Міністерство освіти і науки України

Західноукраїнський національний університет

Факультет економіки та управління

Кафедра маркетингу

**МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА РОБОТА**

на тему Розробка маркетингової стратегії фірми в умовах кризових ситуацій

Студента І курсу групи МАРКм - 11

Спеціальності 075 Маркетинг

Освітньо-професійної програми «Маркетинг»

Сердюк М.А.

Керівник \_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Національна шкала \_\_\_\_\_\_\_\_\_

Кількість балів:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Оцінка: ECTS \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Члени комісії \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП…………………………………………………………………………………..2

РОЗДІЛ 1 Теоретичні основи формування маркетингової стратегії фірми в умовах кризи…………………………………………………………………………………….4

1.1.Сутність маркетингової стратегії та її роль у ефективності фірми……………..4

1.2. Особливості формування маркетингової стратегії в умовах кризи……………..6

1.3. Фактори, що визначають маркетингову стратегію в умовах кризи……………8

РОЗДІЛ 2 Аналіз маркетингової стратегії підприємства ТОВ «Ласунка» у сучасних умовах…………………………………………………………………………………10

2.1.Аналіз виробничої та маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Ласунка» на ринку………………………………………………………………………………..10

2.2.Дослідження факторів маркетингового середовища підприємства……………11

2.3. Маркетингове планування фірми ТОВ «Ласунка» в умовах кризи……………16

РОЗДІЛ 3 Шляхи вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Ласунка» в умовах кризи…………………………………………………………………………………...18

3.1. Формування маркетингової стратегії підприємства в умовах кризи…………..18

3.2. Оцінка ефективності впровадження комплексу рішень у маркетинговій стратегії………………………………………………………………………………...23

ВИСНОВКИ…………………………………………………………………………...27

СПИСКИ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……………………………………………29

ВСТУП

У світі сучасного бізнесу, як і в житті загалом, кризи є невід’ємною складовою. Вони приходять у найрізноманітніших формах: економічні рецесії, фінансові колапси, політичні нестабільності, природні катастрофи, а тепер – світові пандемії. В умовах кризи компанії знаходяться під тиском, а адаптація стає ключовим фактором для виживання та подальшого розвитку.

Серед усіх аспектів, які потрібно враховувати при адаптації, маркетинг стає однією з найважливіших сфер діяльності. Правильно сформована маркетингова стратегія може стати ефективним інструментом, що дозволить компанії пройти через кризу з найменшими втратами та дозволяє навіть здобути перевагу над конкурентами.

У цьому контексті виникає необхідність глибокого аналізу та розробки стратегій, спрямованих на збереження та зміцнення позицій на ринку у непередбачуваних умовах кризи. Враховуючи це, дослідження формування маркетингової стратегії в умовах кризи стає актуальною та важливою задачею для бізнесу та науки. Отже, на сучасному етапі, питання оптимізації маркетингових процесів та розробки стратегічних рішень стає невідкладним завданням, яке потребує негайного впровадження.

Теоретичні та методичні засади формування механізму антикризового управління розглянуті у працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, зокрема Василенко В.О.[4], Ковальчук С.В.[11], Ситник Л.С.[18], Скібіцький О.М.[19], Мельник Ю. М.[14] та багатьох інших науковців. Проте, питання формування та класифікації маркетингових антикризових стратегій набуло широкого визнання тільки за останній період, у зв'язку зі зростанням негативних економічних явищ у всьому світі. Тому розвиток класифікації маркетингових стратегій антикризового управління потребує негайної уваги та подальшого вдосконалення.

**Мета** цієї роботи полягає в аналізі та розробці ефективної маркетингової стратегії для фірми в умовах кризи. Для досягнення цієї мети будуть розглянуті такі завдання:

1. Вивчення теоретичних аспектів маркетингової стратегії в контексті кризових умов.

2. Аналіз впливу кризи на споживчу поведінку та ринкові тенденції.

3. Визначення стратегічних напрямків та інструментів маркетингової діяльності під час кризи.

**Об’єктом дослідження** є маркетингова діяльність фірми ТОВ «Ласунка», а **предметом** - формування маркетингової стратегії в умовах кризи.

Для реалізації поставлених завдань використовуються методи аналізу, синтезу, порівняння та теоретичного узагальнення. До цих методів належать аналіз літературних джерел, статистичний аналіз даних, та вивчення практичного досвіду компаній.

Інформаційна база дослідження: Інформаційна база включає в себе дані офіційної статистики, аналітичні звіти, а також дані від ТОВ «Ласунка», окремих підприємств та організацій, що дозволить провести комплексний аналіз сучасного стану ринку та трендів в умовах кризи.

Практичне значення результатів: Отримані результати дослідження можуть бути використані підприємствами для адаптації своєї маркетингової стратегії до умов кризи, що сприятиме збереженню конкурентних позицій та стабільності бізнесу.

Структурні елементи курсової роботи: Робота складатиметься із вступу, теоретичної частини, аналізу маркетингової стратегії підприємства, шляхів вдосконалення маркетингової стратегії, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФІРМИ В УМОВАХ КРИЗИ

1.1. Сутність маркетингової стратегії та її роль у ефективності фірми

У ринковій економіці стратегія маркетингу виступає як ключовий засіб управління діяльністю організації. Вона допомагає організації визначити своє місце на ринку, де конкуренція надзвичайно жорстка. Успішні підприємства активно використовують маркетингові стратегії як один із головних інструментів у системі управління, що впливає на прийняття стратегічних рішень їхніми керівниками.

Маркетингова стратегія визначає способи застосування маркетингу для досягнення ефективних результатів та розширення цільових ринків. Її головне призначення полягає у взаємному узгодженні маркетингових цілей підприємства з можливостями та вимогами споживачів, використанні слабкостей конкурентів та власних переваг.

Управління сучасним підприємством базується на розумінні менеджерами необхідності адаптації до потреб ринку та отриманні конкурентних переваг. Розвиток міжнародних інтеграційних процесів та глобалізації впливає на роль та види маркетингу в управлінні процесом господарювання.

Маркетинг передбачає систематичний аналіз потреб споживачів, прогнозування розвитку ринків, відбір пріоритетних напрямків розвитку та розробку товарів або послуг, спрямованих на більш ефективне обслуговування вибраних груп споживачів.

При розробці маркетингових стратегій підприємств першочерговим завданням є розуміння їх сутності та конкретного змісту. Різноманітність підходів та визначень до сутності маркетингової стратегії, запропонованих вченими, відображається у мірилі різноманіття цілей та завдань практичної реалізації таких стратегій.

Наприклад, Ф. Котлер визначає маркетингову стратегію як систему заходів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей компанії, зокрема, через сегментування ринку та раціональне розподіл витрат [2]. Ж. Ламбен розглядає стратегічний маркетинг як систему аналізу потреб споживачів та реакції на них з метою забезпечення конкурентних переваг [1]. А. Бєлов підкреслює, що стратегія маркетингу визначає комплекс принципів та цілей на тривалий період для досягнення успішної ділової активності [3]..

Тому можна дійти висновку, що стратегічний маркетинг - це процес, спрямований на створення та реалізацію стратегії розвитку організації, яка забезпечить її виживання та ефективне функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Цей процес базується на ряді принципів, включаючи цілеспрямованість, єдність стратегічних планів і програм, а також створення необхідних умов для їх реалізації.

У сучасних умовах кожне підприємство надзвичайно зацікавлене в ефективному управлінні своєю маркетинговою діяльністю. Маркетингова стратегія виступає одним з ключових елементів розвитку підприємства, займаючи центральне місце у його стратегічних планах. Головною метою маркетингової стратегії є максимально ефективне використання ресурсів та потенціалу підприємства, а також формування оптимальної товарної політики.

Успіх підприємства, його конкурентоспроможність та здатність вирішувати проблемні ситуації, що виникають у ході діяльності, непосильно залежать від вибраної маркетингової стратегії. Формування обґрунтованої стратегії маркетингу відіграє ключову роль у досягненні стратегічних цілей підприємства.

Для забезпечення ефективності своєї діяльності підприємствам необхідно ретельно аналізувати можливості внутрішнього середовища та зовнішні загрози, правильно обирати цільові ринки, розробляти та успішно втілювати комплексні маркетингові стратегії. Ключовим аспектом є уміння ефективно керувати маркетинговими зусиллями, що дозволяє досягти успішних результатів у конкурентному середовищі.

1.2. Особливості формування маркетингової стратегії в умовах кризи

Управління маркетинговою стратегією в умовах кризи є критично важливим для забезпечення стійкості та успішності підприємств. З метою протидії впливу кризових явищ та збереження ефективності економічного стану, підприємства активно використовують маркетинговий інструментарій.

Підприємства, які опиняються у кризовій ситуації, намагаються оптимізувати свою господарську діяльність, щоб зменшити негативний вплив ринкових факторів та забезпечити ефективну торгівлю та обслуговування споживачів за допомогою маркетингових стратегій.

Умови кризи супроводжуються зниженням обсягів товарообігу та прибутку, зростанням витрат, скороченням персоналу та іншими проблемами. Це вимагає уваги до використання маркетингового інструментарію, такого як моніторинг ринку, оцінка конкурентів, формування ціноутворення та комунікаційної політики, а також розроблення стимулюючих механізмів для збуту.

У кризовий період важливо використовувати ефективні методи дослідження, такі як онлайн-анкетування та аналіз соціальних медіа, для отримання важливої інформації щодо зміни потреб споживачів та стратегій конкурентів. Оцінка конкурентів та аналіз їхніх стратегій допомагають виявити можливість формування стійких конкурентних переваг для підприємства, навіть у складних умовах обмеженості маркетингового бюджету. Також важливо постійно адаптувати товарний асортимент та використовувати методи оцінювання обсягів продажів з урахуванням питомої ваги, витрат та сезонного попиту.

Усі ці заходи спрямовані на підтримку ефективності та стійкості бізнесу в умовах кризи, адаптуючи стратегії до нових реалій ринку та забезпечуючи успішне функціонування підприємства.

В умовах кризи стає ключовим питання оцінки рівня обслуговування, адже підприємства витрачають додаткові кошти на його організацію та надання гарантійного сервісу. Використання сервісної політики підприємств в умовах кризи може забезпечити обслуговування за рахунок надання платних послуг споживачу, який самостійно вирішує, які сервіси йому необхідні.

Управління ціновою політикою в умовах кризи націлене на визначення економічно обґрунтованого рівня націнки на товари та адаптацію до змін цінової ситуації. Крізь часті зміни валютного курсу та девальвацію національної валюти підприємства повинні шукати можливості удосконалення товарного асортименту та зменшення залежності від імпорту.

Система просування товарів в умовах кризи має базуватися на маркетинговій активності та формуванні ефективних партнерських зв'язків з виробниками. Застосування маркетингового інструментарію дозволяє підприємствам забезпечити стабільні обсяги продажів та збільшити конкурентоспроможність.

Наукові дослідження [7,12] також рекомендують використання аудиту маркетингу, аналізу бізнес-портфелю та розробку ефективних управлінських рішень як інструментів для успішного управління маркетинговою стратегією в умовах кризи. Такий підхід дозволяє підприємствам знизити негативний вплив кризових явищ та забезпечити стабільність у господарській діяльності.

Управління маркетинговою стратегією в умовах кризи для підприємств є надзвичайно важливим завданням, оскільки вони повинні зрозуміти, як ефективно адаптувати свою діяльність до складних умов ринкового середовища. Для цього вони повинні розробити маркетингову концепцію, спрямовану на подолання негативних наслідків кризи шляхом оптимізації своєї діяльності та використання ресурсів ефективно.

Ця концепція повинна передбачати довготермінову програму, спрямовану на досягнення стратегічних цілей компаній, зокрема, забезпечення стабільних обсягів товарообігу або утримання певного сегменту на ринку, розвитку власних торгових марок та покращення якості торговельного сервісу. Основна мета полягає у забезпеченні економічної стійкості та задоволенні потреб споживачів у складних умовах кризи.

Управління маркетинговою стратегією в умовах кризи також передбачає необхідність постійного моніторингу та аналізу ринкових тенденцій, швидку реакцію на зміни у попиті та умовах конкуренції, а також пошук нових можливостей для розвитку та інновацій. Тільки за умови гнучкості, швидкодії та стратегічного мислення торговельні підприємства зможуть успішно пройти через кризові періоди та зберегти свою конкурентоспроможність.

1.3. Фактори, що визначають маркетингову стратегію в умовах кризи

Зважаючи на виклики, які виникають в умовах економічних криз, визначення маркетингової стратегії стає ключовим завданням для підприємств. В умовах непередбачуваності та швидких змін на ринку, необхідно враховувати ряд факторів для ефективного управління. Розглянемо основні з них:

По-перше, аналіз ринкових умов є важливим кроком. Компанії повинні провести глибокий аналіз споживчого попиту, конкурентного середовища та економічних тенденцій. Це допоможе визначити потенційні загрози та можливості для бізнесу.

Другий фактор - фінансова стійкість. Кризові умови часто обмежують фінансові ресурси. Тому важливо ретельно управляти бюджетами та виділяти ресурси на найбільш пріоритетні маркетингові ініціативи.

Реакція конкурентів - третій ключовий фактор. Поведінка конкурентів може змінюватися в умовах кризи, тому важливо вивчати їхні дії та адаптувати маркетингову стратегію відповідно до їхнього зміненого підходу.

Комунікація з клієнтами - четвертий важливий аспект. У кризовий період важливо підтримувати ефективну комунікацію зі своїми клієнтами. Це може включати створення додаткових каналів зв'язку та пояснення заходів, які компанія приймає для забезпечення безпеки та задоволення потреб клієнтів.

Інновації та адаптація - п'ятий фактор. Криза може вимагати від компаній швидкої адаптації та інновацій. Важливо бути готовим до запровадження нових стратегій, продуктів або послуг, щоб відповісти на змінені умови ринку.

Стратегія довгострокового виживання - останній, але не менш важливий фактор. Умови кризи можуть вимагати перегляду стратегії довгострокового виживання компанії. Важливо розглядати як можливості для збереження стійкості та розвитку підприємства в умовах кризи.

Узагальнюючи, врахування цих факторів допоможе підприємствам визначити та адаптувати маркетингову стратегію в умовах кризи, що дозволить їм успішно подолати виклики та зберегти конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЛАСУНКА» У СУЧАСНИХ УМОВАХ

2.1.Аналіз виробничої та маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Ласунка» на ринку

Компанія "Ласунка", що спеціалізується на виробництві морозива, тортів, сирків та інших молочних продуктів, є одним із провідних національних виробників морозива в Україні. Стартувавши у 1997 році в невеликому цеху молочної фабрики у селі Губиниха поблизу Дніпра, компанія завжди дотримувалася високих стандартів якості та безпеки продукції.

Протягом двох років з моменту заснування, компанія розширила свою діяльність до виробничого комплексу у Придніпровську, де працює понад 200 співробітників. Перші партії морозива "Лев" були випущені саме тут. Зараз асортимент продукції компанії включає різноманітні види морозива: в упаковці з вафельним стаканчиком, вафельному ріжку, ескімо, брикет, фруктове, вагове та у формі сирків.

У 2024 році компанія має в асортименті 120 видів морозива та 40 видів напівфабрикатів. "Ласунка" активно розширює свою пломбірну лінійку, зосереджуючись на пломбірному морозиві, яке складає 65% асортименту бренду. Продукція компанії представлена в 24 областях України, національних торгових мережах та роздрібних магазинах. Продукція компанії "Ласунка" відповідає всім вимогам санітарних та гігієнічних норм. Вона виготовляється як за традиційними рецептами та технологіями, так і за власними, розробленими майстрами-кондитерами. При цьому продукція поєднує класичні традиції та сучасні стандарти виробництва та упаковки.

Основною метою компанії "Ласунка" є постійне зростання обсягів продажів, розширення частки ринку та отримання конкурентних переваг. Одним із стратегічних напрямків її розвитку є стратегія зростання, яка передбачає активне встановлення бренду на ринку та завоювання лідерських позицій у сфері конкретного продукту.

Одним із ключових аспектів успіху підприємства є його маркетингова стратегія. За даними проведеного дослідження, компанія активно працює над збільшенням своєї присутності на ринку, представляючи свою продукцію в різних регіонах України та в мережах роздрібних магазинів. Велика частина продукції випускається під власним брендом "Ласунка", що дозволяє підприємству побудувати стійку ідентичність на ринку.

Крім того, компанія активно використовує стратегію зростання, зосереджуючись на пломбірному морозиві та постійному розширенні асортименту продукції. Це дозволяє ТОВ "Ласунка" привертати нових клієнтів та збільшувати обсяги продажів.

Аналіз виробничої та маркетингової діяльності підприємства ТОВ "Ласунка" на ринку свідчить про його успішність та конкурентоспроможність. Підприємство вдало поєднує високу якість продукції з ефективною маркетинговою стратегією, що дозволяє йому займати лідерські позиції на ринку харчових продуктів в Україні.

2.2.Дослідження факторів маркетингового середовища підприємства

У сучасному світі діяльність підприємств відбувається в умовах постійного впливу різноманітних факторів, що формують маркетингове середовище. Успішність фірми на ринку визначається тенденціями та подіями, які відбуваються у цьому середовищі. Згідно з Ф. Котлером, маркетингове середовище охоплює сукупність факторів, які впливають на здатність підприємства розвивати та підтримувати взаємовідносини з цільовим ринком, і ця точка зору важко спростувати[10]. Постійні зміни в маркетинговому середовищі зумовлюють появу ринкових можливостей та загроз, які є ключовими для успіху підприємства. Тому важливо вчасно реагувати на ці зміни, розпізнавати ринкові можливості та загрози, розвивати переваги та зменшувати загрози.

Маркетингове середовище розрізняють на макросередовище та мікросередовище. Макросередовище включає фактори, які фірма не може безпосередньо контролювати, але які впливають на її маркетингову діяльність. Сюди належать економічне середовище, демографічні фактори, політичне середовище, новітні технології та інформаційні системи, культурні аспекти та природні умови. Мікросередовище включає чинники, що безпосередньо впливають на маркетингову діяльність підприємства, такі як саме підприємство, постачальники, посередники, споживачі, конкуренти та громадськість.

Для початку проаналізуємо макросередовище:

За останні роки в Україні спостерігається певна динаміка в економічному середовищі, зокрема, зростання доходів населення. Однак, слід зазначити, що цей приріст відбувається переважно у номінальному виразі, тобто без врахування інфляції. Згідно з даними Національного банку України[16], доходи населення зросли майже на 18%, але у реальному виразі, коли враховується інфляція, цей ріст складає всього приблизно 4%. Це означає, що покупці фактично мають менше коштів на придбання товарів та послуг.

Зростання цін на продукти харчування і паливно-енергетичні ресурси також впливає на економічну ситуацію в країні. Ціни на продукти харчування зросли на 1,7%, а деякі з них, зокрема м'ясо, подорожчали найбільше - на 12%. Також спостерігається зростання цін на електроенергію, газ та інші види палива, що призводить до збільшення собівартості виробництва.

Ціна на морозиво також підвищується. На ринку спостерігається зростання цін на морозиво від 10% до 20% порівняно з попереднім сезоном. Виробники змушені враховувати ціновий фактор при плануванні та маркетингових стратегіях.  
У світлі зростання цін на продукти та зменшення реального покупного потенціалу населення, виробники морозива, такі як «Ласунка», повинні уважно розглянути свою стратегію, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку. Це може включати не лише збереження якості та різноманіття продукції, але й пошук ефективних шляхів оптимізації виробничих процесів та зниження витрат, щоб забезпечити доступні ціни для споживачів.

Протягом років становлення української держави, законодавство, яке регулює економічні відносини, в основному сформувалося. Однак, цей процес супроводжується не тільки позитивними аспектами, але й негативними явищами. Наразі існує значна кількість нормативних актів у правовому полі, серед яких є як дореформовані, так і поспішно прийняті нормативи з ринковим спрямуванням. Ці умови створюють численні суперечливі норми та недоліки у господарському законодавстві, що може ускладнити функціонування підприємств галузі морозива.

Крім того, в Україні існує проблема неефективної інвестиційної політики, яка спричиняє зниження припливу інвестиційних коштів в економіку загалом. Ця проблема також впливає на розвиток та конкурентоспроможність підприємств, що працюють у сфері виробництва морозива. Таким чином, вирішення політико-правових проблем є важливим для стабільного та успішного функціонування галузі морозива в Україні.

Проведений аналіз макросередовища підприємства показав важливість науково-технічних факторів у розвитку та конкурентоздатності на ринку. Віддача науково-технічних інвестицій є ключовою у забезпеченні ефективного функціонування підприємства та досягнення конкурентної переваги.

Варто враховувати, що швидкий розвиток науково-технічних процесів може призвести до морального застаріння наявного обладнання. Це створює загрозу для підприємств, оскільки значна частина обладнання вже застаріла. Вирішення цієї проблеми вимагатиме стратегічного планування та внесення великих інвестицій у модернізацію обладнання та технологій виробництва.

Науково-технічні аспекти грають ключову роль у сучасному бізнесі, зокрема в контексті розвитку підприємств та забезпечення їхньої конкурентоспроможності. Ефективне управління цими аспектами не лише допомагає підтримувати позиції лідера на ринку, а й сприяє стабільному зростанню бізнесу в умовах постійних змін і викликів.

Соціокультурні фактори є одним з важливих аспектів, які впливають на динаміку ринку морозива. Аналіз цих факторів дозволяє виявити ключові тенденції і споживчі уподобання, які в свою чергу визначають попит на продукцію. Зміни в цінностях споживачів, спрямовані на здорове життя та ставлення до харчування, впливають на вибір продуктів, включаючи морозиво. Розуміння цих змін дозволяє підприємствам адаптувати свою стратегію виробництва та маркетингу, щоб задовольняти зростаючі вимоги споживачів.

Географічні умови також мають значення для підприємств, зокрема тих, що займаються виробництвом морозива. Кліматичні умови впливають на процес виробництва та зберігання продукції, а розвинута транспортна інфраструктура сприяє швидкій та ефективній доставці сировини та готової продукції. Розташування підприємства поруч із сировинною базою може знизити витрати на транспортування та мати позитивний вплив на загальну ефективність виробництва.

Загальний аналіз макросередовища, що базується на поданих даних, відображає складність та динаміку економічного, політичного, соціокультурного та географічного середовища, у якому функціонує підприємство виробництва морозива. Зростання доходів населення, хоча й номінальне, відображає певну стабілізацію економічної ситуації в країні. Однак це супроводжується зростанням цін на продукти харчування та енергоресурси, що ускладнює покупчу спроможність населення.

У цьому контексті, підприємства, такі як "Ласунка", повинні пристосовувати свої стратегії до змін на ринку, зокрема, шляхом оптимізації виробничих процесів та збереженням доступних цін для споживачів. Необхідно також уважно враховувати політично-правові аспекти, оскільки нестабільність у законодавстві та інвестиційній політиці може вплинути на функціонування підприємства.

Крім того, соціокультурні та географічні фактори, такі як зміни у споживчих уподобаннях, демографічні тенденції та розвинена транспортна інфраструктура, також варто брати до уваги при розробці стратегій підприємства. Глибоке розуміння цих факторів допоможе підприємствам адаптуватися до змін на ринку та досягти стабільного росту.

Приступимо до аналізу мікросередовища:

Ринок морозива в Україні зазнає впливу різних факторів, які відображаються на його динаміці та обсягах. Серед найважливіших чинників — скорочення обсягів ринку внаслідок міграції покупців та окупації територій внаслідок російського вторгнення. Незважаючи на це, експерти відзначають помірне підвищення цін на молочні продукти, меншу інтенсивність зростання цін порівняно з іншими харчовими товаровими групами під час конфлікту.

Споживачі виявляють економність, вибираючи економічніші опції великих упаковок, що стимулює виробників до стратегій оптимізації виробництва та управління запасами. Однак невпевненість в економічній та політичній сферах призводить до складнощів у бізнес-плануванні, вимагаючи від підприємств оперативної реакції та короткострокових стратегій.

Українські виробники морозива проявляють конкурентоспроможність навіть за умов пандемії та геополітичних напруг. Зниження обсягів експорту у порівнянні з попереднім роком компенсується зростанням вартості, свідчачи про стабільність цінової динаміки.

Незважаючи на складнощі, ринок морозива в Україні має потенціал для розвитку, де основними гравцями є "Житомирський маслозавод" (ТМ Рудь), "Ласунка" (ТМ Ласунка) і Львівський холодокомбінат (ТМ Лімо). Споживачі віддають перевагу різноманітним видам морозива, а українські виробники активно просувають продукцію з використанням натуральних інгредієнтів.

Культура споживання морозива в Україні відрізняється від західноєвропейської, з вибіром більш економічних варіантів та популярністю споживання на ходу. Ціни на морозиво визначаються різними факторами, включаючи тип сировини та обсяги закупівель, що вимагає узгоджених стратегій виробників та дистриб'юторів.

Усі ці аспекти показують, що ринок морозива в Україні є динамічним та змінним, вимагаючи від гравців гнучкості та стратегічного планування для ефективної адаптації до змінних умов.

2.3. Маркетингове планування фірми ТОВ «Ласунка» в умовах кризи

Умови кризи завжди ставлять перед підприємствами виклик у сфері маркетингу. ТОВ "Ласунка", також не уникнула цієї проблеми. В контексті економічної нестабільності та невизначеності, важливо розробити стратегії, що дозволять зберегти та навіть збільшити свою конкурентоспроможність на ринку.

По-перше, слід звернути увагу на аналіз цільових аудиторій та їх змінені потреби. Умови кризи можуть призвести до зміни покупних пріоритетів споживачів, що може вплинути на вибір продукції. "Ласунка" повинна аналізувати зміни в споживчому попиті та адаптувати свою продукцію та маркетингові стратегії відповідно до цих змін.

По-друге, в умовах кризи важливо ефективно використовувати маркетингові ресурси. Фірма може зосередитися на стратегіях економії, наприклад, збільшення ролі онлайн-продажів та цифрового маркетингу. Інвестиції в ефективні онлайн-канали комунікації можуть допомогти залучати нових клієнтів та зберігати існуючих, зменшуючи витрати на традиційну рекламу.

По-третє, фірма повинна ретельно вивчити свою конкурентну ситуацію та реакцію конкурентів на кризу. Аналіз активностей конкурентів допоможе виявити можливі прогалини на ринку та знайти шляхи для збільшення своєї частки ринку. Розробка унікальних пропозицій та стратегій ціноутворення може стати ключовими факторами успіху у складних умовах.

Під час маркетингового планування важливо визначити критерії для подальшої оцінки ефективності стратегій та інструментів. Вибір критеріїв оцінки залежить від особливостей сфери діяльності та обраних маркетингових комунікаційних інструментів. Серед можливих критеріїв варто розглянути зміну частки ринку, кількість укладених договорів, прибуток, обсяг продажів, рівень повторних клієнтів та кількість звернень за консультаціями.

Умови кризи часто призводять до обмеження бюджету маркетингового плану. Тому важливо ретельно розподілити доступні кошти на заплановані заходи, звертаючи увагу на ефективність кожного витратного пункту. Ціноутворення може бути одним із ключових маркетингових інструментів, дозволяючи підприємствам зберігати та навіть залучати нових клієнтів.

Маркетинговий план повинен бути обґрунтованим на всіх рівнях комплексу маркетингу, включаючи позиціонування товару на ринку, цінову та збутову стратегії в кожному сегменті ринку. У кризовій ситуації, для зменшення витрат на рекламу, рекомендується використовувати нестандартні маркетингові комунікації, які мають менші витрати, такі як партизанський маркетинг.

Одним із ефективних інструментів є SMM (маркетинг у соціальних мережах), який дозволяє взаємодіяти з цільовою аудиторією, створюючи та поширюючи контент через соціальні мережі. Це дозволяє точково впливати на цільову аудиторію, вибираючи найбільш ефективні канали комунікації.

Нарешті, важливо пам'ятати про важливість взаємодії з клієнтами та підтримання їхньої лояльності. Умови кризи можуть створити стрес для споживачів, і підтримка позитивних відносин з ними може допомогти зберегти їхню вірність бренду. Програми лояльності, знижки та спеціальні пропозиції можуть стати інструментами для стимулювання покупок у складні часи.

Отже, маркетингове планування фірми ТОВ "Ласунка" в умовах кризи має включати адаптацію до змін у споживчому попиті, ефективне використання ресурсів, аналіз конкурентного середовища та підтримку лояльності клієнтів. Тільки така комплексна стратегія дозволить фірмі успішно пережити кризу та зберегти своє лідерство на ринку.

Начало формы

РОЗДІЛ 3 Шляхи вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Ласунка» в умовах кризи

3.1. Формування маркетингової стратегії підприємства в умовах кризи

У сучасних умовах постійних змін та непередбачуваності ринку, зокрема у контексті кризи, формування ефективної маркетингової стратегії є критично важливим для будь-якого підприємства. Умови кризи завжди примушують підприємства приділяти особливу увагу формуванню своїх маркетингових стратегій. Успіх підприємства значною мірою залежить від здатності швидко та адекватно реагувати на зміни в споживчих уподобаннях, ринкових тенденціях та економічних умовах. В умовах кризи підприємства повинні не тільки підтримувати свою конкурентоспроможність, але й знаходити нові можливості для зростання та розвитку. Хоча ринок морозива в Україні наразі процвітає та має лідерську позицію, зростає конкуренція через акцент на використанні натуральних інгредієнтів та поступове відмовлення від консервантів і синтетичних добавок.

Ефективна маркетингова стратегія повинна включати кілька ключових етапів, починаючи від аналізу ринкової ситуації та внутрішніх можливостей компанії до розробки та реалізації детального маркетингового плану. Це дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, ефективно використовувати свої ресурси та забезпечувати стабільний розвиток у конкурентному бізнес-середовищі.

Формування маркетингової стратегії для компанії, особливо в умовах кризи, є багатоступеневим процесом, що вимагає системного підходу. Для ТОВ "Ласунка" цей процес може бути розділений на кілька ключових етапів:

1. Аналіз ринкової ситуації та внутрішніх можливостей
   * + Оцінка ринку: Дослідження поточного стану ринку морозива в Україні, визначення основних трендів, аналіз конкурентів, оцінка частки ринку "Ласунки".
     + SWOT-аналіз: Визначення сильних і слабких сторін компанії, можливостей і загроз. Це допоможе "Ласунці" виявити ключові напрямки для розвитку та зони, що потребують покращення.
2. Визначення цілей маркетингової стратегії
   * + Формування цілей: Постановка конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних та обмежених у часі (SMART) цілей, таких як збільшення частки ринку на 10% за рік, запуск нових продуктів тощо.
     + Вибір стратегії з матриці Ансоффа: На основі аналізу, вибір підходящої стратегії – у випадку "Ласунки" акцент на товарній експансії, тобто розробці та впровадженні нових продуктів.
3. Розробка маркетингового плану
   * + Продуктова стратегія: Визначення нових продуктів, які будуть розроблені. Наприклад, нові лінійки морозива з екзотичними смаками, веганськими та безглютеновими інгредієнтами.
     + Цінова стратегія: Встановлення конкурентних цін, які враховують як витрати на виробництво, так і споживчі очікування.
     + Розподільча стратегія: Розширення каналів збуту, відкриття нових оптових торгових точок у регіонах зі зростаючим попитом.
     + Комунікаційна стратегія: Розробка рекламних кампаній, удосконалення етикеток, активна участь у спонсорських заходах, ярмарках і конкурсах якості.
4. Розробка програми інновацій та удосконалення продуктів
   * + Нові розробки: Впровадження нових рецептур морозива, таких як морозиво з низьким вмістом цукру, морозиво з веганськими або безглютеновими інгредієнтами.
     + Покращення існуючих продуктів: Удосконалення вже наявних продуктів для підвищення їхньої привабливості для споживачів.
5. Реалізація маркетингової стратегії
   * + Запуск нових продуктів: Випуск на ринок нових лінійок морозива з екзотичними смаками та продуктів для спеціалізованих дієт.
     + Проведення рекламних кампаній: Впровадження запланованих рекламних заходів, включаючи розміщення реклами, участь у виставках, просування через соціальні мережі.
6. Моніторинг та оцінка ефективності
   * + Оцінка результатів: Вимірювання досягнення поставлених цілей за допомогою ключових показників ефективності (KPI), таких як збільшення продажів, зростання частки ринку, рівень задоволеності клієнтів.
     + Коригування стратегії: На основі отриманих даних внесення необхідних коректив до маркетингової стратегії для підвищення її ефективності.

Формування маркетингової стратегії підприємства в умовах кризи передбачає контроль попиту на продукцію, вплив на поведінку споживачів та контроль за часткою ринку. Для досягнення цих цілей "Ласунка" планує ряд заходів, таких як підписання довгострокових договорів з посередниками, відкриття нових оптових торгових точок у регіонах зі збільшенням попиту на їхню продукцію, а також розробка ефективної рекламної стратегії.

Стратегія рекламної діяльності ТОВ "Ласунка" включає удосконалення етикетки продукції, розміщення реклами в магазинах та на рекламних щитах, проведення спонсорських заходів та участь у ярмарках і конкурсах якості.

Важливою складовою маркетингової стратегії "Ласунки" є застосування матриці Ансоффа для визначення напрямків розвитку. Матриця Ансоффа пропонує чотири основні стратегії: ринкове проникнення, розвиток ринку, товарна експансія (розвиток продукту) та диверсифікація. У контексті "Ласунки" особливу увагу слід приділити товарній експансії, яка передбачає розширення асортименту продукції для залучення нових клієнтів та збільшення обсягів продажу.

Одним із прикладів реалізації стратегії товарної експансії може бути випуск нової лінійки морозива "Екзотичні смаки". Враховуючи популярність екзотичних смаків у споживачів, "Ласунка" може розробити нові смаки морозива на основі натуральних інгредієнтів, таких як маракуйя, манго та карамбола. Це дає шанс компанії вийти на нові ринки та привернути увагу клієнтів, які шукають нестандартні смакові враження.

Іншим прикладом товарної експансії є розробка морозива з веганськими або безглютеновими інгредієнтами. Відповідно до сучасних тенденцій здорового харчування та зростаючого попиту на продукти для людей з харчовою алергією або непереносимістю, "Ласунка" може впровадити нову лінійку продуктів, які відповідають цим потребам. Таке морозиво буде виготовлено без використання молочних продуктів, з використанням рослинних альтернатив, таких як кокосове, мигдальне або соєве молоко. Це не тільки задовольнить потреби веганів, але й стане привабливим для людей з лактозною непереносимістю.

Додатково, для людей з алергією на глютен, "Ласунка" може розробити рецепти морозива без використання глютеновмісних інгредієнтів, забезпечуючи повну безпеку та відповідність спеціалізованим дієтам. Ці нові продукти допоможуть компанії охопити нові сегменти ринку та задовольнити потреби ширшої аудиторії, що шукає спеціалізовані продукти.

Отже, формування маркетингової стратегії в умовах кризи для ТОВ "Ласунка" передбачає використання різноманітних стратегій росту, підтримки та конкуренції, а також активне впровадження рекламних заходів, використання стратегії ринкового челленджера і товарної експансії за матрицею Ансоффа для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Для того, щоб утримувати свої позиції на ринку, компанії "Ласунка" можуть запропонувати наступні стратегії (таблиця 3.1):

Таблиця 3.1

Стратегії розвитку компанії «Ласунка» на ринку морозива

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Пошук незайнятої ніші та розширення асортименту | Випуск нових смаків та типів морозива, таких як екзотичні або сезонні смаки, щоб задовольнити різноманітні смакові потреби споживачів та привернути нових клієнтів. |
| 2. Створення кращого товару | Підвищення якості продукції, розвиток персоналу та формування команди для зміцнення репутації компанії й лояльності клієнтів. |
| 3. Розвиток програми лояльності | Впровадження програми лояльності з бонусами, знижками та подарунками для залучення постійних клієнтів і підвищення їхньої відданості бренду. |
| 4. Створення відмітного іміджу | Реалізація стратегії диференціації шляхом створення привабливого та запам'ятовуваного образу компанії для привернення уваги споживачів і підвищення їхнього інтересу. |
| 5. Збільшення екологічної відповідальності | Зменшення вуглецевого сліду та використання екологічно чистих упаковок для привертання екологічно свідомих споживачів та створення позитивного іміджу компанії. |

Одним з пріоритетних завдань підприємства ТОВ "Ласунка" є розробка і реалізація асортиментної стратегії, що дозволить концентруватися на окремих сегментах ринку та оновлювати асортимент товарів відповідно до вимог споживачів.

У цьому контексті важливо створити окремий підрозділ у відділі маркетингу, який буде відповідати за розробку асортиментної стратегії та постійно вдосконалювати товарний портфель компанії. Професіоналізм та ефективна робота цього підрозділу допоможуть забезпечити успішну реалізацію стратегії та зміцнити позиції компанії на ринку.

Розробка і впровадження стратегій розвитку є важливою складовою маркетингового управління. Вони дозволяють підприємству адаптуватися до змін у маркетинговому середовищі та забезпечити стабільний розвиток у конкурентному бізнес-середовищі.

ТОВ "Ласунка" має потенціал для подальшого розвитку та зайняття лідируючих позицій на ринку морозива. Заслужений успіх компанії свідчить про її конкурентоспроможність і здатність до інноваційного розвитку.

3.2. Оцінка ефективності впровадження комплексу рішень у маркетинговій стратегії

Оцінка ефективності впровадження комплексу рішень у маркетинговій стратегії є важливим кроком у розвитку будь-якого підприємства. Цей процес допомагає зрозуміти, наскільки успішно компанія досягає своїх маркетингових цілей та як впливають на це окремі елементи маркетингу. Часткові показники ефективності маркетингової діяльності дозволяють оцінити стан кожного з елементів маркетингового комплексу. Проте, для отримання системної та комплексної оцінки необхідно інтегрувати всі часткові показники, що дозволить врахувати вплив усіх заходів та інструментів маркетингу на досягнення поставлених цілей.

Рівень ефективності маркетингової діяльності варто оцінювати комплексно, поєднуючи елементи маркетингу у загальну оцінку ефективності. Це означає, що необхідно розглядати вплив внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища, а також результатів ринкових досліджень.

У сучасних умовах ринку, маркетингова діяльність підприємства залежить від багатьох факторів, які можуть впливати на її ефективність. Підприємство має прагнути до постійного розвитку та підвищення рівня ефективності маркетингової діяльності.

У сфері, де конкуренція надзвичайно висока, програми лояльності покупців стають ключовим інструментом для завоювання та утримання клієнтів. Однак, ефективність таких програм потребує ретельного аналізу та оцінки з метою постійного вдосконалення.

Важливо мати систему вимірювання ефективності програм лояльності, яка враховує як економічні, так і маркетингові та комунікаційні показники. Це дозволить підприємству налагодити ефективну стратегію програм лояльності та досягти максимальних результатів у залученні та утриманні клієнтів.

Одним з методів оцінки ефективності впровадження цілей у маркетингову стратегію є метод аналізу ROI (повернення інвестицій). Цей метод полягає в оцінці того, наскільки успішно витрати на маркетинг приносять прибуток компанії. Враховуючи важливість оцінки ефективності маркетингової стратегії для "Ласунки", цей метод може стати ключовим інструментом для аналізу їхньої діяльності на ринку морозива.

Аналіз ROI включає в себе оцінку витрат на маркетингові заходи, такі як реклама, просування та програми лояльності, та порівняння їх з прибутком, отриманим від цих заходів. Наприклад, чистий прибуток, отриманий від збільшення обсягів продажів через маркетингові заходи, може бути порівняний з загальними витратами на ці заходи. Це дозволить "Ласунці" оцінити ефективність своєї маркетингової стратегії та визначити, які заходи принесли найбільший результат у досягненні їхніх цілей на ринку морозива.

Застосування методу аналізу ROI допоможе "Ласунці" зробити обґрунтовані рішення для подальшого розвитку та вдосконалення їхньої маркетингової стратегії. Цей метод, в поєднанні з іншими методами оцінки, дозволить компанії отримати комплексну картину ефективності своєї стратегії та забезпечити стійкий розвиток та зміцнення її позиції на ринку морозива.

Ще одним методом оцінки ефективності впровадження цілей у маркетингову стратегію є метод аналізу конверсії. Цей метод полягає в вимірюванні того, як ефективно маркетингові заходи перетворюють потенційних клієнтів у реальних покупців або учасників цільових дій (наприклад, заповнення форми, підписка на розсилку тощо).

Для ТОВ "Ласунка" цей метод може бути корисним, оскільки він дозволяє виміряти ефективність різних маркетингових кампаній та каналів просування. Наприклад, компанія може виміряти конверсію з різних джерел трафіку, таких як соціальні мережі, реклама в Інтернеті, пошукові системи тощо, щоб визначити, які з них найбільш ефективні у залученні клієнтів.

Аналіз конверсії дозволить ТОВ "Ласунка" ідентифікувати найбільш вдалий підхід до просування свого морозива, а також виявити можливості для покращення ефективності маркетингових заходів. Цей метод допоможе компанії приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів та вдосконалення маркетингової стратегії з метою досягнення її бізнес-цілей.Начало формы

Таким чином, оцінка ефективності маркетингової стратегії стає важливим інструментом для досягнення успіху на ринку морозива. Цей процес дозволяє адаптувати стратегії відповідно до змін у споживчих уподобаннях та конкурентному середовищі, щоб забезпечити стійкий розвиток та збільшення прибутковості компанії.

Зважаючи на постійні зміни на ринку морозива та появу нових конкурентів, необхідно оцінювати ефективність маркетингової стратегії для збереження та зміцнення позицій на ринку. Оцінка ефективності цієї стратегії стає необхідним етапом у розвитку підприємства, дозволяючи переглядати та адаптувати підходи для досягнення маркетингових цілей.

Кожен елемент маркетингової стратегії розглядається з використанням часткових показників ефективності, щоб зрозуміти їхній внесок у загальний успіх компанії. Проте важливо не лише оцінювати окремі елементи, але і враховувати взаємозв'язок між ними та їх сумарний вплив на досягнення стратегічних цілей.

При оцінці ефективності враховуються внутрішні та зовнішні фактори, які можуть впливати на успішність маркетингових заходів. Особлива увага приділяється програмам лояльності, як ключовому інструменту взаємодії з клієнтами. Для досягнення максимальних результатів у маркетинговій стратегії, розвивається система вимірювання ефективності, яка дозволяє оперативно реагувати на зміни на ринку та оптимізувати стратегії.

Віримо, що цей підхід допоможе забезпечити стабільний розвиток та зміцнення позиції на ринку морозива.

ВИСНОВОК

Управління маркетинговою стратегією в умовах кризи є критично важливим для успішності підприємства, зокрема, такого як ТОВ "Ласунка. Застосування комплексних методів оцінки, таких як аналіз ROI та аналіз конверсії, дозволяє не лише вимірювати ефективність окремих маркетингових заходів, але й розуміти їхній вплив на досягнення стратегічних цілей компанії.

Умови кризи супроводжуються зниженням обсягів товарообігу та прибутку, зростанням витрат, скороченням персоналу та іншими проблемами. У таких умовах підприємства, як "Ласунка", активно використовують маркетинговий інструментарій для оптимізації господарської діяльності, моніторингу ринку, оцінки конкурентів, формування ціноутворення, комунікаційної політики та розроблення стимулюючих механізмів для збуту.

Умови кризи вимагають ефективних методів дослідження, таких як онлайн-анкетування та аналіз соціальних медіа, для отримання інформації щодо зміни потреб споживачів та стратегій конкурентів. Оцінка конкурентів допомагає виявити можливості для формування стійких конкурентних переваг.

Маркетингове планування повинно бути обґрунтованим та включати критерії для подальшої оцінки ефективності стратегій та інструментів. Важливо також ретельно розподілити бюджет маркетингових заходів з урахуванням ефективності кожного витратного пункту.

Умови кризи, особливо такої, як економічна нестабільність, можуть суттєво змінити споживчі попити та побутові пріоритети. У таких умовах підприємства, щоб залишатися конкурентоспроможними, повинні бути готові до швидких змін та адаптації своїх маркетингових стратегій. Така адаптація може включати переорієнтацію на виробництво менш коштовних продуктів, які відповідають новим фінансовим реаліям споживачів, або навіть введення нових продуктів або послуг, які відповідають новим потребам ринку.

Крім того, важливо враховувати роль технологій у маркетингових стратегіях. В умовах кризи цифрові інструменти можуть стати надзвичайно корисними для підтримки зв'язку з клієнтами, використання маркетингу контенту, розвитку електронної комерції тощо. Відтак, інвестиції в цифрові рішення та платформи можуть бути важливою частиною маркетингової стратегії для ТОВ "Ласунка".

Також важливо відзначити значення репутації та бренду в умовах кризи. Підприємство, яке має добру репутацію та сильний бренд, може мати перевагу перед конкурентами, навіть в складних економічних умовах. Тому важливо вкладати зусилля в збереження та зміцнення репутації компанії, а також в створення цілісного та ефективного бренду.

Отже, умови кризи вимагають від підприємств, зокрема від ТОВ "Ласунка", особливої уваги до формування їхніх маркетингових стратегій в умовах конкурентного ринку морозива в Україні. Для досягнення цих цілей підприємства мають потенціал для розвитку і використовуватимуть різні стратегії, такі як пошук ніші, пристосування до конкретної групи споживачів, створення кращого товару та збільшення екологічної відповідальності, для підтримки своїх лідерських позицій на ринку. Таким чином, розробка та впровадження ефективних стратегій розвитку є важливими для забезпечення успішного розвитку підприємства в умовах кризи та конкурентного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Chumpitaz R., Schuiling I., Lambin J.-J. Market Driven Management: Strategic and Operational Marketing. 2-ге вид. Palgrave Macmillan, 2007. 477 с.
2. Principles of Marketing: European Edition / Philip Kotler, Veronica Wong, John Saunders, Gary Armstrong. — Prentice Hall Europe, 2004. — 978 с.
3. Бєлов А. Стратегічний маркетинг на промисловому підприємстві: підходи та проблеми // Top-manager. - 2002. - №21. С. 12-17
4. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2003. – 504 с.
5. Головна. *Ласунка - виробник морозива в Дніпрі, Україні | Офіційний сайт | Lasunka.com*. URL: <https://lasunka.com/> (дата звернення: 07.05.2024).Начало формы
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Дериколенко О.М. Особливості маркетингового аналізу в умовах кризу // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 4. С. 85-96
8. Длігач А. Формування стратегічних маркетингових рішень. Маркетинг і реклама. 2014. №9. С.26-31.
9. Дмитрук М.М., Устенко А.О. Стратегічний маркетинг в системі управління підприємством. VI Загальноукр. студ. конф. ―Розбудова держави: Духовність. Екологія. Економіка‖. Зб. Матеріалів. Фонд ім. Т. Шевченка. 2000. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9047/1/09.pdf>
10. Коваленко О.В. *Методи антикризового управління підприємством*. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії: збірник наукових праць. 2014. Вип. 8.URL: <http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_8_107.pdf>
11. Ковальчук С.В. Антикризовий маркетинг: інноваційний аспект // Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. – 621 с.
12. Лиходій В.Г. Сучасна концепція маркетингу та економічна криза // Актуальні Проблеми Економіки. – 2009. – № 12(102). С. 6-12
13. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К.: КНТЕУ, 2004. – 580 с.
14. Мельник Ю.М. Маркетингові інструменти антикризового управління підприємством // Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. С. 505-516
15. Натрус К.С., Хамініч С.Ю. Антикризовий маркетинг як складова стратегічного управління. Економічний вісник університету. 2016. Вип. 31(1). С. 72-79
16. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 07.05.2024).
17. Погребняк А.Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2015. № 12. С. 300-310
18. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством. Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. – 504 с.
19. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2009. – 568 с.
20. Шершньова З.Є., Багацький В. М., Гетманцева Н. Д. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2007. – 680 с.
21. Borysova, Tetiana/Monastyrskyi, Grygorii et. al. (2021). Priorities of marketing, competitiveness, and innovative development of transport service providers under sustainable urban development. In: Marketing i menedžment innovacij (3), S. 78 - 89. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/470-2021-07\_Borysova%20et%20al\_0.pdf. doi:10.21272/mmi.2021.3-07. (дата звернення: 01.05.2024)
22. Борисова Т. М. Маркетинг некомерційних суб’єктів: теоретично-методологічні аспекти: Монографія / Т. М. Борисова. — Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. — 476 с.
23. Борисова, Тетяна Михайлівна. Маркетинг некомерційних суб'єктів : теорія, методологія, практика [Текст] : дис. ... д-ра. екон. наук : 08.00.04 / Тетяна Михайлівна Борисова. - Тернопіль : ТНЕУ, 2016. - 567 с.
24. Борисова Т. Феномен міжнародної конкуренції в сучасній економіці / Т.Борисова // Галицький економічний вісник. — 2010. — №2(27).— С.34-40.
25. Борисова Т.М. Економічне оцінювання та організування маркетингового забезпечення антиризикових заходів на машинобудівних підприємствах. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (машинобудування та приладобудування). – Національний університет „Львівська політехніка”, Львів, 2007. 332 с.
26. Борисова, Т., Монастирський, Г., Хрупович, С., & Чайківська, В. (2022). Маркетингова комунікаційна політика місцевих органів влади як інструмент формування іміджу надавачів послуг міського транспорту. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, *2*(43), 306–315. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.43.2022.3614> (дата звернення: 01.05.2024)
27. Борисова Т. М. Хрупович С.Є. Глобальна конкуренція: роль та місце у системі маркетингового середовища. Галицький економічний вісник Т. : ТНТУ, 2021. Том 68. № 1. С. 159–165. (Маркетинг). URL: http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/34853 (дата звернення: 01.05.2024)
28. Borysova, Tetiana, M. Analysis of marketing communication actions in human trafficking prevention. Actual Problems of Economics, 2014, 155(5), pp. 299-308.
29. Борисова Т.М. Комплексний Інтернет-маркетинг [Електронний ресурс]: Навч. посіб. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 273 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45458/1/%D0%9A%D0%86%D0%9C %20%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0 %20%D0%A2.%D0%9C..pdf (дата звернення: 01.05.2024)
30. Борисова Т.М., Процишин Ю.Т., Галько Л.Р. Управління маркетингом та заходи для зменшення сприйманого ризику в бізнесі: аналіз взаємозв’язку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. №5 (322). C. 100-103
31. Борисова Т.М. Словник понять і термінів з Інтернет-маркетингу. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 138 с.
32. Борисова Т.М. Протидіючий маркетинг некомерційних суб’єктів: Монографія. / Т.М. Борисова. – Тернопіль: ТНЕУ, 2017. – 214 с.
33. Борисова Т.М., Дудар В.Т., Галько Л.Р., Крупник А. Дослідження доступності до інклюзивної медицини через призму маркетингового аналізу. Галицький економічний вісник. 2023. Том 84. № 5. С. 123-131.
34. Борисова Т.М., Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Використання інструментів маркетингових досліджень при виявленні потреб людей з обмеженими можливостями. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. №1 (314). C. 154-159.
35. Борисова Т.М., Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Використання інструментів маркетингових досліджень при виявленні потреб людей з обмеженими можливостями. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. №1 (314). C. 154-159.
36. Борисова Т., Монастирський Г., Окрепкий Р., Галько Л. Маркетингове дослідження стану гендерної політики в системі публічного управління регіону. Галицький економічний вісник. 2022. Том 78-79. № 5-6. С. 120-129.