

58
16.12.2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

Добровольська Милана Вікторівна
(здобувач вищої освіти групи МОМ-24)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

СТРАТЕГІЯ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
к.е.н., доц. Денисюк О.Г.

(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Царук І.М.

(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Добровольська М.В. Стратегія розробки нового продукту підприємства.
Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості формування стратегії розробки нового продукту підприємства та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: маркетинг інновацій, маркетингові дослідження, сегментація ринку, тестування концепції нового продукту.

Annotation

Dobrovolska M. V. The strategy of developing a new product of the enterprise.
— Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education «master», field of knowledge 07 «Management and administration» specialty 073 «Management». Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The master's qualification work considered the peculiarities of the formation of the strategy for the development of a new product of the enterprise were considered and the directions of improvement of the corresponding process were determined.

Keywords: marketing of innovations, market researches, market segmentation, test of the concept of new product.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Поняття «нового товару» та його класифікація	6
1.2. Стратегія розробки нового продукту підприємства.....	19
1.3. Методичні засади аналізу стратегії розробки нового продукту підприємства	41
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері формування стратегії розробки нового продукту підприємства	50
Висновки до розділу 1.....	59
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»	61
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	61
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Пирятинський сирзавод»	73
2.3. Оцінка стратегії розробки нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод»	85
Висновки до розділу 2.....	99
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ НОВОГО ПРОДУКТУ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»	101
3.1. Напрями удосконалення тестування концепцій нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод»	101
3.2. Формування стратегії нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод»	105
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів	118
Висновки до розділу 3.....	122
ВИСНОВКИ	124
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	128
ДОДАТКИ.....	137

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Підвищення конкурентоспроможності українських підприємств можливо досягти шляхом впровадження передових практик управління, постійного вдосконалення виробничих технологій, модернізації обладнання, а також оновлення асортименту та розробки нових продуктів. Створення декількох модифікацій товару або розширення продуктового ряду є ефективним інструментом для підвищення доходів за рахунок зміцнення бренду. Цей підхід дозволяє залучати різні сегменти споживачів, збільшувати обсяги продажів через розширення клієнтської бази та враховувати різноманітні вподобання й потреби покупців.

Випуск товарів під однією назвою сприяє полегшенню вибору для споживачів, що формує довіру до бренду й підсилює його цінність. Використання методів прогнозування, зокрема імітаційного моделювання, допомагає визначити обсяг продажів, що буде досягнутий у стабільному стані, а також оцінити необхідний час для досягнення цього рівня.

Підходи до класифікації нових товарів висвітлені в працях вітчизняних авторів: Л. Балабанова, А. Войчак, Н. Гікова, О. Дурович, І. Заблудська, В. Кардаш, Н. Кубишина, А. Павленко, Н. Чернік, В. Щербань а також зарубіжних: Г. Ассель, Б. Берман, І. Бланк, Б. Вейтц, Е. Дихтль, Ф. Котлер К. Ланкастер, Т. Левітт, Р. Райт, Т. Робертсон, Х. Хершген та інші. Незважаючи на розмаїття робіт з цих питань, відсутній єдиний підхід до визначення критеріїв класифікації нових товарів саме на промисловому ринку, також досить важко виявити істинне значення самого поняття новий товар.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад формування стратегії розробки нового продукту підприємства, а також пропозицій її удосконалення

на ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних *завдань*:

- дослідити сутність поняття «нового товару» та його класифікацію;
- охарактеризувати стратегію розробки нового продукту підприємства;
- узагальнити методичні засади аналізу стратегії розробки нового продукту підприємства;
- дослідити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері формування стратегії розробки нового продукту підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- продіагностувати фінансово-економічний стан ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- проаналізувати стратегії розробки нового продукту підприємства;
- надати пропозиції удосконалення тестування концепцій нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- запропонувати формування стратегії нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- оцінити ефективність запропонованих заходів

Об’єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління розробкою нового продукту підприємства, **предметом** – формування стратегії розробки нового продукту підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи економіко-математичного аналізу, синтезу, засоби статистичного і логічного аналізу. Теоретичною базою дослідження стали праці науковців зі сфери маркетингу, комерційної діяльності та менеджменту. Інформаційною – сучасна теорія маркетингової та управлінської діяльності, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали періодичних видань, комп’ютерна база даних, інтернет-ресурси, технічні документації підприємств, результати

маркетингового дослідження.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні стратегії розробки нового продукту підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

За результатами дослідження опубліковано:

Добровольська М.В. Стратегія розробки нового продукту підприємства. Тези V Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу») 06-07 листопада 2024 р. Житомир. ДУ «Житомирська Політехніка». 2024. С.53

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: V Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу».

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 136 сторінках друкованого тексту. Робота містить 30 таблиць та 16 рисунків. Список використаних джерел налічує 75 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття «нового товару» та його класифікація

В умовах сучасної економіки, орієнтованої на швидкий розвиток технологій і зміну споживчих уподобань, створення та впровадження нових товарів стає важливим елементом конкурентної стратегії підприємств. Новий товар – це не лише інноваційний продукт, що вперше з'являється на ринку, а й удосконалення існуючої продукції, яке дозволяє задовольнити змінені потреби споживачів або адаптуватися до нових ринкових умов. Розуміння сутності нового товару та його класифікація є ключовими для визначення напрямів розробки, просування і позиціонування продукції. Це допомагає компаніям ефективно управляти своїм асортиментом, забезпечувати високий рівень задоволення клієнтів та залишатися конкурентоспроможними.

У сучасних умовах зростання конкуренції на промисловому ринку важливого значення набувають критерії класифікації нових товарів. Вони дозволяють мінімізувати ризики, пов'язані з виведенням нових продуктів на ринок, адже цей процес є складним і вимагає ретельного методологічного підходу. Неправильно обрана класифікація нового товару може призвести до провалу навіть найперспективнішого продукту.

Для досягнення лідерських позицій і забезпечення конкурентоспроможності підприємство має дотримуватися двох стратегічних напрямів: створювати та впроваджувати інновації, а також реалізовувати маркетингові заходи, які спрямовані на комерціалізацію нововведень.

Одне з найзмістовніших визначень поняття «інновація» описує її як кінцевий результат впровадження нововведення, що забезпечує досягнення певного ефекту шляхом створення нових або вдосконалених конкурентоспроможних продуктів, які відповідають потребам споживачів.

Інновації можуть охоплювати всі аспекти діяльності підприємства, сприяючи його розвитку та підвищенню ефективності [71, с. 80].

Отже, для ефективного ведення інноваційної діяльності необхідно розробляти та пропонувати ринку нові товари. Під поняттям «новий товар» зазвичай мають на увазі продукт, який вийшов на ринок і вирізняється від аналогів своїми зміненими або покращеними споживчими властивостями.

Загальний підхід до розробки нових продуктів базується на уявленні, що вони можуть стати джерелом значного прибутку для підприємства за умови правильного підходу до їх впровадження. Зокрема, успішність нового продукту залежить від своєчасного виведення його на ринок, встановлення конкурентної ціни та орієнтації на конкретну цільову аудиторію. Проте ця точка зору не завжди виправдана, оскільки розробка нового продукту може як сприяти зростанню доходів компанії, так і створювати значні фінансові ризики [69, с. 84].

Щоб мінімізувати ці ризики, менеджерам доцільно оцінити низку ключових питань перед прийняттям рішення про запуск нового продукту:

- На які ринки орієнтований новий продукт?
- Які види продуктів або послуг слід створювати?
- Чи є цей продукт новим для компанії або для її клієнтів?

Продуктом вважається будь-який об'єкт, що пропонується на ринку для споживання, використання чи придбання з метою задоволення потреб споживачів. При цьому поняття «продукт» охоплює як матеріальні товари (наприклад, житло, продукти харчування, комп'ютери), так і нематеріальні активи, зокрема послуги, які можуть включати ідеї, події, організації, місця або їх комбінацію.

Послуги – це одна з форм продуктів, яка передбачає надання певних дій, благ або задоволень, що реалізуються на ринку. Таким чином, термін «продукт» є широким і охоплює всі перелічені складові (рис. 1.1). Визначення терміна «продукт» є динамічним і змінюється з плином часу. Раніше продукт розглядали лише як результат виробничої діяльності підприємства, проте

сьогодні його визначають як засіб задоволення потреб клієнта або джерело його задоволення в обмін на певну цінність. Таке задоволення може мати як фізичний, так і психологічний характер.



Рис. 1.1. Основні складові «продукту»

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Новий продукт включає оригінальні продукти, удосконалені товари, модифікації існуючих продуктів та нові бренди, які компанія створює на основі власних досліджень і розробок. Відповідно до цього, новим продуктом може бути будь-що, що сприймається як нове споживачем, або те, з чим компанія раніше не мала досвіду. Це означає, що для споживача продукт є новим, якщо він пропонує щось інноваційне або додаткові функції порівняно з попереднім досвідом. Водночас підприємства, виводячи на ринок абсолютно новий продукт, стикаються з низкою викликів і ризиків.

Дати точне визначення нового продукту складно, оскільки його новизна може бути різною для компанії та для споживача. Наприклад:

- Продукт може бути новим для компанії, але звичним для споживачів.
- Продукт може бути новим для споживачів, але вже відомим для компанії.

Новим продуктом вважається будь-який товар, який компанія представила на ринку вперше, навіть якщо він вже існує у схожій формі від інших виробників. Наприклад, у галузі засобів особистої гігієни (зокрема,

мила) нові бренди, які запускає кожна компанія, сприймаються як нові продукти, адже вони нові для самої компанії.

Нові продукти також визначаються як товари, рівень змін яких є достатнім для споживача, щоб це вимагало створення або адаптації нових маркетингових стратегій. У літературі існує визначення нового продукту як «товару, для якого компанії необхідна нова маркетингова стратегія через суттєві зміни в його характеристиках, за винятком незначних змін, які можуть потребувати лише рекламних акцій».

Для ефективної розробки нових продуктів потрібна координація роботи різних відділів компанії, таких як виробництво, проектування, наукові дослідження і розробки (НДДКР), маркетинг, фінанси та закупівлі. Процес розпочинається з оцінки потенціалу нового продукту відділом маркетингу, після чого спеціальна крос-функціональна команда розпочинає роботу над його створенням [8, с. 57].

Водночас у науковій літературі підходи до класифікації нових товарів здебільшого розглядаються з теоретичної точки зору. Однак для підвищення конкурентоспроможності підприємств і практичності застосування рекомендацій, ці підходи мають бути адаптовані до реалій ринку. Тому важливо визначити, які саме чинники впливають на конкурентоспроможність товару і як їх врахувати у процесі розробки нових продуктів.

Згідно з дослідженнями А. М. Гончарука [16], у країнах із розвинутою економікою близько 85–90% ВВП забезпечується впровадженням нових товарів. В Україні також спостерігається позитивна динаміка у сфері розробки, виробництва та впровадження нових продуктів, хоча країна і стикається з проблемами технологічного відставання, що підтверджується даними Держкомстату.

Необхідність розробки нової продукції для економічного зростання підприємств пов'язана з такими чинниками [23, с. 38]:

1. Стабілізація збуту та витрат. Це особливо актуально для підприємств із сезонним характером виробництва, оскільки нова продукція дозволяє

згладити коливання протягом року.

2. Збільшення прибутків. Нові товари сприяють зростанню доходів підприємства і підвищенню ефективності маркетингових стратегій.

3. Диверсифікація асортименту. Випуск нових продуктів зменшує залежність від однієї товарної позиції чи асортиментної групи.

4. Максимізація ефективності реалізації. Впровадження нових продуктів оптимізує процеси продажів.

5. Раціональне використання ресурсів. Завдяки новій продукції підприємства можуть ефективніше використовувати відходи від основного виробництва.

6. Швидке реагування на ринкові зміни. Нові товари дозволяють компаніям оперативно адаптуватися до змін у демографії, стилі життя та інших характеристиках споживачів.

Різні країни та галузі мають власні критерії новизни товару. Наприклад, у багатьох країнах із розвиненим законодавством товар вважається новим лише протягом обмеженого періоду часу [32, с. 363]. Відповідно до класифікації Буза, Аллена та Гамільтона, нові товари поділяються на такі категорії:

1. Світові новинки. Абсолютно нові продукти, що створюють нові ринки.

2. Нові товарні лінії. Продукти, нові для виробника, які відкривають доступ до нових ринків.

3. Розширення існуючих товарних ліній. Продукти, що доповнюють вже наявні товари компанії, наприклад, новий дизайн чи пакування.

4. Удосконалені та модифіковані товари. Продукти, що зазнали технічних або функціональних покращень.

5. Репозиційовані товари. Продукти, які раніше були присутні на ринку, але тепер позиціонуються для нових ринків або споживачів.

6. Товари за зниженими цінами. Продукти, які пропонуються за нижчими цінами, ніж їхні аналоги.

Водночас поняття «новий продукт» є відносним. Статистика свідчить, що лише 10% усіх нових товарів на ринку можуть вважатися «світовими новинками», які створюють нові сегменти ринку. У більшості випадків інновації проявляються у модифікації існуючих продуктів, а не у створенні абсолютно нових функцій чи властивостей [33].

Таким чином, розробка нової продукції є важливою складовою стратегії конкурентоспроможності підприємства та потребує комплексного підходу до оцінки ринкових умов, споживчих потреб та власних ресурсів.

Класифікація нових товарів базується на сукупності критеріїв, що враховують їхні властивості, новизну для ринку або виробника, а також сприйняття споживачами. Єдиної загальноприйнятої класифікації не існує, тому різні автори пропонують свої підходи, що дають змогу охопити широкий спектр особливостей нових продуктів.

Новий товар – це продукт, який надійшов на ринок і має певні зміни у споживчих властивостях, що відрізняють його від існуючих аналогів.

Основні критерії класифікації нових товарів:

1. Міра новизни для продуцента і ринку. Цей підхід використовується в класифікаціях таких авторів, як Буз, Аллен, Гамільтон, Щербань В.М., Гіковата Н.С.

- Абсолютно нові товари (світові новинки) – товари, які не мають аналогів і створюють новий ринок (10%).

- Нові товарні лінії – продукти, нові для виробника, які дозволяють вихід на нові ринки (20%).

- Розширення існуючих товарних ліній – продукти, що доповнюють асортимент, але вже випускаються підприємством (26%).

- Удосконалені або модифіковані товари – продукти зі зміненими властивостями, що забезпечують поліпшення функціональності (26%).

- Репозиційовані товари – товари, які вже відомі, але позиціонуються на нових ринках (7%).

- Товари за зниженими цінами – аналоги існуючих товарів, але з

нижчою вартістю (11%).

Ця класифікація була розроблена на основі аналізу понад 13 000 нових продуктів, випущених 700 компаніями [29; 33].

2. Природа змін у характеристиках нового товару. Класифікація Шоффре і Доре враховує фізичні або сприйняті зміни товарів, які оцінюють споживачі.

3. Рівень знань споживачів про товари та їх вплив на споживчу поведінку. В основі класифікацій Войчака А.В., Павленка А.Ф., Робертсона Т. лежить ступінь обізнаності споживачів про товар і його вплив на вибір.

4. Ю.С. Лобас запропонував поділ товарів на основі міри новизни для виробника і ринку:

- Абсолютно нові товари. Усі ключові ознаки таких продуктів є інноваційними. Вони задовольняють незадоволені потреби й не мають аналогів.

- Відносно нові товари. Товари з інноваційними ознаками, але які мають аналоги, що задовольняють відомі потреби.

- Квазінові товари. Продукти без значних інновацій, але із додатковими функціями чи покращеннями.

- Товари-дублікати. Продукти, що повністю повторюють властивості та характеристики існуючих аналогів.

Класифікація нових товарів дає змогу підприємствам обрати ефективну стратегію виходу на ринок залежно від характеру продукту. Зокрема:

- Абсолютно нові товари потребують значних інвестицій у просування та створення попиту.

- Відносно нові товари або квазінові продукти орієнтуються на вже існуючий ринок, але з використанням переваг нових властивостей.

- Товари-дублікати можуть бути частиною стратегії конкуренції через нижчу ціну або інші фактори.

Ефективність розробки та впровадження нових товарів значною мірою залежить від вибору правильної стратегії, що враховує як характеристики

продукту, так і потреби цільових споживачів.

Консалтингова фірма Booz, Allen and Hamilton також класифікує нові товари за ступенем новизни для компанії та ринку, вказуючи частку кожної категорії серед загальної кількості нових товарів:

- Світові новинки (абсолютно нові продукти) – продукти, які створюють нові ринки і не мають аналогів, вони займають близько 10% від усіх нових товарів.

- Нові товарні лінії – продукти, нові для компанії, що дозволяють виходити на нові ринки, складають близько 20%.

- Розширення існуючих товарних ліній – доповнення існуючих продуктів (нові моделі, пакування, компоненти) займають 26%.

- Удосконалені або модифіковані товари – продукти з поліпшеними властивостями, що не змінюють базових характеристик товару, також складають 26%.

- Репозиціоновані товари – відомі товари, але пропонуються для нових ринків або нових споживачів, займають 7%.

- Товари за зниженими цінами – аналогічні продукти, але знижені ціни, складають 11% (рис. 1.2).

Новизна для компанії	Новий продукт для певної компанії 20%	Товари «світової новизни» 10%
	Удосконалені або модернізовані існуючі товари 26%	Розширення існуючих продуктових ліній 26%
	Товари за зниженими витратами 11%	Зміна у позиціонуванні 7%
Низька	Низька	Висока
	Новизна для ринку	

Рис. 1.2. Класифікація нових товарів консалтингової фірми Booz, Allen and Hamilton [38]

Усі ці класифікації допомагають компаніям краще розуміти природу нових товарів і визначати відповідні стратегії маркетингу та розвитку для

різних типів продуктів. Існує безліч різних підходів до класифікації нових товарів, і кожен з них акцентує увагу на певних аспектах новизни та змін. Нижче наводиться загальний огляд критеріїв класифікації нових товарів в контексті міри новизни для компанії та ринку, а також природи змін у характеристиках товару, що сприймаються споживачем (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація нових товарів за різними критеріями

Автор класифікації	Критерії, які характеризують товар як новий	Класифікація товарів
Зав'ялов П.С.	1) Критерій часу; 2) критерій відмінності нового товару від аналогів; 3) критерій ступеня відмінності даного товару (сукупних характеристик від інших товарів.	1) нововведення; 2) новий товар-дублікат; 3) модифікація товару.
Американська дослідницька компанія Буз.Ален, Хемільтон	Ступінь новизни товару та питома вага кожної групи в їх загальній структурі.	1)Світової новизни (10%); 2)нові для фірми (20%); 3)товари, що розширюють наявні асортименти продуктів (28%); 4)оновлені (8%); 5)Товари з позиціонуванням, що змінюється (7%); б)зі скороченим рівнем витрат (11%).
Кардаш В.Я., Павленко А.Ф., Шафалюк О.К.	Оригінальність товару.	1)оновлений; 2)модернізований; 3)модифікований; 4)удосконалений.
Шофре, Дорі	Природа змін фізичних або сприйманих характеристик нового товару.	1)оригінальні; 2)оновлені; 3)товари з новим функціонуванням.
Кубишина Н.С	Ринковий критерій	1) За мірою новизни для продуцента та ринку: – Світові новинки – Товари з зниженими цінами – Удосконалення і модифікація товару – Нові товарні лінії, ре позиціоновані товари, розширення існуючих товарних ліній

Джерело: [32]

Як видно з таблиці 1.1, класифікації нових товарів базуються на різних підходах: від міри новизни для ринку і компанії до змін у характеристиках

товару і впливу на споживацьку поведінку. Ці підходи доповнюють один одного і дають змогу точно визначити, як товар буде сприйматися на ринку, а також які маркетингові стратегії будуть найефективнішими для його просування. Але на думку авторів наступна класифікація є найбільш повною для українських підприємств з точки зору максимізації прибутку (рис 1.3).

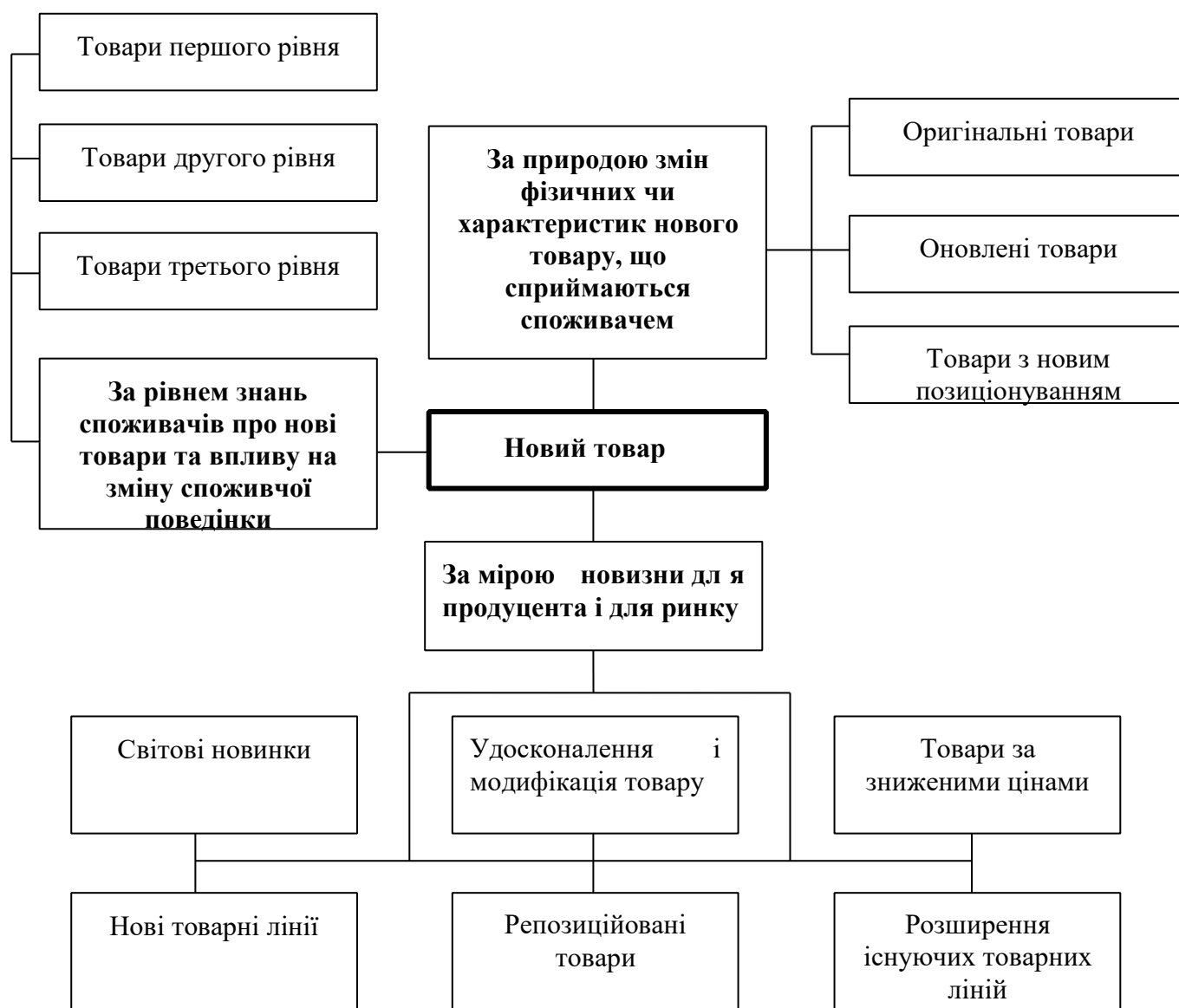


Рис. 1.3. Система класифікаційних критеріїв поняття «новий товар»

Джерело: [33]

Ринковий критерій класифікації нових товарів є надзвичайно важливим у сучасних умовах, оскільки він безпосередньо пов'язаний із здатністю товару задовольняти потреби споживачів і конкурувати на ринку. Ринковий критерій

відображає не лише новизну товару для компанії, а й його сприйняття та прийняття споживачами, що визначає успіх продукту на ринку. Ось кілька ключових аспектів, чому ринковий критерій є найбільш оптимальним:

1. Споживчі переваги та задоволення потреб: для товару бути визнаним «новим», він повинен мати конкретні переваги, які задовольняють потреби споживачів краще, ніж існуючі альтернативи. Ринковий критерій фокусується на тому, як споживач сприймає товар, що дозволяє оцінити його справжню новизну через досвід та відгуки споживачів.

2. Конкурентоспроможність: на ринку кожен новий товар бореться за увагу споживачів. Важливо не тільки створити продукт, але й довести його корисність, що може бути досягнуто через порівняння з іншими товарами та демонстрацію переваг. Якщо продукт не має явних переваг або якщо він не задовольняє потреби споживачів, він не буде успішним на ринку, незалежно від того, як інноваційним він може бути для підприємства.

3. Реакція ринку: споживча поведінка та попит визначають успіх продукту на ринку. Ринковий критерій враховує реакцію споживачів на товар і їх готовність прийняти його, що має критичне значення для успішного запуску нового продукту. Оцінка товару з позиції його сприйняття споживачами дозволяє краще спрогнозувати перспективи на ринку.

4. Ризики та оптимізація стратегії: класифікація нових товарів за ринковим критерієм допомагає підприємствам зменшити ризики при запуску нових продуктів, оскільки вона орієнтована на реальні ринкові умови та споживчі вподобання. Це дозволяє сформувати більш ефективну маркетингову стратегію, що базується на глибокому розумінні потреб ринку та його готовності прийняти новинки.

5. Динаміка ринку: в умовах швидко змінюваного ринку, де технології і тенденції змінюються кожен рік, ринковий критерій дозволяє адаптуватися до нових умов. Товари, які не здатні бути прийнятими споживачами або не додають значної цінності порівняно з альтернативами, можуть зазнати швидкого провалу. З іншого боку, продукти, що відповідають на нові потреби

ринку або мають значні конкурентні переваги, можуть швидко захопити свою нішу.

Ринковий критерій є визначальним для класифікації нових товарів, оскільки він дозволяє точно оцінити реальний потенціал продукту на ринку, враховуючи сприйняття споживачами та конкурентні переваги. Цей підхід допомагає підприємствам ефективніше реагувати на зміни попиту, оптимізувати стратегії виходу на ринок і мінімізувати ризики, що виникають при введенні нових товарів.

Рішення щодо розробки нових продуктів на промисловому підприємстві визначається багатьма факторами. Серед них: рівень інноваційної культури, активна роль вищого керівництва, сучасні тенденції в технологіях і комунікаціях, залучення середнього менеджменту до процесу оцінювання, систематичне дослідження попиту на інновації та технології, а також оптимальне розподілення ресурсів у межах підприємства.

Розробка нового продукту – це комплексний процес, спрямований на створення та виведення на ринок нових товарів. Необхідність цього процесу може бути зумовлена змінами у вподобаннях споживачів, зростанням конкуренції або впровадженням технологічних інновацій. Успіх інноваційних компаній залежить від їх здатності глибоко розуміти потреби ринку, удосконалювати наявні продукти та створювати нові товари, які не лише відповідають очікуванням споживачів, але й перевершують їх [43].

Нові товари можуть бути представлені у двох основних формах:

- Продукти, які компанія не виробляла раніше, але вони вже доступні на ринку через інших виробників.
- Інноваційні продукти, створені компанією та вперше представлені на ринку. Це можуть бути як повністю оригінальні розробки, так і покращені версії вже існуючих продуктів.

Розробка нових товарів не обмежується великими підприємствами. Цей процес доступний і для стартапів, окремих підприємців або навіть фрілансерів, які можуть зайняти нішу на ринку, досліджуючи, розробляючи та

впроваджуючи нові продукти. Також не обов'язково бути винахідником: компанії можуть використовувати ліцензування чи купувати права на інноваційні продукти.

Існує понад 50 визначень поняття «новий товар». Серед основних підходів можна виділити такі:

1. Часовий підхід. Новим вважається будь-який продукт, що вперше випускається. У цьому випадку новизна визначається не унікальністю властивостей, а часом появи на ринку.

2. Відмінності від аналогів. Новим вважається товар, який відрізняється від існуючих прототипів чи аналогів. Головним критерієм тут є здатність продукту задовольняти нові, раніше невідомі потреби.

3. Комплексний підхід. Він враховує сукупність критеріїв, які відображають різні аспекти новизни товару. Зокрема, виділяють чотири рівні новизни:

- Зміна зовнішнього вигляду без зміни споживчих властивостей.
- Часткове вдосконалення споживчих властивостей шляхом покращення технічних характеристик без значних змін технології.
- Принципова зміна споживчих властивостей, яка впливає на спосіб задоволення певних потреб.
- Поява товару, який не має аналогів [43].

Таким чином, новий товар може включати будь-які прогресивні зміни, що стосуються сировини, матеріалів, конструкції, технології виробництва чи дизайну, які роблять продукт унікальним на ринку.

Таким чином, класифікація нових товарів за різними критеріями, зокрема ринковим, є ключовим інструментом для успішного виходу продуктів на ринок, оскільки вона дозволяє оцінити реальну новизну товару як для компанії, так і для споживачів. Ринковий критерій, який фокусується на сприйнятті товару споживачами та його конкурентоспроможності, є найбільш ефективним для підприємств у сучасних умовах, адже саме від реакції ринку та здатності товару задовольняти потреби споживачів залежить його успіх. Усі

запропоновані класифікації доповнюють одна одну, але саме ринкова орієнтація дозволяє максимально знизити ризики, оптимізувати маркетингові стратегії та забезпечити стабільне зростання на ринку.

В результаті проведеного дослідження було визначено сутність нового інноваційного товару та здійснено його класифікацію. Об'єднавши всі існуючі визначення, можна сказати, що новий товар – це продукт або послуга, які раніше не використовувалися та не вироблялися, і які приносять нову користь споживачам. Після класифікації стає зрозумілим, що новизна може проявлятися не тільки в абсолютно нових товарах, але й у доповненнях або модифікаціях вже існуючих продуктів чи послуг. На основі цього, ми виділили найбільш ефективні критерії класифікації нових товарів. В умовах розвинутих ринкових відносин найефективнішим є ринковий критерій, оскільки новий товар повинен насамперед відповідати потребам споживачів.

Для максимізації прибутку підприємствам доцільно орієнтуватися на нові товарні лінії та удосконалення існуючих продуктів, оскільки ці стратегії дозволяють знижувати ризики та скорочувати витрати на запуск нових товарів. Однак якщо підприємство має можливості для створення інноваційних рішень, світові новинки можуть стати ключем до значного прибутку та росту на ринку. Ключовим є також правильне позиціонування товару та адаптація під потреби споживачів для забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Цей підхід дозволить підприємствам більш ефективно використовувати ресурси, орієнтуючись на існуючі попит і споживчу поведінку, одночасно забезпечуючи потенціал для інноваційного розвитку.

1.2. Стратегія розробки нового продукту підприємства

В умовах постійно мінливих запитів покупців, технологій та конкурентного оточення виживання підприємств безпосередньо залежить від

того, наскільки успішно вона розробляє та впроваджує на ринок нові товари. Однак після того, як новий товар опиниться на ринку, він не належатиме собі. Слід застосовувати до нього правильні маркетингові стратегії по мірі того, як він проходить стадії свого життєвого циклу: народження, зростання, зрілість і поступове витіснення з ринку товарами, що краще задовольняють споживчі потреби. Важливе питання рівня унікальності товару. Згідно з численними дослідженнями, тільки 10% усіх нових товарів є по-справжньому новими, оригінальними і називаються товарами світової величини. Розробка таких товарів, організація їх виробництва та виведення ринку вимагають великих витрат і пов'язані з підвищеним ризиком. Тому часто компанії воліють удосконалювати та модифікувати існуючі товари. Головне завдання розробника – це зацікавити споживача унікальністю та неповторністю товару на відміну від інших конкурентів.

Для вирішення питання, яким має бути новий товар: стандартним (індиферентним до ринку), диференційованим (залежно від ринку), універсальним (що поєднує обидві ознаки), необхідно, перш за все, вивчити природу товару та вимоги потенційних покупців та їх мотивацію до купівлі даного продукту. Найбільш вигіршний варіант – максимально стандартизований, затребуваний товар з оригінальними елементами, що відображають специфічні вимоги ринку. У міжнародному бізнесі вважається за доцільне випускати не один виріб, а досить широкий параметричний ряд (product line – продуктова лінія). Створення уніфікованого продукту, що відповідає потребам усіх ринків, є надзвичайно привабливою ідеєю. Це забезпечує низку безперечних переваг, а саме:

- значну економію коштів за рахунок збільшення обсягів виробництва;
- спрощення контролю за рухом запасів та організацією технічного обслуговування;
- можливість розроблення стандартних програм маркетингу;
- забезпечення швидкої окупності інвестицій [49, с. 81].

Однак індивідуалізація конструкцій та розмірів подібних до

призначення виробів призводить до зменшення серійності виробництва, розпилення коштів на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи. Тому необхідним стає виконання досліджень визначення оптимального параметричного ряду та асортименту продукції.

Нові товари, з позиції маркетингу, можна класифікувати так:

- товар, який має аналогів над ринком;
- оригінальний результат принципово нових відкриттів та винаходів, що є наслідком якісних проривів у науці;
- товар, який має вагоме якісне вдосконалення стосовно товарів-аналогів, що є на ринку;
- товар, який вже був на ринку, після цього вдосконалено так, що його властивості принципово не змінилися (телевізори на батарейках);
- товар ринкової новизни, т. е. новий лише певного ринку;
- старий товар, що успішно навів собі нову сферу застосування [49, с. 81].

Виготовлення і збут нових товарів вимагають великих витрат, тому важливим завданням маркетингу є вибір таких ідей, реалізація яких дасть належний зиск фірмі. маркетингову програму Ризик, пов'язаний із новаторством, великий, але настільки ж великі та пов'язані з ним матеріальні вигоди [53, с. 130]. Необхідність нової продукції для сталого економічного розвитку підприємств пов'язують із наступними обставинами:

- 1) нова продукція допомагає стабілізувати збут та витрати протягом року, що особливо важливо для компаній із сезонним характером виробництва;
- 2) нові вироби забезпечують фірмі велику прибуток та підвищують ефективність маркетингових програм;
- 3) фірма отримує інструмент оперативного реагування на мінливі демографічні характеристики споживачів та зміни у стилі життя

Таким чином виникає необхідність ретельної розробки стратегії виведення ринку нового продукту, що включає дев'ять основних етапів,

представлених на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Стратегія розробки та виведення ринку нового продукту

Джерело: [64]

Процес відбору нових товарів включає, насамперед, генерування ідеї, які виникають у дослідницьких лабораторіях та конструкторських бюро на підставі опитування споживачів, спостереження за ставленням споживачів до подібних товарів на виставках чи ярмарках, звітів та пропозицій торгових агентів, досліджень недоліків виробленої продукції, вивчення тенденцій у конструкторській діяльності конкуруючих підприємств, аналізу інформації постачальників та патентної інформації, вивчення думок експертів з техніки та технології, оцінки переваг та недоліків власної продукції тощо. У процесі розробки ідеї товару необхідно керуватися вимогами гами найбільшої безпеки, економічної доцільності та повної відповідності виробу умовам довкілля.

Цілеспрямований пошук ідей нового товару базується на використанні загальних методів науково-технічної діяльності та: прогностичних, логістичних, інверсій та комбінування. До найпоширеніших методів прогностики відносять фактографічні та експертні методи. Фактографічні методи передбачають використання кількісної інформації про факти та явища, що спостерігалися раніше. Фактографічна інформація може бути зафіксована на будь-яких носіях. Усі ідеї нових товарів підлягають попередній селекції під час аналітичного дослідження, передбачає оцінювання середовища,

потенційних потреб та конкуренції. На етапі попереднього аналізу можливостей виробництва та збуту з'ясовується сумісність ідеї товару з поточною виробничо-збутовою діяльністю підприємства, тобто зв'язок нового товару з поглядом технології та принципів збуту з продукцією, що випускається. Аналізується достатність виробничих потужностей, матеріальних та трудових ресурсів для освоєння товару. Слід також оцінити ємність ринку, труднощі онікнення нею, гостроту конкуренції, можливість використання старих каналів збуту чи організації нових тощо. З цією метою при аналізі факторів економічної доцільності випуску нової продукції враховуються:

- прогнози попиту (співвідношення обсягів продажу та цін; темпи зростання збуту;
- сезонність; інтенсивність каналів збуту);
- прогнози витрат (загальні та відносні витрати, використання існуючих потужностей та ресурсів, співвідношення початкових та поточних витрат, оцінка майбутніх витрат матеріально-технічних ресурсів;
- конкуренція (потенційні конкуренти; показники частки компанії та її конкурентів на ринку;
- слабкі та сильні сторони конкурентів;
- стратегія конкурентів;
- необхідні інвестиції (інжиніринг, патентний пошук, розробка продукції, випробування);
- прибутковість (при покритті початкових витрат, прогнозний прибуток, контроль за цінами, ризик).

Усе це разом визначає обґрунтованість рішення щодо випуску нового товару. На етапі проектування товару проектують сам товар, його параметри, дизайн, упаковку, визначають назву або марку товару, виготовляють дослідні зразки. властивості та ефективність використання. Іноді цей документ можуть замінити договір, заявка, договір, тощо. і відповідних стандартів розробляє технічну документацію. Уточнення вимог здійснюється за допомогою

попередньої конструкторської оцінки та аналізу різних варіантів виробу. чи робочої конструкторської документації.

Наявні в технічному проекті інженерні рішення дають вже вичерпне уявлення про конструкцію виробу. При необхідності проект може передбачати розробку декількох варіантів виробу та його складових частин. розроблення конструкторської та іншої робочої документації. технологічну, експлуатаційну та ремонтну. Випробування досвідчених зразків відбувається спочатку на стендах виробника, потім у реальних умовах експлуатації споживачем. доопрацювання товару [66, с. 201].

На цьому етапі розвитку виробництва та збуту розробляється детальний план виробництва нового товару. Досліджуються джерела постачання матеріалів, компонентів, обладнання, здійснюється запуск товарів у виробництво.

Всі етапи планування нової продукції необхідно здійснювати якнайшвидше, оскільки можна втратити свою частку ринку в результаті дій конкурентів. появи над ринком нових, досконаліших конкуруючих виробів.

Основними умовами комерційного успіху нових товарів можна вважати:

- 1) орієнтування на потреби ринку, наявність достатньої та своєчасної інформації щодо тенденцій ринкового попиту;
- 2) активну взаємодію між підрозділами науково-дослідних та конструкторських робіт та службою маркетингу;
- 3) наявність довгострокових планів, чітко визначених цілей у підприємства;
- 4) можливість передбачити ситуацію у довгостроковій перспективі;
- 5) раціональна організаційна структура, потужний дослідницький та збутовий потенціал, достатнє фінансування проектних робіт;
- 6) ефективне координування взаємодії людей, що у розробці нового товару, наявність лідера, стимулювання творчої активності.

У цей час підприємство створює потенційні варіанти, отримує уявлення споживачів про них, оцінює їх, усуває найменш привабливі, розробляє

досвідчені зразки продукції, випробовує їх та впроваджує на ринку [70, с. 3].

Широкі параметричні ряди допомагають гнучко реагувати на перехід товару з однієї стадії життєвого циклу до іншої. Від того як саме відбуватиметься процес розробки стратегії виведення нового товару на ринок буде повний набір виробів, залежати і весь життєвий цикл товару.

У теорії маркетингу життєвий цикл товару визначається як період, протягом якого товар перебуває на ринку – від моменту його впровадження до зняття з продажу. Він охоплює чотири основні етапи: запуск (вихід на ринок), зростання, зрілість (насичення ринку) та спад [73].

У товарній політиці підприємства дизайн відіграє ключову роль, забезпечуючи комфортність використання виробу, особливо коли технологічні характеристики, вартість виробництва та обслуговування подібних товарів майже однакові. Під час розробки стратегії детально аналізуються елементи зовнішнього середовища: конкуренція, інституційні фактори та правова система (особливо для експортної продукції). Для кожного з цих аспектів оцінюються функціональні характеристики товару, його дизайн, назва, марка та упаковка. Такий підхід критично важливий на початкових етапах проектування, оскільки близько 80% витрат, пов'язаних із експлуатацією виробу, визначаються саме на цьому етапі. На стадії робочого проектування вплив на витрати зменшується до 15%, а у серійному виробництві – до 5%.

Підприємства можуть застосовувати так звану "модель ваги" для визначення базової маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки. Цей підхід базується на аналізі позиції продукції з точки зору наявності конкурентних переваг та передбачає відповідні стратегічні рішення (див. рис. 1.5). Для реалізації різних стратегій підприємства можуть застосовувати три основні тактики залежно від їхньої конкурентної позиції. По-перше, сильна позиція, що передбачає наступальні дії та активну оборону, дозволяє підприємству займати лідерське місце та впроваджувати витратні заходи для розширення, модернізації й активізації збуту.



Рис. 1.5. Модель обрання маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки залежно від виявлених конкурентних переваг

Джерело: [73]

Сьогодні компанії зосереджуються на збереженні своїх позицій, адаптації до змін, освоєнні нових сегментів і пошуку інноваційних рішень. Для успіху важливо враховувати всі аспекти розробки та управління продукцією, такі як брендування, упаковка, збут і сервіс. Процес планування нових товарів можна представити як комплекс взаємопов'язаних етапів, що забезпечують систематичний підхід до виведення продукту на ринок (рис. 1.6) [4].

У процесі планування та випуску нового товару ключову роль відіграє алгоритм етапів, які впливають на тривалість існування товару на ринку, його

популярність серед споживачів і прибутковість для підприємства. Як показано на рисунку 1.6, одним із основних етапів цього процесу є генерація ідей. Вона включає систематичний пошук, відбір і накопичення перспективних концепцій нових товарів.

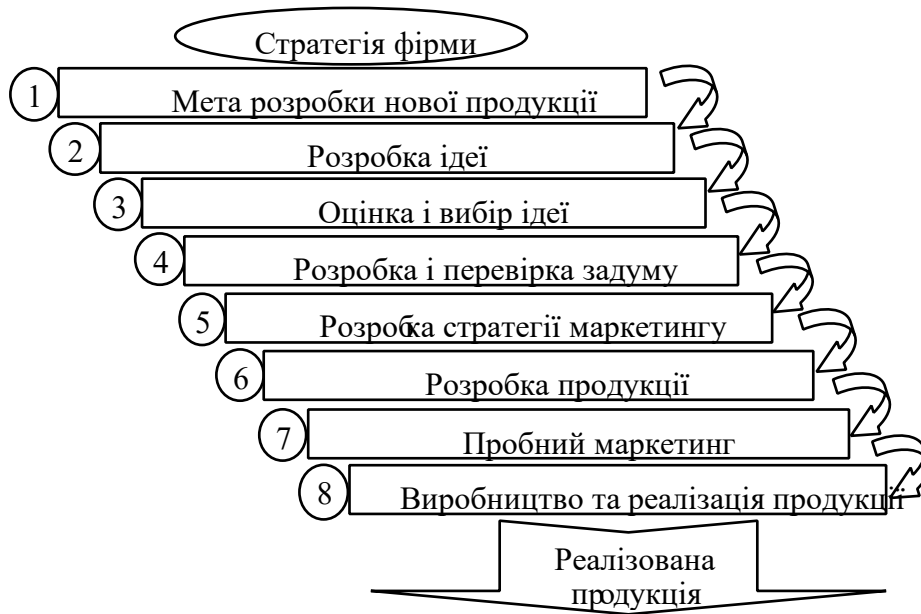


Рис. 1.6. Схема зображення процесу планування нових товарів

Джерело: [67]

Серед найпоширеніших методів розробки ідей виділяються: опитування споживачів, партнерів і співробітників; метод синектики, що базується на використанні аналогій; «мозковий штурм», спрямований на колективний пошук ідей; аналіз діяльності конкурентів для виявлення їхніх успіхів і помилок; метод контрольних запитань, спрямований на вдосконалення товарів; морфологічний аналіз для вивчення параметрів продукту та їх взаємодії; і метод поєднань, що знаходить нові зв'язки між існуючими товарами.

Застосування цих методів дозволяє підприємству глибше зрозуміти споживачів, ринок і конкурентів. Це допомагає створити продукт, який максимально відповідатиме потребам клієнтів, сприятиме успішній діяльності підприємства та забезпечуватиме стабільний прибуток.

Мінливі потреби ринку і жорстка конкурентна ситуація пред'являють підвищені вимоги до здатності підприємства адаптуватися до умов ринку і

пропонувати нові товари, що задовольняють потребам кінцевих споживачів. 90% залежить від точності відповідності перевагам споживачів і лише 10–30% обумовлений технічними/технологічними факторами [63]. процес його розробки представників кінцевого споживача. Новий продукт, схвалений кінцевим споживачем вже на стадії розробки дозволяє уникнути значних фінансових ризиків, пов'язаних з незатребуваністю випущеного продукту.

Побудова партнерських відносин підприємства зі споживачами є ключовим завданням маркетингу взаємодії. збільшення обсягу продажу при існуванні товару на ринку, але і при створенні нового товару [39, с. 53].

Програма взаємодії підприємства зі споживачами при розробці нового товару є частиною корпоративної політики. взаємодії із споживачами воно дотримується. У рамках концепції маркетингу взаємодії виділяється п'ять стратегій взаємодії підприємства. із споживачами [36, с. 198]:

- стратегія взаємодії зі споживачами при створенні абсолютно нового для світового ринку товару;
- стратегія взаємодії підприємства із споживачами при розробці модифікації існуючого на світовому ринку товару;
- стратегія завоювання споживачів;
- стратегія утримання споживачів;
- стратегія повернення втрачених споживачів.

Вибрана стратегія взаємодії зі споживачами конкретизується по кожному з функціональних напрямів діяльності підприємства (маркетинг, НДДКР, фінанси, логістика, управління персоналом, ІТ-забезпечення). Програма включає весь комплекс заходів щодо здійснення взаємодії зі споживачами, а також визначає інструменти дії кожного функціонального. напрями діяльності підприємства із споживачами. Взаємодія здійснюється при проведенні підприємством таких заходів як маркетингові дослідження, маркетингові комунікації, здійснення продажу товару, сервісне та гарантійне обслуговування, робота зі скаргами та пропозиціями. .Очевидно, що в цьому випадку задіяні всі функціональні напрямки діяльності підприємства.

Взаємодія підприємства з фізичними особами може здійснюватись:

- при особистому контакті представника підприємства зі споживачами;
- за допомогою засобів зв'язку;
- через посередників.

Змістовно дана програма змінюється в залежності від ступеня новизни товару і ступеня забезпеченості підприємства необхідними ресурсами. ринку. Це пов'язано зі значними ризиками у разі провалу нового товару на ринку, а також зі складністю виробництва товару, що не має. аналогів у світі У той час як при розробці модифікованого товару взаємодія зі споживачами може не включати повний набір форм та методів взаємодії або бути втраченою на деяких стадіях процесу розробки.

Реалізація програми взаємодії підприємства з споживачами розробки нового товару відбувається з урахуванням класифікації споживачів. До кожного типу споживачів розробляється індивідуальний комплекс методів і форм взаємодії, і навіть принципів здійснення взаємодії, тобто. розробляється програма взаємодії з кожним типом споживачів.

Існує безліч класифікацій споживачів та кожному підприємству властива своя індивідуальна класифікація споживачів. Програму взаємодії підприємства із споживачами з метою розробки нового товару пропонується здійснювати на основі наступної класифікації споживачів:

- стосовно споживача до підприємства: потенційний, фактичний, постійний, втрачений чи пасивний споживач;
- за рівнем кваліфікації споживача: споживач-обиватель, споживач, який має професійні знання про товар;
- за приналежністю споживача: споживач – клієнт підприємства-розробника, споживач – клієнт підприємства-конкурента, споживач, який не використовує товар цієї категорії.

Взаємодія з потенційним споживачем спрямовано його мотивацію до здійснення купівлі.

Фактичний споживач вже придбав товар підприємства або перебуває у

процесі придбання товару та взаємодія з ним спрямоване на задоволення споживача у процесі купівлі та післяпродажного обслуговування.

Постійний споживач – це лояльний до підприємства чи товару цього підприємства споживач, тобто. споживач, задоволений діяльністю підприємства та результативністю використання товару. Такий споживач є активним носієм інформації про підприємство та рекомендує його товар потенційним споживачам. Взаємодія з постійним споживачем спрямовано підтримку його зацікавленості у використанні товару даного підприємства.

Втрачені споживачі є колишніми клієнтами підприємства, які відмовились від співпраці з даним підприємством і від використання його товарів через різні причини.

Пасивні споживачі не мають потреби у задоволенні потреби, з метою задоволення якої розроблено новий товар.

З метою пошуку ідей розробки нового товару найбільш ефективним представляється взаємодія, а точніше дослідження потенційних, втрачених і пасивних споживачів. пасивними споживачами дозволяє розкрити нові ринкові ніші для розробки нового Фактичні та лояльні споживачі можуть ефективно залучатися на всіх стадіях розробки нового товару Однак постійні (лояльні) споживачі в процес розробки нового товару можуть бути присвячені більш детально. Взаємодія зі пересічним споживачем та споживачем, що володіє професійними знаннями про товар значно відрізняються Так споживач-обиватель має загальне уявлення про товар та його функціональні можливості. на репутацію підприємства-виробника. Тому залучення споживача-обивателя до розробки нового товару доцільно при Тестування концепції та прототипу нового товару, при розробці комплексу-маркетингу, при розробці зовнішнього вигляду товару. корисний на етапах розробки функціональних та технічних характеристик товару. Такий споживач може бути ефективно задіяний у взаємодії з відділом НДДКР.

Інформація, отримана в ході проведення різних ринкових досліджень, особистого контакту персоналу підприємства та споживача, аналізу

зворотного зв'язку від споживача, вивчення бази даних про споживачів, спрямовується на вдосконалення існуючих товарів, є одним із джерел ідей для створення абсолютно нового продукту. кінцевих споживачів у розробці такого товару представлено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Роль взаємодії підприємства з різними типами кінцевих споживачів розробки нового товару

Тип споживача	Характеристика споживача	Роль споживача в процесі розробки нового товару
1	2	3
Споживач, який знає та використовує товари цього підприємства	Пересічний споживач	- виявлення можливостей для підтримки іміджу і філософії підприємства - удосконалення товару з точки зору простоти використання, дизайну, зовнішнього вигляду - розробка іміджевої складової товару
	Споживач із професійними знаннями про товар	- поліпшення функціональності та продуктивності товару - підтримка іміджу і філософії підприємства
Споживач, який знає, але не використовує товари цього підприємства	Пересічний споживач	- виявлення конкурентних переваг товарів інших підприємств - удосконалення товару підприємства - визначення обмежень щодо придбання споживачем цього товару
	Споживач із професійними знаннями про товар	- виявлення технічних переваг товарів-конкурентів - удосконалення товару підприємства
Споживач, який не знає і не використовує товари цього підприємства	Пересічний споживач	- виявлення нових каналів збуту та позиціонування - виявлення нових товарів-конкурентів - визначення нових товарних ніш
	Споживач із професійними знаннями про товар	- виявлення нових каналів збуту та позиціонування - виявлення нових товарів-конкурентів - визначення нових товарних ніш
Потенційний споживач	Споживач, який має потребу в цьому товарі задоволенні конкретної потреби	- виявлення обмежень на придбання споживачем цього товару - виявлення відмінних особливостей конкурентних товарів, які розглядаються споживачем як альтернатива
Фактичний споживач	Споживач, який є клієнтом підприємства-розробника	- виявлення труднощів, що виникають у споживача під час використання товару - виявлення можливостей для вдосконалення взаємозв'язків із споживачем

Продовження табл. 1.2

1	2	3
Постійний споживач	Споживач, лояльний до підприємства його товару	• виявлення конкурентних переваг товару підприємства • залучення споживача на всіх стадіях процесу розробки нового товару
Втрачений споживач	Споживач, колишній клієнт підприємства	• виявлення недоліків існуючого товару • виявлення помилок у взаємодії зі споживачем
Пасивний споживач	Споживач, який не має даної потреби	• виявлення нових потреб і потреб споживачів

Програму взаємодії підприємства зі споживачами при розробці нового товару доцільно будувати за належністю споживача до клієнтів підприємства-розробника, до клієнтів підприємства-конкурента або підприємства, що не відноситься до клієнтів, ні того, ні іншого підприємства. Взаємодія зі споживачами клієнтами підприємства-конкурента дозволяє виявити недоліки існуючого товару підприємства та сприяти його модифікації.

При розробці нового товару на основі маркетингу взаємодії, необхідно провести дослідження не тільки безпосередньо потреб споживачів та їх незадоволених потреб, але й аналіз усієї діяльності підприємства з акцентом на функціональні напрямки, що забезпечують взаємодію зі споживачем та створюють у нього враження про підприємство в цілому та про його товарі. Отже, організаційна структура, бізнес-процеси і персонал підприємства повинні бути гнучкими і легко адаптуватися до новостворених потреб споживачів. Доцільно виділити групи споживачів, з якими слід взаємодіяти на тій чи іншій стадії процесу розробки нового товару.

Потенційних і пасивних споживачів доцільно залучати розробки як до абсолютно нового товару, так і модифікації товару, так як дані споживачі є цінним джерелом виявлення незадоволених потреб та потреб ринку. Такі споживачі можуть бути ефективно залучені на концептуальній та ринковій стадіях процесу розробки нового товару [38]. Взаємодія з втраченими споживачами сприяє виявленню недосконалостей існуючого товару та помилок у здійсненні взаємодії з цими споживачами раніше, що є джерелом

ідей для модифікації існуючого товару та супутніх його послуг. Цих споживачів доцільно залучати на концептуальній та ринковій стадіях процесу розробки нового товару.

Таблиця 1.3

Пріоритетні напрями взаємодії з різними типами споживачів у процесі розробки нового товару

Класифікаційні групи споживачів	Тип нового товару		Стадії процесу розробки нового товару			
	Абсолютно новий товар	Модифікація нового товару	Концептуальна стадія	Аналітична стадія	Виробничо-технічна стадія	Ринкова стадія
Потенційний споживач	X	X	X			X
Фактичний споживач			X	X	X	X
Постійний споживач			X	X	X	X
Втрачений споживач		X	X			X
Пасивний споживач	X	X	X			X
Пересічний споживач			X		X	X
Споживач із професійними знаннями про товар			X			X
Споживач - клієнт підприємства-розробника		X	X		X	X
Споживач - клієнт підприємства-конкурента		X	X			X
Споживач, який не користується товаром цієї категорії	X		X			X

Взаємодія з потенційними, втраченими та пасивними споживачами може бути ускладнена на аналітичній та виробничо-технічній стадіях процесу розробки нового товару через недостатні знання таких споживачів про специфіку діяльності підприємства, його товар, і навіть зі складністю

забезпечення конфіденційності розробок. Фактичні та постійні споживачі більш детально можуть бути залучені у всі стадії процесу розробки нового товару. Взаємодію зі пересічним споживачем доцільно здійснювати при пошуку ідей нового товару, розробці концепції та прототипу, розробці комплексу маркетингу. Споживач, який має професійні знання про товар, може залучатися і на виробничо-технічній стадії для взаємодії з відділом НДДКР з розробки функціональних та технічних характеристик товару. Споживачів-клієнтів конкуруючого підприємства слід залучати у процес розробки нового товару для виявлення недоліків у існуючому товарі і його модифікації. Взаємодія з таким типом споживача при розробці абсолютно нового товару пов'язана з високими ризиками витоку інформації про товар, що розробляється. Взаємодія зі споживачами, які не використовують товар даної категорії, дозволяє виявити їх незадоволені потреби та потреби, що є джерелом ідей для розробки, перш за все, абсолютно нового товару.

Питання залучення того чи іншого типу споживачів до розробки нового товару є індивідуальним питанням кожного підприємства і залежить від фінансових, людських, організаційних та інших ресурсів підприємства.

Програма взаємодії підприємства з споживачами розробки нового товару дозволяє підприємству розробити новий товар, схвалений споживачами до виходу ринок і тим самим скоротити ризик провалу нового товару, уникнути значних фінансових втрат і поліпшити свою конкурентоспроможність. Використання цієї програми актуальне при розробці технологічно складного, дороговартісного товару або споживчого товару, що часто оновлюється, а також при функціонуванні підприємства на висококонкурентному ринку, економічні умови якого сприяють взаємодії зі споживачами.

Формалізація процесу генерування інноваційних ідей є складним завданням через його творчий характер, який вимагає від учасників прояву креативності та оригінального мислення. З метою оптимізації цього процесу на промисловому підприємстві запропоновано організувати спеціальний

підхід, що схематично представлений на рис. 1.7. Найбільш ефективним рішенням у контексті розробки нового продукту є створення окремого відділу, який відповідатиме за реалізацію всіх етапів процесу.

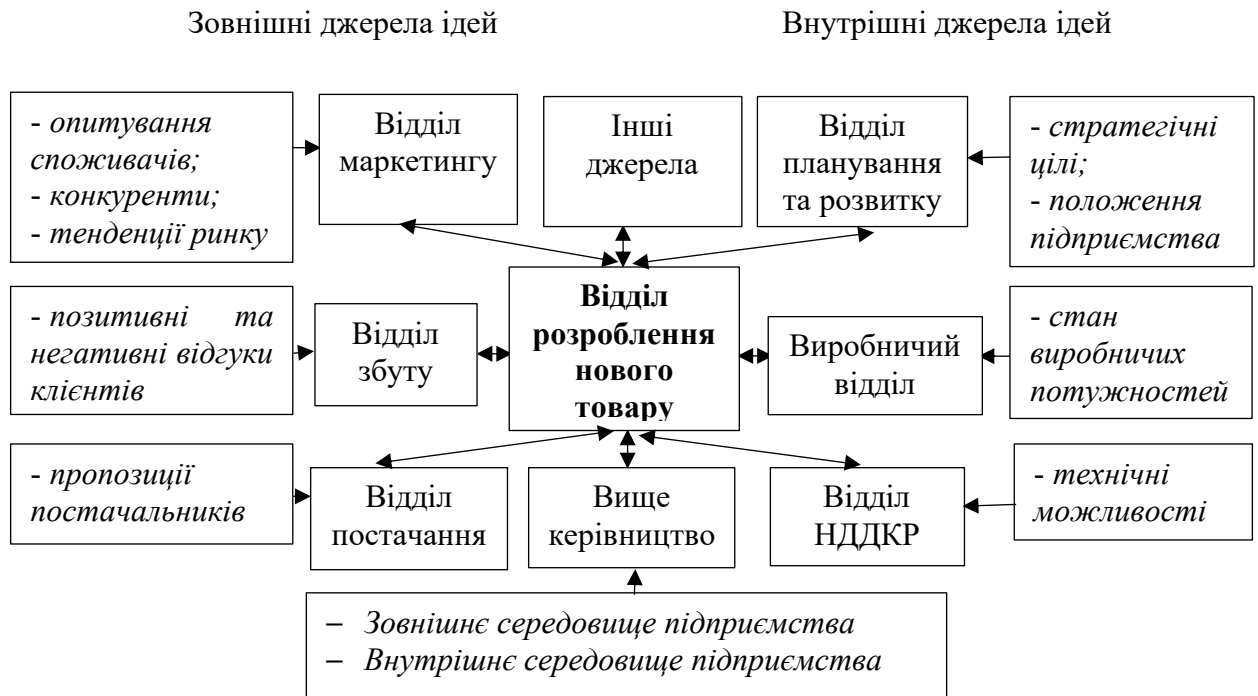


Рис. 1.7. Схема взаємозв'язків між відділом розроблення нового товару та іншими відділами підприємства

Джерело: [34]

Для забезпечення успішного запуску товару на ринок важливо надати цьому відділу максимальну підтримку з боку керівництва, виділити необхідні ресурси та залучити найкращих спеціалістів із різних підрозділів компанії. Такий підхід сприятиме ефективному плануванню та реалізації інноваційних проектів.

Таким чином, реалізація подібних ініціатив допоможе підприємству отримати значну кількість інноваційних ідей, а відповідні методи роботи наведено в узагальненій формі в таблиці 1.4.

Окрім індивідуальної мотивації, доцільно запровадити конкуренцію серед відділів підприємства, визначивши переможця за кількістю зібраних ідей. Це не лише посилить командний дух, але й сприятиме використанню різноманітних підходів до генерування ідей. Результати конкурсів також

можуть бути висвітлені у корпоративних засобах інформації, що підкреслить важливість внеску кожного працівника.

Таблиця 1.4

Методи генерування ідей нових товарів [3, 5, 6]

«Мозковий штурм»	Являє собою неструктурований процес генерування ідей, спонтанно пропонувані учасниками. В основі методу лежить ідея про те, що для пробудження творчої ініціативи людини треба відірвати її із звичної обстановки і помістити в незвичайні умови, наприклад, зробити учасником гри або дискусії з елементами гри.
Синектика	Процес вирішення проблеми складається з наступних основних стадій: постановка проблеми так, як вона спочатку сформульована; аналіз проблеми; припущення і пропозиції, що виникають відразу; постановка проблеми так, як вона розуміється; збільшення дистанції між базовим і можливим новим рішенням за допомогою аналогій; порив фантазії; генерування можливого рішення.
Метод контрольних питань	Припускає використання списку питань або пропозицій, що мають відношення до аналізованої проблеми. Питання складаються у вільній формі
Матричне структурування проблем	Являє собою метод систематизації пошуку нових ідей шляхом побудови матриці, стовпці якої відповідають обговорюваним варіантам продукту і послуг, а рядки – ринковим атрибутам цих товарів, записаних у вигляді питань. Відповіді по кожному товару записуються у клітини матриці.
Діаграма причин і результатів	Одним із способів побудови діаграми є спосіб на основі аналізу розсіювання, який складається з наступних етапів: формується група людей, що володіють необхідними знаннями; чітко описується сама проблема, причини виникнення якої необхідно знайти; на великому аркуші паперу позначається розглянута проблема у вістрі великої стрілки; ідентифікуються категорії (люди, процеси, зовнішні умови, робоче середовище) можливих причин виникнення даної проблеми і наносяться позначення близько ліній, що виходять з основної стрілки; для кожної категорії методом мозкового штурму виявляються всі можливі причини, які позначаються на відповідній гілці діаграми; далі причини аналізуються і виділяються найважливіші з них.
Діаграма спорідненості	Виявлення взаємозв'язків між окремими ідеями та рішеннями, які на перший погляд не мають нічого спільного. Це досягається шляхом угруповання ідей і рішень та виявлення глибинних взаємозв'язків між отриманими групами.

Джерело: [34]

Таким чином, наведені методи можуть застосовуватися як окремими відділами, так і спеціалізованим відділом з розроблення нового товару. Вибір відповідного методу залежить від специфіки діяльності підприємства,

категорії продукції та внутрішньої культури організації. У разі, якщо підприємство планує постійно вдосконалювати та створювати нові товари, необхідно забезпечити систематичне генерування ідей. Це дозволить зібрати максимально можливу кількість інноваційних пропозицій, серед яких неодмінно знайдеться ідея, здатна забезпечити успіх на ринку.

Імітаційна модель процесу прийняття споживачами нової продукції підприємства, що дозволяє визначити заходи щодо формування попиту та стимулювання збуту, має такий вигляд (рис. 1.8).

Навколишнє середовище:

- стимулювання збуту;
- життєвий цикл;
- наявність аналогів;
- кількість населення

Клієнт:

сегмент, стать, необхідність зміни продукту, знання про продукт, схильність до покупки, сприйняття інновацій, лояльність

Товар:

- ступінь новизни;
- ціна

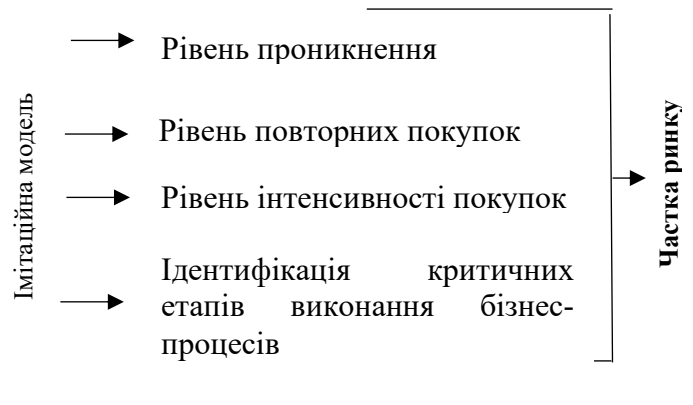


Рис. 1.8. Модель імітації прийняття споживачами нової продукції підприємства

Джерело: [25]

Визначення ступеня новизни продукції пропонується проводити на основі рангів. Для кондитерських виробів будемо розрізняти п'ять рівнів новизни товарів, що залежать від оновлення таких параметрів, як складники, форма та упаковка (табл. 1.5).

Бальній оцінці ступеня новизни виробу можна надати більш наочної форми, якщо вищий ранг новизни ($S_o = 17$ балів) прирівняти до 100%. Тоді ступінь новизни (H) виробу може бути визначений за формулою [25]:

$$H = S / S_o \cdot 100\%, \quad (1.1)$$

де S – число балів, що характеризує новизну виробу за всіма параметрами.

Таблиця 1.5

Рівні новизни товару

Ступінь новизни виробу (ранг)	Параметри виробу, що підлягають оновленню (бали)			
	упаковка	складники	характеристики матеріалу (пластичність)	форма
Зміна зовнішнього оформлення при дотриманні існуючих споживчих властивостей	0-1	0	0	0-1
Часткова зміна споживчих властивостей за рахунок удосконалення основних технічних характеристик, але без принципових змін технології виготовлення	1	1-2	0	1
Нові комбінації функцій, поява нових, додаткових функцій із внесенням важливих технічних удосконалень	2	2-3	1	2
Принципова зміна споживацьких властивостей, що вносить істотні зміни в спосіб задоволення відповідної потреби	3	3-4	2	3
Поява товару, що не має аналогів	4	5-6	3	4

Джерело: [26]

Покупки товарів постійного попиту зазвичай поділяються на перші (пробні) і повторні покупки. Спочатку кількість покупців, які придбають товар вперше, зростає, але з часом, коли більшість потенційних споживачів вже спробували товар, темп зростання зменшується. Повторні покупки відбуваються, якщо товар відповідає очікуванням покупців, що дозволяє сформувати лояльних споживачів. Крива сукупного обсягу продажів в результаті приймає вигляд горизонтальної лінії. Отже, найкращим індикатором задоволеності ринку є обсяг повторних покупок.

При декомпозиції та прогнозуванні частки ринку товарів постійного попиту можна скористатися теоремою Парфїтта-Коллінза, які поділяють її на три складові [26].

1. Рівень проникнення (Ll) торговельної марки на ринок визначається як загальний обсяг пробних покупок, тобто відсоток покупців, які здійснили пробну покупку за період часу t . Ця величина спочатку зростає, а далі, у міру убування числа неохоплених потенційних покупців-новачків, досить швидко стабілізується.

2. Рівень повторних ($L2$) покупок показує, яка частина покупців, які здійснили покупку, придбає товар знову. При досягненні певного числа покупок даний коефіцієнт стабілізується.

3. Рівень інтенсивності ($L3$) покупок показує, як співвідносяться обсяг покупки марки, що вивчається, та середній обсяг покупки в товарній категорії у цілому. Тут слід розрізняти активних, помірних та неактивних покупців (залежно від обсягу покупок) товарів певної категорії.

Очікувана частка ринку розраховується як добуток цих трьох величин:

$$L = L1 \cdot L2 \cdot L3. \quad (1.2)$$

План випуску нового товару на ринок може бути ефективним у тому випадку, якщо він ураховує процес прийняття інновацій цільовою групою споживачів. У цілому, цей процес можна подати у вигляді деяких етапів, які поступово проходить споживач (рис. 1.9).

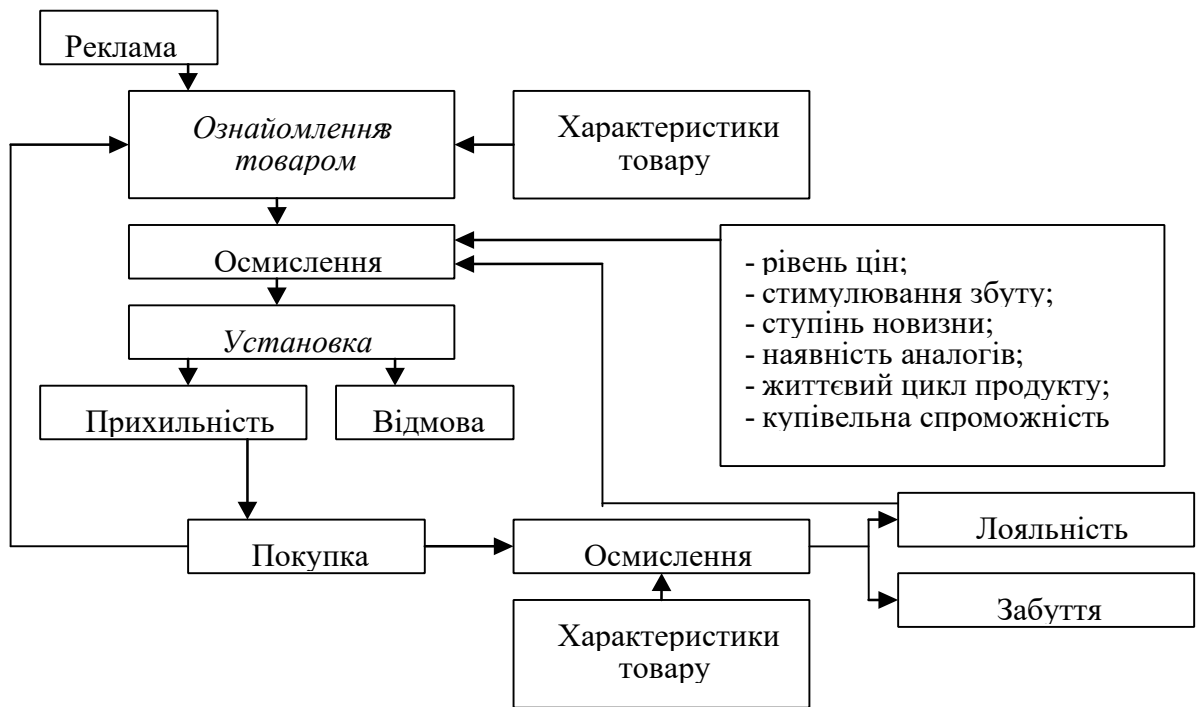


Рис. 1.9. Схема станів споживача в процесі прийняття інновації

Джерело: [26]

Ознайомлення: потенційний споживач дізнається про існування товару. На цій стадії важливу роль відіграють реклама та усні комунікації.

1. Осмислення: ґрунтується на знаннях розуміння того, що являє собою товар та які функції він виконує.

2. Установка: формування ставлення до товару, схильність індивіда сприятливо або несприятливо оцінювати будь-який об'єкт свого оточення. На думку споживача можуть впливати реклама концепції товару, продавці та впливові особи.

3. Прихильність: споживач проявляє сприятливе відношення, він упевнений у перевагах товару та в правильності здійснення покупки.

4. Пробна покупка: споживач використовує товар у обмеженому обсязі, на що його підштовхує реклама або можливість скористатися безкоштовним зразком.

5. Прийняття: споживач приймає товар та продовжує його купувати або використовувати. Процес прийняття завершується, подальший рівень задоволеності буде залежати від якості самого товару.

Отже, можна зробити висновок, що перш, ніж планувати новий товар, потрібно визначити його бажані споживчі властивості. При цьому слід орієнтуватися на звички покупців. Продукт повинен становити нерозривну єдність власного товару і відповідних йому доповнень у формі послуг, що і складає, так званий, пакет товару. Планування нового товару відіграє важливу роль для підприємства, адже вихід нового товару може призвести до масштабного попиту і, як результат, високого прибутку, хоча і пов'язане з великим економічним ризиком.

Створення нових продуктів є основою інноваційної діяльності підприємства. У загальній теорії управління інновації пов'язують із розробкою товарів і послуг, що перевершують існуючі за користю. Інноваційний потенціал підприємства проявляється у здатності виробляти конкурентоспроможну, наукомістку продукцію, яка відповідає ринковим вимогам. Технологічні інновації спрямовані на покращення якості товару, створення його нових модифікацій та забезпечення переваг на основі патентної чи іншої тимчасової монополії.

1.3. Методичні засади аналізу стратегії розробки нового продукту підприємства

Стратегія розробки нового продукту є однією з ключових складових загальної стратегії розвитку підприємства. В умовах сучасної економічної конкуренції успішне впровадження інноваційних товарів на ринок може стати основою для досягнення стійких конкурентних переваг і забезпечення довгострокової фінансової стабільності. Тому важливим етапом для підприємства є не тільки розробка нового продукту, але й детальний аналіз обраної стратегії його впровадження.

Методичні засади аналізу стратегії розробки нового продукту включають в себе ряд принципів і підходів, що дозволяють оцінити ефективність процесу створення і виходу на ринок нових товарів. Це дає можливість підприємствам своєчасно коригувати стратегії, адаптуючи їх до змінних умов зовнішнього середовища та внутрішніх факторів, таких як ресурси, досвід, технології та ринкові тенденції. Важливим аспектом є використання різних методів аналізу, які дозволяють виявити потенційні ризики, а також можливості для підвищення конкурентоспроможності продукції.

Основні підходи та інструменти, які дозволяють ефективно здійснювати аналіз стратегії розробки нового продукту підприємства, включають в себе різноманітні методи, які допомагають оцінити різні аспекти цього процесу. Успішний аналіз стратегії розробки нового продукту дозволяє знизити ризики невдачі, оптимізувати витрати та максимально використати можливості ринку. Нижче наведені основні підходи та інструменти:

1. SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) є одним із найбільш поширених інструментів для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, що можуть вплинути на стратегію розробки нового продукту:

- Сильні сторони (Strengths): Оцінка внутрішніх конкурентних переваг, таких як інноваційність, технологічний потенціал, фінансові ресурси.

- Слабкі сторони (Weaknesses): Аналіз обмежень підприємства, що можуть ускладнити розробку нового товару (відсутність кваліфікованих кадрів, обмежені ресурси).

- Можливості (Opportunities): Визначення перспективних ринків, технологічних досягнень, зміни в споживчих перевагах.

- Загрози (Threats): Оцінка зовнішніх факторів ризику, таких як конкурентна боротьба, зміни в законодавстві, економічна нестабільність.

2. Аналіз ринку та конкурентів. Для оцінки ймовірного успіху нового продукту важливо зрозуміти ринкову ситуацію, на яку він буде введений:

- Аналіз потреб споживачів: Визначення вимог та уподобань цільової аудиторії для створення товару, що задовольняє актуальні потреби.

- Оцінка конкурентів: Вивчення сильних і слабких сторін конкурентів дозволяє знайти нішу для нового товару або виявити можливості для поліпшення продукту. Можна застосовувати методи, такі як аналіз ринкових часток, порівняння асортименту, вивчення стратегій конкурентів.

- PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори): Аналіз впливу зовнішніх факторів на підприємство дозволяє передбачити можливі зміни в середовищі та адаптувати стратегію розробки [29].

3. Аналіз життєвого циклу продукту. Метод оцінки життєвого циклу продукту дозволяє прогнозувати етапи розвитку нового товару від впровадження на ринок до його зняття. Цей інструмент допомагає з'ясувати, як довго продукт буде приносити прибуток підприємству та які стратегії слід застосовувати на кожному етапі життєвого циклу:

- Введення на ринок: потрібно оцінити витрати на маркетинг, стратегії поширення інформації, залучення перших споживачів.

- Зростання: оцінка можливості розширення ринку, зміни у виробничих процесах, підвищення ефективності.

- Зрілість: стратегії для підтримки конкурентоспроможності продукту на ринку через диференціацію або зниження витрат.

- Спад: оцінка необхідності оновлення або виходу з ринку, щоб

уникнути значних збитків.

4. Фінансовий аналіз та планування. Оцінка витрат і вигод є важливою частиною процесу розробки нового продукту. Включає в себе:

- Оцінка вартості розробки нового продукту: визначення всіх витрат, пов'язаних з дослідженням, розробкою, тестуванням і маркетингом продукту.
- Аналіз рентабельності: визначення точок беззбитковості та прогнозування можливих прибутків.
- Фінансова модель: розробка бюджетів і фінансових планів для різних етапів проекту з урахуванням різних варіантів сценаріїв.
- ROI (Return on Investment): оцінка ефективності інвестицій в новий продукт.

5. Методи оцінки ризиків. Підприємства можуть застосовувати різноманітні методи для оцінки і мінімізації ризиків, пов'язаних з розробкою нового товару:

- Аналіз чутливості: Визначення, які фактори найбільше впливають на результат проекту.
- Монте-Карло: Використання статистичних методів для моделювання і оцінки ймовірностей ризиків у розробці нових продуктів.
- Аналіз сценаріїв: Розробка різних можливих сценаріїв розвитку ситуацій на ринку і відповідних стратегій для кожного з них.

6. Методи інноваційного менеджменту. Для ефективного керування інноваціями підприємства використовують інструменти інноваційного менеджменту:

- Метод «відкрита інновація»: Залучення зовнішніх ідей і ресурсів для розвитку нових продуктів. Це може включати співпрацю з науковими установами, стартапами або іншими підприємствами.
- Креативні техніки: Наприклад, метод «мозкового штурму», синектики або морфологічний аналіз для генерації ідей.
- Платформи для інновацій: Використання онлайн-платформ для збору ідей, інноваційних рішень від співробітників, клієнтів або партнерів.

7. Тестування і апробація продукту. Перед повним запуском на ринок варто провести тестування продукту в обмежених умовах або пілотних проектах:

- Пробне впровадження (пілатні продажі): Обмежений випуск продукту на окремих ринках для вивчення реакції споживачів та коригування стратегії.
- Фокус-групи: Оцінка сприйняття нового продукту потенційними споживачами через проведення фокус-груп.
- Аналіз результатів тестування: Вивчення отриманих відгуків та даних для коригування продукту до його остаточного запуску.

8. Метод портфельного аналізу. Для підприємств, які мають великий асортимент продукції, метод портфельного аналізу допомагає вибрати найбільш перспективні нові продукти. Використовуються такі інструменти, як:

- Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG): Оцінка продуктів за критеріями ринкової частки і темпів росту ринку.
- Матриця GE/McKinsey: Оцінка продуктів на основі більш комплексних критеріїв, таких як привабливість ринку і конкурентоспроможність.

Ефективний аналіз стратегії розробки нового продукту потребує комплексного підходу та інтеграції кількох методів і інструментів. Це дозволяє підприємству не тільки знизити ризики, пов'язані з невдачею інновації, а й забезпечити максимальну віддачу від розробленого продукту, що, в свою чергу, сприяє успіху на ринку.

Пропонується проводити аналіз виводу товару компанією на нові ринки, базуючись на запропонованому фреймворку, який є систематизацією наявних технік, що використовують консалтингові компанії у своїй роботі.

Взявши за основу вищезгадані техніки та методи, що використовуються у консалтингу, на нашу думку, доцільно розділити процес виводу товару на нові ринки на такі пункти, кожен з яких детально досліджено нижче (рис. 1.10).



Рис. 1.10. Складові процесу виводу товару на нові ринки

Сегментація споживачів передбачає поділ ринку на групи споживачів, які мають подібні потреби, інтереси чи характеристики. Споживачі можуть бути об'єднані в сегменти на основі таких критеріїв, як демографія (вік, стать, професія, етнічна приналежність), психографія (мотиви, стиль життя, інтереси), поведінкові ознаки (покупки, звички) та інші фактори. Кожен сегмент потребує індивідуального підходу в розробці маркетингової стратегії та продукту.

1. Масовий ринок. Продукти та послуги для масового ринку орієнтовані на великий загаль споживачів, які мають загальні потреби. У цьому випадку немає детальної диференціації між сегментами, і продукт розрахований на широкий ринок. Приклад: виробництво соняшникової олії, яка є товаром масового споживання для великої кількості людей.

2. Нішевий ринок. Для нішевого ринку характерна орієнтація на вузьку групу споживачів з чітко визначеними потребами. Це продукти або послуги, що задовольняють специфічні вимоги і часто є унікальними. Прикладом є виробництво авіадвигунів для літаків, що орієнтовані на вузьку цільову

аудиторію.

3. Сегментований ринок. Бізнеси, які працюють на сегментованих ринках, пропонують продукти чи послуги для груп споживачів, які мають схожі, але не ідентичні потреби. У цьому випадку можуть бути створені декілька варіантів товарів для задоволення різних вимог однієї категорії споживачів. Прикладом є ринок банківських послуг, де банки пропонують різні продукти для клієнтів із різними фінансовими можливостями.

4. Диверсифікація. Стратегія диверсифікації передбачає орієнтацію на кілька різних сегментів споживачів, кожен з яких має унікальні потреби. Компанія може обслуговувати різні групи клієнтів із різними вимогами, отримуючи вигоду від широкого профілю товарів або послуг. Приклад: широкопрофільні онлайн-магазини, які одночасно продають побутову техніку та обладнання для ремонту.

5. Багатосторонні платформи. Багатосторонні платформи створюють ринок, де покупці і продавці зустрічаються для здійснення транзакцій. Такі платформи забезпечують взаємодію між двома або більше сторонами, що потребують певного товару чи послуги. Для їх успішної роботи необхідна критична маса як покупців, так і продавців. Прикладом є платіжні системи, які з'єднують користувачів карток та продавців, що мають термінали для їх обробки.

Канали комунікації є важливою частиною стратегії продажу і взаємодії з клієнтами. Вони можуть бути розподілені на три основні категорії:

1. Маркетингові канали. Використовуються для просування товару або послуги на ринку через різноманітні рекламні та інформаційні кампанії. Це можуть бути онлайн-канали (соціальні мережі, інтернет-реклама), а також традиційні методи (телевізійні та радіо-реклами).

2. Канали дистрибуції. Це канали, через які продукт або послуга потрапляють до кінцевого споживача. Це можуть бути фізичні магазини, дистриб'ютори, онлайн-магазини тощо.

3. Канали продажів. Це безпосередня взаємодія між компанією та

клієнтом, коли продукт продається кінцевому споживачу. Це можуть бути прямі продажі через інтернет-платформи або особисті зустрічі з клієнтами.

Залежно від характеристик продукту, цільової аудиторії та стратегії компанії, кожен з цих каналів може бути оптимізований для досягнення найкращих результатів (рис. 1.11).

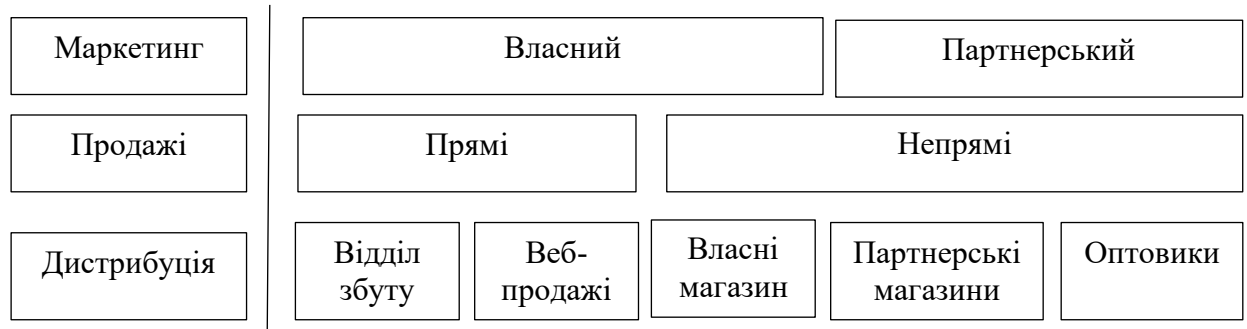


Рис. 1.11. Канали поширення товарів та послуг

Джерело: [9]

Канали дистрибуції є ключовим елементом маркетингового міксу, оскільки вони визначають, як організація доставляє свій продукт або послугу до кінцевого споживача. Вони включають різноманітні стратегії, від прямих продажів до продажу через посередників. Ось основні типи маркетингових каналів:

1. Власні маркетингові канали. Власні канали продажу можуть включати прямі та непрямі канали. Прямі продажі здійснюються через власні ресурси компанії, такі як власний відділ збуту або Інтернет-магазини, де компанія безпосередньо взаємодіє з кінцевим споживачем. Це дозволяє компанії зберігати контроль над зв'язком із клієнтом і забезпечує максимальну маржу. Непрямі продажі можуть відбуватися через власні магазини чи точки збуту, що також дозволяє компанії контролювати процес продажу, але з деякими витратами на інфраструктуру.

2. Партнерський маркетинг. У цьому випадку компанії продають свої товари через посередників, таких як роздрібні магазини, оптовики, агенти та дистриб'ютори. Це дає змогу компаніям скоротити витрати на інфраструктуру доставки та збільшити охоплення ринку, хоча це може означати зниження

маржі через додаткових учасників у ланцюзі постачання.

Ціноутворення є важливим механізмом, який з'єднує покупців з продавцями. Воно може бути фіксованим або динамічним, в залежності від ринку та продукту (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Види ціноутворення

Вид ціноутворення	Типи ціноутворення
Фіксоване ціноутворення	1. Фіксований список цін: товар чи послуга має встановлену ціну, яка не змінюється в залежності від покупця або інших змінних. Приклад: меню в ресторані. 2. Ціна залежно від характеристик продукту: ціна змінюється в залежності від додаткових характеристик чи опцій, які додаються до основного продукту. Приклад: конфігурація автомобіля. 3. Ціна залежно від сегменту споживачів: ціноутворення, яке враховує різні потреби і можливості окремих груп споживачів. Приклад: різні лінійки косметики для різних цільових аудиторій. 4. Ціна залежно від обсягу: за збільшення обсягу покупок ціна за одиницю товару зменшується. Приклад: оптові ціни.
Динамічне ціноутворення	1. Торги: ціна визначається в результаті переговорів між двома або більше сторонами. 2. Аукціон: ціна залежить від того, хто готовий заплатити найбільше за товар чи послугу. 3. Управління прибутковістю: ціна змінюється в залежності від наявності продукту та часу покупки. Приклад: ціна на авіаквитки. 4. Ринок у реальному часі: ціна формуються залежно від поточного попиту та пропозиції. Приклад: ціни на фондових біржах.

Застосування фреймворку для аналізу виведення нового продукту на ринок або розширення на нові ринки є важливим етапом, який дозволяє значно знизити ризики та забезпечити успішний старт. Кожен з пунктів, запропонованих в аналізі бар'єрів та можливостей, дає можливість глибше оцінити потенціал продукту та бізнес-стратегії, а також відповідно коригувати план дій. Ось як це може виглядати:

1. Аналіз сегментів ринку. Визначення, якому сегменту належить компанія, дозволяє уточнити цільову аудиторію та розуміти, яку цінність компанія може принести. Це вимагає ретельного аналізу потреб і проблем споживачів, що можуть бути вирішені через продукт.

2. Ціннісна пропозиція. Потрібно чітко сформулювати, яка саме цінність

буде створена для споживачів. Важливо розуміти, чим продукт відрізняється від конкурентів, чому споживачі виберуть саме його і як компанія буде заробляти на цьому.

3. Канали дистрибуції. Вибір ефективних каналів доставки продукту до кінцевого споживача є критично важливим. Це можуть бути фізичні магазини, онлайн-платформи або прямий продаж. Аналіз каналів допомагає мінімізувати витрати та покращити доступність продукту.

4. Ризики та невизначеності. Оцінка потенційних ризиків є важливим елементом. Це можуть бути як економічні, так і соціальні, політичні чи технологічні фактори, які можуть вплинути на успішність запуску продукту. Визначення цих ризиків дозволяє підготуватися до змін і зробити стратегічні коригування.

5. Методика тестування та перевірки ідеї. Для стартапів і нових підприємств важливо мати мінімально затратну стратегію тестування продукту. Використання цього фреймворку допомагає ефективно провести пілотний запуск продукту з мінімальними витратами, щоб перевірити концепцію і дізнатися відгуки ринку.

6. Конкурентні переваги та адаптивність. Застосування фреймворку дає можливість швидше адаптуватися до змін на ринку та бути більш гнучким у відносинах з конкурентами. Це дозволяє компанії мати конкурентну перевагу в умовах нестабільного і швидко змінюваного ринкового середовища.

Цей підхід допомагає стартапам або вже працюючим компаніям обґрунтовано й обережно підходити до виведення нових продуктів або виходу на нові ринки, тим самим мінімізуючи ризики і максимізуючи можливості для зростання.

Як висновок зазначимо, що аналіз стратегії розробки нового продукту підприємства є ключовим етапом для забезпечення його успішного виведення на ринок. Він охоплює визначення цільової аудиторії, аналіз конкурентного середовища, оцінку ринкових можливостей, ризиків та визначення ключових критеріїв успіху. Застосування методичних підходів, таких як імітаційне

моделювання, SWOT-аналіз і сегментація ринку, дозволяє підприємству глибше зрозуміти ринкові умови та адаптувати свою стратегію до потреб споживачів. Це створює умови для мінімізації ризиків та максимізації ефективності, що є вирішальним фактором у сучасному конкурентному середовищі.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері формування стратегії розробки нового продукту підприємства

Розробка нових продуктів є одним з ключових елементів стратегії розвитку підприємства, оскільки забезпечує його конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до змінюваних вимог ринку. У цьому процесі важливим аспектом є нормативно-правове та інформаційне забезпечення, які створюють правову та інформаційну основу для ухвалення рішень щодо інновацій, інвестицій та впровадження нових продуктів.

Нормативно-правова база забезпечує відповідність розробки продукту вимогам законодавства, таких як права інтелектуальної власності, стандарти якості, екологічні та безпекові норми, а також регулює відносини з партнерами, постачальниками та споживачами.

Інформаційне забезпечення в свою чергу забезпечує доступ до необхідної маркетингової, технічної та фінансової інформації, що є важливою для оцінки потреб ринку, визначення потенціалу продукту та планування ресурсів для його розробки та випуску. У поєднанні ці складові утворюють надійний фундамент для ефективного формування стратегії нововведень і реалізації продуктів, що відповідають вимогам сучасного ринку та технологічного прогресу.

Основним стимулом для розвитку інновацій є ринкова конкуренція, яка виникає внаслідок прагнення компаній утримати свої позиції, зміцнити їх або випередити конкурентів. Цей процес змінює рівновагу між попитом і

пропозицією, що змушує учасників ринку шукати нові можливості. Впровадження інноваційної моделі розвитку національної економіки дозволяє підвищити її конкурентоспроможність і забезпечити сталий розвиток. Саме тому перехід до такої моделі стає важливим пріоритетом державної політики. Це включає, зокрема, створення ефективного правового регулювання інноваційної сфери.

Нинішня нормативно-правова база, яка регулює науково-технічну та інноваційну діяльність, містить близько 200 різних документів, включаючи закони, укази Президента та підзаконні акти. Національне інноваційне законодавство охоплює норми Конституції України [31], Господарського кодексу України [17], Закону України «Про інноваційну діяльність» [56], Закону «Про пріоритетні напрями розвитку інноваційної діяльності в Україні» [59], Закону «Про інвестиційну діяльність» [56], Закону «Про наукову і науково-технічну діяльність» [58], а також інших нормативних актів. Ці документи визначають правові, економічні та організаційні основи державного регулювання інновацій, встановлюють механізми підтримки інноваційних процесів і стимулюють розвиток економіки України через інновації.

Правові основи інноваційної політики закладено ще в Конституції України. Стаття 54 гарантує громадянам право на свободу наукової, технічної та іншої творчості, захист інтелектуальної власності та авторських прав, а також визначає роль держави у сприянні розвитку науки та встановленню наукових зв'язків України з міжнародним співтовариством [31].

Особливу увагу слід звернути на прийняту Верховною Радою України 13 липня 1999 року Концепцію науково-технічного та інноваційного розвитку України. Цей документ визначає основні цілі та пріоритети державної науково-технічної політики, принципи інноваційного розвитку, орієнтири формування науково-технологічного потенціалу і забезпечення його ресурсами. Концепція підкреслює необхідність підтримки науки та інновацій, які є ключем до економічного зростання і важливим елементом національної

культури та освіти. Вона орієнтована на стабілізацію економіки та досягнення постійного розвитку.

Згідно з чинним законодавством, підтримка інноваційної діяльності надається усім суб'єктам господарювання, незалежно від форми власності, що реалізують інноваційні проекти в Україні, включаючи підприємства, що мають статус інноваційних.

Зміст інновації відображає широкий підхід до її визначення, з якого випливає, що інновації можуть бути створені в будь-якій предметній сфері діяльності людини.

Отже, в сучасному розумінні інновація може бути трактована як процес або як кінцевий результат інноваційної діяльності, який виражається у вигляді нових або вдосконалених продуктів, послуг, що мають попит на ринку або значущість для суспільства, а також у вигляді нових чи удосконалених технологічних процесів, застосовуваних у практиці. Використання інновацій призводить до суттєвих змін у кількісних і якісних характеристиках виробничих і споживчих сфер, сприяючи прискоренню економічного розвитку та інтенсифікації суспільного виробництва.

Згідно з міжнародними стандартами, закріпленими в документах Європейської комісії, інновація визначається як результат творчої діяльності, який знаходить своє втілення у вигляді нової або вдосконаленої продукції, що виводиться на ринок, або нового чи покращеного технологічного процесу, що застосовується у практичній діяльності.

Ці визначення знайшли відображення й у статті 1 Закону України «Про інноваційну діяльність», де інновація визначена як новостворені чи вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення, що значно поліпшують структуру та якість виробництва або соціальної сфери [57].

Термін «інноваційна діяльність» не має однозначного тлумачення серед науковців, а існуючі законодавчі визначення цієї категорії в Україні не завжди узгоджуються між собою.

Зокрема, стаття 1 Закону України «Про інноваційну діяльність» визначає інноваційну діяльність як діяльність, спрямовану на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, що веде до випуску нових конкурентоспроможних товарів і послуг [57].

У свою чергу, стаття 3 Закону України «Про інвестиційну діяльність» трактує інноваційну діяльність як одну з форм інвестиційної діяльності, метою якої є впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво і соціальну сферу. Це включає виробництво нових технічних засобів і технологій, міжгалузеві структурні зміни, довгострокові науково-технічні програми з великими термінами окупності витрат, фінансування фундаментальних досліджень для змін у стані продуктивних сил, а також розробку нових ресурсозберігаючих технологій [56].

Господарський кодекс України визначає інноваційну діяльність як діяльність суб'єктів господарювання, пов'язану з реалізацією інвестицій, спрямованих на виконання науково-технічних програм із довгими термінами окупності витрат, а також впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери життя [17].

На сьогодні однією з основних сил, що сприяють трансформації ринку, є розвиток цифрових технологій та їх інтеграція в управлінські процеси підприємств. Сучасний рівень управлінської діяльності вимагає застосування методів цифрового моделювання. Знання принципів та можливостей моделювання, а також уміння створювати та застосовувати моделі на практиці, стають необхідними вимогами для ефективної роботи.

Для досягнення кращого функціонування маркетингової інформаційної системи управління підприємством важливо дотримуватись певних принципів її побудови та функціонування, таких як відповідність, економічність, регламентація, самоконтроль та адекватність. Маркетингова інформаційна система повинна вирішувати завдання стратегічного, тактичного та оперативного планування, а також забезпечувати облік і контроль діяльності компанії. Виведення нового продукту на ринок є складним і багатоетапним

процесом, але це дозволяє зміцнити позиції на конкурентному ринку, підтримувати конкурентоспроможність і розширювати обсяги продажів. У сучасних умовах цифрове моделювання стає все більш популярним через численні переваги в порівнянні з традиційними методами.

Впровадження цифрових технологій також є важливим для технологічного забезпечення маркетингового комплексу, зокрема в контексті інноваційної політики при виході нового продукту на ринок. Використання цифрових технологій значно пришвидшує виведення товару на ринок, роблячи цей процес більш гнучким і ефективним.

Наразі не існує єдиної загальноприйнятої класифікації маркетингових інформаційних систем, тому їх можна класифікувати за різними ознаками, що призвело до появи численних варіантів класифікацій МІС. Однією з популярних класифікацій є поділ маркетингових інформаційних систем за етапами виробничого або життєвого циклу, наприклад: ERP (Enterprise Resource Planning) – система управління ресурсами підприємства; CRM (Customer Relationship Management) – система управління взаємовідносинами з клієнтами; ECM (Enterprise Content Management) – система управління контентом підприємства; CPM (Corporate Performance Management) – система управління ефективністю компанії; HRM (Human Resource Management) – система управління персоналом; EAM (Enterprise Asset Management) – система управління активами підприємства; EDMS (Electronic Document Management System) – система електронного документообігу; Workflow (Business Process Management) – система управління бізнес-процесами; Collaboration – система для електронної взаємодії людей.

Водночас є потреба в пошуку комплексних рішень для вдосконалення механізмів впровадження цифрових технологій, які б найповніше відповідали вимогам активного розвитку маркетинг-міксу. Моделювання процесів виведення нового продукту на ринок досліджено недостатньо, тому важливо детальніше вивчити теоретичні та науково-методичні підходи до маркетингових інформаційних систем та практичні аспекти цифрового

моделювання в процесі виведення нових товарів на ринок.

Ефективне використання маркетингових інформаційних систем для вирішення управлінських завдань дозволяє:

1. Підвищувати обґрунтованість і своєчасність прийнятих управлінських рішень в умовах ринкової економіки завдяки оперативному збору, передачі та обробці інформації;
2. Узгоджувати рішення, що приймаються на різних рівнях управління та в різних структурних підрозділах організації;
3. Здійснювати збір, збереження та оперативний доступ до облікової інформації фірми;
4. За рахунок поінформованості управлінського персоналу про поточний стан економічного об'єкта забезпечувати підвищення продуктивності праці, зменшення неефективних витрат;
5. Досягати зростання ефективності управління шляхом надання необхідної інформації керівникам усіх рівнів з єдиного інформаційного ресурсу.

Створення таких систем розпочинається з домовленості між замовником та виконавцем і зазвичай складається з кількох етапів:

I етап: Формування вимог до системи (аналіз). На початковому етапі створення цифрової системи управління відбувається моделювання бізнес-процесів, що протікають в організації та реалізують її цілі та завдання.

II етап: Проектування. На етапі проектування формується модель даних, розробляється архітектура та здійснюється проектування процесів з розробкою технічного проекту цифрової системи.

III етап: Реалізація. На цьому етапі здійснюється створення програмного забезпечення системи, встановлення технічних засобів, розробка експлуатаційної документації.

IV етап: Тестування. Тестування полягає в проведенні випробувань цифрової системи відповідно до програми і методики для оцінки її відповідності реальному стану на ринку, а також для виявлення слабких місць

системи.

V етап: Експлуатація та супровід. Система переходить в режим експлуатації та подальшого супроводу з метою доопрацювання та фіксації помилок.

Розробка цифрових систем управління підприємствами неможлива без ретельно продуманого методологічного підходу. Методологія створення таких систем полягає в організації процесу побудови системи для підприємства та забезпеченні управління цим процесом. Таким чином, сукупність етапів, які проходить цифрова система в своєму розвитку від моменту прийняття рішення про створення до моменту припинення її функціонування, називається життєвим циклом системи. Зараз використовуються три основні моделі життєвого циклу:

1. Каскадна модель – передбачає послідовне виконання всіх етапів проекту в строго фіксованому порядку (аналіз, проектування, реалізація, тестування, експлуатація).
2. Поетапна модель з проміжним контролем – розробка цифрової системи ведеться ітераціями, з циклами зворотного зв'язку між етапами.
3. Спіральна модель (рис. 1.12).

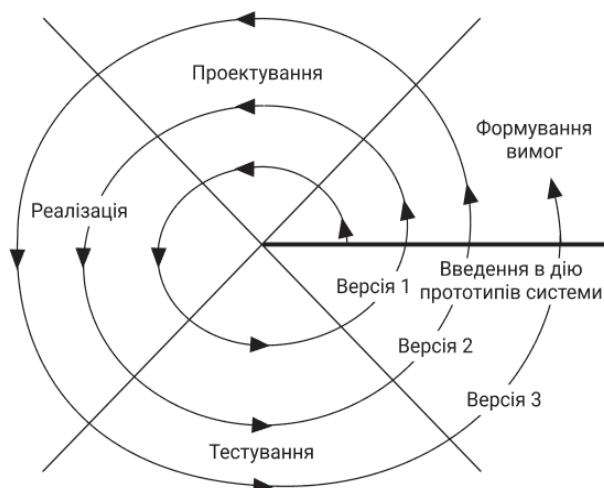


Рис. 1.12. Спіральна модель життєвого циклу

Джерело: [16]

На кожному витку спіралі виконується створення чергової версії продукту, уточнюються вимоги до проєкту, визначається його якість і

плануються роботи наступного витка. Це дозволяє забезпечити швидкість, гнучкість, мобільність та глибинний підхід до аналізу проблеми чи процесу. Такі моделі підходять для моделювання як стратегічного управління підприємством, так і діяльності на фінансових ринках. Зокрема, цифрова модель повинна застосовуватись в управлінні процесом виходу нового товару на ринок, оскільки цей процес є критичним для успіху товару.

Процес виходу товару на ринок має велике значення, рівне виготовленню самого товару, і в деяких випадках ці два процеси навіть переплітаються. Тому навіть інноваційний продукт, який має переваги над конкурентами, може не знайти своїх покупців, якщо не буде правильно організовано вихід на ринок. Зважаючи на це, велике значення має стратегія виходу товару на ринок.

Представлені етапи є алгоритмом цифрової моделі при виведенні нового товару на ринок:

1. Перший етап – ідентифікація: на цьому етапі стейкхолдери надають вхідні дані для створення продукту, виходячи з основної діяльності, потреб споживачів та розвитку конкурентів. Якщо продукт стосується онлайн-страхування, то вирішено впровадити Web-ресурс для допомоги у виборі страхових продуктів. Також треба враховувати, що робота буде вестись з іноземними компаніями, тому продукт має відповідати європейським підходам.

2. Другий етап – збір інформації: залежно від цілей і вимог стейкхолдерів потрібно зібрати дані про особливості роботи у галузі, виявити ключові параметри для майбутньої бази даних продуктів, що будуть розміщуватися на сайті, а також визначити конкурентів. Потрібно з'ясувати функціонування страхових компаній, правові аспекти їх діяльності та можливі варіанти співпраці з ними.

3. Третій етап – аналіз зібраних даних: на цьому етапі здійснюється всебічний аналіз ринкових відносин, вподобань споживачів, і на основі зібраних даних формуються ключові вимоги до продукту.

4. Четвертий етап – збір бізнес-вимог: на основі зібраних даних створюється BRD-документ (Business Requirements Document), що містить вимоги до майбутнього продукту. Спочатку зазначаються передумови створення продукту, далі визначаються основні характеристики продукту, відповідь на питання, для чого цей продукт потрібен користувачам. Також складаються Job Stories для потенційних клієнтів і майбутніх партнерів, де описуються такі аспекти:

- Ситуація – опис контексту, у якому виникає складне становище або проблема;
- Мотивація – що має статися, щоб людина вирішила проблему, як вона бачить рішення;
- Ауткам – чому або для чого людина хоче вирішити проблему, як її життя зміниться після вирішення проблеми, які можливості з'являться.

Цифровізація маркетингових процесів, зокрема виведення нового товару на ринок, справді має значні переваги порівняно з традиційними методиками. Вона дозволяє більш ефективно управляти етапами розробки та просування продукту, автоматизувати багато процесів, а також отримувати точніші дані про потреби та вподобання споживачів.

Ось кілька основних принципів функціонування маркетингових інформаційних систем, які необхідно враховувати:

1. Дослідження моделей життєвого циклу товару: це включає аналіз етапів від ідеї до виведення товару на ринок і його подальшого супроводження. Цифрові системи дозволяють відстежувати поведінку товару на кожному етапі життєвого циклу та адаптувати стратегію маркетингу відповідно до змін на ринку.

2. Теоретичні основи застосування цифрових систем: створення ефективної цифрової моделі вимагає глибокого розуміння теоретичних аспектів застосування технологій у маркетингу, таких як аналіз великих даних, автоматизація збору та обробки інформації, а також прогнозування трендів споживчої поведінки.

3. Створення алгоритму цифрової моделі виходу на ринок нового товару: необхідно розробити чіткий алгоритм, що включає кроки від визначення потреб споживачів до тестування продукту на ринку і його коригування відповідно до отриманих відгуків. Цифрова модель допомагає здійснити ці кроки швидше, зменшуючи ризики і витрати.

4. Дослідження практичної реалізації: важливо також досліджувати, як ці цифрові моделі працюють в реальних умовах, зокрема в контексті конкретного ринку. Потрібно мати систему моніторингу та оцінки ефективності реалізації кожного етапу, що допомагає адаптувати стратегії на ходу.

Цифровізація маркетингових процесів дозволяє покращити не тільки ефективність комунікацій між етапами виробництва і виходу на ринок, а й дає змогу скоротити час на впровадження інновацій, підвищити якість продукції та краще задовольняти потреби споживачів. Це забезпечує стійкість підприємства на конкурентному ринку та дозволяє оперативно реагувати на зміни в потребах або вимогах споживачів.

Висновки до розділу 1

В результаті дослідження теоретичних основ формування стратегії розробки нового продукту підприємства можна зробити наступні висновки.

1. Новий товар – це товар, який створюється вперше і не використовувався раніше. Він може бути як продуктом, так і послугою, і має на меті задовольнити нові потреби споживачів або покращити існуючі товари чи послуги. Важливо розуміти, що новизна товару може бути не абсолютною, а стосуватися лише певних доповнень або змін у вже існуючих продуктах чи послугах.

2. Після того, як підприємство прийняло рішення про виведення нового товару на ринок, перед ним постає завдання ретельного спланувати та організувати даний процес, який складається з наступних етапів: 1)

генерування ідей; 2) відбір ідей; 3) розробка і тестування концепції товару; 4) розробка стратегії маркетингу; 5) проведення економічного аналізу; 6) створення прототипів; 7) пробний маркетинг; 8) комерціалізація. Організація розроблення нового товару може здійснюватися по-різному: – продуктовому керуючому паралельно з його роботою з поточними продуктами доручається також розроблення нового продукту; – створюються спеціальні тимчасові робочі групи; – створюються спеціальні відділи по розробленні нових продуктів, які займаються всім процесом: від генерації ідей до їх матеріалізації.

3. Запровадження розробки та реалізації маркетингової стратегії для просування продукції на нові ринки на підприємстві дає змогу значно покращити ефективність його діяльності. Це досягається завдяки більш точному плануванню ключових маркетингових показників та вдосконаленню стратегічних підходів до розвитку. Важливим кроком для компаній є впровадження стратегічного планування не тільки в рамках залучення інвестицій або кредитних коштів (зовнішнього фінансування), але й для розробки довгострокових планів з удосконалення власних логістичних і збутових процесів, диверсифікації діяльності, а також прогнозування обсягів майбутньої господарської діяльності на наступні періоди.

4. Основною метою створення та впровадження маркетингової стратегії для просування продукції на нові ринки є збільшення обсягів продажу, що, в свою чергу, підвищує ефективність роботи підприємства і його прибутковість. Це стає можливим завдяки розробці конкурентоспроможної моделі продукту. Важливо зазначити, що для забезпечення стратегічного розвитку підприємства важливу роль відіграє належне ресурсне забезпечення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Об'єктом дослідження у даній магістерській кваліфікаційній роботі обрано ТОВ «Пирятинський сирзавод», що знаходиться за наступною адресою: 37000, Полтавська обл., м. Пирятин, вул. Сумська, буд. 1.

Підприємство є юридичною особою, здійснює діяльність передбачену Статутом ТОВ «Пирятинський сирзавод». Свою діяльність спрямовує на найбільш повне задоволення потреб населення в продовольчих товарах, на основі поєднання інтересів населення і членів трудового колективу.

Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД:

10.51 – перероблення молока, виробництво масла та сиру;

46.33 – Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

47.11 – Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

На сьогоднішній день ТОВ «Пирятинський сирзавод» є одним з провідних виробників молочної продукції в Україні, із виробничою потужністю понад 500 тонн продукції на добу.

Приватне акціонерне товариство «Пирятинський сирзавод» було створене шляхом реорганізації колективного підприємства «Пирятинський сирзавод» відповідно до рішення установчих зборів засновників ЗАТ «Пирятинський сирзавод», що відбулося 2 жовтня 2004 року. У 2011 році підприємство було перетворено в ТОВ «Пирятинський сирзавод» після проведення загальних зборів.

Історія заводу розпочалася ще в період Радянського Союзу, коли в 1920 році було засноване підприємство з виробництва сиру та масла. У період з 1952 по 1954 роки було проведено розширення виробничих потужностей, які досягли 32 тонн продукції на добу. У 1969–1973 роках було побудоване нове виробництво, що дозволило збільшити потужності заводу до 80 тонн молока на добу. В перший рік після створення ТОВ «Пирятинський сирзавод» компанія зайняла лідируючі позиції за основним видом продукції – сир «Російський». Продукція мала високу якість і постачалась не лише по Україні, а й в інші республіки колишнього СРСР. У подальшому на заводі були відкриті нові цехи, зокрема з виготовлення заміника незбираного молока та новий компресорний цех.

У жовтні 2004 року колективне підприємство «Пирятинський сирзавод» було реорганізоване в закрите акціонерне товариство, яке пізніше стало частиною групи компаній «Молочний альянс».

На сьогодні ТОВ «Пирятинський сирзавод» входить до складу групи компаній «Молочний альянс», яка має централізовану структуру управління фінансами, закупівлями, маркетингом, виробництвом, логістикою та збутом. До складу групи входять підприємства, що займаються виробництвом сирів, цільномолочної та кисломолочної продукції, а також компанії, які займаються збором і обробкою молока та молочної продукції, здійснюючи реалізацію продукції як в Україні, так і за її межами.

Після того, як АТ «Молочний альянс» у 2005–2006 роках придбало 99% акцій ПАТ «Пирятинський сирзавод», на підприємстві відбулась значна реконструкція та технічне переоснащення. Було замінено все виробниче обладнання на техніку провідних європейських виробників, таких як Іспанія, Німеччина та Польща. У 2007 році на заводі була впроваджена повністю автоматизована лінія для формування і пресування сирів іспанської компанії «Фібоса», що дозволило збільшити потужності підприємства до 500 тонн молока на добу, що становить 50 тонн готової продукції на добу. Відтепер сир виробляється на обладнанні, яке забезпечує мінімальний контакт людини з

продуктом. Завдяки високому рівню механізації та автоматизації виробництва, а також відмінній санітарії і кваліфікації спеціалістів, підприємство може забезпечити стабільно високу якість своєї продукції. У 2012 році підприємство пройшло ресертифікацію за міжнародними стандартами ISO 9001:2008 (система менеджменту якості) та ISO 22000:2005 (система менеджменту безпечності харчових продуктів).

Холдинг «Молочний альянс» є власником найкрупнішої частки акцій підприємства (99,2% від загальної кількості) (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Інформація про засновників ТОВ «Пирятинський сирзавод» станом на
01.01.2024 року

Найменування юридичної особи засновника	Місцезнаходження	Розмір внеску до статутного фонду (грн.)	Відсоток часток, які належать засновнику
Приватне акціонерне товариство "Молочний Альянс"	01011, Україна, м.Київ, вул. Лєскова, буд. 9	13340390,63	99,925097
ТОВ "Компанія з управління активами "Еталон Ессет Менеджмент" від імені ЗНВПФ "Престиж-промінвест"	01034, Україна, м.Київ, вул. Прорізна, 6	9792,00	0,073346
ТОВ "Компанія з управління активами "Еталон Ессет Менеджмент" від ЗНВПФ "Престиж-будінвест-перший"	01034, Україна, м.Київ, вул. Прорізна, 6	100,00	0,000749
ТОВ "Компанія з управління активами "Еталон Ессет Менеджмент" від ЗНВПФ "Престиж-грошовий ринок"	01034, Україна, м.Київ, вул. Прорізна, 6	100,00	0,000749
ТОВ "Компанія з управління активами "Еталон Ессет Менеджмент" від ЗНВПФ "Престиж-стабільний дохід"	01034, Україна, м.Київ, вул. Прорізна, 6	8,00	0,000059
Усього		13350390,63	100

Джерело: згідно даних підприємства

Генеральним директором та суб'єктом декларування, згідно статуту є Бартошак Володимир Анатолійович. Інформація про органи управління ТОВ Пирятинський сирзавод» наведена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Інформація про органи управління ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Орган управління	Структура	Персональний склад
Загальні збори учасників	згідно Статуту	Учасники Товариства
Наглядова рада	Голова Наглядової ради члени Наглядової ради	Вовченко Сергій Миколайович Деркач Олександр Віталійович Слободський Ігор Станіславович Горовенко Михайло Олексійович Шелудько Григорій Павлович
Дирекція	Генеральний директор члени дирекції	Бартошак Володимир Анатолійович Генеральний директор Брижаха Тетяна Борисівна Головний бухгалтер Волик Станіслав Анатолійович Головний інженер Володько Ігор Григорович Заступник Генерального директора – начальник служби безпеки Голуб Віталій Анатолійович Радник Генерального директора

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Структура ТОВ «Пирятинський сирзавод» включає адміністративні, виробничі та допоміжні підрозділи, і побудована за трьома рівнями управління:

1-й рівень – це вищий орган управління, до якого входять голова та члени правління, головний бухгалтер, наглядова рада та ревізійна комісія. Виконавчий орган підпорядковує керівників основних підрозділів, зокрема комерційного директора, директора з постачання сировини, головного інженера, завідувача виробництвом, завідувача лабораторії та уповноваженого представника голови правління з питань якості.

2-й рівень – це управління виробничих та обслуговуючих підрозділів, таких як відділ маркетингу, збуту, планово-економічний відділ, бухгалтерія, інженери з сировини та технології, а також головні механіки, енергетики, інженери-будівельники, програмісти, інженери з охорони праці та завідувач гаражем.

3-й рівень складається з безпосередніх виробничих та обслуговуючих підрозділів, таких як цехи з виробництва сиру (в тому числі сироробний, камера визрівання сирів, цехи для цільномолочної продукції та масла, чедерних і плавлених сирів), а також пункти збору молока, цех приймання молока, апаратний цех, цех готової продукції, допоміжні служби (гараж, транспортний відділ, диспетчерська, відділи головного енергетика та механіка, компресорний цех).

Що стосується загального аналізу виробничої структури підприємства, ТОВ «Пирятинський сирзавод» є одним із лідерів в Україні за рівнем технічного оснащення, посідаючи 11 місце в рейтингу. Незважаючи на високу конкуренцію та концентрацію великих компаній на ринку, стратегічною метою підприємства є входження в десятку провідних виробників сиру в Україні, при цьому зберігаючи високу якість продукції та доступні ціни.

Приймально-апаратна дільниця займається прийманням та обліком молока, його охолодженням та резервуванням. Це обладнання оснащене SIP-системою для безрозбірного миття трубопроводів і резервуарів.

Апаратний цех відповідає за механічну та теплову обробку молока, включаючи процеси очищення молока на сепараторах, бактофугування, термізацію, пастеризацію та нормалізацію молока для подальшої переробки на твердий сир.

Основний цех для виробництва сиру переробляє підготовлене молоко на твердий сичужний сир. Маслоцех, хоча й розрахований на виробництво масла з вершків, тимчасово не функціонує через нерентабельність виробництва масла для підприємства.

Цех з виробництва продукції з незбираного молока займається виготовленням питного молока, сметани, кефіру, йогуртів, ряжанки, кисломолочного сиру та інших виробів з нього, таких як сиркова маса і сирки.

Цех плавлених сирів виробляє понад 15 видів плавленого сиру, використовуючи в якості основної сировини твердий сир, альбумін та підсирне масло.

Цех для виробництва сухих молочних продуктів займається процесом згущення та подальшої сушки підсирної сироватки.

Загалом, структура ТОВ «Пирятинський сирзавод» дозволяє ефективно обробляти молоко-сировину, що надходить на підприємство, забезпечуючи високий рівень виробничих потужностей та якості кінцевої продукції.

Головною сферою діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» є організація закупки молока у сільгоспвиробників і населення та подальша ефективна переробка всіх його складових на високоякісний продукт.

Напрями діяльності підприємства:

- виробництво сирів твердих і плавлених;
- виробництво масла тваринного, продукції з незбираного молока;
- виробництво сухої молочної сироватки;
- оптово-роздрібна і фірмова торгівля;
- виробництво інших продовольчих товарів.

Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції у 2023 році наведена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції
ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2023 році

№ з/п	Основні види продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
		у натуральній формі (т)	у грошовій формі (тис. грн.)	у % до всієї виробленої продукції	у натуральній формі (т)	у грошовій формі (тис. грн.)	у % до всієї реалізованої продукції
1	Сир твердий	4864,2	859990,5	50,0	4360,3	770853,4	44,9
2	Сир плавлений	1773,1	217773,6	12,7	1751,8	215157,5	12,5
3	Вершки	2008	139462,1	8,1	2008,0	139462,1	8,1
4	Сирні продукти тверді	2127,6	239309,9	13,3	2094,9	225785,6	13,1

Джерело: за даними підприємства

Аналіз обсягів виробництва та реалізації основних видів продукції ТОВ

«Пирятинський сирзавод» у 2023 році показує ефективність діяльності підприємства, зокрема у розрізі основних категорій товарів.

1. Твердий сир займає найбільшу частку як у виробництві, так і в реалізації. Обсяг виробництва цього продукту становив 4864,2 т, що складає 50% від загального обсягу виробленої продукції. У грошовому вираженні його виробництво принесло 859990,5 тис. грн., що є 50% від загальної вартості продукції підприємства. Реалізація цього виду продукції також була на високому рівні, склавши 4360,3 т (44,9% від загального обсягу реалізації), а в грошовій формі – 770853,4 тис. грн. (44,9% від загального доходу від реалізації). Така висока частка твердого сиру у виробництві та реалізації свідчить про його стабільний попит на ринку, що є основним джерелом доходу для підприємства.

2. Плавлений сир є другим за обсягами виробництва і реалізації. Обсяг виробництва становив 1773,1 т (12,7% від загального обсягу виробленої продукції), а в грошовому вираженні цей продукт приніс 217773,6 тис. грн., що складає 12,7% від загальної вартості продукції. Плавлений сир має майже тотожний рівень реалізації: 1751,8 т (12,5% від загальної кількості реалізованої продукції) та 215157,5 тис. грн. (12,5% від вартості продажів). Високий рівень реалізації, що майже дорівнює обсягу виробництва, вказує на ефективне управління попитом та запасами цього продукту.

3. Вершки займають меншу частку у виробництві та реалізації. Виробництво цього продукту склало 2008 т, що складає 8,1% від загального обсягу продукції. Вартість виробництва вершків у грошовому вираженні становила 139462,1 тис. грн., або 8,1% від загальної вартості продукції. Реалізація вершків була на рівні виробництва: 2008 т (8,1% від загального обсягу реалізації), а в грошовому еквіваленті – 139462,1 тис. грн. (8,1% від загальних надходжень від продажу). Це свідчить про збалансовану пропозицію та попит на вершки, незважаючи на їх меншу частку в загальному виробництві.

4. Сирні продукти тверді займають 13,3% від загального обсягу

виробництва з кількістю 2127,6 т, а їх виробництво принесло 239309,9 тис. грн. (13,3% від вартості продукції). Реалізація цього виду продукції склала 2094,9 т (13,1% від загального обсягу реалізації), що принесло підприємству 225785,6 тис. грн. (13,1% від грошових надходжень). Продукти з твердих сирів займають значну частку як у виробництві, так і в реалізації, що свідчить про стабільний попит і визнану якість продукції.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» орієнтується на виробництво та реалізацію продукції з молока, зокрема на твердий та плавлений сир, а також сирні та вершкові продукти. Найбільшу частку в обсягах і вартості продукції займає твердий сир, який є основним джерелом доходу підприємства. Всі продукти мають високі показники реалізації, що свідчить про ефективне управління запасами та попитом на продукцію. Підприємство демонструє стабільне фінансове становище, зберігаючи високу якість продукції при оптимальних цінах, що дозволяє йому ефективно конкурувати на внутрішньому ринку.

На сьогодні ТОВ «Пирятинський сирзавод» виробляє близько 40 тонн продукції на добу, зокрема високопоживного молочного продукту. За останні роки підприємство значно збільшило обсяги виробництва твердих та плавлених сирів, а також іншої продукції. Крім того, активно розвивається асортимент і поліпшується якість продукції. На сьогоднішній день асортимент заводу налічує понад 110 найменувань, з яких більше 25 – тверді сири. Завдяки співпраці з іноземними компаніями, впровадженню сучасних технологій і досвіду висококваліфікованого персоналу, продукція має високу якість, доступні ціни та стабільний попит серед споживачів.

Виробництво сиру на заводі оснащене сучасним обладнанням від провідних виробників Німеччини, Польщі та Іспанії. Лінії приймання молока, встановлені на підприємстві, мають чотири лінії німецького виробництва. Для покращення якості сировини молоко проходить через бактофугу шведської фірми «Альфа Лаваль». Якісне миття обладнання забезпечують три автоматичні мийні станції (CIP мийки).

У 2012 році ТОВ «Пирятинський сирзавод» вивів на ринок власний торговий знак «ПИРЯТИН», а також розробив новий логотип і концепцію бренду.

На підприємстві впроваджена система управління якістю, що відповідає стандарту ISO 9001:2000. Продукція сертифікована відповідними контролюючими органами, а на етапі відвантаження проходить ретельну перевірку в лабораторії заводу. Виробничі технології цільномолочної продукції регламентуються діючими нормативними актами, такими як ГОСТ, ДСТУ та ТУ. Продукція заводу належить до товарів широкого споживання та має попит серед різних верств населення.

Особливою перевагою виробництва сирів на Пирятинському заводі є те, що сири виготовляються лише з натурального молока без додавання рослинних компонентів чи сухого молока. Основними напрямками діяльності є виробництво твердих та плавлених сирів, а також інших молочних продуктів, таких як цільномолочна продукція, суха демінералізована сироватка та вершкове масло.

Для забезпечення стабільного постачання холодом було проведено реконструкцію компресорного цеху, де встановлено сучасне японське обладнання, що дозволило підвищити ефективність використання енергоресурсів.

Протягом останніх п'яти років на заводі була проведена реструктуризація, основною метою якої була розробка та реалізація стратегічних цілей, удосконалення менеджменту та орієнтація на задоволення потреб споживачів.

Основною сировиною для молочних підприємств є коров'яче молоко, що є продуктом тваринництва. Організація його закупівлі у сільськогосподарських товаровиробників та населення, а також ефективна переробка сировини на високоякісні харчові продукти є ключовою сферою діяльності молочної галузі.

Незважаючи на численні досягнення, ТОВ «Пирятинський сирзавод»

стикається з рядом проблем, що можуть впливати на його діяльність:

1. Нестабільність законодавства, зокрема зміни податкових правил, що може призводити до збільшення податкового навантаження.
2. Встановлення обмежень у ринкових відносинах з боку органів державної влади.
3. Адміністративне втручання в ціноутворення, що може ускладнити стабільне функціонування підприємства.
4. Запровадження складних дозвільних процедур, що затрудняють процес отримання необхідних дозволів для діяльності.
5. Зменшення поголів'я ВРХ, зокрема молочного стада, що обмежує можливості постачання сировини.
6. Зниження реальних доходів населення, що в умовах інфляції може призвести до зменшення попиту на продукцію.
7. Погіршення загальної економічної ситуації в Україні, що впливає на розвиток всіх підприємств.
8. Форс-мажорні обставини (стихійні лиха, військовий стан тощо), які можуть значно вплинути на виробничі процеси та постачання.

Для оцінки зовнішнього середовища ТОВ «Пирятинський сирзавод» можна застосувати методику PEST-аналізу та SWOT-аналізу.

PEST-аналіз допомагає визначити політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, які впливають на діяльність підприємства. Аналіз економічних аспектів полягає в тому, як державні ресурси розподіляються на національному рівні, а також у вивченні соціальних та технологічних тенденцій, що можуть змінити ринок і привнести нові продукти. Всі ці фактори розглядаються в контексті «фактор – підприємство», і результати оформляються у вигляді матриці, де представлені основні впливи на мікросередовище компанії.

Використання SWOT-аналізу допоможе виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що виникають в результаті змін у зовнішньому середовищі.

Для аналізу факторів макросередовища проводимо PEST-аналіз (табл. 2.4). Сутність PEST-аналізу полягає у виявленні й оцінці впливу факторів макросередовища на результати діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Таблиця 2.4

PEST-аналіз для ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Політичні фактори	V	B	P	Соціальні фактори	V	B	P
1. Вступ України в ЄС	0,2	2	0,4	1. Зміна у структурі доходів та витрат населення	0,3	3	0,9
2. Війна в Україні	0,3	3	0,9	2. Мобільність працюючого населення	0,2	2	0,4
3. Державне регулювання конкуренції в галузі	0,2	3	0,6	3. Демографічна ситуація в країні	0,2	1	0,2
4. Зростання податкового навантаження	0,3	3	0,9	4. Зміна у рівні та стилі життя населення	0,3	3	0,9
	1	2,7	2,8		1	2,3	2,4
Економічні фактори	V	B	P	Технологічні фактори	V	B	P
1. Зростання темпів інфляції	0,3	3	0,9	1. Рівень розвитку науки і	0,3	2	0,6
2. Підвищення цін постачальниками	0,3	3	0,9	2. Державна технічна та інноваційна політика	0,4	3	1,2
3. Ціни на енергоносії	0,1	3	0,3	3. Введення нових технологій у галуз	0,3	3	0,9
4. Платоспроможний попит	0,3	3	0,9				
	1	3	3		1	2,67	2,7

Джерело: власні розрахунки

За результатами PEST-аналізу для ТОВ «Пирятинський сирзавод» було виявлено, що не існує серйозних проблем з набором персоналу або його працевлаштуванням, а також з високими податковими ставками чи недобросовісними конкурентами. Однак, на підприємство може впливати загроза високих витрат на енергетичні ресурси. Крім того, економічний спад може мати негативний вплив на діяльність компанії.

Таким чином, за підсумками PEST-аналізу можна зробити висновок, що на сучасному етапі найбільшу вагу мають економічні фактори, які необхідно враховувати при розробці стратегії розвитку підприємства.

Завдяки тісній співпраці з провідними іноземними компаніями, зокрема з Німеччини та Польщі, використанню передових технологій та багаторічному

досвіду персоналу, ТОВ «Пирятинський сирзавод» забезпечує високу якість своєї продукції, яка має стабільний попит і доступну ціну.

Для забезпечення виробництва високоякісного сиру, на підприємстві організовано будівництво молокоприймальних пунктів з необхідним обладнанням для охолодження молока, а також закуповуються охолоджувачі для сільськогосподарських підприємств із відстрочкою платежів на термін до одного року. Крім того, сирзавод надає безвідсоткові кредити для проведення сільськогосподарських робіт, придбання добрив, засобів захисту рослин та посівного матеріалу.

Основною сировиною для виробництва є коров'яче молоко, яке надходить на завод з різних господарств і від приватних осіб. Пропозиція молока та молочних продуктів від виробників постійно зростає. Для молочних компаній важливим конкурентним фактором залишається зниження витрат і покращення якості продукції. Географічне розташування Пирятина, зручне для транспортування, дозволяє підприємству розширювати ринки збуту готової продукції, зокрема до великих міст.

На сьогодні головною проблемою залишається кількість та якість молочної сировини, оскільки більшість молока постачається з приватних господарств, а не від великих підприємств, які можуть забезпечити високі стандарти якості.

Незважаючи на складну ситуацію через вторгнення Росії на територію України, ТОВ «Пирятинський сирзавод» продовжує свою діяльність, забезпечує виплату заробітної плати працівникам та виконання фінансових зобов'язань, зокрема сплату податків.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Здійснимо аналіз фінансової та господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». Основним джерелом для проведення цього аналізу є фінансова звітність підприємства, яка містить відомості про майновий і фінансовий стан на певну дату, а також інформацію про активи та джерела їх формування. Для цього застосовуються методи горизонтального аналізу (який дозволяє оцінити абсолютні та відносні зміни різних статей балансу) та вертикального аналізу (для визначення питомої ваги окремих статей і їхніх змін).

Щоб успішно функціонувати, кожне підприємство повинно мати в своєму розпорядженні власні ресурси, такі як майно, капітал і трудові ресурси.

Аналіз майна підприємства базується на агрегованому балансі та структурі оборотних активів. Він включає вивчення складу та структури майна, а також аналіз джерел його формування та змін у цих джерелах.

Оцінка економічного становища ТОВ «Пирятинський сирзавод» проводитиметься за три останні звітні роки. Для порівняльного аналізу основних економічних показників за основу взято 2021 рік, і відносно нього буде визначено відхилення показників діяльності підприємства в наступні роки.

Економічний аналіз діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» за період з 2021 року по 2023 рік внесений до табл. 2.5.

Згідно даних табл. 2.5 можна зробити наступні висновки. Показник чистого доходу підприємства зростав протягом трьох років. У 2023 році чистий дохід становив 1718306 тис. грн, що на 313566 тис. грн (22,32%) більше, ніж у 2021 році. Це свідчить про позитивну динаміку в продажах, що може бути результатом розширення ринку або збільшення обсягів реалізації продукції.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021-2023 роках

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+/-	%
1. Чистий дохід, тис. грн.	1404740	1753605	1718306	313566	22,32
2. Валовий прибуток, тис. грн.	64334	227 136	117564	53230	82,74
3. Операційний прибуток, тис. грн.	-13414	160 257	21576	34990	-260,85
4. Чистий прибуток, тис. грн.	-42257	113548	-38588	3669	-8,68
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	610	588	559	-51	-8,36
6. Середньорічна вартість: - необоротних активів, тис. грн.	103243	105585	101947	-1296	-1,26
- в т.ч. основних засобів, тис. грн.	97803,5	92147,5	81286	-16517,5	-16,89
- оборотних активів, тис. грн.	407681,5	566222,5	616869	209187,5	51,31
7. Фондовіддача	14,36	19,03	21,14	6,78	47,18
8. Фондомісткість	0,07	0,05	0,05	-0,02	-32,06
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	2302,85	2982,32	3073,89	771,04	33,48
10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,45	3,10	2,79	-0,66	-19,16
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	2302,85	2982,32	3073,89	771,04	33,48
12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	10673,36	12212,30	15236,29	4562,93	42,75
13. Рентабельність господарської діяльності, %	-3,01	6,48	-2,25	0,76	-25,35

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Валовий прибуток збільшився в 2022 році до 227 136 тис. грн, що на 82,74% більше за рівень 2021 року, однак в 2023 році він зменшився до 117 564 тис. грн. Зменшення валового прибутку на 53 230 тис. грн є негативним сигналом, що може вказувати на підвищення витрат на виробництво або зниження ефективності реалізації продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Підприємство зазнало операційних збитків у 2021 році (-13 414 тис. грн), але вже в 2022 році показало позитивний операційний прибуток у 160 257 тис. грн. У 2023 році операційний прибуток знову знизився до 21 576 тис. грн, що свідчить про нестабільність операційної діяльності, можливі проблеми у контролі витрат або в змінах у ринкових умовах.

У 2021 році підприємство мало чисті збитки (-42 257 тис. грн), але в 2022

році отримало чистий прибуток у розмірі 113 548 тис. грн. Однак у 2023 році чистий прибуток знову став негативним (-38 588 тис. грн). Це свідчить про значні коливання в прибутковості підприємства, що може бути результатом економічної нестабільності або неефективного управління витратами.

Чисельність працівників скоротилася з 610 осіб у 2021 році до 559 осіб у 2023 році, що є зниженням на 8,36%. Це може свідчити про оптимізацію чисельності або автоматизацію виробничих процесів, але також може вказувати на певні труднощі в управлінні трудовими ресурсами. Продуктивність праці зросла на 33,48%, що свідчить про підвищення ефективності роботи персоналу в умовах зменшення чисельності працівників.

Заробітна плата працівників зросла на 42,75%, що є позитивним сигналом для мотивації працівників і збереження конкурентоспроможності на ринку праці.

Середньорічна вартість необоротних активів знизилася на 1,26%, а вартість основних засобів зменшилася на 16,89%. Це вказує на зниження капітальних інвестицій або старіння основних засобів, що може вимагати оновлення обладнання для підтримки конкурентоспроможності.

Фондовіддача збільшилася на 47,18%, що свідчить про більш ефективне використання основних засобів, хоча фондомісткість знизилася на 32,06%, що вказує на менше використання основних засобів на одиницю продукції.

Оборотні активи ТОВ «Пирятинський сирзавод» зросли на 51,31%, що може свідчити про покращення ліквідності та збільшення товарних запасів або дебіторської заборгованості.

Коефіцієнт оборотності знизився на 19,16%, що може вказувати на зниження ефективності використання оборотних активів, зокрема запасів чи дебіторської заборгованості.

Рентабельність господарської діяльності в 2023 році знизилася на 25,35%, що свідчить про зниження ефективності виробництва та збільшення витрат на виробництво продукції.

Для поліпшення фінансових результатів ТОВ «Пирятинський сирзавод»

слід зосередитись на оптимізації витрат, інвестуванні в оновлення основних засобів, покращенні ефективності використання оборотних активів та посиленні маркетингових стратегій для забезпечення стабільного попиту на продукцію.

Дослідимо тепер склад і структуру активів та зобов'язань ТОВ «Пирятинський сирзавод» у табл. 2.б.

Таблиця 2.6

Аналіз активів ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021-2023 рр.

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	П. с.
Необоротні активи, в т.ч.:	103445	16,42	107725	15,09	96169	13,28	-7276	-7,03	-3,14
Основні засоби	98612	15,66	85683	12	76889	10,62	-21723	-22,03	-5,04
Оборотні активи, в т.ч.:	416040	66,05	606013	84,91	627725	86,72	211685	50,88	20,67
Запаси	263317	41,8	207823	29,12	236952	32,73	-26365	-10,01	-9,07
Дебіторська заборго- ваність за товари, роботи, послуги	100643	15,98	156834	21,97	167861	23,19	67218	66,79	7,21
Інша поточна дебіторська заборгованість	2110	0,33	1122	0,16	129	0,02	-1981	-93,89	-0,31
Грошові кошти та їх еквіваленти	36981	5,87	113022	15,84	122293	16,89	85312	230,69	11,02
Інші оборотні активи	11	0	4130	0,58	1576	0,22	1565	в 142,3 р.б.	0,22
Разом	629877	100	713738	100	723894	100	94017	14,93	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

У 2023 році необоротні активи зменшилися на 7276 тис. грн, що становить 7,03% порівняно з 2021 роком. Це свідчить про зменшення частки необоротних активів у загальній структурі активів підприємства (з 16,42% у 2021 році до 13,28% у 2023 році).

Основні засоби показали значне зменшення на 21723 тис. грн (22,03%), що свідчить про зниження вартості основних засобів. Це може бути пов'язано зі старінням обладнання та частковим зниженням їх вартості через амортизацію ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Оборотні активи збільшилися на 211685 тис. грн, або 50,88%, з 416040 тис. грн у 2021 році до 627725 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про зростання ліквідних активів і покращення платоспроможності підприємства.

Запаси зменшилися на 26365 тис. грн (-10,01%) з 263317 тис. грн у 2021 році до 236952 тис. грн у 2023 році. Це зниження може бути результатом ефективнішого управління запасами або зміни виробничих потреб.

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги збільшилася на 67218 тис. грн (66,79%) з 100643 тис. грн у 2021 році до 167861 тис. грн у 2023 році, що може свідчити про збільшення обсягів реалізації та зростання продажів, але також може вказувати на проблеми з дебіторською заборгованістю ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Інша поточна дебіторська заборгованість зменшилася на 1981 тис. грн (93,89%), що є позитивним фактором, оскільки підприємство зменшило обсяги невизначених та сумнівних дебіторських зобов'язань.

Грошові кошти та їх еквіваленти збільшилися на 85312 тис. грн (230,69%), що свідчить про покращення ліквідності підприємства. Зростання грошових коштів може свідчити про більш ефективне управління фінансами та зниження ризику неплатоспроможності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Інші оборотні активи збільшилися на 1565 тис. грн, що вказує на позитивні зміни в управлінні поточними активами підприємства.

Загальний обсяг активів ТОВ «Пирятинський сирзавод» зріс на 94017 тис. грн (14,93%) за період з 2021 по 2023 рік, що свідчить про збільшення масштабів діяльності підприємства.

Збільшення оборотних активів на 50,88% є позитивним фактором, оскільки це дозволяє підприємству краще реагувати на поточні фінансові потреби та знижує фінансові ризики.

Зменшення вартості основних засобів може бути сигналом про необхідність інвестицій у модернізацію обладнання для підтримки конкурентоспроможності.

Позитивним є зростання грошових коштів, що дає змогу ТОВ «Пирятинський сирзавод» мати більшу ліквідність і покращити свою платоспроможність.

Проте слід звернути увагу на збільшення дебіторської заборгованості, оскільки це може бути ознакою проблем з погашенням боргів від покупців, що вимагає покращення управління дебіторською політикою.

Аналіз зобов'язань ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021-2023 рр. проведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз зобов'язань ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021-2023 рр.

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	П. с.
Власний капітал, в т.ч.:	78730	12,5	191813	26,87	152851	21,12	74121	94,15	8,62
Зареєстрований капітал	13350	2,12	13350	1,87	13350	1,84	0	0,00	-0,28
Нерозподілений прибуток	62845	9,98	175949	24,65	136994	18,92	74149	в 1,2 р.б.	8,94
Довгострокові зобов'язання	102921	16,34	184595	25,86	180255	24,90	77334	75,14	8,56
Поточні зобов'язання в т.ч.:	448226	71,16	337330	47,26	390788	53,98	-57438	-12,81	-17,18
Кредиторська заборгованість за товари	91004	14,45	70364	9,86	139	0,02	-90865	-99,85	-14,43
Поточні зобов'язання за розрахунками	6342	1,01	186169	26,08	85983	11,88	79641	в 125,6 р.б.	10,87
Інші поточні зобов'язання	3180	0,5	4811	0,67	6035	0,83	2855	89,78	0,33
Разом	629877	100	713738	100	723894	100	94017	14,93	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Власний капітал ТОВ «Пирятинський сирзавод» збільшився на 74121

тис. грн (94,15%) порівняно з 2021 роком, що свідчить про значне покращення фінансового становища підприємства. Частка власного капіталу в загальних зобов'язаннях підприємства зросла з 12,5% до 21,12%.

Основною складовою власного капіталу є нерозподілений прибуток, який збільшився на 74149 тис. грн, що свідчить про прибутковість діяльності підприємства і зростання його фінансової стабільності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Зареєстрований капітал залишився на незмінному рівні – 13350 тис. грн у всі три роки аналізу, що говорить про відсутність змін у номінальному розмірі статутного капіталу.

Збільшення довгострокових зобов'язань на 77334 тис. грн (75,14%) у 2023 році порівняно з 2021 роком свідчить про активне залучення позикових коштів для розвитку бізнесу та інвестицій у майбутнє.

Частка довгострокових зобов'язань у загальних зобов'язаннях зросла з 16,34% до 24,90%, що свідчить про більшу залежність від довгострокових фінансових ресурсів ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Поточні зобов'язання підприємства зменшились на 57438 тис. грн (-12,81%), що вказує на позитивну динаміку в управлінні поточними боргами.

Зменшення поточних зобов'язань відбулося за рахунок значного скорочення кредиторської заборгованості за товари на 90865 тис. грн (-99,85%). Це свідчить про покращення платежів та ліквідності ТОВ «Пирятинський сирзавод». Збільшення поточних зобов'язань за розрахунками на 79641 тис. грн вказує на зростання заборгованості перед іншими кредиторами, що може свідчити про зростання обсягів операцій, але також може вимагати більшого контролю за дебіторською і кредиторською заборгованістю ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Інші поточні зобов'язання збільшилися на 2855 тис. грн (89,78%), що свідчить про незначне зростання зобов'язань, пов'язаних з іншими поточними витратами ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Загальна сума зобов'язань ТОВ «Пирятинський сирзавод» збільшилась

на 94017 тис. грн (14,93%) за аналізований період, що вказує на певне зростання фінансових зобов'язань підприємства.

Позитивним є зростання власного капіталу, яке свідчить про покращення фінансової стійкості та збільшення прибутку.

Збільшення довгострокових зобов'язань може вказувати на ефективне використання позикових коштів для розвитку, але вимагає обережності у зв'язку з потенційними ризиками збільшення боргового навантаження.

Зменшення поточних зобов'язань, зокрема значне зниження кредиторської заборгованості, є позитивним сигналом, що свідчить про зменшення фінансових ризиків та підвищення ліквідності підприємства.

Для подальшого зростання та стабільності підприємству слід зосередитись на оптимізації боргових зобов'язань, посиленні контролю за дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також продовжувати залучати довгострокове фінансування для інвестицій в оновлення обладнання та розширення виробництва.

Далі проаналізуємо майновий стан ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021-2023 рр. у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники майнового стану ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021-2023 рр.,
тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+/-	%
Власний капітал	78730	191813	152851	74121	94,15
Залучений капітал	551147	521925	571043	19896	3,61
Дебіторська заборгованість	100643	156834	266904	166261	165,20
Кредиторська заборгованість	91004	70364	369267	278263	В 3,1 р.б.
Загальна вартість активів	629877	713738	723894	94017	14,93
Тривалість погашення дебіторської заборгованості	26,15	32,64	56,70	30,55	116,81
Тривалість погашення кредиторської заборгованості	23,65	14,65	78,44	54,79	231,67
Рентабельність власного капіталу, %	-53,67	59,2	-25,25	28,42	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Дані табл. 2.8 свідчать, що у ТОВ «Пирятинський сирзавод» власний

капітал за аналізований період зріс на 74121 тис. грн (94,15%), що свідчить про зміцнення фінансової стабільності підприємства. Це зростання є позитивним сигналом, оскільки воно підвищує незалежність компанії від зовнішніх джерел фінансування.

Залучений капітал збільшився на 19896 тис. грн (3,61%), що вказує на деяке зростання зовнішніх фінансових зобов'язань. У структурі фінансування підприємства залучений капітал переважає, що може свідчити про підвищений рівень боргового навантаження ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Дебіторська заборгованість зросла на 166261 тис. грн (165,20%), що є значним збільшенням. Зростання може бути пов'язане з посиленням кредитної політики підприємства або збільшенням обсягів продажу з відстрочкою платежу. Однак тривалість її погашення також зросла з 26,15 днів у 2021 році до 56,7 днів у 2023 році (+116,81%), що вказує на уповільнення обороту коштів.

Кредиторська заборгованість зросла на 278263 тис. грн (305,77%), що може свідчити про збільшення обсягів операцій або використання комерційного кредиту постачальників. Разом з тим, тривалість її погашення зросла з 23,65 днів у 2021 році до 78,44 днів у 2023 році (+231,67%), що може свідчити про затримки у виконанні зобов'язань ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Загальна вартість активів підприємства збільшилась на 94017 тис. грн (14,93%), що свідчить про розширення ресурсної бази. Проте структура активів змінюється не рівномірно, що впливає на ліквідність та оборотність коштів ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Рентабельність власного капіталу демонструє нестабільність. У 2021 році цей показник був від'ємним (-53,67%), що свідчить про збитковість. У 2022 році показник суттєво зріс до 59,2%, проте в 2023 році знову став від'ємним (-25,25%). Це свідчить про значні коливання фінансових результатів.

Зростання власного капіталу свідчить про фінансове оздоровлення підприємства, проте зростання кредиторської та дебіторської заборгованості разом із збільшенням тривалості їх погашення може вказувати на проблеми з

ліквідністю.

Збільшення активів є позитивним фактором, проте підприємству слід звернути увагу на ефективність їх використання. Негативна динаміка рентабельності власного капіталу в 2023 році свідчить про необхідність посилення контролю за прибутковістю операційної діяльності та зниження витрат.

Для покращення фінансового стану доцільно оптимізувати дебіторську заборгованість, скоротити терміни розрахунків із кредиторами, а також забезпечити стабільність рентабельності власного капіталу.

Далі розглянемо показники оцінки ліквідності ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021-2023 роках у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Показники оцінки ліквідності ТОВ «Пирятинський сирзавод»
у 2021-2023 роках

Показники	Норматив	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р. +,-
Коефіцієнт покриття	>1	0,93	1,8	1,61	0,68
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	0,34	0,84	1,00	0,66
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2 збільшення	0,08	0,34	0,31	0,23
Чистий оборотний капітал	>0, збільшення	-32186	268683	236937	269123
Частка оборотних активів в загальній сумі активів, %	—	66,05	84,91	86,72	20,67

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт покриття у 2021 році показник становив 0,93, що є нижчим за нормативне значення (>1), що вказувало на недостатній рівень покриття поточних зобов'язань оборотними активами ТОВ «Пирятинський сирзавод».

У 2022 році коефіцієнт покриття зріс до 1,8, а в 2023 році дещо знизився до 1,61, але залишається вищим за норматив. Зростання (+0,68 порівняно з 2021 роком) свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства.

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2021 році показник дорівнював 0,34,

що нижче нормативного діапазону (0,6–0,8), свідчаючи про низький рівень покриття зобов'язань ліквідними активами. У 2022 році коефіцієнт досяг 0,84, а в 2023 році зріс до 1,00 (+0,66 порівняно з 2021 роком). Це демонструє суттєве покращення здатності підприємства оперативно виконувати свої поточні зобов'язання.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2021 році показник становив 0,08, що значно нижче нормативу ($>0,2$), вказуючи на критично низький рівень покриття зобов'язань за рахунок грошових коштів. У 2022 році коефіцієнт зріс до 0,34, а у 2023 році трохи знизився до 0,31. Загалом зростання (+0,23) свідчить про покращення рівня абсолютної ліквідності, хоча є потреба в подальшому збільшенні грошових резервів.

Чистий оборотний капітал у 2021 році чистий оборотний капітал був від'ємним (-32186 тис. грн), що вказувало на дефіцит оборотних активів для покриття короткострокових зобов'язань ТОВ «Пирятинський сирзавод».

У 2022 році він значно зріс до 268683 тис. грн, а у 2023 році склав 236937 тис. грн (+269123 тис. грн порівняно з 2021 роком). Це свідчить про поліпшення фінансової стабільності підприємства.

Частка оборотних активів у загальній сумі активів у 2021 році оборотні активи становили 66,05% від загальної суми активів. У 2023 році цей показник збільшився до 86,72% (+20,67%), що свідчить про зростання мобільності активів підприємства.

За період 2021-2023 років ліквідність підприємства суттєво покращилася. Зростання коефіцієнтів покриття, швидкої та абсолютної ліквідності свідчить про підвищення здатності підприємства виконувати свої поточні зобов'язання. Від'ємний чистий оборотний капітал у 2021 році був замінений на позитивний у 2022-2023 роках, що є важливим фактором для забезпечення фінансової стабільності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Незважаючи на покращення, ТОВ «Пирятинський сирзавод» необхідно продовжувати працювати над підвищенням рівня абсолютної ліквідності та скороченням кредиторської заборгованості для зменшення фінансових

ризиків.

У 2023 році молочна галузь України, як і інші сектори економіки, продовжувала стикатися з численними труднощами, зумовленими політичною нестабільністю та економічним спадом. Подальший розвиток галузі залежить від здатності вибудовувати партнерські відносини між усіма учасниками ринку. Це дозволить через справедливе ціноутворення створити належні економічні умови для збільшення поголів'я молочних корів за рахунок власного відтворення стада, закупівлі племінної худоби, а також підвищення продуктивності дійного стада.

Однією з основних проблем залишається відсутність узгодженої цінової політики на ринку, що знижує прибутковість і мотивацію до розвитку молочного скотарства. Також негативно впливають слабо розвинена система збуту продукції, недостатня кількість обслуговуючих кооперативів і складна демографічна ситуація в сільській місцевості, де середній вік населення перевищує 55 років, а перспектив для створення робочих місць для молоді практично немає.

Майбутнє економічного розвитку України значною мірою залежить від ефективності урядових економічних, фінансових і монетарних заходів, а також реформ у податковій, юридичній та регуляторній сферах.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» намагається забезпечити стабільну роботу, попри складну ситуацію в країні. Керівництво не може передбачити всі зовнішні чинники, які впливатимуть на галузь, однак застосовує всі можливі заходи для збереження стабільності та розвитку підприємства.

Попри військове вторгнення Російської Федерації, підприємство продовжує свою діяльність, виплачує заробітну плату працівникам і своєчасно виконує податкові та інші зобов'язання. У 2020 році завод працював прибутково. У 2021 році через погіршення економічної ситуації, спричиненої пандемією COVID-19, компанія зазнала збитків через зменшення обсягів виробництва. Однак у 2022 році підприємство повернулося до прибуткової діяльності, збільшило обсяги послуг і закріпило свою позицію на ринку,

демонструючи потенціал для подальшого розвитку.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» демонструє змішані результати у фінансовій діяльності. Попри те, що у 2022 році підприємство показало прибуток завдяки зростанню обсягів продажів та ефективнішому використанню ресурсів, у 2021 та 2023 роках було зафіксовано збитки. Це свідчить про нестабільність у фінансових результатах, зумовлену зовнішніми факторами, такими як пандемія COVID-19, погіршення економічної ситуації в країні та вплив воєнних дій.

Збитки в окремі періоди також можуть бути пов'язані з низькою рентабельністю, нерівномірною ціновою політикою на ринку та труднощами у забезпеченні сировини належної якості. Зокрема, у 2023 році, попри зростання обсягів продажів, чистий збиток вказує на необхідність ретельного аналізу витрат і додаткової оптимізації бізнес-процесів.

Таким чином, фінансовий стан підприємства потребує подальших зусиль для стабілізації, зокрема оптимізації витрат, покращення управління зобов'язаннями та активами, а також посилення стратегічного планування в умовах високих ризиків. У зв'язку з військовими діями в Україні повною мірою оцінити всі можливі негативні наслідки для діяльності підприємства наразі неможливо.

2.3. Оцінка стратегії розробки нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод»

У сучасних умовах конкурентного ринку розробка та впровадження нових продуктів є важливим елементом успішної діяльності будь-якого підприємства. Інноваційні підходи до формування продуктового портфеля дозволяють компаніям не лише задовольняти потреби споживачів, але й адаптуватися до змін у ринковому середовищі, зберігати конкурентоспроможність та забезпечувати довгострокове зростання.

ТОВ «Пирятинський сирзавод», працюючи в умовах високої конкуренції у молочній галузі, зосереджує свою увагу на розробці нових продуктів як на одній із ключових стратегій розвитку. Змінні уподобання споживачів, економічна нестабільність та технологічний прогрес вимагають від підприємства динамічних підходів до формування асортименту продукції, що може стати джерелом додаткової вартості та зміцнення позицій на ринку.

Розробка нових продуктів є важливим напрямом діяльності для ТОВ «Пирятинський сирзавод», оскільки вона дозволяє не лише розширювати асортимент, але й задовольняти зміни в попиті споживачів, покращувати конкурентоспроможність і адаптуватися до економічних та технологічних змін.



Рис. 2.1. Ключові елементи стратегії ТОВ «Пирятинський сирзавод» щодо розробки нових продуктів

Джерело: сформовано автором

Аналіз підходів до розробки нових продуктів підприємства дозволяє виявити сильні та слабкі сторони існуючої стратегії, а також визначити можливості для її вдосконалення (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Аналіз підходів до розробки нових продуктів ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Ключовий напрямок	Опис стратегії	Значення для підприємства
1. Орієнтація на потреби споживачів	Орієнтація на зміни в споживчих уподобаннях, включаючи високий попит на натуральні та здорові продукти. Розробка продукції з мінімальною кількістю консервантів.	Забезпечення попиту серед споживачів, які шукають натуральні та здорові продукти. Підвищення лояльності споживачів.
2. Аналіз ринку та конкурентів	Постійний моніторинг ринку та конкурентів, визначення оптимальних цінових точок для нових продуктів. Оперативне реагування на ринкові зміни.	Успішна адаптація до умов насиченого ринку, покращення конкурентоспроможності через розробку інноваційних і традиційних продуктів, що відрізняються за характеристиками та упаковкою.
3. Інноваційний підхід до виробництва	Впровадження сучасних технологій виробництва, таких як нові методи пастеризації, упаковки та зберігання продукції.	Покращення якості продукції, зниження витрат на виробництво, подовження терміну зберігання продукції при збереженні її смакових якостей.
4. Пошук нових сегментів ринку	Вихід на нові ринки через виробництво преміум-продукції або продуктів для нішових сегментів (органічні сири, без лактози, без глютену).	Розширення цільової аудиторії, задоволення потреб споживачів із спеціальними вимогами, збереження конкурентної переваги.
5. Колаборація з науково-дослідними установами	Співпраця з НДІ для впровадження новітніх розробок у харчових технологіях, що дозволяє вдосконалювати продукцію.	Підвищення якості та інноваційності продукції через застосування передових технологій, збільшення довіри до бренду.
6. Залучення споживачів до процесу розробки продукту	Використання маркетингових досліджень, опитувань та тестування продуктів на фокус-групах для адаптації продукції до споживчих уподобань.	Збір зворотного зв'язку для покращення якості продукції, підвищення задоволеності споживачів та їх лояльності.

Джерело: сформовано автором

Дані таблиці 2.10 дають загальний огляд стратегічних напрямків ТОВ «Пирятинський сирзавод» у процесі розробки нових продуктів, а також показує важливість кожного з них для досягнення конкурентних переваг на ринку.

Підходи ТОВ «Пирятинський сирзавод» до розробки нових продуктів є виваженими та орієнтованими на задоволення потреб ринку та споживачів. Завдяки адаптації до змінюваних вимог ринку, використанню інноваційних

технологій і постійному моніторингу конкурентного середовища підприємство має можливість не тільки зберігати свою позицію на ринку, а й активно розширювати асортимент продукції, що відповідає сучасним вимогам споживачів. Однак для подальшого розвитку необхідно зосередитись на удосконаленні цінової політики, що дозволить ефективніше конкурувати з іншими виробниками на ринку молочних продуктів.

Оцінимо сильні та слабкі сторони стратегії ТОВ «Пирятинський сирзавод» у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Оцінка сильних та слабких сторін стратегії ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Гнучкість та орієнтація на споживача. Підприємство чітко реагує на потреби та побажання своїх споживачів, що дає можливість швидко адаптувати асортимент до змін на ринку. 2. Інноваційний підхід. Використання новітніх технологій дозволяє створювати конкурентоспроможні продукти, що відповідають вимогам якості та знижують витрати виробництва. 3. Розширення асортименту. Стратегія постійного оновлення продуктового портфеля дозволяє підприємству не тільки зберігати інтерес споживачів, а й відкривати нові ринкові сегменти. 4. Співпраця з науковими установами. Це дозволяє здійснювати технічний прогрес і виробляти продукцію, яка відповідає високим стандартам якості.	1. Залежність від зовнішніх факторів. Підприємство стикається з ризиками, пов'язаними з коливанням цін на сировину, які можуть впливати на виробничі витрати та ціну кінцевої продукції. 2. Високий рівень конкуренції. Ринок молочної продукції є перенасиченим, що ускладнює вихід з новими продуктами, а також створює труднощі для утримання лояльності споживачів. 3. Недостатня увага до формування цінової політики. Проблеми з ціноутворенням можуть негативно впливати на рентабельність продукції, особливо у умовах низьких доходів населення.

Джерело: сформовано автором

Маркетингова діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод» є важливим компонентом забезпечення конкурентоспроможності та орієнтації бізнес-процесів на задоволення потреб споживачів. Вона об'єднує дослідження ринкового попиту, аналіз споживчих потреб і розробку стратегій, спрямованих на досягнення визначених бізнес-цілей.

Широкий асортимент продукції, що включає понад 70 найменувань, є ключовою перевагою підприємства, яка дозволяє охоплювати різні сегменти ринку, а саме (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12

Асортимент продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»

№	Назва позиції	Назва продукції
1	Вершковий сир	Крем-сир з зеленню 20% жиру Крем-сир 20% жиру
2	М'які та розсільні сири	Провволлене 180-300г Провволлене копчене 180-300г
3	Плавлені сири	- Сири плавлені з добавка (5 найменувань) – Янтарний з добавками та звичайний в баночці (4 найменування) - Янтарний з добавками та звичайний ковбаскою (4 найменування) - Сир копчений різаний – Сир плавлений з шинкою, кмином та гірчицею (3 найменування) - Сир «Голанський» 45% – Сир «Вершковий» 55% - Сир «Дружба» 55 %
4	Сири тверді вагові	Від твердого сиру «Вершкового» до «Горіхового» (37 найменувань)
5	Сири тверді фасовані	Сири брускові (21 найменування)

Джерело: за даними підприємства

Це свідчить про високий рівень диверсифікації виробництва, орієнтацію на запити різних категорій споживачів і адаптивність до змін у споживчих вподобаннях.

З метою подальшого розвитку маркетингової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» доцільно зосередитися на:

- аналізі ринкових тенденцій і змін споживчого попиту;
- розширенні каналів збуту, включаючи онлайн-продажі;
- посиленні бренду через ефективну рекламну кампанію;
- розвитку інноваційних продуктів, що відповідають сучасним запитам.

Таким чином, ефективна маркетингова діяльність дозволить підприємству посилити позиції на ринку, підвищити лояльність клієнтів і забезпечити стабільне зростання.

Цінова політика ТОВ «Пирятинський сирзавод» формується з урахуванням асортименту продукції та рівня конкуренції на ринку. Проте, за оцінками маркетингового відділу, саме в цьому аспекті підприємство стикається з основними проблемами. В умовах зростання конкуренції перед заводом постає завдання вдосконалення своєї діяльності, що спонукає до

пошуку ефективних шляхів підвищення конкурентоспроможності. Серед ключових факторів, які визначають цей рівень, важливу роль відіграє ціна, особливо з огляду на обмежені фінансові можливості значної частини населення України. Тому розробка оптимальної цінової стратегії, що враховує як якість продукції, так і плановий горизонт, залишається актуальним викликом для підприємства.

Молочна галузь характеризується стійким попитом навіть у періоди економічних спадів. Проте, за останнє десятиліття, обсяги виробництва сирів в Україні щорічно скорочувалися на 5–7%, що пов'язано з падінням споживчого попиту. У молочній промисловості виділяють три основні сегменти виробників: великі підприємства (комбінати), малі виробництва та приватні господарства. Близько 80% усіх сирів в Україні виготовляється великими комбінатами, які в основному спеціалізуються на традиційних масових сортах продукції. Щоб збільшити попит і підвищити рентабельність, підприємства часто запроваджують виробництво нетрадиційних сортів сиру або продукції преміум-класу. Окрім великих компаній, на ринку активно працюють малі виробники та індивідуальні підприємці. Через значну конкуренцію та перенасичення ринку нові продукти займають суттєву частку продажів у деяких виробників – до 20–30% щорічно.

Однією з головних проблем молочної галузі залишається сировинна база. Обсяги виробництва молока безпосередньо залежать від кількості поголів'я корів і їх продуктивності. В Україні спостерігається тривалий спад у чисельності худоби, а рівень продуктивності залишається недостатнім для ефективної конкуренції із західними країнами. Також якість сировини є значною проблемою. Більшість молока – 77,2% – закуповується у приватних господарствах, тоді як лише 22,8% надходить від сільськогосподарських підприємств. Для порівняння, у західних країнах понад 90% молока виробляється на великотоварних фермах. Останні п'ять років у молочній галузі України спостерігається скорочення обсягів виробництва молока на рівні 2–3% щорічно.

Однією з основних загроз для діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» є війна в Україні та пов'язана з нею мобілізація, що призводить до недостатньої кількості робочої сили та порушення логістичних ланцюгів. Через постійні обстріли та бойові дії підприємство стикається з ризиком пошкодження обладнання та інфраструктури, що ускладнює виробничі процеси та знижує продуктивність.

Ще однією серйозною проблемою є перебої з електропостачанням через російські удари по енергетичних об'єктах країни. Це призводить до необхідності імплементації додаткових заходів для забезпечення безперервності виробництва, таких як інвестиції в генератори та резервні джерела енергії.

Незважаючи на ці значні труднощі, рівень прибутковості в молочній галузі, в тому числі на ТОВ «Пирятинський сирзавод», дещо перевищує середній, що сприяє притоку капіталу. ТОВ «Пирятинський сирзавод» має великий ринок збуту, але постійно прагне розширити і закріпити свої позиції. Впровадження нових технологій, таких як автоматизовані лінії для очищення і пакування, а також сучасні методи підготовки води, дозволяє знизити вплив зовнішніх факторів на процес виробництва.

Основною метою підприємства залишається задоволення потреб споживачів. Продукція ТОВ «Пирятинський сирзавод» користується попитом серед населення Полтавської області та інших регіонів України, а найбільший попит на такі продукти компанії як сир спостерігається серед споживачів віком старше 30 років.

Що стосується конкурентного становища, то слід відмітити, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» має досить багато конкурентів. Адже, ринок молочної продукції в Україні є досить розвинутим. Так, основними конкурентами ТОВ «Пирятинський сирзавод» на вітчизняному ринку сиру є: ТМ «Ферма», ТМ «Комо», ТМ «Шостка», ТМ «ЗвениГора», ТМ «Яготинський» та інші.

Для визначення стратегії розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод»

проведемо SWOT-аналіз, який є важливим інструментом для оцінки ресурсів і можливостей підприємств в різних галузях.

SWOT-аналіз включає поділ факторів, що впливають на діяльність і розвиток компанії, на чотири категорії: сильні сторони (strengths), слабкі сторони (weaknesses), можливості (opportunities) та загрози (threats) табл. 2.13.

Таблиця 2.13

SWOT-аналіз ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Збільшення числа клієнтів. 2. Розвиток сільської галузі. 3. Використання інноваційних технологій. 4. Освоєння нових інвестиційних проектів.	1. Високі темпи інфляції. 2. Зростання тиску конкурентів. 3. Негативні демографічні зміни. 4. Підвищення цін постачальниками. 5. Підвищення податкового навантаження. 6. Збільшення відсоткових ставок кредитування. 7. Зниження рівня життя населення.
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Сприятливе географічне розташування. 2. Висока кваліфікація робочої сили. 3. Високий контроль якості. 4. Імідж надійного партнера. 5. Прибуткова діяльність. 6. Високий ступінь дотримання договірних зобов'язань. 7. Налагоджена збутова мережа. 8. Вищі за середні технологічні та інноваційні навички (компетенції). 9. Конкурентоздатна цінова політика.	1. Залежність від постачальників. 2. Слабка маркетингова політика. 3. Застарілі основні засоби. 4. Відсутність довгострокової стратегії розвитку. 5. Низький рівень мотивації працівників. 6. Невелика ринкова частка. 7. Державна технічна підтримка.

Джерело: сформовано за даними підприємства

Далі, для зручності узагальнення результатів, буде побудована матриця SWOT-аналізу ТОВ «Пирятинський сирзавод» (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Можливості + Сильні сторони	Можливості + Слабкі сторони
4+9=13	4+7=11
Загрози + Сильні сторони	Загрози + Слабкі сторони
7+9=16	7+7=14

Джерело: розрахунки автора

З результатів проведеного аналізу можна зробити висновок, що на

поточному етапі розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод» застосовує стратегію обмеженого зростання, що є наслідком численних зовнішніх загроз, які необхідно враховувати при плануванні подальшого розвитку.

SWOT-аналіз компанії дозволив виявити, що сильні сторони підприємства можуть стати основою для здобуття конкурентних переваг у майбутньому, якщо вони будуть використані разом із зовнішніми можливостями. При цьому слід пам'ятати, що можливості і загрози можуть змінювати свою природу. Наприклад, те, що сьогодні є можливістю, може перетворитися на загрозу, якщо конкуренти скористаються не використаними шансами.

Отже, для ТОВ «Пирятинський сирзавод» необхідно розробити стратегію, яка б сприяла збільшенню внутрішніх переваг та використанню зовнішніх можливостей, а також мінімізувала б слабкі сторони і допомогла пом'якшити негативний вплив зовнішніх загроз (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Зіставлення результатів SWOT – аналізу

Сильні сторони	Можливості	Загрози
	1. Доступність продукції підприємства для споживача.	1. Висока конкуренція на ринку.
	2. Розробка нових технологій і рецептур в харчовому виробництві.	2. Високі вимоги споживачів до якості сиру і молочних виробів.
	3. Участь у державних закупівлях.	3. Необхідність закуповувати сировину в інших регіонах.
	4. Зростання добробуту населення, призводить до зростання споживачів товару.	4. Високі ціни на обладнання харчового виробництва.
		5. Не стабільні ціни на сировину для виробництва сиру
1. Наявність добре відпрацьованої системи збуту. 2. Нове обладнання для виробництва сиру для здорового харчування.	1. Розширення асортименту продукції і поліпшення її якості за рахунок використання нових технологій. 2. Використовуючи висококваліфікований управлінський персонал розширити мережу постачальників і споживачів.	1. Популярність захистить від товарів-субститутів і додасть переваг у конкуренції. 2. Утримати покупців від переходу до конкурента, за рахунок використання гнучкої цінової політики і збільшення якості продукції.

Джерело: складено автором

На сьогоднішній день ТОВ «Пирятинський сирзавод» є конкурентоспроможним підприємством, яке не поступається своїм основним суперникам. Однак, з огляду на зростаючу конкуренцію на ринку, для компанії важливо продовжувати свій розвиток і збільшувати обсяги діяльності.

Таким чином, проведений аналіз зовнішнього середовища показав, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» функціонує в умовах динамічного і нестабільного оточення. Це середовище не є найбільш сприятливим для подальшого розвитку підприємства та створює значні перешкоди. Основними загрозами для компанії є економічні фактори, такі як зростання вартості енергоресурсів та девальвація гривні. ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинно враховувати ці загрози під час планування своєї діяльності.

Для оцінки наявного товарного портфеля та визначення напрямків подальшого розвитку підприємства доцільно застосовувати матрицю БКГ, використовуючи темп приросту обсягу продажів та частку товарної групи в загальному обсязі збуту як основні параметри. З таблиці 2.16 видно, що тверді сири займають позицію «дійні корови», але в майбутньому можуть перейти до категорії «Зірки». М'які сири та плавлені сири знаходяться в групі «Собаки», а вершковий сир потрапляє в категорію «знаки питання».

В залежності від того, яку позицію займає товарна група, тобто в якому квадраті матриці він перебуває, вибирається відповідна стратегія даного бізнесу.

Отже, з даної таблиці ми можемо зазначити наступне:

1. Знаки питання (Вершковий сир). Вершковий сир знаходиться на ринку, що швидко розвивається, однак він не має стійких конкурентних позицій. Продукція потребує значних інвестицій для збільшення її частки на ринку і забезпечення конкурентоспроможності. В даному випадку стратегія компанії повинна бути спрямована на активне збільшення частки ринку через рекламу, розвиток дистрибуційних каналів та можливе вдосконалення продукту. Проте, якщо продукти цієї категорії не покажуть позитивних результатів, їх слід ліквідувати або припинити виробництво.

Таблиця 2.16

Характеристика позицій матриці БКГ

Позиція	Товарна група	Характеристика позиції	Стратегії
Знаки питання	Вершковий сир	Бізнес, що не має стійких конкурентних позицій, але діє на швидкозростаючих ринках. Потребує значних вкладень, щоб перетворити «знаки питання» на «зірки»	Збільшення частки ринку; Збирання врожаю для безперспективного бізнесу; ліквідація нежиттєздатного бізнесу.
Собаки	М'які сири, плавлені сири	Низько конкурентний бізнес на зрілих, часто застійних ринках. Його краще ліквідувати.	Збирання врожаю; Ліквідація бізнесу.
Дійні корови	Тверді сири	Висококонкурентний бізнес на зрілих, схильних до застою ринках. Перспектива незначна, але такий бізнес дає грошей значно більше, ніж їх потрібно для підтримання власної частки ринку.	Збереження частки ринку; Збирання врожаю для слабких «корів», що не мають майбутнього; Отримання максимальної вигоди.

Джерело: складено автором

2. Собаки (М'які сири, плавлені сири). М'які та плавлені сири знаходяться на зрілих, іноді застійних ринках, де конкуренція низька, але попит також обмежений. Продукти цієї категорії не приносять значних доходів, а на ринку вони мають мінімальний потенціал для зростання. Стратегія для таких товарів передбачає або поступове виведення їх з ринку, або збирання врожаю, коли бізнес більше не має перспектив. Враховуючи низький попит, ці продукти потребують мінімальних інвестицій і, в разі відсутності потенціалу для відновлення, доцільно розглянути можливість ліквідації цього сегменту.

3. Дійні корови (Тверді сири). Тверді сири займають сильну позицію на зрілих ринках з високою конкуренцією. Ці продукти генерують стабільний дохід, що значно перевищує необхідні витрати на підтримку частки ринку. Оскільки тверді сири займають велику частину продажів компанії і мають сталий попит, стратегія повинна бути спрямована на збереження стабільної частки ринку. Хоча ринок вже не має високих темпів зростання, продукція цієї категорії забезпечує компанії регулярний фінансовий потік і дозволяє компенсувати інвестиції в інші більш перспективні сегменти. Тому важливо

підтримувати стабільність продажів і отримувати максимальний прибуток від цієї товарної групи, а також зберігати довгострокову конкурентоспроможність.

На сьогодні стратегія розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод» стикається з високими ризиками, спричиненими воєнними діями на території України. Загроза ракетних обстрілів та можливе пошкодження майна підприємства створюють значний тиск на інвестиційну стратегію. Попри ці складнощі, завод продовжує успішно працювати й реалізовувати проєкти, спрямовані на розвиток.

Серед ключових інвестиційних проєктів, реалізованих підприємством:

- У 2020 році було придбано автомат для фасування плавленого сиру у вигляді брикетів, а також розпочато будівництво очисних споруд.
- У 2021 році компанія інвестувала у нову пакувальну машину Cryovac SVS45, призначену для пакування головок твердого сиру. Того ж року завершено будівництво локальних очисних споруд, розпочате раніше.
- У 2022 році підприємство придбало електрогенератор Kohler B900, що забезпечило стабільну роботу заводу під час відключень електроенергії, дозволяючи дотримуватися необхідних температурних умов.

Стратегічними пріоритетами ТОВ «Пирятинський сирзавод» на 2024 рік стали розвиток експортного потенціалу та розширення присутності на внутрішньому ринку. Збільшення частки на українському ринку планується шляхом оновлення асортименту твердих сирів, удосконалення їх смакових характеристик та поживної цінності. Для досягнення цих цілей підприємство активно проводить науково-технічні дослідження, впроваджує нові технології та організаційні зміни. Це допомагає не лише усунути технологічні розриви, але й посилити конкурентоспроможність продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» продовжує вкладати значні ресурси у вдосконалення рецептур сирів, зокрема для покращення їх смаку. Паралельно триває виробництво плавлених сирів із впровадженням нових смакових

рішень, що дозволяє задовольняти потреби широкої аудиторії споживачів.

Розглянено кількість найменувань продукції, що виробляє підприємство, кількість нових продуктів та коефіцієнт оновлення асортименту за 2021-2023 роки. Результати аналізу динаміки рівня оновленості асортименту приведені в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Динаміка рівня оновленості продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Абс.відхилення		Темп приросту, %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1. Кількість найменувань асортиментних груп продукції на початок року	27	30	32	3	2	11,11	6,67
2. Кількість найменувань нових видів продукції, які введено у поточному році	3	2	5	-1	3	-33,33	150,00
3. Коефіцієнт оновленості товарного асортименту	0,11	0,07	0,16	-0,04	0,09	-40,00	134,38

Джерело: складено автором

З даних табл. 2.17 видно, що період 2021-2022 років спостерігався приріст на 3 одиниці (+11,11%), що свідчить про стабільну роботу ТОВ «Пирятинський сирзавод» над розширенням асортименту. У 2023 році додалося ще 2 одиниці (+6,67%), що демонструє прагнення підприємства до подальшого нарощення асортименту.

У 2022 році введено лише 2 нові найменування, що на 1 одиницю менше, ніж у 2021 році (-33,33%). У 2023 році кількість нових найменувань значно зросла до 5, що є приростом на 3 одиниці (+150,00%) порівняно з попереднім роком. У 2022 році коефіцієнт оновленості товарного асортименту знизився на 0,04 (-40,00%), що може свідчити про зменшення активності у впровадженні новинок. У 2023 році показник зріс до 0,16 (+134,38%), що є результатом активізації зусиль у розробці нових продуктів.

Динаміка оновленості продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» за

аналізований період вказує на певну нестабільність інноваційної діяльності. Зниження темпів оновлення в 2022 році пов'язане з економічними та воєнними викликами, які вплинули на діяльність підприємства. Проте у 2023 році відбулося значне пожвавлення, що свідчить про адаптивність компанії та орієнтацію на зростання. Отже, асортимент продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» щорічно оновлюється, додаються нові види та смаки продукції. Додаючи нові види продукції, поступово вилучає старі види продукції, які користуються найменшим попитом.

Рекомендації щодо підвищення ефективності стратегії:

1. Покращення цінової політики:

- Розробити чітку та гнучку цінову політику, орієнтуючись на різні категорії споживачів та з урахуванням рівня доходів.

- Впровадити системи лояльності та спеціальні акції для підтримки попиту на продукцію, особливо в умовах економічної нестабільності.

2. Розширення каналів збуту та маркетингових ініціатив:

- Збільшити присутність на онлайн-платформах та розвивати електронну комерцію для залучення нових клієнтів, зокрема у великих міських агломераціях.

- Використовувати інструменти інтернет-маркетингу для активного просування нових продуктів та формування стійкого іміджу бренду.

3. Диверсифікація продуктового асортименту:

- Враховуючи глобальні тенденції здорового харчування, варто зосередитися на розробці продуктів без консервантів, зниженою кількістю жиру, а також органічних варіантах.

- Розглянути можливість виробництва молочних продуктів для конкретних дієт, наприклад, безглютенових або безлактозних продуктів.

4. Оптимізація виробничих витрат:

- Інвестувати в автоматизацію виробничих процесів для зниження собівартості продукції та підвищення ефективності виробництва.

- Працювати над поліпшенням сировинної бази та розвитку власного

поголів'я для зменшення залежності від сторонніх постачальників молока.

5. Зміцнення партнерських відносин:

- Встановлення стратегічних партнерств з постачальниками сировини та дистриб'юторами для забезпечення стабільних умов для розвитку.

- Створення кооперативних структур для забезпечення стабільного постачання якісного молока та інших ресурсів для виробництва.

6. Інвестування в R&D та дослідження споживчих тенденцій. Вивчення споживчих переваг, трендів на ринку здорового харчування та технологічних нововведень дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним і відповідати вимогам сучасного споживача.

Підходи ТОВ «Пирятинський сирзавод» до розробки нових продуктів є прогресивними і відповідають ринковим вимогам. Однак для досягнення максимального ефекту від стратегії розробки нових продуктів необхідно зосередитися на вдосконаленні цінової політики, оптимізації виробничих витрат та розширенні каналів збуту, що дозволить підприємству підвищити свою конкурентоспроможність і стабільно утримувати лідируючі позиції на ринку молочної продукції.

Висновки до розділу 2

В результаті аналітичної оцінки стратегії розробки нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод» можна зробити наступні висновки.

1. ТОВ «Пирятинський сирзавод» є досить впізнаним виробником молочної продукції в Україні, національний виробник сирів під торговою маркою «Пирятин». Підприємство має свої усталені традиції виробництва сирів та багаторічний досвід роботи. Підприємство постійно оновлює асортимент, впроваджує новітні технології виробництва та пакування, активно інвестує в розвиток інфраструктури, включаючи очисні споруди та резервні джерела енергопостачання. Попри складну економічну ситуацію та вплив зовнішніх чинників, таких як війна та зростання витрат, компанія зберігає свої

позиції на ринку та прагне розширювати експортний потенціал.

2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Пирятинський сирзавод» показала, що у 2023 році підприємство зазнало збитків через складні економічні умови, викликані воєнними діями, підвищенням цін на енергоресурси та інфляційними процесами. Проте, навіть за таких умов, компанія продовжує адаптуватися до викликів, інвестуючи в оновлення виробництва та розширення асортименту, що демонструє її потенціал до відновлення фінансової стабільності та збереження конкурентних позицій на ринку в майбутньому. Збереження платоспроможності та адаптація до змін у зовнішньому середовищі забезпечують подальший розвиток підприємства та підтримку його конкурентних позицій на ринку.

3. Оцінка стратегії розробки нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про цілеспрямований підхід підприємства до інноваційного розвитку. Орієнтуючись на зміну споживчих уподобань, товариство фокусує зусилля на створенні якісної, натуральної продукції, яка відповідає сучасним трендам здорового харчування. Важливим аспектом стратегії є активне впровадження інноваційних технологій, що дозволяє підвищувати ефективність виробництва та забезпечувати довгострокову конкурентну перевагу. Разом із цим співпраця з науково-дослідними установами та залучення споживачів до тестування нових продуктів допомагає знижувати ризики невдалих запусків. Для підвищення ефективності стратегії доцільно активізувати маркетингову підтримку нових продуктів і посилити аналітику ринкових тенденцій.

На сьогодні стратегія розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод» стикається з високими ризиками, спричиненими воєнними діями на території України. Загроза ракетних обстрілів та можливе пошкодження майна підприємства створюють значний тиск на інвестиційну стратегію. Попри ці складнощі, завод продовжує успішно працювати й реалізовувати проєкти, спрямовані на розвиток.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ НОВОГО ПРОДУКТУ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

3.1. Напрями удосконалення тестування концепцій нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Сьогодні на ринку сирів в Україні працює понад 150 компаній, однак 70% ринку належить лише десяти найбільшим виробникам. Важливими ринками для реалізації сиру залишаються Київська, Полтавська та Харківські області, і більшість сироробів прагнуть збільшити свою частку саме на цих ринках. Молочна промисловість в Україні зазнає деяких труднощів, зокрема зниження попиту, що призводить до щорічного скорочення виробництва сирів на 5-7%. Однак, попри економічні труднощі, попит на молочну продукцію в Україні залишається досить стабільним, оскільки споживчі звички не змінюються кардинально навіть під час криз. Виробники намагаються диверсифікувати асортимент і впроваджувати нові види продукції, такі як преміум-сири або продукти з унікальними смаками, що дозволяє їм підтримувати попит на продукцію.

Виробництво сиру в Україні залишається сильним, зокрема завдяки великій частці сироварів, які випускають традиційні сири, а також наявності малих підприємств, які виготовляють крафтові сири. Попит на нові, оригінальні варіанти сирів також зростає завдяки імпортозаміщенню, що виникло через зникнення деяких імпортних товарів на ринку. Це надає нові можливості для розвитку вітчизняних виробників сиру

Удосконалення процесу тестування концепцій нового продукту є важливим етапом у розробці інновацій, особливо для підприємства, яке прагне зміцнити свої позиції на ринку та задовольнити зростаючі потреби споживачів. ТОВ «Пирятинський сирзавод», як важливий гравець у виробництві молочних продуктів, повинно орієнтуватися на постійне вдосконалення своїх продуктів

та асортименту. У цьому контексті тестування концепцій нових продуктів стає ключовим інструментом для визначення відповідності майбутніх товарів потребам ринку, вимогам споживачів та можливостям компанії. Удосконалення цього процесу дозволяє зменшити ризики, пов'язані з виведенням нових продуктів на ринок, а також підвищити конкурентоспроможність та ефективність підприємства в умовах змінного економічного середовища.

Процес створення та впровадження нового продукту на ринок є одним із найважливіших і водночас найскладніших аспектів маркетингової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». Це обумовлено високою насиченістю ринку молочної продукції, де постійно збільшується асортимент товарів, а конкуренція загострюється. У сучасних умовах складності прогнозування результатів впровадження нового продукту посилюються через економічну нестабільність як в Україні, так і в світі загалом. Особливо важливим стає дослідження можливостей виведення нового продукту на ринок в умовах економічних і політичних викликів.

Для підприємства такі перспективи розглядаються в контексті чотирьох рівнів новизни товарів:

1. Зміна зовнішнього вигляду продукції, наприклад, оновлення упаковки, що сприятиме перепозиціюванню бренду та підвищенню впізнаваності серед споживачів.

2. Часткове вдосконалення властивостей продукту, наприклад, оптимізація рецептури твердих або плавлених сирів без суттєвих змін у виробничих процесах.

3. Принципове оновлення споживчих характеристик, яке дозволить забезпечити новий рівень задоволення потреб споживачів завдяки інноваційним рішенням, наприклад, створення сирів із підвищеним вмістом білка чи додатковими поживними властивостями.

4. Випуск унікального продукту, аналогів якого немає на ринку, наприклад, спеціалізовані сири для осіб із дієтичними потребами.

Економічні умови надають українським виробникам, включаючи ТОВ «Пирятинський сирзавод», конкурентні переваги. Завдяки стабільній ресурсній базі та відносно нижчій вартості місцевих матеріалів підприємство може запропонувати споживачам якісну продукцію за доступнішою ціною порівняно з імпортними аналогами.

Також актуальні можливості для розширення ринку пов'язані з такими чинниками:

- Відсутність російської продукції, яка раніше була на українському ринку.
- Недоступність товарів із тимчасово окупованих територій, що відкриває нові сегменти для національних виробників.
- Зростання нових потреб споживачів, викликаних складною економічною та політичною ситуацією.

Таким чином, у ТОВ «Пирятинський сирзавод» є всі можливості для зміцнення позицій на ринку, створення нових продуктів, які відповідатимуть вимогам часу, і завоювання довіри споживачів.

Для успішного виведення нового продукту на ринок ТОВ «Пирятинський сирзавод» слід вдосконалити процес тестування концепцій. Це дозволить мінімізувати ризики, підвищити конкурентоспроможність продукції та відповідати потребам споживачів. Основні напрями удосконалення включають:

1. Залучення цільової аудиторії до тестування концепцій. Організація фокус-груп серед споживачів, які є основними клієнтами компанії. Для цього доцільно залучити різні вікові категорії, особливо ті, які є найактивнішими споживачами (осіб старше 30 років). Такий підхід забезпечить більш точну оцінку сприйняття нового продукту.

2. Використання онлайн-платформ для збору відгуків. В умовах цифровізації тестування концепцій можна доповнити проведенням онлайн-опитувань або тестів. Це дозволить охопити ширше коло потенційних споживачів та отримати зворотний зв'язок у коротші терміни.

3. Використання пробного маркетингу. Впровадження нового продукту в тестовому режимі на локальному рівні (наприклад, у Полтавській області). Такий підхід дозволить оцінити реальну реакцію ринку, зібрати відгуки щодо якості, смаку, ціни та упаковки.

4. Тестування різних цінових стратегій. Перевірка впливу різних рівнів цін на попит. Для цього можна використовувати методи А/В-тестування, що дозволяють порівняти попит за різних умов.

5. Застосування сенсорного аналізу. Проведення професійної дегустації продуктів із залученням експертів у сфері молочної продукції. Це дозволить оцінити смакові, текстурні та ароматичні характеристики нового продукту з фахової точки зору.

6. Вивчення конкурентного середовища. Аналіз концепцій та продуктів основних конкурентів для виявлення їхніх сильних і слабких сторін. Це дозволить розробити унікальну пропозицію для ринку та забезпечити додаткові конкурентні переваги.

7. Залучення сучасних маркетингових інструментів. Використання візуалізацій, 3D-моделей продукту та віртуальних презентацій для більш детального тестування сприйняття нового дизайну упаковки чи форм-фактору продукту.

Реалізація цих напрямів допоможе ТОВ «Пирятинський сирзавод» не лише якісно протестувати концепції нових продуктів, але й забезпечити їх успішне впровадження на ринок, адаптуючись до запитів споживачів і умов сучасного конкурентного середовища.

Будь-яку ринкову пропозицію можна розглядати як спосіб вирішення завдань, що стоять перед споживачем або виробником, а часто – обох одночасно, адже проблеми й можливості взаємопов'язані. Рішення виробника про запуск нового продукту покликане не лише задовольнити потреби чи бажання цільової аудиторії, але й розширити власні можливості. Водночас це створює виклики, пов'язані з виходом на ринок незнайомого споживачам продукту, його позиціонуванням серед аналогічних товарів і конкурентів.

Завдання маркетингу полягає у формуванні основи для прийняття ефективних рішень щодо створення нового продукту, його успішного просування на ринку, забезпечення впізнаваності серед споживачів, популяризації товару та зміцнення лояльності до бренду.

3.2. Формування стратегії нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Для посилення стратегічних перспектив ТОВ «Пирятинський сирзавод» на основі дослідження відгуків споживачів, можна розглянути розширення товарної номенклатури шляхом введення нової лінії сирів з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками. Це відповідає зростаючому попиту на здорові харчові продукти, особливо серед споживачів, які шукають способи покращити своє здоров'я та підтримувати фізичну форму. Таке розширення асортименту також відповідає побажанням споживачів, які цікавляться більш здоровими варіантами традиційних молочних продуктів.

Аналіз макро- та мікросередовища підприємства показує, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» має добре розвинену інфраструктуру, здатну підтримати вихід нового товару на ринок. Ринок сирів з низьким вмістом жиру та пробіотиками продовжує розвиватися, і це дає можливість для підприємства закріпитися на цьому перспективному сегменті.

На основі запропонованих стратегій для портфелю товарів ТМ «Пирятин», побудовано адаптовану матрицю БКГ для нових сирів:

1. Зірки – сири з низьким вмістом жиру, збагачені пробіотиками. Ці продукти займають велику частку ринку, активно зростають і генерують високі прибутки, що робить їх лідерами в категорії здорових продуктів.

2. Дійні корови – традиційні сири підприємства, які вже отримали певну частку ринку. Їхній ринок може дещо сповільнити темпи зростання, проте

вони продовжують приносити стабільний прибуток, що дозволяє ТОВ «Пирятинський сирзавод» підтримувати свою конкурентоспроможність.

Таке стратегічне розширення дозволяє ТОВ «Пирятинський сирзавод» не тільки закріпити за собою позиції на поточному ринку, а й ефективно реагувати на зростаючий попит на здорові та функціональні продукти серед споживачів.

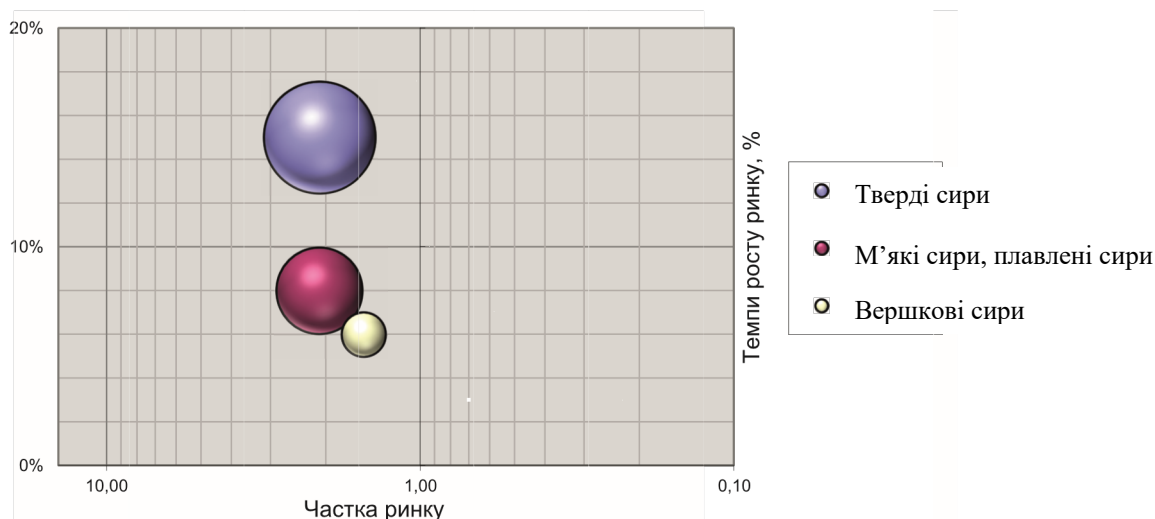


Рис. 3.1. Адапована матриця Бостонської консалтингової групи ТМ «Пирятин»

Джерело: власні розрахунки

Для сиру з низьким вмістом жиру, збагаченого пробіотиками ТОВ «Пирятинський сирзавод» концепція нового продукту може бути адаптована таким чином:

1. Продукт: Сири з низьким вмістом жиру, збагачені пробіотиками, випускатимуться під ТМ «Пирятин». Цей продукт стане частиною збалансованого щоденного раціону для споживачів, які хочуть підтримувати здоров'я кишечника та загальний стан організму. Завдяки низькому вмісту жиру та наявності корисних пробіотичних культур, сири стануть привабливими для людей, які дбають про своє здоров'я, а також для тих, хто бажає контролювати вагу або покращити травлення.

2. Концепція продукту: Сири з низьким вмістом жиру і збагачені пробіотиками для людей, які хочуть зберегти здоров'я, покращити травлення

та підтримати імунітет. Пробиотики, що містяться в сири, сприяють нормалізації балансу корисних бактерій в шлунку та кишечнику, що допомагає підтримувати здорову мікрофлору кишечника, знижує ризик кишкових захворювань та інфекцій, а також активізує процеси травлення.

3. Особливості упаковки: Для сиру з низьким вмістом жиру буде використана екологічно чиста упаковка з матеріалу HDPE, яка дозволяє зберігати продукт свіжим і зручним для використання. Продукт буде доступний у різних об'ємах упаковки, що задовольнить потреби різних категорій споживачів. Це дозволить забезпечити зручність у використанні для людей, які хочуть придбати невеликі порції для щоденного споживання, а також для сімей.

4. Підтримка споживачів: Як і для сиру – новинки, ТОВ «Пирятинський сирзавод» забезпечить ефективну систему підтримки споживачів. Споживачі матимуть можливість звертатися з будь-якими скаргами чи пропозиціями за телефоном або через електронну пошту. Компанія гарантує швидке реагування на запити та активну взаємодію з клієнтами.

5. Маркетингова стратегія: Для привернення уваги до нових сирів компанії можна використовувати такі рекламні повідомлення, як «Здоров'я вашого кишечника – у кожному шматочку сиру», «Легкість і смак, що підтримує вашу активність», «Сир з пробіотиками для кожного дня», що підкреслюють важливість здоров'я кишечника та користь пробіотиків.

Таким чином, новий продукт, сири з низьким вмістом жиру та збагачені пробіотиками, стане важливим доповненням до асортименту ТОВ «Пирятинський сирзавод», відповідаючи на зростаючий попит на здорові та функціональні продукти серед споживачів.

Отже, для ТОВ «Пирятинський сирзавод» ідеєю нового товару може стати лінійка сирів, адаптованих до потреб здорового харчування. Наприклад, можна розробити сир із зниженим вмістом жиру або збагачений додатковими корисними властивостями, такими як пробіотики, омега-3 жирні кислоти або вітаміни групи В. Такий продукт може бути привабливим для споживачів, які

дотримуються дієтичного харчування або мають потребу в підтримці здоров'я через правильне харчування.

Іншим варіантом є виробництво крафтових сирів з екзотичними смаками або спеціальними добавками, наприклад, сири з димним ароматом, з додаванням спецій або трав. Це дозволить зростити лояльність клієнтів, які шукають нові смаки й інноваційні продукти на ринку.

Також перспективною ідеєю може бути розробка сирів для веганів або людей, які не споживають молочні продукти. Це може бути сири на рослинній основі, зроблені з горіхів, сої або інших альтернатив молока, що відповідає глобальним трендам здорового харчування та екологічної свідомості.

У сучасному ринку молочних продуктів важливо не тільки пропонувати високу якість, але й створювати продукти, які здатні викликати емоційний відгук у споживачів. Оскільки асортимент товарів на ринку сирів збагачується новими варіантами, споживачам стає важче робити вибір. Особливо це стосується нових продуктів, таких як сири з низьким вмістом жиру та збагачені пробіотиками. Виробники часто помиляються, пропонуючи один і той самий продукт для всіх груп споживачів, хоча різні сегменти мають свої власні переваги та потреби.

Для успішного виведення такого продукту на ринок важливо врахувати ці потреби і провести маркетингові дослідження, щоб визначити, який саме вид сиру буде привабливий для споживачів. Використання стратегії «блакитного океану», що полягає в знаходженні нової ніші без прямої конкуренції, дозволяє зосередитися на унікальних перевагах сиру з низьким вмістом жиру і збагаченого пробіотиками. Такий продукт може вирізнитися на ринку, що насичений традиційними сирами, за рахунок своєї корисної цінності та здорового іміджу. ТОВ «Пирятинський сирзавод» може застосувати цю стратегію для створення нового сиру, який задовольнить потреби споживачів, що прагнуть здорового способу життя і контролюють споживання жиру.

Розробка нового продукту, такого як сир з низьким вмістом жиру і збагачений пробіотиками, є маргінальною інновацією для ТОВ

«Пирятинський сирзавод». Цей продукт є модифікацією існуючого товару, що дозволяє удосконалити його функціональні властивості без зміни базової споживчої потреби. Хоча споживчі потреби в сирі та його засоби задоволення не є принципово новими, новий продукт може бути сприйнятий як інновація, оскільки він задовольняє попит на здорові, низькокалорійні продукти, збагачені корисними пробіотиками.

Процес розробки цього продукту для ТОВ «Пирятинський сирзавод» починається з ідеї створення сиру, що відповідає потребам споживачів, які прагнуть підтримувати здоров'я через правильне харчування. Концепція продукту формулюється через дослідження потреб цільових споживачів та визначення вигод, які вони отримають від вживання сиру з низьким вмістом жиру та пробіотиками. Далі, на основі цього, розробляється маркетингова стратегія, тестується мінімальна партія сиру з економічним аналізом. Вибираються канали продажу, тестується позиціонування продукту на ринку та його конкурентоспроможність з урахуванням реакції споживачів, продавців і дистриб'юторів.

Маркетингове тестування концепції нового сиру передбачає детальну характеристику цільової аудиторії, вивчення її соціально-демографічних особливостей та мотивації споживання продукту. З'ясувавши, які проблеми споживачі хочуть вирішити за допомогою продукту (наприклад, зниження калорійності та покращення травлення завдяки пробіотикам), можна створити комунікаційну стратегію та емоційний образ, що найбільше резонуватиме з потребами кожної групи споживачів.

Тестування концепції нового продукту для ТОВ «Пирятинський сирзавод» відбувається в три етапи:

1. Визначення особливостей попиту. Спочатку використовуються якісні та кількісні методи маркетингового аналізу для вивчення потреб та уподобань споживачів. Це дає змогу зрозуміти, які фактори є важливими для цільових груп споживачів, і як можна адаптувати продукт до цих вимог.

2. Оцінка маркетингового потенціалу концепцій продукту. На цьому

етапі використовуються кількісні методи, зокрема анкетування споживачів через методи Е. Таубера або кон'юінт-аналізу, що дозволяють оцінити реакцію на концепцію сиру з низьким вмістом жиру, збагаченого пробіотиками, та визначити переваги цих характеристик для різних груп споживачів.

3. Оцінка переваг і недоліків у сприйнятті споживачами. Після збору даних проводиться аналіз, щоб визначити, наскільки продукт відповідає споживчим вимогам, і на основі цього вдосконалюється концепція сиру для максимального задоволення потреб цільових груп.

Для тестування концепції сиру з низьким вмістом жиру та збагаченого пробіотиками було проведено анкетне опитування серед споживачів молочних продуктів. Генеральна сукупність включала осіб віком від 18 до 85 років, а вибірка була сформована за соціально-демографічними та географічними характеристиками. В процесі опитування з'ясувалося, що більшість споживачів шукають продукти, які не лише смачні, але й корисні для здоров'я, зокрема для покращення травлення, що підтверджує актуальність введення сиру з пробіотиками на ринок. Додатково, важливо знайти шляхи для позиціонування цього продукту на ринках, де споживачі більш чутливі до здорових харчових продуктів, а не тільки на традиційному ринку сиру.

Проведені маркетингові кількісні дослідження результатів опитування на основі методики Е. Таубера вибіркової сукупності дозволили протестувати нові концепції відомого продукту – сиру з низьким вмістом жиру та збагаченого пробіотиками, які представлено в табл. 3.1.

Цей підхід враховує різноманітні потреби та мотивації цільових груп і створює базу для розробки нових продуктів, зокрема сиру з низьким вмістом жиру та збагаченого пробіотиками, який відповідає актуальним вимогам здорового харчування і зручності для різних споживачів.

Тестування концепцій нового продукту, таких як сири з низьким вмістом жиру та збагачені пробіотиками для ТОВ «Пирятинський сирзавод», має на меті з'ясувати, як споживачі сприймають цей продукт і наскільки він відповідає їх потребам. Процес тестування включає три основні етапи:

Таблиця 3.1

Нові концепції сиру з низьким вмістом жиру та збагаченого пробіотиками
врахуванням актуальних тенденцій та змін на ринку:

Сегмент споживачів	Соціально-демографічні характеристики	Проблеми ЦА	Мотиви	Комунікаційна ідея	Образ	Концепція нового продукту
Спортивна молодь	Молодь 18-35 років, середній та високий дохід, активний спосіб життя	Потреба в підтримці енергії та здоров'ї	Підтримка фізичної форми, відновлення після тренувань	«Залишайся у формі з нами!»	Активний молодий спортсмен	«Протеїновий сир для енергії»
Здоровий спосіб життя	Люди 25-50 років, середній та високий дохід, зацікавлені в здоровому харчуванні	Пошук здорових і смачних продуктів для щоденного раціону	Забезпечення балансу між здоров'ям і смаком	«Живи здорово, їж смачно!»	Здорова і струнка людина	«Низькокалорійний сир з пробіотиками»
Молоді родини	Батьки 25-40 років, середній дохід, родини з дітьми	Забезпечення здорового харчування для дітей	Покращення здоров'я дітей через корисні продукти	«Корисно, смачно, для всієї родини!»	Дружна родина	«Пробіотичний сир для дітей»
Пенсіонери	Люди віком 55+, середній дохід, турбота про здоров'я та дітей	Пошук доступних та корисних продуктів для здоров'я	Покращення травлення та загального самопочуття	«Здоров'я на кожен день»	Бабуся, яка піклується про здоров'я	«Протеїновий сир з низьким вмістом жиру»
Активні професіонали	Люди 25-45 років, середній до високий дохід, працюючі, часто на ходу	Брак часу на приготування та складні продукти	Швидке приготування здорової їжі	«Ти завжди в русі – і ми з тобою!»	Стрімкий професіонал	«Швидкий перекус: сир з пробіотиками»

Джерело: сформовано автором

1. Визначення особливостей попиту: з використанням як якісних, так і кількісних методів маркетингового аналізу для оцінки сприйняття цільовою аудиторією сиру з низьким вмістом жиру, збагаченого пробіотиками. Це дозволяє зрозуміти, як споживачі ставляться до таких характеристик, як калорійність, здоров'я, смак та користь для організму.

2. Аналіз маркетингового потенціалу: за допомогою кількісних методів, таких як анкети (наприклад, методика Е. Таубера або аналіз conjoint),

оцінюється, як цільова аудиторія реагує на різні концепції сиру – його жирність, користь для здоров'я, смакові якості та інші особливості.

3. Оцінка переваг і недоліків: визначається, як споживачі сприймають новий продукт у порівнянні з іншими подібними продуктами на ринку. Це дозволяє виробнику отримати точні відомості щодо переваг і недоліків, які важливі для цільових груп.

Результати маркетингового дослідження свідчать про те, що для споживачів основними мотивами купівлі сиру є:

- Підтримка здоров'я: для багатьох споживачів сири з низьким вмістом жиру та збагачені пробіотиками – це важливе джерело корисних бактерій для травлення та загального зміцнення імунної системи.

- Дієтичні мотиви: 45,1% опитаних зазначили, що вибирають продукти з низьким вмістом жиру через бажання зберегти здоров'я та підтримати оптимальний ваговий баланс.

Вивчаючи переваги споживачів, виявлено, що більшість (близько 40%) віддають перевагу продуктам з жирністю 1-3%, тому для концепцій сирів важливо враховувати сприйняття жирності продукту.

Обсяги купівлі та витрати:

- Частота покупок: більшість споживачів (51%) купують 0,5–1 кг сиру на тиждень, витрачаючи до 300 грн на тиждень, що є типічним для активних споживачів, зацікавлених у здоровому харчуванні.

- Групи з підвищеним попитом: родини з дітьми (15%) або люди з активним способом життя можуть витрачати більше, купуючи сири з пробіотиками на суму до 500 грн на тиждень.

Тому для ТОВ «Пирятинський сирзавод» важливо визначити, які концепції найбільше відповідають потребам цієї аудиторії, зокрема варіанти продуктів з низьким вмістом жиру та корисними для здоров'я властивостями.

Вивчаючи, для кого респонденти найчастіше купують сири з низьким вмістом жиру та збагачені пробіотиками, було виявлено, що більшість покупок здійснюють люди, орієнтовані на здорове харчування, зокрема для себе

(особливо серед людей молодшого віку) та сім'ї. Сімейні споживачі (37,3% опитаних) найчастіше обирають продукти для всієї родини, тоді як окремі покупці, зокрема молоді люди та люди похилого віку, обирають продукти для себе (близько 51,9%). Це означає, що для ефективного залучення споживачів до нового продукту, ТОВ «Пирятинський сирзавод» має акцентувати увагу на образах, які підходять для кожного сегменту споживачів:

- Для концепції «Здоров'я і енергія» – образи активних молодих людей або людей середнього віку, які займаються спортом і слідкують за харчуванням.
- Для концепції «Сімейний вибір» – зображення щасливої родини за столом, що підкреслює універсальність продукту для дітей і дорослих.
- Для концепції «Продукт для здоров'я і краси» – струнке і здорове тіло, яке символізує корисність продукту для підтримки фігури і загального здоров'я.

Для забезпечення безпеки споживання сиру, важливо, щоб продукція продавалася в спеціалізованих магазинах (як продуктових, так і спортивного харчування), де гарантовано дотримуються необхідних умов зберігання і контролю якості. Це дозволить забезпечити споживачів упевненістю у високій якості продукту.

Для виведення на ринок сирів з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками під ТМ «Пирятин», доцільно застосувати комплекс маркетингових заходів, зокрема стратегію ціноутворення та вибір каналів збуту (табл. 3.2).

Для виведення на ринок сирів з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками під ТМ «Пирятин», доцільно застосувати комплекс маркетингових заходів, зокрема стратегію ціноутворення та вибір каналів збуту. Ось пропозиція адаптованої стратегії:

1. Стратегія ціноутворення: Оскільки продукт має високі стандарти якості та спеціалізацію (збагачений пробіотиками і з низьким вмістом жиру), рекомендується застосувати стратегію "глибокого проникнення на ринок". Це

означає, що продукт буде запропонований за помірною ціною для залучення широкої аудиторії, при цьому гарантуючи високу якість завдяки сертифікатам ISO і застосуванню передових технологій виробництва.

Таблиця 3.2

Матриця цінових стратегій в залежності від співвідношення «ціна-якість»

Якість товару	Ціна товару		
	Висока	Середня	Низька
висока	Стратегія преміальних націнок	Стратегія глибокого проникнення на ринок	Стратегія підвищеної ціннісної значимості
середня	Стратегія завищеної ціни	Стратегія середнього рівня цін	Стратегія доброякісності
низька	Стратегія пограбування	Стратегія показного блиску	Стратегія низької ціннісної значимості

Джерело: складено автором на основі [67].

Продукти ТМ «Пирятин» будуть виготовлятися з використанням сучасних технологій, таких як FreshMilk, що забезпечує свіжість та збереження корисних властивостей сиру. Пробіотики, що містяться в сирі, будуть підтримувати здоров'я кишечника та імунітет, що є важливим для багатьох споживачів.

2. Цінова політика: Для продукції з низьким вмістом жиру та пробіотиками рекомендується застосувати таку цінову політику:

3. Ціни на сири з низьким вмістом жиру та збагачені пробіотиками в Україні варіюються в залежності від виду та бренду. Наприклад, знежирені сири можуть коштувати від 50 до 120 гривень за 200-300 г упаковку. Деякі спеціалізовані продукти, такі як знежирений крем-сир або фета, можуть мати вищу ціну, до 150-200 грн за упаковку. Ціни можуть бути трохи різними залежно від торгової мережі та регіону, але загалом сири з низьким вмістом жиру та пробіотиками доступні за розумними цінами, що робить їх привабливими для споживачів, які шукають здоровіші варіанти молочних продуктів. Ціни можуть варіюватися залежно від обраної упаковки, смакових добавок та обсягів продукції. Вони будуть конкурентоспроможними порівняно з іншими подібними продуктами на ринку.

○ Канали збуту: Враховуючи, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» вже має партнерські відносини з великими торговими мережами, нові продукти будуть представлені в тих самих мережах, що й існуючі. Це включає супермаркети та гіпермаркети такі як: АТБ, Novus, Прогрес, Форa, Барвінок, Наш край, Екомаркет, Метро, Сільпо. Це дозволить забезпечити широку доступність продукту для споживачів та використання вже розвиненої дистрибуційної мережі.

4. Маркетингові заходи: Для інформування споживачів про новий продукт будуть використовуватися різноманітні маркетингові інструменти:

- Реклама: як традиційні канали (ТБ, радіо, друковані видання), так і сучасні методи (цифрова реклама, соціальні мережі).
- Стимулювання збуту: пропозиції на знижки, акції для нових покупців, дегустації продукції в магазинах.
- PR: співпраця з медіа для підвищення поінформованості про новий продукт, а також залучення відгуків споживачів та створення довіри до бренду через позитивні історії споживачів.

Таким чином, стратегія маркетингу для сиру з низьким вмістом жиру і збагаченого пробіотиками забезпечить успішне виведення нового продукту на ринок, орієнтуючись на якість, доступність і споживчу вигоду.

Товарна стратегія нового товару. У процесі формування товарного асортименту слід дотримуватися стратегічного підходу. До основних стратегій товарного асортименту можна віднести: поглиблення асортименту, підтримка марок, скорочення асортименту, звуження асортименту (рис. 3.2).

	Додавання до асортименту	Виключення з асортименту
Глибина асортименту	Поглиблення асортименту	Скорочення асортименту
Широта асортименту	Розширення асортименту	Звуження асортименту

Рис. 3.2. Стратегія товарного асортименту ТМ «Пирятин»

Джерело: сформовано автором

Для товарного асортименту ТМ «Пирятин» згідно результатів дослідження доцільно обрати стратегію «розширення асортименту». Дана

стратегія реалізується шляхом додавання товарних груп, тобто виведенню на ринок нового товару (сири з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками).

Ринкова стратегія нового товару включає в себе стратегію охоплення ринку, конкурентну стратегію та стратегію позиціонування. Стратегія охоплення ринку передбачає сегментацію ринку, що включає в себе макро- та мікросегментацію (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Макросегментація ринку для сиру з низьким вмістом жиру, збагаченого пробіотиками ТМ «Пирятин Сир»

ЩО?	КОМУ?	ЯК?
Насичення організму біфідобактеріями	Споживчий ринок	Сир з низьким вмістом жиру зі смаками: без добавок; зі смаком трав, часнику; сир з добавками пробіотиків
Підтримка імунітету	Споживчий ринок	Сир з низьким вмістом жиру, збагачений пробіотиками

Джерело: сформовано автором.

Для визначення потенційних споживачів нової продукції ТМ «Пирятин Сир» було проведено мікросегментацію (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Мікросегментація ринку для сиру з низьким вмістом жиру ТМ «Пирятин Сир»

<i>Географічні критерії</i>	<i>Демографічні критерії</i>
• Тип місцевості: В2В: Україна, В2С: Україна	• Стать: Жіноча, чоловіча
• Вік: від 1 до 70 років	• Розмір сім'ї: від 2 до 5 осіб
• Рівень доходу: середній, вище середнього	• Освіта: середня, вища
• Національність, віросповідання: не мають значення	
<i>Поведінкові критерії</i>	<i>Психографічні критерії</i>
• Первинні переваги: Безпека та якість продукції; користь для здоров'я.	• Образ життя: Традиціоналісти, життєлюб
• Привід для покупки: Насичення організму пробіотиками, кальцієм, білками, підтримка імунітету.	• Тип особистості: Помірковані, конформісти

Джерело: сформовано автором.

Зробивши мікросегментацію для ТМ «Пирятин Сир», були визначені наступні сегменти:

Сегмент 1: Молоді активні люди, які мають власних дітей, піклуються

про здоров'я і надають перевагу натуральним молочним продуктам. Вік: 19-35 років; середній рівень доходу (від 8 тис. грн/міс.).

Сегмент 2: Люди віком 32-55 років, що активно стежать за своїм здоров'ям, обирають продукти за експертними оцінками. Від середнього до високого рівня доходу (від 15 тис. грн/міс.).

Сегмент 3: Люди старшого віку (від 50-72 років), які піклуються про здоров'я своїх дітей і онуків, обирають якісні молочні продукти з пробіотиками. Це може бути як сім'ї, так і окремі особи з доходом від середнього до вище середнього рівня.

Фактори конкурентоспроможності для порівняльного аналізу включають технологію виробництва, ціни на продукцію, натуральність сировини, упаковку, термін зберігання та смакову лінійку продукції.

Таблиця 3.5

Фактори конкурентоспроможності для сиру з низьким вмістом жиру,
збагаченого пробіотиками ТМ «Пирятин Сир»

№	Фактори конкурентоспроможності	Бали 1-20	Рейтинг товарів-конкурентів у порівнянні з сиром ТМ «Пирятин Сир»
1	Технологія виробництва	20	0
2	Ціна	19	5
3	Натуральність сировини	20	4
4	Упаковка	18	3
5	Термін зберігання	20	2
6	Смакова лінійка продукції	20	3

Джерело: сформовано автором.

З порівняльного аналізу можна зробити висновок, що ТМ «Пирятин Сир» переважає за рахунок технології виробництва, натуральності сировини та терміну зберігання продукції. Отже, для нової продукції ТМ «Пирятин Сир» доцільно обрати стратегію конкурентної поведінки: стратегію виклику лідера. Тому, що на ринку вже є торгові марки, які пропонують молочну продукцію з низьким вмістом жиру, але ТМ «Пирятин Сир» займає лідируючі позиції в областях, де планується випуск нової продукції.

Стратегію позиціонування для сиру з низьким вмістом жиру збагаченого

пробіотиками буде розроблено для трьох сегментів, згаданих вище. Основні параметри, що впливають на споживчу цінність при формуванні стратегії позиціонування, включають: збереження поживних речовин під час технологічного процесу; екологічність упаковки; смакові якості; натуральність продукції; збалансованість складу; термін зберігання продукції.

Ця стратегія дозволить ТМ «Пирятин Сир» ефективно позиціонувати свою продукцію на ринку та забезпечити конкурентоспроможність серед інших гравців.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Оцінка ефективності запропонованих заходів є важливим завершальним етапом у розробці та впровадженні стратегій підприємства, що спрямовані на вдосконалення його діяльності. Цей процес дозволяє визначити досягнутий рівень виконання поставлених цілей, оцінити економічну доцільність та результативність вжитих дій, а також їх вплив на конкурентоспроможність підприємства.

Щодо впровадження нових технологій на ТОВ «Пирятинський сирзавод», то нова лінія виробництва «Ампак», хоча й була придбана у жовтні 2021 року, ще не була введена в експлуатацію через зовнішні обставини. Однак це обладнання може стати важливою частиною виробництва нових силових продуктів і покращити якість випуску сирів з пробіотиками, відповідаючи на зростаючий попит на здорове харчування.

Витрати собівартості та операційних витрат становить суму виробничої собівартості, витрат на збут, адміністративних та інших витрат вказана в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Витрати на виробництво та реалізацію продукції сиру з низьким вмістом жиру та збагаченого пробіотиками на 100 кг

Найменування сировини	Вартість, тис. грн
Сировина і матеріали	37,220
Допоміжні матеріали	23,754
Фонд заробітної плати	0,497
Відрахування на соціальні заходи	0,19
Витрати на освоєння	0,009
Витрати на ремонт та утримання обладнання	0,091
Адміністративні витрати	0,926
Інші витрати	3,085
Витрати на реалізацію	6,17
Загальні витрати на продукцію	71,945

Джерело: розрахунки автора

Основні техніко-економічні показники проекту подані у вигляді таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Основні планові техніко-економічні показники проекту ТМ «Пирятин» сирів з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками

№	Показники	Значення
1	Виробнича потужність цеху, т	2000
2	Обсяг закупівлі сировини, тис. грн.	74440
3	Виручка від реалізації, тис. грн.	178440
4	Чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	10
5	Виробництво продукції на одного працюючого, тис. грн. / ос	17844
6	Загальні витрати на виробництво продукції, тис. грн.	143890
7	Витрати на 1 грн. виробленої продукції, грн	0,81
8	Чистий прибуток, тис. грн.	28331
9	Рентабельність виробництва продукції, %	19,69

Джерело: розрахунки автора

Підводячи підсумок проведеним економічним розрахункам і дослідженням щодо виробництва сирів з низьким вмістом жиру, збагачених

пробіотиками ТОВ «Пирятинський сирзавод», можна зробити висновки, що чистий прибуток від реалізації нової продукції складе 28 331 тис. грн., а рентабельність виробництва – 19,89%. Проведені економічні розрахунки підтверджують, що виробництво сирів є економічно доцільним.

Перший тип карти позиціонування відображає співвідношення марок за об'єктивними показниками, базуючись на результатах дослідження. За параметрами збереження корисних речовин, натуральності сировини та терміну зберігання, сир ТМ «Пирятин Сир» має найкращі показники. У порівнянні з іншими конкурентами, найбільш сильними є позиції в збалансованості складу та технології виробництва. Найгіршим параметром для ТМ «Пирятин Сир» є екологічність упаковки, оскільки продукція наразі реалізується переважно у пластикових контейнерах і пляшках HDPE.



Рис. 3.3. Багатовекторна об'єктивна схема позиціонування ТМ «Пирятин Сир»

У результаті проведених досліджень було визначено концепцію нового продукту – сирів з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками, орієнтованих на здорове харчування та підтримку імунної системи. Визначено соціально-демографічні характеристики цільових аудиторій, мотиви покупки та споживання, а також комунікаційну ідею для виведення нового товару на ринок.

З урахуванням актуальних потреб споживачів, пропонується

позиціонувати ці сири як продукт для здорового харчування, що підходить для фітнес-тренувань і підтримки загального стану здоров'я. Також передбачається їх використання як інгредієнт для домашнього приготування різноманітних страв. Кожна з концепцій передбачає конкретні атрибути продуктової політики, включаючи відсоток жирності, оптимальне упаковування та фасування. Для ефективного збуту цієї продукції рекомендовано реалізовувати її через мережі продуктових магазинів та спеціалізовані магазини спортивного харчування.

Виходячи з проведеного аналізу, для нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод» обрано тип позиціонування, що ґрунтується на відмінній якості товару. Підприємство має високу якість продукції, що підтверджена використанням європейських технологій у виробництві молочних продуктів і відповідністю європейським стандартам. Зокрема, для сирів з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками, які розробляються на підприємстві, застосовуються сучасні методи виробництва і перевірена сировина.

В умовах економічної кризи, коли попит на молочні продукти поступово зменшується, конкуренція на ринку посилюється, що вимагає від компанії орієнтації на інноваційні продукти та високі стандарти якості. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» обирає стратегію «Середні параметри завоювання ринку». Це передбачає оптимальний рівень ціни і витрат на просування продукції, з орієнтацією на споживачів, які більше цінують якість продукту, ніж його ціну. У боротьбі з конкурентами компанія акцентує увагу на високій якості сирів при доступній ціні.

Проведені дослідження дозволили сформулювати концепцію нового продукту – сирів з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками, і визначити соціально-демографічні характеристики цільових аудиторій, мотиви покупки та споживання, комунікаційну ідею та образ для успішного виведення товару на ринок. Стратегії позиціонування та маркетингові заходи,

що були розроблені, спрямовані на підвищення привабливості цього продукту для споживачів, орієнтованих на здорове харчування та підтримку імунної системи.

Одержані результати можуть бути використані для подальшої розробки маркетингових стратегій та позиціонування сирів ТМ «Пирятин Сир» на ринку, що дозволить успішно інтегрувати нову продукцію в сегмент здорового харчування та отримати стабільний попит серед споживачів.

Висновки до розділу 3

В результаті дослідження напрямів удосконалення формування стратегії нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод» можна зробити наступні висновки.

1. Для удосконалення тестування концепцій нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод» необхідно зосередитись на більш детальному аналізі потреб і уподобань цільових споживачів, зокрема через використання сучасних методів збору даних, таких як опитування, фокус-групи та аналіз споживчих відгуків. Це дозволить краще адаптувати продукцію до вимог ринку, зокрема щодо смакових характеристик, упаковки та бренду. Також важливо впровадити інноваційні підходи до тестування продукту, наприклад, використання технологій онлайн-тестувань або застосування методів сенсорного аналізу для більш точного визначення привабливості продукту. Ретельна оцінка конкурентного середовища та гнучкість у реагуванні на зміни ринкових умов дозволять оптимізувати стратегії виходу на ринок і зробити продукцію ще більш затребуваною серед споживачів.

2. Формування стратегії нового продукту для ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинно включати комплексний підхід до аналізу ринку, вивчення потреб споживачів і визначення конкурентних переваг. Стратегію можна розподілити на кілька ключових напрямків:

1. Диференціація через якість і інновації: Оскільки ТОВ «Пирятинський

сирзавод» має досвід у виготовленні молочних продуктів з високою якістю та європейськими стандартами, стратегія повинна базуватися на підвищенні цінності продукту через інноваційні технології, такі як збагачення сирів пробіотиками та виробництво з низьким вмістом жиру.

2. Цільова орієнтація на споживача: Продукти повинні бути орієнтовані на споживачів, які дбають про своє здоров'я і шукають продукти, що покращують травлення та підтримують імунітет. Це можна досягти через рекламу та просування, що акцентує увагу на користі для здоров'я, натуральності та пробіотичних властивостях.

3. Позиціонування за якістю: Для забезпечення конкурентних переваг варто орієнтуватися на позиціонування продукту як такого, що має відмінну якість за доступною ціною. Зважаючи на економічні умови, середня ціна продукту буде конкурентною перевагою, оскільки споживачі більше орієнтуються на якість, а не тільки на вартість.

4. Експансія через канали збуту: Стратегію виходу на ринок слід реалізувати через встановлення партнерств з великими роздрібними мережами, такими як супермаркети, а також спеціалізованими магазинами здорового харчування та спортивними магазинами. Крім того, важливо розглянути онлайн-продажі для залучення більшої аудиторії.

Ці кроки дозволять сформувати сильну стратегію для виведення нового продукту на ринок та зайняття лідируючих позицій серед конкурентів.

3. Проведені дослідження дозволили сформулювати концепцію нового продукту – сирів з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками, і визначити соціально-демографічні характеристики цільових аудиторій, мотиви покупки та споживання, комунікаційну ідею та образ для успішного виведення товару на ринок. Стратегії позиціонування та маркетингові заходи, що були розроблені, спрямовані на підвищення привабливості цього продукту для споживачів, орієнтованих на здорове харчування та підтримку імунної системи.

ВИСНОВКИ

У магістерській кваліфікаційній роботі вирішено науково-практичне завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних положень та удосконалення інструментарію формування стратегії розробки нового продукту підприємства. За результатами наукового дослідження зроблено такі висновки.

1. Для ефективного запуску нових продуктів необхідно ретельно опрацювати всі етапи цього процесу — від генерації ідеї до її комерціалізації. Це включає проведення детального дослідження ринку, аналіз факторів успіху та ризиків. Для досягнення стабільного комерційного успіху підприємства повинні створювати товари чи послуги, здатні привернути увагу споживачів, навіть якщо на ринку вже існують схожі продукти. Продуктові інновації, такі як виведення на ринок нових товарів, які краще задовольняють потреби споживачів, можуть значно збільшити підприємницький дохід. Нова продукція може бути класифікована як абсолютно нова, удосконалена або псевдоінновація, остання має мінімальні зміни за існуючою конструкцією, слугуючи інструментом для підтримки тимчасової конкурентоспроможності.

2. У дослідженні класифікації нових товарів, представлених як зарубіжними, так і вітчизняними авторами, розглянута система критеріїв, що дозволяють оцінити новизну товару для споживача та ринку. Визначено кілька важливих аспектів класифікації, що включають фізичні властивості товару, знання споживачів про продукт та рівень його новизни. Така класифікація є важливою для правильної оцінки етапу розробки нового товару та вибору стратегічного напрямку.

3. Застосування фреймворку для аналізу можливостей позиціонування та виведення товару на ринок дозволяє значно знизити ризики, пов'язані з вибором цільового сегменту, ціннісної пропозиції та каналів розповсюдження. Методика буде особливо корисною для стартапів, які намагаються перевірити життєздатність свого продукту за мінімальних витрат. Оцінка факторів, що визначають успіх нових продуктів або вихід на нові ринки, має важливе

значення для розуміння слабких місць бізнес-моделей та допомагає компаніям зрозуміти, на яких етапах необхідно зосередити зусилля для успішної реалізації ідеї. Швидке застосування цього фреймворку дозволить підприємствам бути гнучкими і ефективно адаптуватися до змінюваного середовища.

4. Підприємства молочної галузі України сьогодні стикаються з серйозними викликами, які обумовлені складною економічною, політичною, соціальною та демографічною ситуацією. У цих умовах критично важливо забезпечити конкурентоспроможність, збільшуючи обсяги виробництва та знижуючи витрати. ТОВ «Пирятинський сирзавод», яке є частиною групи компаній «Молочний альянс», займає провідні позиції не лише в Полтавській області, а й по всій Україні. З моменту свого становлення в середині 2000-х років, компанія здобула численні нагороди та відзнаки за високу якість продукції, що випускається під брендом «Молочний Шлях». Враховуючи високий рівень конкурентної боротьби та потребу у постійному вдосконаленні, підприємству важливо продовжувати впроваджувати інновації в виробництво та ефективно знижувати собівартість продукції для підтримки своєї лідерської позиції на ринку.

5. В умовах вторгнення Російської Федерації на територію України ТОВ «Пирятинський сирзавод» продовжує працювати, виплачувати заробітну плату працівникам та своєчасно виконує свої обов'язки зі сплати податків та інші зобов'язання. У 2021 році ТОВ «Пирятинський сирзавод» зіткнувся з фінансовими труднощами, отримавши чистий збиток у розмірі 42,3 млн грн. Це було пов'язано із зменшенням обсягів виробництва, що стало результатом економічної ситуації в Україні, зокрема через пандемію COVID-19. У 2022 році підприємство змогло повернутись до прибутковості, досягнувши чистого прибутку в розмірі 113,5 млн грн. В 2023 році, хоча компанія продовжила діяльність з деякими труднощами, вона зазнала чистого збитку в 38,6 млн грн, попри значне зростання доходів на 1,7 млрд грн.

6. Оцінка стратегії розробки нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про цілеспрямований підхід підприємства до інноваційного розвитку. Орієнтуючись на зміну споживчих уподобань, товариство фокусує зусилля на створенні якісної, натуральної продукції, яка відповідає сучасним трендам здорового харчування. Важливим аспектом стратегії є активне впровадження інноваційних технологій, що дозволяє підвищувати ефективність виробництва та забезпечувати довгострокову конкурентну перевагу. Разом із цим співпраця з науково-дослідними установами та залучення споживачів до тестування нових продуктів допомагає знижувати ризики невдалих запусків. Для підвищення ефективності стратегії доцільно активізувати маркетингову підтримку нових продуктів і посилити аналітику ринкових тенденцій.

7. На сьогодні стратегія розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод» стикається з високими ризиками, спричиненими воєнними діями на території України. Загроза ракетних обстрілів та можливе пошкодження майна підприємства створюють значний тиск на інвестиційну стратегію. Попри ці складнощі, завод продовжує успішно працювати й реалізовувати проекти, спрямовані на розвиток.

8. Для ТОВ «Пирятинський сирзавод» ідеєю нового товару може стати лінійка сирів, адаптованих до потреб здорового харчування. Наприклад, можна розробити сир із зниженим вмістом жиру або збагачений додатковими корисними властивостями, такими як пробіотики, омега-3 жирні кислоти або вітаміни групи В. Такий продукт може бути привабливим для споживачів, які дотримуються дієтичного харчування або мають потребу в підтримці здоров'я через правильне харчування. Іншим варіантом є виробництво крафтових сирів з екзотичними смаками або спеціальними добавками, наприклад, сири з димним ароматом, з додаванням спецій або трав. Це дозволить зростити лояльність клієнтів, які шукають нові смаки й інноваційні продукти на ринку. Також перспективною ідеєю може бути розробка сирів для веганів або людей, які не споживають молочні продукти. Це може бути сири на рослинній основі,

зроблені з горіхів, сої або інших альтернатив молока, що відповідає глобальним трендам здорового харчування та екологічної свідомості.

9. Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що основою стратегією і тактикою поведінки ТОВ «Пирятинський сирзавод» на ринку продуктів харчування виступає маркетинг інновацій. Проведені дослідження дозволили виділити та протестувати концепції нового продукту – сиру покращеного складу із визначенням соціально-демографічних характеристик цільових аудиторій, мотивів покупки та споживання продукту, комунікаційної ідеї та образу для виведення нового товару на ринок.

10. Виходячи з проведеного аналізу, для нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод» обрано тип позиціонування, що ґрунтується на відмінній якості товару. Підприємство має високу якість продукції, що підтверджена використанням європейських технологій у виробництві молочних продуктів і відповідністю європейським стандартам. Зокрема, для сирів з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками, які розробляються на підприємстві, застосовуються сучасні методи виробництва і перевірена сировина.

11. Проведені дослідження дозволили сформулювати концепцію нового продукту – сирів з низьким вмістом жиру, збагачених пробіотиками, і визначити соціально-демографічні характеристики цільових аудиторій, мотиви покупки та споживання, комунікаційну ідею та образ для успішного виведення товару на ринок. Стратегії позиціонування та маркетингові заходи, що були розроблені, спрямовані на підвищення привабливості цього продукту для споживачів, орієнтованих на здорове харчування та підтримку імунної системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анісімова О.М. Адаптація економічного механізму функціонування промислових підприємств з урахуванням кон'юнктури міжнародного бізнесу: монографія. Держ. вищ. навч. закл. «Приазовський держ. техн. Ун-т». Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2015. 280 с.
2. Апарова О. В. Важливість процесу планування та організації створення нового товару в маркетингу інновацій. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 28(1). С. 117-121. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_28\(1\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_28(1)_26)
3. Балабанова Л. В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: Навч. посіб. / Л. В Балабанова, О. А. Бриндіна. К.: ВД «Професіонал», 2015. 330 с.
4. Бартко О. С., Лагоцька Н. З. Суть маркетингового аналізу товарної політики. Інноваційна економіка. 2014. № 1. С. 213-218.
5. Бачало І. Б. Методологічні підходи до аналізу виводу товарів та послуг на нові ринки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 14(1). С. 16-21. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2017_14\(1\)_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2017_14(1)_5)
6. Белова Т. Г., Крайнюченко О. Ф., Лелека О. О. Стратегія споживчої поведінки як складова загальної маркетингової стратегії підприємства. Приазовський економічний вісник. 2023. Вип. № 2 (34). С. 30–34. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/41040>.
7. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 368 с.
8. Варава Ю. Г. Економічний зміст поняття «новий товар». Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 13. С. 57-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2012_13_17
9. Васюта В., Мозуль А. Маркетингові проблеми створення нового товару. Галицький економічний вісник. 2024. Том 88. № 3. С. 130-135.

<https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/17134/1/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%20%D0%9C%D0%BE%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C.pdf>

10. Власенко О. О. Перспективи виведення нового товару на ринок України в умовах кризового стану в економіці. Наукові праці МАУП. 2015. Вип. 45. С. 105-108. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaup_2015_45_21

11. Гавенко М. С., Зімонін А. О., Ковальчук С. В. Клієнтоорієнтоване маркетингове управління роздрібним торговельним підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 5(2). С. 112-119. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5\(2\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5(2)_26)

12. Гамалій В. Ф., Мінько А. Ю., Романчук С. А. Маркетингові інформаційні системи та цифрове моделювання в управлінні процесом виведення на ринок нового товару. Центральнoукраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2021. Вип. 6. С. 154-162. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2021_6_17

13. Герзанич В. М., Ігнатюк К. О., Ігнатюк Д. А. Стратегічне маркетингове управління збутом торговельних підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 10. С. 92-96. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2020_10_12

14. Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. Цифрові маркетингові комунікації в Україні в аспекті готовності споживачів. Маркетинг і цифрові технології. 2022. Т. 6. № 1. С. 6-20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2022_6_1_4

15. Головацька Л. В. Товарна політика в системі управління маркетингом. Наукові записки. 2015. С. 111-112.

16. Гончарук А. М. Організаційна система логістичної підтримки життєвого циклу нового товару. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2(2). С. 188-191. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_2\(2\)_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_2(2)_39)

17. Господарський кодекс України від 16.01.2003. № 436 IV. Офіційний портал Верховної ради України. URL <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
18. Грабчук О. М., Плаксієнко В. Я. Інструменти інноваційної політики промислових підприємств. Економіка та держава. 2017. № 2. С. 11-15.
19. Дацькова Д. В. Форми інтеграції споживача у процес розробки та комерціалізації нового продукту. Маркетинг і цифрові технології. 2019. Т. 3, № 4. С. 67-76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2019_3_4_9
20. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 384 с.
21. Дорошкевич К. О., Теличко Х. О. Використання досвіду ЄС у застосуванні маркетингових інструментів при торгівлі продуктами харчування. Ефективність державного управління. 2022. Вип. 1-2. С. 68-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2022_1-2_11
22. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. К.: ДАКККиМ, 2016. 144 с.
23. Євтушевська О. В. Комерціалізація інноваційних розробок у контексті сприйняття споживачами товарів-новинок. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 2. С. 38-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2019_2_8
24. Завалій Т. О., Пащенко О. П., Виговський В. Г. Принципи цифрового етикету в маркетингових комунікаціях. Маркетинг і цифрові технології. 2022. Т. 6. № 2. С. 21-37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2022_6_2_5
25. Закрижевська І. В., Каткова Т. І., Карпенко В. Л. Методичний підхід до формування маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки. Innovation and Sustainability. 2022. № 4. С. 160-172.
26. Заруба В.Я. Парфентенко І.А. Маркетинг роздрібної торгівлі. Навчально-методичний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: НТУ «ХП», 2019. 106 с.
27. Ібрагімов Е. Е. Моделювання виведення нового товару на ринок у

системі корпоративного управління підприємством. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 3. С. 21-30. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_3_4

28. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: Підручник. Суми: ВТД Університетська книга, 2005. 234 с.

29. Климюк А.В., Невмержицька С.М. Управління стратегією розвитку підприємства. Вісник Київ. нац. ун-ту технології та дизайну: Економіка, фінанси, менеджмент. К., 2018. № 2 (7). С. 12-21.

30. Кліваденко А., Кубіцький С. Проблеми та стратегія управління продуктивністю праці персоналу ТОВ «Пирятинський сирзавод». Матеріали конференцій МЦНД. (26.07.2024; Львів, Україна), 2024. С. 40–46. URL <https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/116>

31. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/ed19960628#Text>

32. Кубишина Н. С., Боровенська М. В. Критерії класифікації нових товарів на промисловому ринку. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2013. № 10. С. 363-368. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2013_10_61

33. Кубишина Н. С., Ковальчук Т. В. Генерування ідей як основний етап розроблення нового товару на промисловому. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2015. № 12. С. 355-361. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_53

34. Кубишина Н. С., Стасевич А. П. Розроблення моделі виведення нового товару на споживчий ринок. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2017. № 14. С. 329-336. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2017_14_52

35. Кудрявцева О. В., Позняковський Д. С. Теоретико-методичне обґрунтування визначення ринків з ресурсними обмеженнями нових товарів та послуг. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2017. № 4. С.

137-141. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2017_4_24

36. Кузнєцов П. В., Парфентенко І. А., Балагула Д. П. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. Вип. 49. С. 198-204.

37. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях: Навч.пос. К.: Кондор, 2014. 246 с.

38. Лагодієнко В.В., Голодонюк О.М., Мільчева В.В. Маркетингова стратегія виведення на ринок інноваційного продукту. Економіка харчової промисловості. Том 10, Випуск 2/2018. С. 40-49.

39. Лобас Ю. С. Планування нового товару. Управління розвитком. 2014. № 5. С. 53-55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2014_5_26

40. Маркетингова товарна політика: практикум / уклад. : А. В. Шевченко, О. С. Борисенко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. К. : НАУ, 2022. 68 с.

41. Мархонос С. М., Турло Н. П. Механізм розробки маркетингової стратегії просування нового туристичного продукту для туристичного агента. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. Вип. 1. С. 113-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_1_27

42. Мачуга Н.З., Пасічник Р.О. Співпраця із споживачем в політиці створення нового продукту. Тези VII Міжнародної науково-методичної конференції Форум молодих економістів-кібернетиків – Моделювання економіки: проблеми, тенденції, досвід». 21-22 жовтня 2016 р.. м.Тернопіль. С. 164-170. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/18434/2/Conf_2016_Machuga_N_Z-Cooperation_with_consumer_164-170.pdf

43. Мізіна О. В. Сучасні тенденції в формуванні маркетингової стратегії торговельних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 2. С. 121-127. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_2_22

44. Мороз Л. А., Косар Н. С., Кузьо Н. Є. Маркетингові комунікації локальних продуктових торговельних мереж України. Інфраструктура ринку.

2020. Вип. 41. С. 112-116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifctr_2020_41_21

45. Мороз Л. О. Економічна ефективність впровадження нових лакофарбових товарів. Легка промисловість. 2007. № 3. С. 42-43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/legpro_2007_3_32

46. Нагорний Є.І. Аналіз теоретико-методичних підходів до маркетингового тестування товарних інновацій. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 4 (04). 2016. С. 193-199. https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/4_2016/40.pdf

47. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія. К.: КНЕУ, 2011. 227 с.

48. Нікульча В. А., Чаплінський Ю. Б. Маркетингові рішення підприємств роздрібної торгівлі у процесі мотиваційної взаємодії зі споживачами. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2020. Вип. 1-2. С. 279-289. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2020_1-2_26

49. Оберемчук В. Ф., Саміло Т. О. Особливості планування виведення на ринок нового продукту. БІЗНЕСІНФОРМ № 2. 2020. С. 81-87. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-2_0-pages-81_87.pdf

50. Онопрієнко І.М., Шумкова О.В. Стратегічне планування нової продукції в маркетинговій діяльності промислового підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 6 (33) 2021. С. 155-161. https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/33_2021/24.pdf

51. Пашенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 2. Т. 2. С.99-103.

52. Петрова І. Л., Лойко Є. М. Методичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства. Вчені записки університету «КРОК» : зб. наук. пр. / ВНЗ «Ун-т економіки та права «КРОК» ; [редкол.: Мігус І. П. (голов. ред.) та ін.]. Київ, 2022. Вип. 1. С. 95–104.

53. Пишнограєв І. О., Дегтяр Д. К. Моделювання процесу прийняття

рішень при просуванні на ринок нових товарів. Modern economics. 2022. № 35. С. 130-135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2022_35_22

54. Погребняк А. М. Напрями планування нової продукції на підприємстві. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/19306/1/conf2023.pdf#page=95>

55. Податковий кодекс України від 02.12.2010 року № 2755-VI. Офіційний портал Верховної ради України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

56. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991р. - № 1560-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>

57. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15/ed20020704#Text>

58. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26 листопада 2015 року №48-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>

59. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 08 вересня 2011 р., № 3715 – IV (зі змінами та доповненнями). Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2011. № 19-20. Ст. 166. 18 с. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text>

60. Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків: Закон України від 16.07.1999. №991-XIV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-14#Text>

61. Проскурніна Н. В. Маркетингові збутові стратегії підприємств роздрібною торгівлі в умовах цифрової економіки. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2020. № 4(1). С. 99-113. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2020_4\(1\)__10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2020_4(1)__10)

62. Расулова А.М. Сучасні маркетингові комунікації в управлінні підприємствами ресторанного бізнесу. Інноваційна економіка. 2015. № 4(59). С. 216-220.

63. Розумей С. Б., Ніколаєнко І. В., Долюк А. В. Розроблення рекламної стратегії нового товару. Економіка та управління АПК. 2020. № 1. С. 129-140.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есupark_2020_1_16

64. Савицька Н. Л., Афанасьєва О. П., Курлянцева А. В. Маркетингове тестування концепцій нового продукту (сиру кисломолочного). БІЗНЕСІНФОРМ № 12. 2016. С. 324-328.

65. Сирота О. О. Аналіз цінових пропозицій на нові товари. Криміналістика і судова експертиза. 2021. Вип. 66. С. 943-950. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/krise_2021_66_90

66. Сичова О. Є., Селегень Н. Е. Обґрунтування основних етапів розробки нового товару та його доцільності для підприємства на прикладі ДП "ХБТРЗ". Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 36. С. 201-205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2011_36_42

67. Сичова О. Є., Чупир О. М. Методологія розробки нового товару та аналіз методів його просування на ринок для підприємства машинобудівельної галузі. Економічний простір. 2016. № 108. С. 226-235. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2016_108_23

68. Скопенко, Н. С., Євсєєва-Северина І. В. Формування товарної інноваційної політики підприємств молочної галузі. Наукові праці НУХТ. 2021. Том 27, №1. С. 69-79. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/32860>

69. Фірсова С. Г., Долгова Д. Д. Методичний інструментарій прийняття управлінських рішень під час виведення товару на новий ринок. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2019. Т. 24, Вип. 6. С. 84-90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2019_24_6_16

70. Хамініч С. Ю., Шумська А. Ю. Розроблення ефективної стратегії просування нового товару. Економіка і регіон. 2015. № 2. С. 3-8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2015_2_3

71. Чернишевич Д. Р., Жигалкевич Ж. М. Особливості впровадження нової продукції на підприємстві. БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ: зб. тез доп. IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 20 квіт. 2023 р. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка»,

2023. 184 с 2023. С. 80-81. <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/279866>

72. Шевченко В. М., Мямліна А. В., Каменєв О. Ю. Розробка моделі виведення нового товару в групі гербіцидів аграрного підрозділу «Байер CropScience» на споживчий ринок. Академічний огляд. 2021. № 2. С. 48-58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2021_2_6

73. Шевчук А. О., Поліщук І. І. Основні етапи створення нового товару на підприємстві. 2021. URL: http://vtei.edu.ua/doc/25_02_2021/5/73.pdf

74. Ястремська О.М., Поклонська Л.С. Рекламна стратегія: теоретичні положення та класифікація. Економіка розвитку: наук. журн. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2015. № 2 (74). С. 70–78. URL: [irbis-nbuv.gov.ua ›cgi-bin › irbis_nbuv › cgiirbis_64 › eacro_2015_2_11](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64?eacro_2015_2_11).

75. Яшкіна О.І. Маркетингові дослідження інновацій: навч. посіб. О.: ОНПУ, 2018. 102 с.

ДОДАТКИ