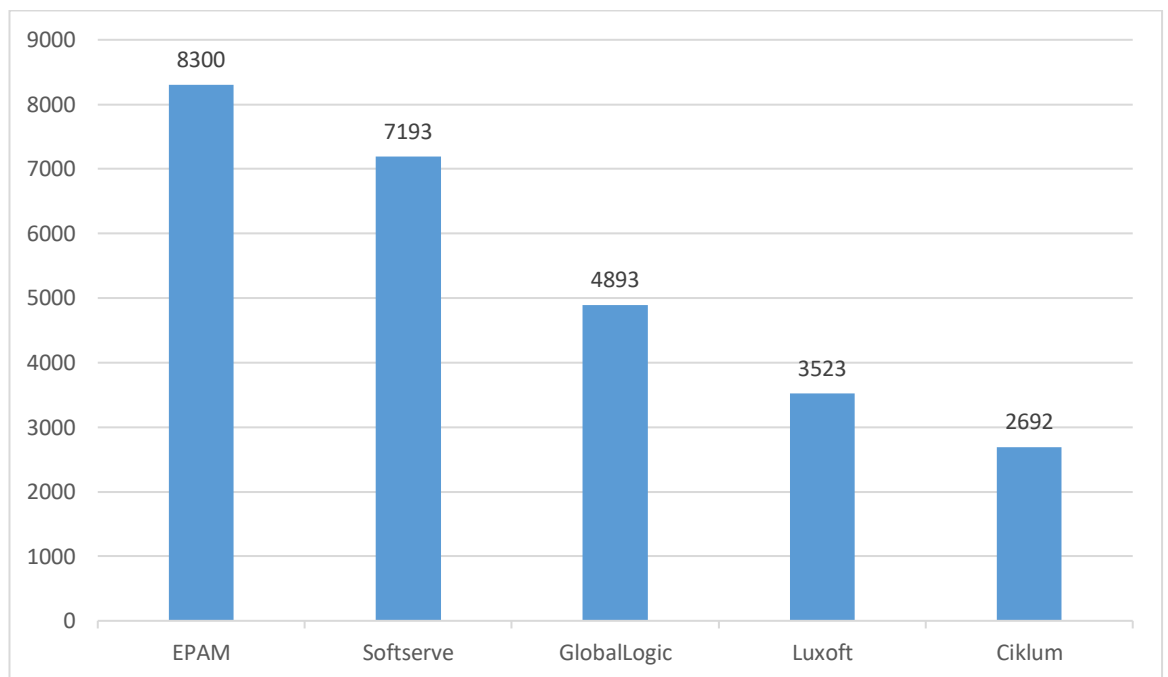


Рис 2.7. Найбільші ІТ-компанії в Україні за кількістю фахівців станом на липень 2020, чол.

*Джерело:* створено автором за даними [20]

З рис. 2.7 розглянемо найбільші ІТ-компанії в Україні за кількістю фахівців:

1. EPAM – американська ІТ-компанія, виробник замовного програмного забезпечення, фахівець з консалтингу, резидент Білоруського парку високих технологій. Штаб-квартира компанії розташована у Ньютауні а її відділення представлені в 25 країнах світу [13].
2. SoftServe – одна з найбільших ІТ-компаній в Україні зі штаб-квартирою у Львові та офісами по всій країні. У ньому працює понад 5500 людей, які вміють розробляти програмне забезпечення, архітектуру, управління проектами та бізнес-аналітику. Найбільш об'ємні проекти, що розробляються в SoftServe, зараз належать до сфери штучного інтелекту та підтримки клієнтів. Вони пропонують повний цикл створення програмного продукту з подальшою підтримкою та оновленнями [16].
3. GlobalLogic – це компанія, що займається інтеграцією та розробкою програмного забезпечення та має офіси для досліджень та розробок у Європі та США. Провівши на ринку більше 20 років, команда GlobalLogic вдосконалила свої навички у розробці мобільних додатків, телекомунікаціях, великих даних та Інтернеті речей [14].
4. Luxoft – компанія з розробки програмного забезпечення, яка спеціалізується на створенні додатків Mac для фотографів. Продукти, випущені командою Luxoft, завоювали глобальне визнання та популярність, поряд з більш ніж 15 мільйонами лояльних користувачів [15].
5. Ciklum – це величезне міжнародне ІТ-аутсорсингове підприємство, яке об'єднує близько 340 000 людей по всьому світу, включаючи також шість українських офісів. Його ключова компетенція полягає у великих даних та корпоративних програмних рішеннях. Ciklum була заснована в 2002 році і з тих пір працює над створенням висококласного профілю на арені ІТ-аутсорсингу [5].

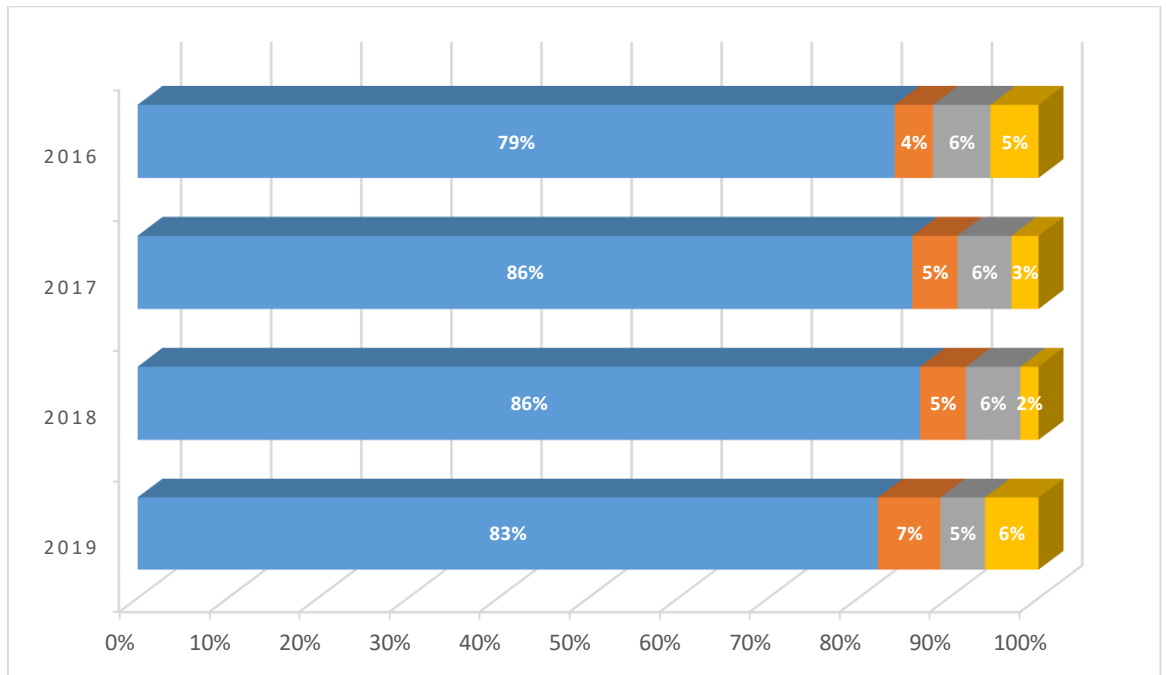


Рис 2.8. Структура витрат ІТ-компаній

*Джерело:* створено автором за даними [10]

З Рис.2.8 ми можемо зробити висновок, що оплата праці займає 80-85% витрат компаній. До 7% в середньому займають значні статті витрат — це оренда приміщень для офісу та до 5% займають податки. Враховуючи таку структуру, питання стабільності й прогнозованості оподаткування оплати праці має надзвичайну вагу для ІТ-ринку.

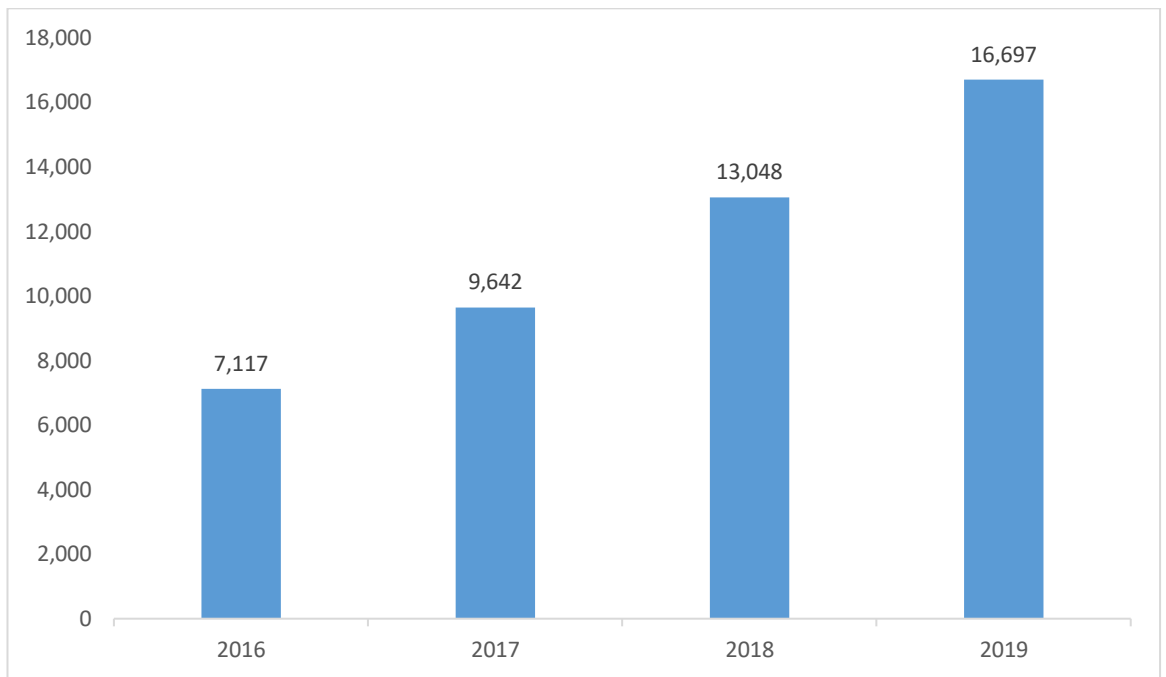


Рис 2.9. Українські ІТ-послуги за надходженнях податків та податкових платежів до держбюджету України, млн.грн

*Джерело:* створено автором за даними [38]

Ми можемо зробити висновок, що ІТ-галузь має стабільне джерело надходження податків до держбюджету в нинішніх умовах оподаткування. В умовах коронавірусу світова економіка має тенденцію зростання до 3%. На сьогоднішній день інвестори знизили оцінку бізнес-клімату України до рівня 2015. У той же час зросла кількість безробітних збільшилася на 80% , якщо порівнювати з минулим роком. Тож, з такими умовами ІТ-галузь залишається досить прогнозованим і надійним джерелом надходження податків до бюджету. З рис.2.9 бачимо, що 2019 році обсяг сплачених до держбюджету України податків та зборів склав 16,7 млрд грн.

Тож, отримані результати свідчать про те, що майбутнє українського ІТ-сектору, швидше за все, полягає у глобальній співпраці, а не в конкуренції. Стрибок міжнародної ІТ-співпраці може стати можливістю для ІТ-сфери України вийти за межі аутсорсингу та реалізувати більше власних проектів. Головне, що потрібно зробити, це ще більше покращити загальний бізнес-



клімат та забезпечити всі переваги для стартапів. Без цих кроків сталий розвиток ІТ-сфери України не буде досягнутим.

### **2.3. Характеристика маркетингової діяльності підприємства та аналіз конкурентоспроможності ТОВ «НЬЮТРЕКС»**

Для оцінки маркетингової діяльності ТОВ «НЬЮТРЕКС» використаємо комплекс маркетингу. Тобто набір дій, які компанія використовує для просування свого бренду чи товару на ринку. 4Р складають типовий маркетинговий мікс — ціна, товар, просування та місце.

#### **1. Продукт.**

ТОВ «НЬЮТРЕКС» розробив унікальний дизайн, назву та особливості, щоб виділитися на конкурентному ринку. Для розробки стратегії товару були враховані наступні фактори — якість, різноманітність, особливості, торгова марка та доповнені послуги.

#### **2. Ціна.**

Стратегія ціноутворення ТОВ «НЬЮТРЕКС» була зосереджена на встановленні роздрібною ціни, періоду оплати та знижок. Було вирішено вибрати стратегію проникнення цін, довелося встановити нижчу ціну, ніж конкуренти. Компанія виграла частку ринку на основі знижених цін. Однак керівництво усвідомлювало потенційні помсти з боку конкурентів у формі небажаної цінової війни.

#### **3 Місце.**

Сучасні клієнти надають великого значення «зручності» та «легкій доступності». Тож можливо зв'язатися з ТОВ «НЬЮТРЕКС» через сайт або за телефоном. Якщо клієнти почнуть надавати особливого значення персоналізованим послугам, то компанія має на меті відкрити ще один офіс.

#### **4. Просування.**

Було вирішено зробити ребрендинг ТОВ «НЬЮТРЕКС». Для цього маркетинговий відділ переробив логотип.



Рис 2.10. Старий логотип «Newtrex»

*Джерело:* створено автором за даними [4]

На Рис.2.10 можна побачити старий логотип компанії.



Рис 2.11. Новий логотип «Newtrex»

*Джерело:* створено автором за даними [4]

На рис. 2.11 можна побачити новий логотип підприємства. Була повністю змінена емблема бренду та шрифт на логотипі.

Наступним кроком був змінений сайт компанії.

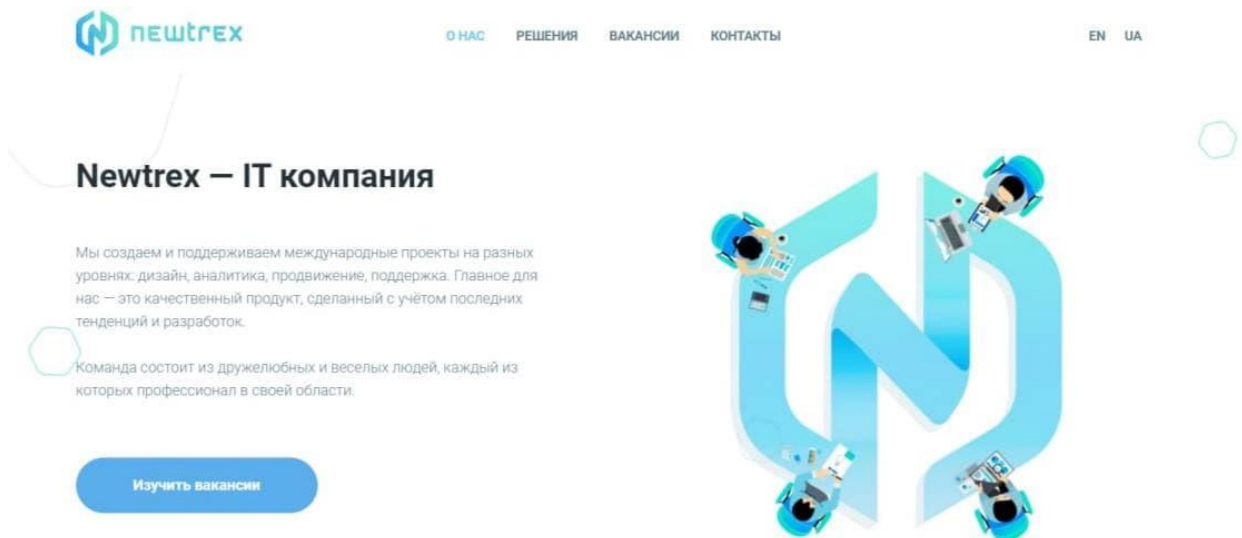


Рис 2.12. Сайт ТОВ «Newtrex»

*Джерело:* створено автором за даними [4]

Завдяки веб-сайту компанія виглядає більш професійно. На ньому демонструється всі професійні сертифікати та повна інформація про компанію. Добре оптимізований веб-сайт допоміг компанії добре позиціонуватись за різними пошуковими термінами та залучати постійний потік нових клієнтів. Було використано кілька б інструментів SEO, які дозволяють легко оптимізувати веб-сайт без попередньої підготовки.

Окрім цього, наявність власного веб-сайту дозволила створити фірмову адресу електронної пошти, що додає рівень професіоналізму усьому листуванню.



Рис 2.13. Мобільна версія сайту ТОВ «Newtrex»

*Джерело:* створено автором за даними [4]

З рис.2.12 та рис.2.13 можна побачити сайт компанії та його мобільну версію. Він є односторінковим та має чудову анімацію.

Також використали дизайн веб-сайту, разом із представленими зображеннями, щоб дати людям уявлення про те, як відчувається вхід у наше фізичне місцезнаходження. Найкращі відгуки помітили на веб-сайті, що є чудовим способом підтвердити соціальне положення компанії.



Рис 2.14. Рекламний банер для Facebook ТОВ «Newtrex»

*Джерело:* створено автором за даними [4]

На рис.2.14 відображена реклама, яку компанія запустила на Facebook. Ця реклама дозволила націлити конкретну аудиторію, яка, ймовірно, буде зацікавлена у послугах. Вона допомогла залучати трафік на веб-сайт, генерувати потенційних клієнтів та збільшувати продажі. Facebook відображає рекламу лише тим людям, які демонструють поведінку та належать до демографічних даних, які нас цікавлять. Також створили власні аудиторії, завантажуючи дані про існуючих клієнтів, які у нас вже є, що дозволяє Facebook створювати «схожі на аудиторію» аудиторії на основі вибраних нами параметрів.

SWOT-аналіз – це методика оцінки, яка складається з чотирьох аспектів бізнесу. Розробимо SWOT-аналіз для компанії (Табл.2.3) [22].

Таблиця 2.3.

**SWOT-аналіз роботи підприємства**

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Напрацьована клієнтська база	Висока конкуренція в сегменті
Висококваліфікований персонал	Нерозуміння багатьох потенційних замовників особливостей послуг компанії. Внаслідок цього, часто співпраця закінчується не встигнувши початися.
Велике портфоліо робіт, напрацювань	
Стійкі фінансові показники	
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Залучення і співпраця компанії з великими компаніями на ринку	Цінові війни з конкурентами
Розширення клієнтської бази за рахунок впізнаваного логотипу	Вхід на ринок нових гравців
Збільшення рентабельності, контроль над витратами	Світова фінансова криза

*Джерело:* створено автором

З табл.2.3 зрозуміло, що SWOT-аналіз використовують, щоб максимально використати найкращі ресурси для найкращої переваги організації. Також, можна зменшити шанси на невдачу, зрозумівши, чого не вистачає, та усунувши небезпеки, які в іншому випадку застали б зненацька.

PEST Analysis – це інструмент для бізнес-аналізу. PEST-аналіз, , забезпечує міцну основу для маркетингу бізнесу. Він аналізує зовнішні фактори зовнішнього середовища, які впливають на дослідження ринку.

У цьому типі аналізу розглядається зовнішні фактори зовнішнього середовища, які вплинуть на бізнес зараз і в майбутньому. Вивчивши ці фактори, можна краще зрозуміти спад і зростання бізнесу та куди йти далі в компанії [29].

Таблиця 2.4.

**PEST-аналіз підприємства «Пан Логістик»**

Політика (Political)	Економіка (Economic)
Збільшення уваги на стійкість бізнесу	Значна економічна стабільність більшості розвинених країн
Зміна влади	Високе зростання країн, що розвиваються
Вибори влади	Зростання наявного доходу середнього класу
Соціум (Social)	Технології (Technological)
Збільшення культурного різноманіття	Швидке впровадження мобільних технологій
Стабільний попит на якісне обслуговування клієнтів	Збільшення обсягу онлайн-транзакцій
	Підвищення автоматизації бізнесу

*Джерело:* створено автором

Матриця ADL (або матриця стратегічних умов) дозволяє управляти компанії своїм портфелем, роблячи судження щодо загального життєвого циклу ринку та власного розміщення на цьому ринку. Кращою практикою є перевірка ADL-матриці щокварталу, оскільки на неї можуть впливати зовнішні сили, що не піддаються контролю маркетолога. Тенденції збуту, поведінка споживачів та активність конкурентів можуть змінити розміщення товарів та послуг у матриці [23].

Вопрос	Степень зрелости отрасли, рынка, сегмента			
	Стадия зарождения	Стадия роста	Стадия зрелости	Стадия старения
Пример. Как быстро растет Ваш рынок?	стремительно 0	умеренно 1	не растет, стагнирует 0	падает 0
НАЧИНАЕМ ОЦЕНКУ ЗРЕЛОСТИ РЫНКА				
Как быстро растет рынок, на котором оперирует Ваша компания?	стремительно 0	умеренно 1	не растет, стагнирует 0	падает 0
Насколько высок потенциал рынка?	очень высокий, рынок только формируется 0	умеренно-высокий 1	незначительный, практически достиг максимума 0	потенциала нет, рынок достиг своего максимума 0
Какова пенетрация товара или услуги среди целевой аудитории? (% потребления товара или услуги среди населения)	очень маленькая, только формируется 0	стремительно увеличивается с каждым годом 1	практически вся аудитория пользуется товаром или услугой 0	пользуются все, или наблюдается спад интереса к категории 0
Оцените уровень конкуренции на рынке?	низкий: 1-3 игрока, практически не конкурируют друг с другом 0	растущий: количество конкурентов постоянно растет, конкурентное окружение рынка постоянно меняется 0	устоявшийся: количество игроков практически не растет, конкурентная карта рынка сформирована и практически не изменяется 1	количество игроков не растет, даже снижается 0
Уровень инвестиций в рынок увеличивается или уменьшается?	растет стремительно 0	растет умеренно 0	постоянен 1	снижается 0
Оцените уровень цен на рынке?	завышен, компании получают сверхприбыль 0	снижается за счет новых игроков, угроза ценовых войн 0	уровень цен сформирован и практически не изменяется. Каждый конкурент занимает свою устойчивую ценовую нишу 1	стабилен или снижается 0
<b>Итоговый балл</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

Рис 2.15. Матрица ADL

Джерело: створено автором за даними

№	Вопрос	Устойчивость позиции в отрасли, конкурентоспособность				
		Доминирующая	Сильная	Благоприятная	Неустойчивая	Слабая
НАЧИНАЕМ ОЦЕНКУ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ						
1	Как бы Вы оценили динамику продаж Вашей компании на рынке?	Лидер отрасли по объему продаж. Темпы роста от низких до высоких, но устойчивые. 0	Объем продаж хороший, устойчивый (компания входит в тройку лидеров рынка). Темпы роста либо равные либо выше рынка 0	Объем продаж хороший, устойчивый. Не лидер рынка, но возможно лидерство в определенных рыночных нишах. Темпы роста либо равные либо выше рынка 1	Объем продаж низкий. Постоянные колебания уровня продаж (за исключением сезонных колебаний) 0	Объем продаж низкий. Тенденция к снижению продаж 0
2	Как бы Вы оценили конкурентное преимущество Вашей компании?	Товар или услуга компании не имеет аналогов в отрасли 0	Товар или услуга компании обладает высокими потребительскими качествами, имеет свои уникальные свойства, которые ценятся аудиторией 0	Конкурентное преимущество есть, но его еще необходимо укреплять и донести до целевой аудитории. 1	Конкурентное преимущество легко копируемо. В случае прихода сильного игрока в отрасль - потеря продаж 0	Конкурентного преимущества нет 0
3	Оцените уровень лояльности Ваших клиентов? Возможность их переключения на товары конкурентов?	Высокая доля лояльных потребителей. Никто не отказывается от товара или услуги. 0	Высокая доля лояльных потребителей. Минимальный риск переключения на конкурентов даже в условиях снижения цен. 0	Лояльность в определенной степени обусловлена уровнем цен. При снижении цен на рынке есть угрозы ухода потребителей к конкурентам 1	Лояльность отсутствует. Клиенты могут в любой момент уйти к конкурентам 0	Лояльности низкая, постоянно снижается. Клиенты уходят. 0
4	Оцените уровень знания Вашей компании, товара или услуги среди аудитории?	Самый известный товар на рынке 0	Компания входит в ТОП-рейтинг самых известных игроков рынка 0	Средний уровень знания. Не входит в ТОП, но и не аутсайдер 1	Низкий уровень знания. Только в определенных кругах, сегментах рынка. 0	Знание товара практически отсутствует 0
5	Оцените свою свободу в установлении уровня цены на товар или услугу?	Наша компания диктует цены для всего рынка. Мы не испытываем ограничений конкуренции в установлении цен 0	Руководствуемся средним уровнем цен на рынке, но имеем возможность устанавливать цены выше среднерыночных 0	Свобода в установлении цен есть только для отдельных групп потребителей, знающих и ценящих товар компании. Для остального рынка сложно обосновать более высокий уровень цен. 0	Практически нет свободы в установлении цен. Цены приближены к среднерыночным 1	Цены полностью диктуются рынком, нет возможности повышения цен 0
7	Оцените уровень угрозы со стороны конкурентов?	Угроза отсутствует. У нас нет сильных конкурентов 0	Низкий уровень угрозы. 0	Средний уровень угрозы. Высокая конкурентная борьба за клиента. Ни на одну минуту нельзя расслабиться. Иначе потеря доли рынка 1	Высокий уровень угрозы. В любой момент конкуренты могут отобрать у компании долю рынка 0	Нашу долю рынка поглощают конкуренты 0
<b>Итоговый балл</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Рис 2.16. Матрица ADL

Джерело: створено автором за даними



З рис.2.16 можемо зробити висновок, що потрібно дотримуватись стратегії вичікування. Чекати сприятливої ситуації для швидкого захоплення частки ринку. Мети щодо зростання продажів: рівний зростанню ринку  
 Конкурентні переваги: зміцнювати існуючі якості товару або послуги  
 Вибіркове інвестування, тільки в проекти, здатні значимо поліпшити конкурентну перевагу компанії в галузі.

Матриця БКГ створена Boston Consulting Group для оцінки стратегічного положення портфоліо потенціалу компанії. Портфель бізнесу класифікується на чотири категорії на основі привабливості галузі (темпи зростання цієї галузі) та конкурентної позиції (відносна частка ринку) [10].

Для розрахунку потрібно визначити тенденції розвитку ринку. Визначення таких тенденцій ринку є однією з найважливіших речей, які потрібно зробити в цьому аналізі. Це тому, що неправильно визначений ринок може призвести до невірної класифікації стратегічних бізнес-одиниць, і відповідно до прийняття невдалих стратегій.

Таблиця 2.5

### Портфельний аналіз з використанням матриці БКГ

Види проектів	Об'єм проектів (базових одиниць)	Об'єм доходу (тис.грн)	Рентабельність	Темп росту ринку	Об'єм доходу конкурентів (тис.грн)	Частка ринку
Дизайн	45	107 008	24%	7%	103 925	1
Програмне забезпечення	58	189 398	32%	45%	215 091	0,8
Служба підтримки	23	99 391	43%	1%	54 700	1,8
Маркетинг	10	119 503	12%	5%	87 359	1,3
Технологічний консалтинг	32	179 200	56%	13%	194 980	1
Всього	168	694 500			656 055	

*Джерело:* створено автором за даними 35

З табл.2.5 ми бачимо результати обчислення відносної частки ринку. Відносна частка ринку розрахована у вигляді доходів. Вона обчислюється шляхом ділення ринкової частки (доходів) власного бренду на частку ринку (або доходи) найбільшого конкурента в цій галузі. Вирахувавши всі заходи, можна побудувати свої позиції на матриці.

Таблиця 2.6

**Структура портфельного аналізу по обсягу продаж у вартісному вираженні (доходу), млн. грн.**

		Назва	Об'єм доходу (млн.грн.)	Назва	Об'єм доходу (млн.грн.)
<b>Темп росту</b>	Високий (більше 10%)	Важкі діти		Зірки	
		Програмне забезпечення	189 398	Технологічний консалтинг	179 200
		Всього:	189 398	Всього:	179 200
	Низький (менше 10%)	Собаки		Дійні корови	
		Дизайн	107 008	Служба підтримки	99 391
				Маркетинг	119 503
	Всього:	107 008	Всього	218 894	
		Низька (менше 1)		Висока (більше 1)	
<b>Відносна доля ринку</b>					

*Джерело:* створено автором за даними табл.2.5

В табл.2.6 ми бачимо чотири квадранти, до яких класифікуються перевезення фірми ТОВ «Пан Логістик».

За цими розрахунками побудуємо діаграму.

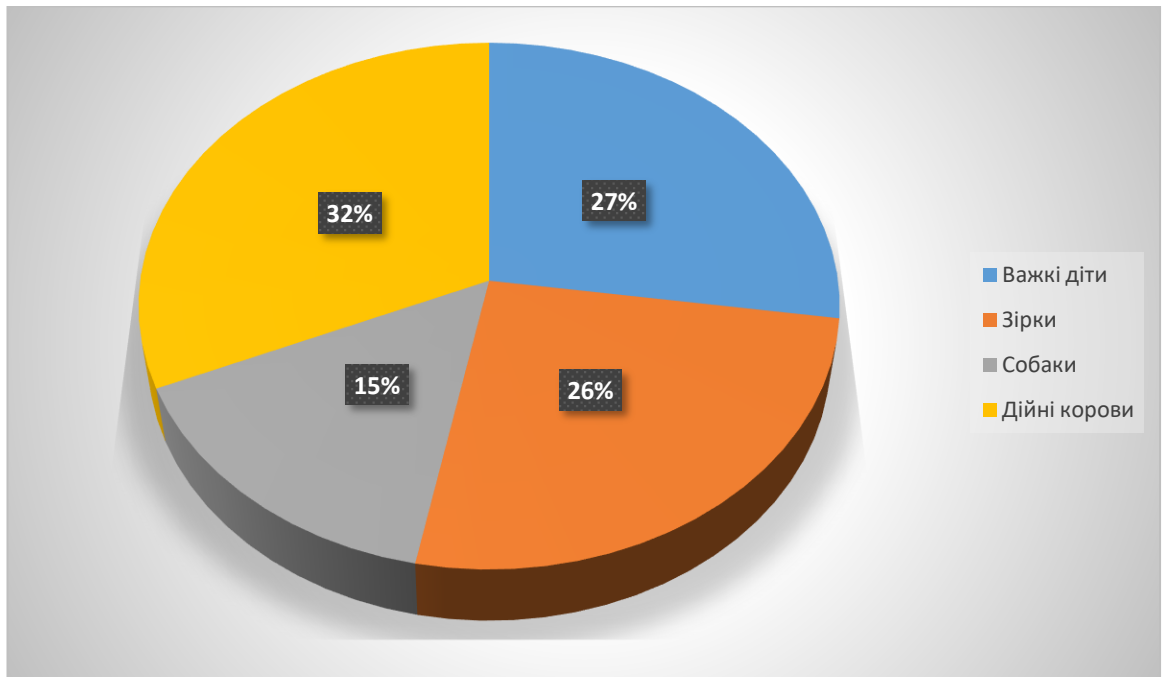


Рис. 2.17. Структура портфельного аналізу по обсягу продаж у вартісному вираженні (доходу), %

*Джерело:* створено автором

До «важких дітей» потрапило програмне забезпечення. Важкі діти — це бренди, які потребують набагато більш детального розгляду. Вони мають низьку частку ринку на швидко зростаючих ринках, що споживають велику кількість грошових коштів та несуть збитки.

До «зірок» потрапив технологічний консалтинг. Зірки працюють у галузях високого зростання та зберігають високу частку ринку. Зірки — це і генератори грошових коштів, і користувачі готівки. Вони є первинними підрозділами, в які компанія повинна вкладати свої гроші, оскільки очікується, що зірки стануть грошовими коровами та генерують позитивні грошові потоки.

До «собак» потрапив дизайн. Собаки мають низьку частку ринку порівняно з конкурентами та працюють на ринку, що повільно зростає. Взагалі, в них не варто інвестувати, оскільки вони генерують низьку або негативну віддачу грошових коштів.

До «дійних корів» потрапив маркетинг та служба підтримки. Дійні корови — це найприбутковіші марки, і їх слід «доїти», щоб забезпечити якомога більше грошей. Грошові кошти, отримані від «корів», слід інвестувати у зірки для підтримки їх подальшого зростання.

Ми розглянули антикризове управління та роль маркетингу і рекламних кампаній в ньому. Це виявило, що маркетинг та реклама справді відіграють у ньому величезну роль, особливо у кризових комунікаціях та відновленні бізнесу. Було наголошено на необхідності розробки стратегій управління кризами та інтеграції антикризових підходів у бізнес-стратегії. Зазначили, що спроможність координувати кризове управління є одним із основних елементів належного управління, оскільки він перевіряє організаційність спроможність надати правильні відповіді в потрібний час для захисту своїх зацікавлених сторін та бізнесу, а також для пом'якшення наслідків кризових ситуацій.

## **РОЗДІЛ III. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НА ТОВ «НЬЮТРЕКС»**

### **3.1. Обґрунтування загального змісту та послідовності заходів по виведенню підприємства з кризи**

Для формування такого механізму був розроблений алгоритм виявлення типу антикризового управління залежно від фази життєвого циклу та оцінки ефективності обраних кризових заходів підприємства, заснованих на визначенні необхідних кризових заходів відповідно до фаз життєвого циклу підприємства та їх оцінка з використанням показників рівня виробничого та фінансового стану. Запропонований алгоритм відображає детальну поетапну реалізацію [34]:

1. Визначення фази життєвого циклу підприємства.
2. Визначення типу антикризового управління.
3. Визначення заходів управління відповідно до типу антикризового управління.
4. Формування кризової програми.
5. Оцінка результатів кризових заходів на підприємстві на основі показників та рівень виробничого та фінансового стану.
6. Оцінка адекватності реалізації кризової програми.
7. Визначення фази життєвого циклу підприємства, враховуючи ефективність антикризового управління.

Виходячи з життєвого циклу, підприємство за час своєї діяльності проходить 4 фази розвитку (ріст, пік, спад, криза), які регулярно повторюються. Криза має три стадії розвитку — підйом, загострення та наявність — які відповідають фазам життєвого циклу. Перший етап кризи відповідає піднесенню та піку циклу, оскільки підприємство має приріст позитивного фінансового результату та стабільний фінансовий стан, але не виділяє коштів для діагностики майбутніх тенденцій розвитку в ці періоди, що

в кінцевому підсумку призводить до падіння попиту на продукцію чи послуги, а потім до фази спаду, що відповідає стадії загострення, при цьому наявність депресивного стану описується появою кризи на підприємстві.

З метою збереження ефективності функціонування підприємства стає дедалі актуальнішим та необхіднішим визначити прогнозовані тенденції розвитку, які вказують на майбутні зміни на фазах життєвого циклу та дають змогу приймати та застосовувати ефективні управлінські рішення щодо організації майбутньої діяльності [36].

В результаті визначення фази підприємницького циклу на момент аналізу вибирається тип антикризового управління, який визначатиме райони кризових заходів (другий етап) з урахуванням особливостей розвитку кризової ситуації до розгляду.

Фаза зростання відповідає превентивному антикризовому управлінню, орієнтованому на пошук та прогнозування тенденцій у зовнішньому та внутрішньому середовищі, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства.

Під час пікової фази слід застосовувати активне антикризове управління, яке, крім моніторингу навколишнього середовища, спрямоване на формування профілактичних заходів та адаптаційних кризових заходів.

Реагування на кризові ситуації застосовується у фазі спаду. Його мета – виявити слабкі місця в роботі підприємства, локалізувати та контролювати їх стан, а також запровадити коригувальні заходи, якщо це необхідно.

На кризовій фазі застосовуються заходи щодо усунення вже існуючих кризових явищ, оскільки вони описують пасивний тип антикризового управління.

Потрібно пов'язати свої керівні принципи антикризового управління з цими організаційними рисами як організації, яка прагне створити та підтримувати програму врегулювання криз, важливо, щоб ви виклали керівні принципи, які чітко розуміються керівництвом. Аспекти основних принципів можуть бути навіть передані співробітникам як частина постійних ініціатив з

підвищення обізнаності та навчання. Принципи повинні бути пов'язані з вашими основними цінностями як організації. Крім того, і там, де це можливо, принципи також повинні бути пов'язані з ініціативами стратегічного планування. Хоча принципи характерні для вашої організації, ось кілька прикладів того, що вони можуть включати [32]:

1. Безпека.
2. Відмінна комунікація.
3. Підзвітність
4. Вирішальна роль керівництва

Криза на підприємстві може виявлятися падінням продажів, ліквідності та платоспроможності, зменшенням обсягу виробництва та оборотних активів, простроченою дебіторською заборгованістю, високими витратами, низькою рентабельністю продукції тощо. Як такі, важливими параметрами функціонування підприємства, які можуть допомогти в оцінці рівня життєздатності підприємства включає обсяги виробництва, доходи, ціни на продукцію, прибуток, собівартість, власний та залучений капітал, оборот капіталу, сформовані резерви, страхові резерви, обсяги кредиторської та дебіторської заборгованості, наявність готівки, рівень податкових платежів, робочої сили та продуктивність управління логістикою, внутрішні стандарти використання економічних ресурсів тощо.

Економічні засоби є ефективним засобом запобігання, виявлення, локалізації та нейтралізації кризи, подолання кризових наслідків з мінімальними втратами, запобігання банкрутству та ліквідації підприємства.

Інструментарій антикризового управління повинен включати реабілітацію, реструктуризацію та реінжиніринг. Тарифи, ціни, санкції та штрафи слід розглядати як інструменти механізму управління економічною безпекою підприємства. Економічні засоби слід розглядати як ззовні, так і всередині підприємства.

Зовнішньоекономічні засоби – це інструменти, які використовуються зовні стосовно підприємства та представляють економічні важелі на

державному, галузевому та регіональному рівнях. Внутрішньоекономічні засоби використовуються на рівні підприємства та факторів, що впливають на його функціонування у внутрішньому середовищі.

Кризові економічні засоби включають такі групи інструментів: показники економічної діяльності, використання ресурсів у системі антикризового управління підприємством, показники ділової активності, ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, грошових потоків. Вважається, що інструменти для аналізу грошових потоків, враховуючи потреби тактичного управління, заслуговують на особливу увагу. Розглянуті ними аналітичні показники дозволяють підприємству своєчасно виявляти недоліки в управлінні короткостроковими вільними коштами та уникати небажаних надлишків коштів шляхом перенаправлення їх на пасивні операції, що допоможе погасити дефіцит коштів у майбутньому.

Реалізація основних функцій антикризового управління можлива шляхом систематичного аналізу результатів господарської діяльності, оцінки стану використання наявних економічних ресурсів та фінансово-економічного стану підприємства. Результати господарської діяльності формуються в результаті різних видів діяльності: операційної, інвестиційної, фінансової [26].

У межах цих типів можна виділити підтипи, кожен з яких має свої результати. Доцільно враховувати результати виробничої, збутової та маркетингової діяльності в структурі оперативного управління; результати різних видів фінансових операцій у фінансовому менеджменті; результати інвестиційної діяльності у сфері реальних та фінансових інвестицій в управління інвестиціями. Економічні результати діяльності слід розглядати не тільки як об'ємні параметри, але і як фінансові результати – обсяг прибутку або збитку, що формується в результаті відповідного виду діяльності.

Механізм запобігання кризам та банкрутству слід запровадити у фінансово-економічний механізм підприємства. Це дозволить своєчасно реагувати на появу кризових процесів та запобігати кризі на підприємстві в найкоротші терміни. Розроблений алгоритм дозволяє визначити фазу



життєвого циклу підприємства, вибрати відповідний тип антикризового управління та сформувані раціональну кризову програму, яка оцінюється за допомогою інтегрального показника та вказує на доцільність та ефективність її реалізації. Запропонований алгоритм допоможе затримати настання фази спаду або прискорити вихід з фази кризи, а також якісно керувати діяльністю підприємства та бути готовим до несподіваних змін у мінливому внутрішньому та зовнішньому ринковому середовищі.

Своєчасне застосування кризових заходів на відповідному етапі розвитку підприємства дозволить не лише врятувати підприємства від банкрутства, але й запобігти кризовим ситуаціям у майбутньому їх функціонуванні.

Отже, аналіз наукових підходів до визначення сутності концепції антикризового управління та використання патентованого підходу до визначення кризи на підприємстві дає змогу надати незалежне визначення цього поняття, яке, на відміну від існуючих, враховує головне завдання подолання кризових явищ – подолання суперечностей в економічній системі підприємства – і ступінь глибини кризових явищ.

### **3.2. Заходи для забезпечення антикризової рекламної кампанії ТОВ «НЬЮТРЕКС»**

Для забезпечення антикризової рекламної кампанії було вирішено провести ремаркетинг. Рекламна кампанія з прицілом на свідомо зацікавлених покупців – це і є ремаркетинг. Показувати онлайн-рекламу максимально широкій аудиторії в надії, що серед них знайдуться потенційні покупці, – недозволена розкіш під час кризи. Такий метод забирає велику кількість бюджету, а конверсія залишається маленькою.

Набагато ефективніше відразу націлюватися на цільову аудиторію, тобто тих, хто з великою часткою ймовірності зробить замовлення. Це

користувачі, які вже заходили на ваш сайт або сторінку в соцмережах або навіть були клієнтами.

Головне завданням є зібрати базу користувачів, яким буде показувати рекламу. Наше завдання збільшити базу контактів з 2 тис. контактів до 60 тис. контактів за пів року.

Рекламні кабінети Facebook і Instagram дозволяють формувати базу ремаркетингу я використовув комбінацію цих підходів.

По-перше зібрав людей, які відвідували сайт компанії. Для компанії цікаві не всі відвідувачі, а ті, хто зробив заказ наших послуг. Для цього інтегрували на сайт інструмент Facebook Pixel. Цей сервіс збирає аналітику і передає в Facebook інформацію про те, на які сторінки заходив відвідувач, скільки часу провів на сайті, чи купив товар і так далі.

По-друге відібрали користувачів, які реагували на контент, тобто: коментували публікації компанії, ставила «лайки», робили репости, відкривали публікацію або фотографію на весь екран, дивилися відеоролики, зберігали пост в обране. У рекламному кабінеті можна гнучко налаштував та вибрав людей, які тільки коментували пости та лайкали пости.

По-третє використав підписників , так як вони реальні або потенційні клієнти. Також долучив суміжну аудиторії – друзів підписників. Людям властиво спілкуватися в колі собі подібних, тому друзі підписників-клієнтів – це теж потенційні клієнти.

По-четверте використав онлайн клієнтів. У Facebook Ads Manager можна завантажити контакти реальних офлайн-клієнтів і запускати рекламу саме на них. Завантаження відбувається дуже легко: треба завантажити шаблон таблиці і заповнити її своїми клієнтами. Коли рекламний кабінет виявляє збіг телефону, пошти та інших параметрів клієнта, він показує цього користувачеві рекламу.

Також використав Lookalike-аудиторією. Це користувачі, поведінка яких, на думку Facebook, схоже на створену базу для ремаркетингу.

Після цих дій вирішено було випробувати рекламну стратегію, яка складається з двох кампаній – лід-магніт. Під час першої рекламної кампанії мета – не продавати, а просто виявити користувачів, у яких є інтерес до продукції. Для цього потрібно запустити рекламу з широким охопленням і запропонувати користувачам зробити просту мікроконверсію. Тобто клієнти мають подивитися опис послуги, прочитати невелику статтю по темі. Це не потребує прийняття рішення про покупку, але однозначно покаже інтерес до теми. Для максимального охоплення таку рекламу краще робити з відео і настройками «один показ на добу одному користувачеві».

Наступний крок – використати цю аудиторію як базу ремаркетингу. Тепер запускаємо на цих користувачів другу рекламну кампанію, яка вже налаштована на конверсії.

Такий підхід дозволяє істотно заощадити бюджети і отримати ефективній зворотній зв'язок від реклами. Лід-магніт може принести в 2-3 рази більше продажів, ніж показ реклами на широку аудиторію.

Також був розрахований маркетинговий бюджет для інтернет реклами на рік. У маркетинговому бюджеті окреслено всі гроші, які бізнес має намір витратити на маркетингові проекти протягом кварталу чи року. Бюджети маркетингу включати такі витрати, як контекстна реклама, таргетингова реклама, медійна реклама, платні постери у професійних спільнотах, статті, реклама у блогерів.

	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень
<b>Реклама в інтернеті</b>												
Контекстна реклама		5000									2000	2000
Таргетингова реклама		4000					1000	500	1000	500	1000	
Медійна реклама (банери)		200			100	100						
Платні пости у професійних спільнотах		2000	100	200	150	150	200	150	200	150	100	200
Нативна реклама (статті)		2000		500		500			500			500
Реклама у блогерів		2800			800			600			400	
Всього:		<b>16000</b>										

Рис 3.1. Розрахунок маркетингового бюджету на рекламу в інтернеті на рік

*Джерело:* створено автором

З рис. 3.1 вийшло, що на рекламу в інтернеті компанія має витратити 16 тис. грн.

Також був зроблений детальний аналіз конкурентів, так як це надзвичайно важливо для розробки маркетингової стратегії. Конкурентний аналіз проводиться для розуміння відносного позиціонування та частки ринку прямих та непрямих конкурентів компанії.







Overall Rating (full-time and part-time employees only)	4.2 ★★★★★ (based on 2954 reviews) EPAM employees rated their Overall Rating 1.1 higher than Newtrax employees rated theirs.	3.1 ★★★★★ (based on 9 reviews)
Career Opportunities	4.2 ★★★★★ EPAM employees rated their Career Opportunities 1.1 higher than Newtrax employees rated theirs.	3.1 ★★★★★
Compensation & Benefits	3.7 ★★★★★	3.5 ★★★★★
Work-life balance	4.0 ★★★★★ EPAM employees rated their Work-life balance 0.7 higher than Newtrax employees rated theirs.	3.3 ★★★★★
Senior Management	3.9 ★★★★★ EPAM employees rated their Senior Management 1.1 higher than Newtrax employees rated theirs.	2.8 ★★★★★
Culture & Values	4.1 ★★★★★ EPAM employees rated their Culture & Values 0.8 higher than Newtrax employees rated theirs.	3.3 ★★★★★
CEO Approval	 95% Arkadiy Dobkin EPAM employees rated their CEO Approval 53% higher than Newtrax employees rated theirs.	 42% Alexandre Cervinka
% Recommend to a friend	 86% EPAM employees rated their % Recommend to a friend 39% higher than Newtrax employees rated theirs.	 47%
Positive Business Outlook	 72% EPAM employees rated their Positive Business Outlook 24% higher than Newtrax employees rated theirs.	 48%

Рис 3.2. Порівняння компанії Newtrax з ЕРАМ за відгуками працівників  
Джерело: створено автором за допомогою [24]

Головним конкурентом є ЕРАМ, вирішено було оцінили їх стратегії та порівняли сильні та слабкі сторони компаній. За рейтингом відгуків співробітників ЕРАМ отримали рейтинг 4.2, а Newtrax 3.1 бал.

Salaries for similar jobs	Senior Software Engineer 782 Salaries	\$122,027/yr	Senior Software Engineer 3 Salaries	\$85,614/yr
	Lead Systems Engineer 178 Salaries	\$109,712/yr	Technical Leader 1 Salaries	\$121,514/yr
	Delivery Manager 157 Salaries	\$109,817/yr	Program Manager 2 Salaries	\$79,765/yr

Рис 3.3. Порівняння компанії Newtrax з ЕРАМ за зарплатами  
Джерело: створено автором за допомогою [24]

З рис.3.3 можна проаналізувати заробітні плати працівників обох компаній. Різниця є великою, оскільки Newtrex не є такою великою компанією.

Pros	<ul style="list-style-type: none"> <li>✔ "Work life balance" (in 133 reviews)</li> <li>✔ "Interesting projects" (in 108 reviews)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✔ "Interesting projects" (in 21 reviews)</li> <li>✔ "Lot of opportunities" (in 15 reviews)</li> </ul>
Cons	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ "Low salary" (in 107 reviews)</li> <li>✘ "Work life balance" (in 56 reviews)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ "Much bureaucracy" (in 10 reviews)</li> <li>✘ "Low salary" (in 8 reviews)</li> </ul>

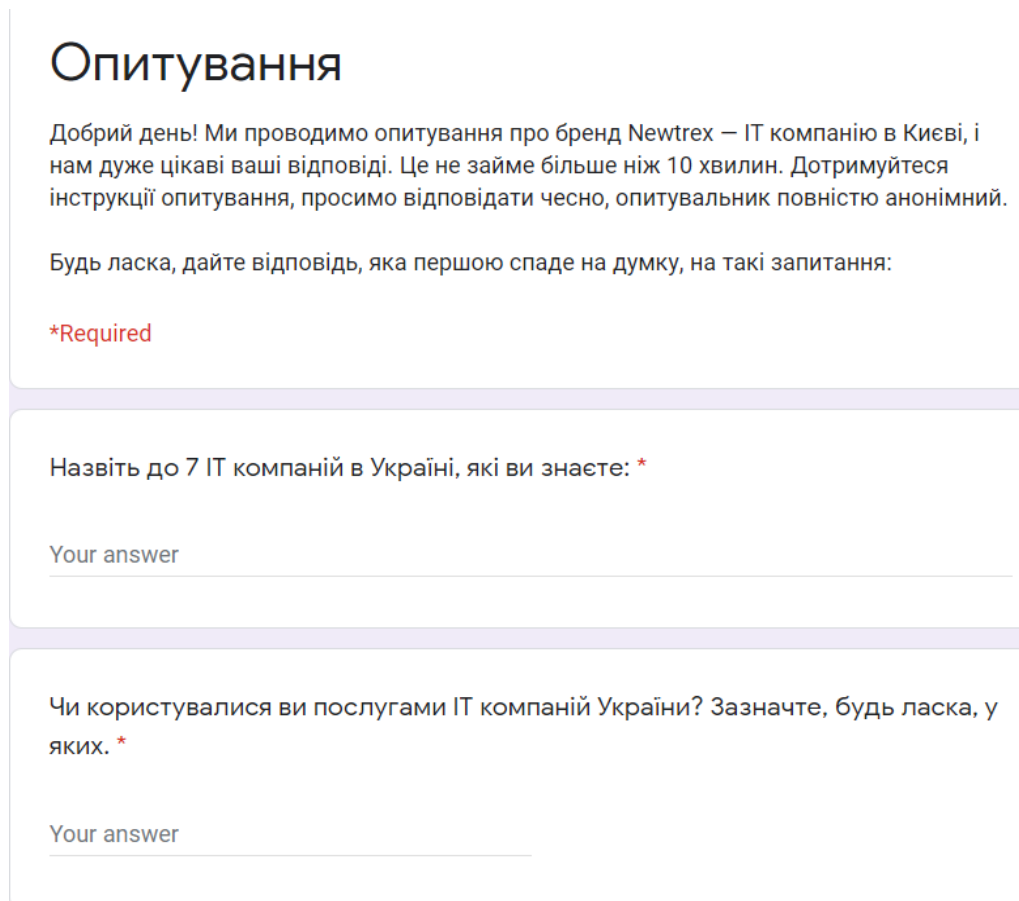
Рис 3.4. Порівняння компанії Newtrex з ЕРАМ за відгуками працівників  
Джерело: створено автором за допомогою [24]

На рис.3.4 можемо порівняти позитивні та негативні сторони компанії за відгуками працівників. До негативних моментів компанії Newtrex працівники віднесли маленьку заробітну плату та багато бюрократії.

Тож, під час кризи бізнес не готовий вкладати в рекламу великі бюджети і шукає найефективніші стратегії. Зараз середній і малий бізнес кидає всі сили на те, щоб пережити карантин і залишитися на плаву. Компанії шукають способи, як оптимізувати витрати і навчитися отримувати від клієнтів максимальну прибуток. Криза змусив підприємців ставитися до онлайну серйозніше – тому що у компаній пропали інші можливості продавати. Раніше бізнес присутній в інтернеті здебільшого заради іміджу. Конкуренція в онлайні різко зростає, і все йде до того, що і після карантину вона не буде зменшуватися. Якщо інтернет-продажу почнуть давати дохід, то у бізнесу не буде причин відмовлятися від цього джерела.

### 3.3. Оцінка ефективності від запроваджених рекомендацій для ТОВ «НЬЮТРЕКС»

Завдяки запуску реклами на Facebook та Instagram ми підняли поінформованість про бренд, що забезпечує основу для процесу розвитку власного капіталу. Висока впізнаваність бренду свідчить про те, що клієнти знають, що бренд існує. Компанія провела опитування, таким чином вимірявши впізнаваність бренду (Рис.3.2 та Рис.3.3).



**Опитування**

Добрий день! Ми проводимо опитування про бренд Newtrex – ІТ компанію в Києві, і нам дуже цікаві ваші відповіді. Це не займе більше ніж 10 хвилин. Дотримуйтеся інструкції опитування, просимо відповідати чесно, опитувальник повністю анонімний.

Будь ласка, дайте відповідь, яка першою спаде на думку, на такі запитання:

**\*Required**

Назвіть до 7 ІТ компаній в Україні, які ви знаєте: \*

Your answer

Чи користувалися ви послугами ІТ компаній України? Зазначте, будь ласка, у яких. \*

Your answer

Рис 3.2. Опитування для перевірки впізнаваності бренду

*Джерело:* створено автором

Вкажіть, будь ласка, які з цих ІТ компаній вам відомі? \*

- EPAM
- SoftServe
- Newtrex
- GlobalLogic
- Luxoft
- Ciklum

Чи чули ви про таку ІТ компанію , як Newtrex? \*

- Так
- Ні

Ви бачили рекламу цієї ІТ компанії \*

- Так
- Ні

Рис 3.5. Опитування для перевірки впізнаваності бренду

*Джерело:* створено автором

Висока впізнаваність торгової марки виступає якорем для інших асоціацій. Це підвищує помітність бренду, що може допомогти завоювати увагу на конкурентному ринку.

Лояльність до бренду є одним з найважливіших елементів Newtrex. Це може бути ставлення та поведінкова лояльність до бренду. Вища лояльність до бренду може зменшити маркетингові витрати, збільшила здатність Newtrex успішно впроваджувати нові послуги, зводити бар'єри для нових гравців та посилювати переговорну силу компанії проти інших учасників каналу.

Також була запроваджена програма лояльності, винагороджуючи клієнтів за повторні покупки. Незважаючи на те, що програми лояльності дорогі, це допомогло зменшити витрати на залучити нових клієнтів.



## ВИСНОВКИ

Тож, коли криза виникає, вона шкодить як компанії, так і її працівникам, з одного боку, та уряду та навколишньому середовищу, з іншого. У ділових організаціях часте породження кризи відбувається або через те, що методи або їх вирішення не охоплюють весь спектр кризи, або через те, що проблеми набули нових і складних вимірів, що вимагають належного розслідування та вирішення. Тому надзвичайно важливо, щоб компанії мали добре обізнаних працівників, які можуть брати участь у плані управління кризовими ситуаціями. Нарешті, кожна компанія повинна мати детальний процес управління кризовими ситуаціями, щоб забезпечити ефективну та постійну роботу.

Отже, маркетологам необхідно мати підготовлений кризовий комунікаційний та маркетинговий план, оскільки, розробивши його, буде набагато менше витрат, пов'язаних зі спадом довіри та протекціонізму споживачів. Досить важливо, що будь-яка організація чи компанія має відповідно реагувати, щоб швидко заспокоїти своїх численних внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін у кризовій ситуації, щоб не зазнати серйозної шкоди з точки зору репутації, ключовим відносинам та поточному бізнесу. Тому компанії повинні підготуватися до активної взаємодії зі своїми зацікавленими сторонами, щоб спонукати їх реагувати швидко і належним чином, і що вони мають намір робити «правильно», коли виникають проблеми

Таким чином, маркетинг та рекламні кампанії дають можливість компанії повернутися до колишніх позицій після кризи. Для маркетологів надзвичайно важливо зрозуміти, що відбувається не лише в їх галузі, а й у всіх також у ширшому середовищі, в якому вони працюють. Одним з найкращих способів виявити можливі загрози чи вразливості є спостереження за тим, що відбувається навколо них, і знання того, як протистояти викликам, що

виникають. Кризове спілкування та маркетинг мають важливе значення для надання інформації своїм споживачам.

Підсумовуючи «Newtrex» компанія з розробки програмного забезпечення та технологічного консалтингу, що має більш ніж 5-річний досвід роботи та понад 70 експертів. Компанія створює спеціальні команди, які допоможуть заповнити прогалини в технологічному та експертному рівні для міжнародних клієнтів. Окрім створення розширених команд розробників, «Newtrex» пропонуємо своїм клієнтам послуги з доданою вартістю, які включають контроль якості, тестування безпеки та технологічний та технічний консалтинг. На сьогоднішній день «Newtrex» допоміг понад 300 компаніям створити, керувати та утримувати свої команди розробників в Україні.

Тож, отримані результати свідчать про те, що майбутнє українського ІТ-сектору, швидше за все, полягає у глобальній співпраці, а не в конкуренції. Стрибок міжнародної ІТ-співпраці може стати можливістю для ІТ-сфери України вийти за межі аутсорсингу та реалізувати більше власних проєктів. Головне, що потрібно зробити, це ще більше покращити загальний бізнес-клімат та забезпечити всі переваги для стартапів. Без цих кроків сталий розвиток ІТ-сфери України не буде досягнутим.

Ми розглянули антикризове управління та роль маркетингу і рекламних кампаній в ньому. Це виявило, що маркетинг та реклама справді відіграють у ньому величезну роль, особливо у кризових комунікаціях та відновленні бізнесу. Було наголошено на необхідності розробки стратегій управління кризами та інтеграції антикризових підходів у бізнес-стратегії. Зазначили, що спроможність координувати кризове управління є одним із основних елементів належного управління, оскільки він перевіряє організаційність спроможність надати правильні відповіді в потрібний час для захисту своїх зацікавлених сторін та бізнесу, а також для пом'якшення наслідків кризових ситуацій.

Отже, аналіз наукових підходів до визначення сутності концепції антикризового управління та використання патентованого підходу до

визначення кризи на підприємстві дає змогу надати незалежне визначення цього поняття, яке, на відміну від існуючих, враховує головне завдання подолання кризових явищ – подолання суперечностей в економічній системі підприємства – і ступінь глибини кризових явищ.

Тож, під час кризи бізнес не готовий вкладати в рекламу великі бюджети і шукає найефективніші стратегії. Зараз середній і малий бізнес кидає всі сили на те, щоб пережити карантин і залишитися на плаву. Компанії шукають способи, як оптимізувати витрати і навчитися отримувати від клієнтів максимальну прибуток. Криза змусив підприємців ставитися до онлайну серйозніше – тому що у компаній пропали інші можливості продавати. Раніше бізнес присутній в інтернеті здебільшого заради іміджу. Конкуренція в онлайні різко зростає, і все йде до того, що і після карантину вона не буде зменшуватися. Якщо інтернет-продажу почнуть давати дохід, то у бізнесу не буде причин відмовлятися від цього джерела.

## РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота на тему «Організація антикризової рекламної кампанії» виконана на базі практики ТОВ «НЬЮТРЕКС».

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є обґрунтування пропозицій та рекомендацій щодо організації антикризової рекламної кампанії, а також основних напрямків та рекомендацій щодо вдосконалення організації реклами на підприємстві.

У першому розділі кваліфікаційної роботи було визначено, що таке антикризове управління, його сутність та значення, обґрунтовано вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на формування кризових явищ на підприємстві, визначити місце рекламної компанії в антикризовому управлінні підприємством.

У другому розділі було розглянуто загальну організаційно-економічну характеристику підприємства ТОВ «НЬЮТРЕКС», оцінено конкурентне середовище і фінансовий стан підприємства ТОВ «НЬЮТРЕКС», характеристику маркетингової діяльності підприємства та проаналізувати конкурентоспроможність ТОВ «НЬЮТРЕКС».

У третьому розділі було розглянуто пропозиції щодо подолання кризових явищ на ТОВ «НЬЮТРЕКС».

Під час роботи були розроблені заходи для забезпечення антикризової рекламної кампанії ТОВ «НЬЮТРЕКС».

## RESUME

The diploma work on "Organization of anti-crisis advertising campaign" is performed on the basis of the practice of LLC "NEWTREX".

By the method of the bachelor's qualification robots ε the formation of propositions and recommendations for organizing an anti-crisis advertising campaign, as well as the main direct and recommendations for an in-depth organization of advertising campaigns.

At the first distribution of quality robots, it was assigned that anti-crisis management was also given, and the importance of the anti-crisis management was determined by the infusion of the current and internal medium for the formation of crisis advertisements for the enterprises.

The other section has a look at the out-of-the-box organizational and economic characteristics of the company LLC "NEWTREX", assessed as a competitive middle-class and financial stand of the LLC "NEWTREX", the characteristics of the marketing performance of the commercial enterprise "Newrex"

At the third razdili there was a distribution of crises appearances on LLC "NEWTREX".

Just come in for an anti-crisis advertising campaign for LLC "NEWTREX".

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Басовский Л.Б. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: навч. посіб, 1999. - 260 с.
2. В. Т. Бусел: Криза. Великий тлумачний словник сучасної української мови /Голов. ред. В. Т. Бусел, редактори-лексикографи: В. Т. Бусел, М. Д. Василега-Дерибас, О. В. Дмитрієв, Г. В. Латник, Г. В. Степенко. — К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. 2-ге вид. 1728 с.
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб, 2003. – 504 с.
4. Географія зареєстрованих ІТ-компаній. URL:<http://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення 20.01.2021)
5. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посіб, 2000. 360 с
6. ІТ-індустрія України. URL: <http://businessviews.com.ua/ru/tech/id/5-otrezvljajuschih-grafikov-ob-it-industrii-ukrainy-i-3-obnadezhivajuschih-1718/> (дата звернення 13.01.2021)
7. Кулакова С. Ю. Особливості антикризового управління підприємством у сучасних умовах розвитку економіки: монографія. 2014. – № 10.
8. Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко. Антикризове управління підприємством . К. : Київський нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 377 с.
9. Оборська С.В. Концептуальні засади формування системи антикризового управління промисловим підприємством , 2008. 592-595 с.
- 10.Офіційний сайт Synechron. URL: <https://www.synechron.com/> (дата звернення 30.01.2021)
- 11.Офіційний сайт «Newtrex». URL: <http://newtrex.net/ua#about>. (дата звернення 12.12.2020)
- 12.Офіційний сайт Ciklum. URL: <https://www.ciklum.com/>. (дата звернення 19.01.2021)

- 13.Офіційний сайт Eram. URL: <https://www.eram.com/>. (дата звернення 19.02.2021)
- 14.Офіційний сайт GlobalLogic. URL: <https://www.globallogic.com/>. (дата звернення 10.01.2021)
- 15.Офіційний сайт Luxoft. URL: <https://www.luxoft.com/>. (дата звернення 20.01.2021)
- 16.Офіційний сайт Softserve. URL: <https://www.softserveinc.com/en-us>. (дата звернення 20.01.2021)
- 17.Статистика зовнішнього сектору України. НБУ <https://goo.gl/K4jiiq> (дата звернення 29.01.2021)
- 18.Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с. 18.
- 19.Топ 50 ІТ-компаній. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-jan-2019/>. (дата звернення 2.02.2021)
- 20.Топ-10 найбільших ІТ-компаній України, 2011-2020. Динамічна інфографіка. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-10-it-companies-in-ukraine/>. (дата звернення 15.01.2021)
- 21.Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством: навч. посіб, 2007. – 335 с.
- 22.«SWOT Analysis: Discover New Opportunities, Manage and Eliminate Threats» . URL: [www.mindtools.com](http://www.mindtools.com). 2016. Retrieved 24 February 2018.
- 23.Arthur D. Little. "Arthur D. Little: Locations". Archived from the original on 2017-12-03. Retrieved 2012-12-13.
- 24.Compare company's. URL: <https://www.glassdoor.com/Compare/index.htm> (дата звернення 10.01.2021)
- 25.Coombs, W. T. and Holladay, S. J. (1996) "Communication and attributions in a crisis: an experiment study in crisis communication," Journal of Public Relations Research, 8(4): 279 –295.

26. Creating Successful Crisis Management Programs. URL: [www.https://preparedex.com/creating-successful-crisis-management-programs/](http://www.https://preparedex.com/creating-successful-crisis-management-programs/) (дата звернення 19.01.2021)
27. Gartner official. URL: <https://www.gartner.com/en>. (дата звернення 20.01.2021)
28. Global Outsourcing. URL: <https://www.iaop.org/GlobalOutsourcing100>. (дата звернення 12.01.2021)
29. How to do PESTLE analysis. URL: <https://medium.com/@coveycs/how-to-do-pestle-analysis-for-software-projects-c2841aacc684> (дата звернення 20.01.2021)
30. Investing theories. URL: [www.https://www.investopedia.com/articles/financial-theory](http://www.https://www.investopedia.com/articles/financial-theory) (дата звернення 1.01.2021)
31. Janis, I. L. (1989 ) Crucial decisions: Leadership in policymaking and crisis management, New York: Free Press
32. Ligonenko L.A. (2013). Teoretiko-metodologicheskiye osnovy antikrizisnogo upravleniya [Theoretical and methodological bases of crises management]. Property relations in the Russian Federation – 2013, 3, 67-72.
33. Massey, J. E. (2001) “Managing organizational legitimacy: communication strategies for organizations in crisis,” Journal of Business Communication, 38(2): 153 –182
34. Rezida R.Ya. and Efimov O.N. (2014). Antikrizisnoye upravleniye finansami organizatsii [Crisis management of the organization's finance]. NovaInfo.Ru, 28, 175-180.
35. Seeger, M. W. and Ulmer, R. R. (2001) “Virtuous responses to organizational crisis: Aaron Feuerstein and Milt Cole,” Journal of Business Ethics, 31(4): 369 – 376.
36. Sennewald, C. A. (2016). Curtis Baillie: Crisis Management. Effective Security Management (Sixth Edition), pp. 189-195



37. Smith, D. (2005) "Business (not) as usual: Crisis management, service recovery and the vulnerability of organizations," *Journal of Services Marketing*, 19(5): 309–320
38. Soñmez, S., Apostolopoulos, Y. and Tarlow, P. (1999) "Tourism in crisis: Managing the effects on tourism," *Journal of Travel Research*, 38(1): 3.
39. Sullivan, S. "Crisis Communication". *Harvard Business Review*, (2003). Vol. 28, pp. 100-104.