

УДК 658.8:005.334

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-1-22>

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДТРИМКИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА: АНТИКРИЗОВИЙ КОНТЕКСТ

Б. В. ЧАПЛИНА

аспірант,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9451-5909>

Анотація. Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробленні концептуального підходу до формування організаційного механізму підтримки стратегічного маркетингового управління підприємством в умовах кризових ситуацій. **Методика дослідження.** У процесі дослідження використано методи наукового узагальнення, структурно-логічного аналізу, системного підходу, порівняння. **Результати.** Запропоновано концептуальну модель організаційного механізму підтримки стратегічного маркетингового управління. Визначено ключові принципи побудови організаційного механізму в антикризовому контексті. **Практична значущість результатів дослідження.** Отримані результати можуть бути використані підприємствами різних галузей для вдосконалення системи антикризового управління та підвищення ефективності стратегічного маркетингового управління в умовах нестабільного ринкового середовища.

Ключові слова: організаційний механізм, стратегічне маркетингове управління, антикризове управління, підприємство, конкурентоспроможність, криза, маркетингова стратегія.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем невизначеності та періодичним виникненням кризових ситуацій. Останні події в українській економіці демонструють критичну важливість наявності у підприємств ефективних механізмів адаптації до кризових умов.

Стратегічне маркетингове управління в умовах кризи набуває особливого значення, оскільки забезпечує взаємодію підприємства з ринковим середовищем та дозволяє оперативно реагувати на зміни [15]. Водночас реалізація стратегічного маркетингового управління потребує відповідного організаційного забезпечення.

Проблема посилюється тим, що в системі антикризового управління підприємством практично не визначаються інструменти превентивного, кризового, посткризового маркетингу [11]. Тому розробка ефективного організаційного механізму підтримки стратегічного маркетингового управління є актуальним завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика антикризового управління досліджується багатьма науковцями. Вагомий внесок зробили Лігоненко Л.О., Ситник Л.С., Чернявський А.Д., які визначили основні концепції антикризового менеджменту [8, 14, 18]. Кузнецов Є.С. зазначає, що антикризове управління є невід'ємним елементом системи управління підприємства [7].

Стратегічний маркетинг досліджували Балабанова Л.В., Крикавський Є.В., Кузик О. [3, 5, 6]. Степанова К. та Мурашко І. зазначають, що стратегічний маркетинг у воєнних умовах набуває особливого значення [15]. Пачева Н.О. довела необхідність формування системи моніторингу середовища [10]. Пілецька С.Т. розглядала маркетинг в системі антикризового управління [11].

Водночас питання інтеграції організаційних механізмів підтримки стратегічного маркетингового управління в систему антикризового менеджменту залишається недостатньо дослідженим.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розробка концептуальних засад організаційного механізму підтримки стратегічного маркетингового управління підприємством в антикризовому контексті. Завдання: уточнити сутність понять; визначити структурні компоненти механізму; обґрунтувати принципи побудови; розробити концептуальну модель; визначити особливості функціонування на різних етапах кризи.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Стратегічне маркетингове управління в сучасних умовах набуває характеру комплексної системи, яка інтегрує аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, стратегічне планування, розробку та реалізацію маркетингових стратегій [3, 5]. Бабаченко Л.В. обґрунтувала роль стратегічного маркетингу в системі управління промисловим підприємством, зазначаючи необ-

хідність узгодження маркетингових рішень із загальнокорпоративною стратегією [1].

В умовах кризи роль стратегічного маркетингового управління суттєво зростає, оскільки саме маркетинг забезпечує взаємодію підприємства з ринковим середовищем та дозволяє ідентифікувати найбільш критичні зміни в поведінці споживачів, конкурентному середовищі та макроекономічних умовах. Підприємство має чітко визначити стратегічні дії та сформувати ефективний механізм антикризового управління [12]. Чітке розуміння глибини кризових явищ та їхніх першопричин є фундаментальною основою для формування адекватного організаційного механізму і відповідної антикризової стратегії.

Зайчук Т.О., досліджуючи стратегічний маркетинг органічних продуктів харчування, підкреслює важливість адаптації маркетингових стратегій до специфіки галузі та ринкових умов [4]. Цей висновок особливо актуальний в антикризовому контексті, оскільки різні галузі демонструють відмінну чутливість до кризових явищ та потребують диференційованих підходів до організації маркетингового управління.

Організаційний механізм управління підприємством являє собою сукупність взаємопов'язаних організаційних елементів, бізнес-процесів та управлінських інструментів, які забезпечують цілеспрямоване функціонування системи управління для досягнення стратегічних цілей організації. В антикризовому контексті такий механізм має забезпечувати не лише ефективність управління в стабільних умовах, а й швидке реагування на раптові зміни, гнучкість організаційних структур та адаптивність управлінських процесів.

Організаційний механізм підтримки стратегічного маркетингового управління в антикризовому контексті включає чотири основні взаємопов'язані блоки: цільовий, функціональний, інструментальний та організаційно-структурний. Кожен із цих блоків виконує специфічні завдання, проте їхня ефективність досягається лише за умови системної інтеграції та узгодженого функціонування.

Цільовий блок визначає ієрархію стратегічних та оперативних цілей маркетингового управління в умовах кризи. На відміну від стабільних умов,

в антикризовому режимі цільові орієнтири мають характеризуватися більшою конкретністю, вимірністю та часовою визначеністю. Ефективність організаційного механізму оцінюється через коефіцієнт досягнення поставлених цілей:

$$E = (\frac{\text{Ц}_д}{\text{Ц}_п}) \times 100\%,$$

де E – ефективність організаційного механізму, %; Ц_д – кількість досягнутих цілей у встановлені терміни; Ц_п – загальна кількість запланованих цілей.

Диференціація цілей залежно від етапу кризи є критично важливою. На превентивному етапі цілі фокусуються на створенні резервів та підвищенні адаптивності системи. На етапі гострої кризи домінують цілі виживання та збереження критичних ринкових позицій. Посткризовий етап характеризується цілями відновлення та підготовки до стратегічного зростання.

Функціональний блок охоплює основні управлінські функції, що забезпечують дієвість організаційного механізму: аналітична, планувальна, організаційна, координаційна, контрольна та коригувальна функції [2]. В антикризових умовах спостерігається суттєве посилення ролі аналітичної функції, оскільки якість та оперативність аналізу середовища безпосередньо визначають адекватність управлінських рішень. Водночас цикл планування має бути скорочений для забезпечення гнучкості реагування.

Інтегральний показник функціонального забезпечення визначається за формулою:

$$I\Phi3 = \sum(\Phi_i \times k_i),$$

де IΦ3 – інтегральний показник функціонального забезпечення організаційного механізму; Φ_i – оцінка виконання i-ї функції (бали); k_i – ваговий коефіцієнт i-ї функції в антикризовому управлінні.

Аналітична функція в кризових умовах передбачає безперервний моніторинг зовнішнього середовища, систематичний аналіз ринкових тенденцій, оцінку конкурентних позицій та ідентифікацію ранніх сигналів загроз. Планувальна функція трансформується від довгострокового до короткострокового планування з елементами

Таблиця 1

Структурні компоненти організаційного механізму

Блок	Основні елементи	Особливості в антикризовому контексті
Цільовий	Стратегічні та оперативні цілі	Диференціація цілей залежно від етапу кризи
Функціональний	Аналітична, планувальна, організаційна, координаційна, контрольна функції	Посилення аналітичної функції; скорочення циклу планування
Інструментальний	Методи аналізу, CRM, інтернет-маркетинг	Цифрові інструменти; оптимізація витрат
Організаційно-структурний	Організаційні форми, розподіл повноважень	Кризові штаби; матричні структури

Джерело: розроблено автором на основі [3, 8, 11, 14]

сценарного підходу. Організаційна функція забезпечує оптимальний розподіл ресурсів та повноважень в умовах їх дефіциту. Координаційна функція набуває критичного значення для синхронізації дій різних підрозділів підприємства. Контрольна функція орієнтується на оперативне виявлення відхилень від планових показників. Коригувальна функція забезпечує швидке внесення змін до стратегій та тактичних планів.

Інструментальний блок включає конкретні методи, інструменти та технології, що використовуються в процесі стратегічного маркетингового управління. До них належать методи стратегічного аналізу (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриця БКГ, модель п'яти сил Портера), маркетингові дослідження первинні та вторинні, CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами, інструменти інтернет-маркетингу та цифрових комунікацій [9, 11].

В антикризовому контексті особливого значення набувають цифрові інструменти маркетингу, оскільки вони дозволяють оптимізувати маркетингові витрати при збереженні ефективності комунікацій зі споживачами. Соціальні медіа, контент-маркетинг, email-маркетинг, SEO та контекстна реклама забезпечують високу віддачу при порівняно низьких інвестиціях. CRM-системи дозволяють підтримувати лояльність існуючих клієнтів, що критично важливо в умовах обмежених можливостей залучення нових споживачів.

Організаційно-структурний блок визначає організаційні форми реалізації маркетингового управління, розподіл повноважень між різними рівнями управління та систему взаємодії маркетингових підрозділів з іншими функціональними службами підприємства. В умовах кризи можуть створюватися тимчасові антикризові структури – штаби, робочі групи, проєктні команди, які діють паралельно з постійними організаційними одиницями. Перевагами таких структур є оперативність прийняття рішень, міжфункціональна інтеграція та концентрація на вирішенні критичних завдань.

Ефективність організаційного механізму підтримки стратегічного маркетингового управління в антикризових умовах залежить від дотримання системи принципів, які визначають логіку його побудови та функціонування.

Принцип гнучкості та адаптивності передбачає здатність організаційного механізму швидко перебудовуватися відповідно до змін зовнішнього середовища [16]. Це досягається через використання матричних та проєктних організаційних структур, делегування повноважень на нижчі рівні управління, створення міжфункціональних команд та застосування гнучких методологій управління.

Принцип економічності означає досягнення поставлених цілей при мінімальних витратах

обмежених ресурсів. В умовах кризи підприємство стикається з необхідністю оптимізації всіх видів витрат, включаючи маркетингові. Тому організаційний механізм має забезпечувати максимальну віддачу від кожної вкладеної гривні через пріоритизацію маркетингових ініціатив, фокусування на найбільш перспективних сегментах ринку та використання економічно ефективних цифрових інструментів.

Принцип превентивності орієнтує організаційний механізм на попередження кризових ситуацій через раннє виявлення загроз та своєчасне вжиття коригувальних заходів [7]. Реалізація цього принципу вимагає створення системи моніторингу ключових індикаторів ринкового середовища, формування сценаріїв розвитку подій та розробки планів дій для кожного сценарію.

Принцип інтеграції передбачає тісну взаємодію маркетингової функції з іншими функціональними сферами підприємства – виробництвом, фінансами, логістикою, управлінням персоналом [14]. В кризових умовах ізольоване функціонування окремих підрозділів є неприпустимим, оскільки ефективність антикризових заходів досягається лише через синергію зусиль всіх служб організації.

Принцип клієнтоорієнтованості вимагає збереження фокусу на потребах та очікуваннях споживачів навіть в умовах кризи. Підприємства, які відмовляються від інвестицій у підтримку відносин з клієнтами заради короткострокової економії, ризикують втратити лояльність споживачів та ринкові позиції. Організаційний механізм має забезпечувати баланс між необхідністю оптимізації витрат та збереженням якості обслуговування клієнтів.

Принцип інноваційності передбачає використання сучасних технологій та цифрових інструментів для підвищення ефективності маркетингового управління [9]. Криза може стати каталізатором цифрової трансформації підприємства, оскільки необхідність робити більше з меншими ресурсами стимулює впровадження інновацій.

Організаційний механізм підтримки стратегічного маркетингового управління має суттєво адаптуватися залежно від етапу життєвого циклу кризи. В теорії антикризового управління розрізняють превентивне антикризове управління, яке здійснюється до настання кризи, та реактивне управління в умовах кризи і посткризового відновлення [17].

На превентивному етапі організаційний механізм орієнтований на раннє виявлення потенційних загроз та створення умов для протидії можливим кризовим явищам. Основний акцент робиться на аналітичній функції та систематичному моніторингу зовнішнього середовища. Організаційна

структура залишається стандартною, проте посилюються підрозділи стратегічного аналізу та маркетингових досліджень. Ключовими завданнями є формування фінансових резервів, диверсифікація ринків збуту та клієнтської бази, розробка сценаріїв розвитку подій та планів дій для кожного сценарію.

На етапі гострої кризи організаційний механізм забезпечує максимально швидке реагування на критичні зміни середовища. Створюється антикризовий штаб або кризова команда, яка отримує надзвичайні повноваження для прийняття оперативних рішень. Організаційна структура спрощується через ліквідацію зайвих ланок та скорочення бюрократичних процедур. Пріоритет надається координаційній та організаційній функціям. Ключові завдання включають збереження критично важливих клієнтів, концентрацію на найбільш прибуткових сегментах ринку, мінімізацію маркетингових витрат без втрати присутності на ринку.

На посткризовому етапі організаційний механізм забезпечує відновлення втрачених ринкових позицій та підготовку до стратегічного зростання [13]. Антикризові тимчасові структури поступово ліквідуються або інтегруються в постійну організаційну структуру. Відбувається повернення до складніших організаційних форм з розширенням аналітичних та стратегічних функцій. Актуалізуються планувальна та коригувальна функції. Ключові завдання включають відновлення інвестицій у маркетинг, освоєння нових ринкових можливостей, впровадження інновацій та зміцнення конкурентних позицій.

Впровадження організаційного механізму підтримки стратегічного маркетингового управління в антикризовому контексті потребує системного підходу та послідовної реалізації декількох етапів.

Перший етап – діагностика поточного стану системи маркетингового управління підприємства. Проводиться аналіз існуючої організаційної структури маркетингових підрозділів, оцінка виконання основних функцій, аудит використаних інструментів та методів, ідентифікація сильних та слабких сторін чинної системи [18]. На основі діагностики визначаються проблемні зони, які потребують першочергової уваги.

Другий етап – проектування організаційного механізму з урахуванням специфіки підприємства, галузевих особливостей, характеру кризових явищ та доступних ресурсів. Розробляється концептуальна модель механізму, визначаються структурні компоненти, встановлюються цільові орієнтири, формується система функцій, обирається інструментарій та проектується організаційна структура.

Третій етап – безпосереднє впровадження розробленого організаційного механізму. Здійснюється реорганізація маркетингових підрозділів відповідно до нової моделі, перерозподіл функцій та повноважень, навчання персоналу новим методам роботи, впровадження інформаційних систем та цифрових інструментів.

Четвертий етап – моніторинг ефективності функціонування організаційного механізму. Важливо встановити систему ключових показників ефективності, які дозволять оцінювати результативність механізму [17]. До таких показників належать коефіцієнт досягнення маркетингових цілей, рівень задоволеності клієнтів, частка ринку, ефективність маркетингових інвестицій, швидкість реагування на зміни середовища. На основі моніторингу здійснюється коригування окремих елементів механізму для підвищення його ефективності.

Успішність впровадження організаційного механізму значною мірою залежить від підтримки з боку вищого керівництва підприємства, готовності персоналу до змін, наявності необхідних фінансових та технологічних ресурсів, а також від загальної організаційної культури, що сприяє інноваціям та адаптивності.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Проведене дослідження доводить, що в умовах високої невизначеності наявність ефективного організаційного механізму підтримки стратегічного маркетингового управління є критичним фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Визначено, що організаційний механізм включає чотири основні блоки: цільовий, функціональний, інструментальний та організаційно-структурний. Обґрунтовано ключові принципи:

Таблиця 2

Особливості організаційного механізму на різних етапах кризи

Етап кризи	Ключові завдання	Організаційні форми	Пріоритетні функції
Превентивний	Виявлення загроз; формування резервів	Стандартна структура з посиленням аналітики	Аналітична, планувальна
Гострої кризи	Швидке реагування; збереження позицій	Антикризовий штаб; спрощена структура	Координаційна, організаційна
Посткризовий	Відновлення позицій; інновації	Повернення до складніших структур	Планувальна, коригувальна

Джерело: розроблено автором на основі [7, 12, 16, 17]

гнучкості, економічності, превентивності, інтеграції, клієнтоорієнтованості, інноваційності.

Встановлено, що організаційний механізм має суттєво відрізнятися на різних етапах кризи. Така адаптивність дозволяє ефективно використовувати обмежені ресурси підприємства.

Практична значущість полягає в можливості використання розроблених засад підприємствами

різних галузей для вдосконалення систем антикризового управління.

Перспективи подальших досліджень включають деталізацію окремих елементів організаційного механізму, розробку методик оцінки ефективності, дослідження галузевих особливостей та вивчення впливу цифрових трансформацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабаченко Л.В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 15, ч. 1. С. 11–15.
2. Багорка М.О., Писаренко В.В., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Антикризовий маркетинг : навч. посіб. Дніпро : ДДАЕУ, 2020. 382 с.
3. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
4. Зайчук Т.О. Стратегічний маркетинг органічних продуктів харчування : монографія. Київ : КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2012. 265 с.
5. Крикавський Є.В., Третякова Л.І., Косар Н.С. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. 2-ге вид. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2013. 256 с.
6. Кузик О. Стратегічний маркетинг: теорія та методологія : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2015. 240 с.
7. Кузнецов Є.С. Сутність антикризового управління та принципи його здійснення. *Ефективна економіка*. 2012. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488>
8. Лігоненко Л.О., Тарасюк М.В., Хіленко О.О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : КНТЕУ, 2005. 377 с.
9. Носань Н. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>
10. Пачева Н.О., Лутай Л.А. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24>
11. Пілецька С.Т., Петровська С.В. Інструменти антикризового маркетингу в системі управління підприємством. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 2 (60). С. 158–164.
12. Польова О.Л. Вибір стратегії антикризового управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4597>
13. Роїк О., Заневич Д. Антикризове управління туристичними підприємствами. *Економіка і регіон*. 2024. № 4 (95). С. 40–47.
14. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством. Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. 503 с.
15. Степанова К., Мурашко І. Стратегічний маркетинг у воєнних умовах. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3 (50). С. 211–216. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-31>
16. Таранич О.В., Вінніченко А., Таранич А.В. Стратегія антикризового управління підприємством. *Економіка і організація управління*. 2023. № 3 (51). С. 62–74.
17. Тимошенко Л. Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23, № 2. С. 187–192.
18. Чернявський А.Д. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : МАУП, 2006. 256 с.

REFERENCES

1. Babachenko, L. V. (2017). Stratehichnyi marketynh u systemi upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Strategic marketing in the management system of an industrial enterprise]. *Naukovyi Visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu*, no. 15 (1), pp. 11–15.
2. Bahorka, M. O., Pysarenko, V. V., Kadyrus, I. H., & Yurchenko, N. I. (2020). *Antykryzovyi marketynh* [Crisis marketing]. Dnipro: DDAEU.
3. Balabanova, L. V., Kholod, V. V., & Balabanova, I. V. (2012). *Stratehichnyi marketynh* [Strategic marketing]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.
4. Zaichuk, T. O. (2012). *Stratehichnyi marketynh orhanichnykh produktiv kharchuvannia* [Strategic marketing of organic food products]. Kyiv: KNEU.
5. Krykavskiy, Ye. V., Tretiakova, L. I., & Kosar, N. S. (2013). *Stratehichnyi marketynh* [Strategic marketing] (2nd ed.). Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House.
6. Kuzyk, O. (2015). *Stratehichnyi marketynh: teoriia ta metodolohiia* [Strategic marketing: Theory and methodology]. Lviv: Ivan Franko National University of Lviv.

7. Kuznietsov, Ye. S. (2012). Sutnist antykrizovoho upravlinnia ta pryntsyipy yoho zdiisnennia [The essence of crisis management and principles of its implementation]. *Efektivna Ekonomika*, no. (10). Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488>
8. Lihonenko, L. O., Tarasiuk, M. V., & Khilenko, O. O. (2005). *Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom* [Crisis management of the enterprise]. Kyiv: KNTEU.
9. Nosan, N. (2024). Innovatsiini marketynhovi stratehii suchasnoho ukrainskoho pidpriemstva [Innovative marketing strategies of modern Ukrainian enterprise]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, no. (59). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>
10. Pacheva, N. O., & Lutai, L. A. (2023). Stratehichniy marketynh u voiennyi ta pisliavoiennyi chas [Strategic marketing in wartime and post-war period]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, no. (52). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24>
11. Piletska, S. T., & Petrovska, S. V. (2020). Instrumenty antykrizovoho marketynhu v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Tools of crisis marketing in enterprise management]. *Ekonomichnyi Visnyk Donbasu*, no. 2 (60), pp. 158–164.
12. Polova, O. L. (2015). Vybir stratehii antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [Selection of crisis management strategy for an enterprise]. *Efektivna Ekonomika*, no. (11). Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4597>
13. Roik, O., & Zanevych, D. (2024). Antykrizove upravlinnia turystychnymy pidpriemstvamy [Crisis management of tourism enterprises]. *Ekonomika i Rehion*, no. 4 (95), pp. 40–47.
14. Sytnyk, L. S. (2000). *Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom* [Organizational and economic mechanism of crisis management]. Donetsk: IEP NAS of Ukraine.
15. Stepanova, K., & Murashko, I. (2024). Stratehichniy marketynh u voiennykh umovakh [Strategic marketing in wartime conditions]. *Stalyi Rozvytok Ekonomiky*, no. 3 (50), pp. 211–216. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-31>
16. Taranych, O. V., Vinnichenko, A., & Taranych, A. V. (2023). Stratehiia antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [Crisis management strategy considering life cycle]. *Ekonomika i Orhanizatsiia Upravlinnia*, no. 3 (51), pp. 62–74.
17. Tymoshenko, L. (2016). Antykrizove upravlinnia yak peredumova pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Crisis management as a prerequisite for improving enterprise efficiency]. *Ekonomichnyi Analiz*, no. 23 (2), pp. 187–192.
18. Cherniavskiy, A. D. (2006). *Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom* [Crisis management of the enterprise]. Kyiv: MAUP.

Bohdan Chaplyna, Private Higher Education Establishment “European University”. *Organizational mechanism for supporting strategic marketing management of an enterprise: an anti-crisis context.*

Annotation. The purpose of the article is to substantiate and develop a conceptual approach to forming an organizational mechanism for supporting strategic marketing management of an enterprise in crisis situations. **Methodology of research.** The research is based on the use of systemic and structural-logical analysis, scientific generalization, comparison, and conceptual modeling, which made it possible to identify the key components and principles of the organizational mechanism in the context of crisis management. **Findings.** The article examines the organizational mechanism of support for strategic marketing management of an enterprise in crisis situations. The essence and structural components of the organizational mechanism that ensure the effectiveness of crisis marketing management are determined. The necessity of integrating strategic marketing into the enterprise crisis management system is substantiated. A conceptual model of the organizational mechanism is proposed, including target, functional, instrumental, and organizational-structural blocks. The key principles of building an organizational mechanism in a crisis context are defined: flexibility and adaptability, economy, preventiveness, integration, customer orientation, and innovativeness. It is established that the organizational mechanism should differ significantly depending on the stage of the crisis—preventive, acute, or post-crisis recovery. The target block determines strategic and operational goals of marketing management according to the crisis stage, while the functional block includes analytical, planning, organizational, coordination, control, and corrective functions. The instrumental block encompasses strategic analysis methods, marketing research, CRM systems, and internet marketing tools, whereas the organizational-structural block defines management forms, authority distribution, and interdepartmental interaction. **Practical value.** The practical significance of the research lies in the possibility of applying the developed conceptual foundations by enterprises of various industries to improve crisis management systems, enhance strategic marketing management effectiveness, and increase resilience to external shocks.

Keywords: organizational mechanism, strategic marketing management, crisis management, enterprise, competitiveness, crisis, marketing strategy.

Стаття надійшла: 05.01.2026
Стаття прийнята: 19.01.2026
Стаття опублікована: 30.01.2026