

3
19.06.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

Добровольська Мілана Вікторівна
(студентка групи ПВ-4)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

СТРАТЕГІЯ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту
протокол № 4
від 24.06.2023
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
к.е.н., доц. Бужимська К. О.
(наукове звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент
PhD Завалій Т.О.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

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

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У бакалаврській 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 bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity". – Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2021.

In the bachelor's qualification work, 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	17
1.3. Методичні засади аналізу стратегії розробки нового продукту підприємства.....	43
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері формування стратегії розробки нового продукту підприємства.....	58
Висновки до розділу 1	67
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД».....	70
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	70
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Пирятинський сирзавод»	81
2.3. Аналіз стратегії розробки нового продукту підприємства	90
2.4. Напрями удосконалення тестування концепцій нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод»	105
Висновки до розділу 2	114
ВИСНОВКИ.....	116
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	120
ДОДАТКИ.....	128

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств можливе лише за умови впровадження кращих практик господарювання, проведення роботи в напрямку постійних вдосконалень виробничих процесів, технічного переоснащення, перегляду асортиментного портфеля з метою оновлення продукції та випуску нової тощо.

Розроблення декількох варіантів товару або розширення лінії – популярний спосіб створення нових товарів та отримання доходу шляхом реалізації капіталу торгової марки. Випуск багатьох різновидів одного виробу використовується для: орієнтації на різні сегменти, підвищення потенційного рівня збуту (за рахунок розширення споживчої бази), здійснення цінової дискримінації серед користувачів із дещо іншими перевагами та вимогами.

Також з'являється можливість постачати на ринок повну лінію товарів під однією і тією назвою, що полегшує здійснення покупок і, отже, сприяє формуванню лояльного відношення з боку споживачів і капіталу торговельної марки. Прогнозування збуту з використанням імітаційного моделювання дозволяє визначити рівень, на якому стабілізується збут, та період часу, що буде для цього потрібний.

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 бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає

проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської 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;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- продіагностувати фінансово-економічний стан ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- проаналізувати стратегії розробки нового продукту підприємства;
- надати пропозиції удосконалення тестування концепцій нового продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод».

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.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 124 сторінках друкованого тексту. Робота містить 30 таблиць та 14 рисунків. Список використаних джерел налічує 61 найменування. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття «нового товару» та його класифікація

В зв'язку з процесами загострення конкурентної боротьби на промисловому ринку важливе значення стали відігравати критерії класифікації нових товарів, адже вони допомагають зменшити ризики при впровадженні нового товару на ринок, адже це складний процес, який потребує методологічного обґрунтування. Без правильно обраної класифікації нового товару підприємство ризикує потерпіти невдачу навіть при наявності вдалого товару.

Для того, щоб підприємство підвищувало свою конкурентоспроможність і мало можливість зайняти лідерські позиції, необхідно дотримуватися двох напрямів діяльності – розробляти і впроваджувати інновації та реалізовувати заходи комплексу маркетингу, які спрямовані на комерціалізацію інновацій.

Найбільш змістовним є поняття інновації, запропоноване в [2]: інновація – це кінцевий результат нововведення, спрямований на досягнення відповідного ефекту і створення нових або вдосконалених конкурентоспроможних товарів, які задовольняють потреби споживачів, він може охоплювати всі сфери діяльності підприємства та сприяє розвитку і підвищенню його ефективності.

Таким чином, для ведення інноваційної діяльності необхідно розробляти та спроваджувати на ринок нові товари. Під «новим товаром» розуміють новий продукт, що надійшов на ринок і відрізняється від існуючих товарів схожого призначення якою-небудь зміною споживчих властивостей [2, с. 117].

Прийняття рішення про розроблення нових товарів промисловим

підприємством залежить в основному від інноваційної культури, ролі вищого менеджменту, комунікаційних і технологічних тенденцій, залучення середнього менеджменту в оцінний процес, систематичного вивчення потреби в інноваціях і технологіях і ув'язки рішень з процесом розподілу ресурсів.

Розробка нового продукту – це процес виведення нового продукту на ринок. Бізнесу, можливо, доведеться брати участь в цьому процесі через зміни в бажаннях споживачів, посилення конкуренції і досягнень в області технологій. Інноваційні підприємства процвітають, розуміючи, чого хоче їх ринок, розумно удосконалюючи продукти і розробляючи нові продукти, які відповідають очікуванням їх клієнтів і перевершують їх. «Новими товарами» можуть бути: продукти, які компанія ніколи раніше не виробляла і не продавала, але які були вивезені на ринок іншими; інноваційні продукти створені і вперше представлені на ринку. Це можуть бути повністю оригінальні продукти або існуючі продукти, які модифікували і покращували.

Розробка нового продукту не обмежується існуючими підприємствами. Нові підприємства, конкретні підприємці або навіть фрілансери можуть завоювати місце на ринку, досліджуючи, розробляючи і впроваджуючи нові або навіть разові продукти. Точно так само не потрібно бути винахідником, щоб освоїти розробку нового продукту. Також можна розглянути можливість придбання нових продуктів за допомогою ліцензування або придбання авторських прав. Відомі не менш 50 трактувань поняття «новий товар». Перший підхід виходить із тимчасового критерію: до нових відносять будь-який виріб, що знову випускається. Критерій новизни в цьому випадку – не якісна своєрідність виробу, а час його освоєння й виробництва. Другий підхід заснований за вимогою виділення критерію відмінності нового товару від його аналогів і прототипів. У якості такого критерію пропонують використовувати принцип породження та/або задоволення товарами раніше невідомої потреби [6].

Тому новим товаром слід вважати лише виріб, що задовольняє

принципово нові потреби. Новим товаром називають також будь-яку прогресивну зміну товару, що відрізняє від раніше відомих. Ці зміни можуть торкатися сировини, матеріалів, конструкцій, технологій, зовнішнього оформлення та ін.. Третій підхід базується на наступній посилці: треба виходити не з єдиного критерію, а з певної їхньої сукупності, що характеризує ті або інші сторони новизни товару. При цьому можна виділити, наприклад, чотири рівні новизни товару:

1) зміна зовнішнього оформлення при дотриманні існуючих споживчих властивостей;

2) часткова зміна споживчих властивостей за рахунок удосконалення основних технічних характеристик, але без принципових змін технології виготовлення;

3) принципова зміна споживчих властивостей, що вносить істотні зміни в спосіб задоволення відповідної потреби;

4) поява товару, що не має аналогів [5].

Загальний погляд на розробку нових продуктів полягає в тому, що вони приносять значний прибуток підприємствам, якщо новий продукт виводиться на ринок в потрібний час, має відповідну ціну і націлений на відповідну групу споживачів. Точність цієї точки зору була поставлена під сумнів і було заявлено, що розробка нових продуктів може привести до більшого прибутку або збитку. Рекомендується, щоб менеджери відповіли на різні питання, перш ніж приймати рішення про новий продукт, щоб визначити, чи принесе новий продукт прибуток або збиток бізнесу. На які ринки націлений новий продукт? Які типи продуктів або послуг потрібно створювати? Чи є продукт новим для компанії або її клієнтів? Продукт визначається як об'єкт, який виводиться на ринок для уваги, придбання, використання або споживання, який задовольняє потреби споживачів. Продукт означає не тільки матеріальні предмети, такі як будинки, продукти харчування та комп'ютери, але також нематеріальні предмети, такі як послуги, включаючи думки, події, організації, місця або їх суміш. Послуги –

це форма продукту, яка складається з пропонованих на продаж дій, благ або задовольень. Отже, продукт – це широкий термін, який визначає всі ці речі. На рисунку 1.1 представлені елементи продукту.



Рис. 1.1. Основні елементи «продукту»

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Визначення терміну продукту нестабільно і постійно змінюється з плином часу. Раніше продукт визначався як то, що виробляється підприємствами, але сьогодні це визначається як потреба клієнта, яку надає або задоволення клієнта в обміні. Задоволення може бути фізичним або психологічним. Під новим продуктом мається на увазі оригінальні продукти, удосконалені продукти, модифікації продуктів і нові бренди, які фірма розвиває в рамках власних досліджень і розробок. У світлі вищенаведеного визначення новим продуктом буде вважатися все, що сприймається, як таке споживачем або з чим у фірми не було попереднього досвіду. Це означає, що споживач розглядає продукт, як новий, якщо він відчуває щось нове або будь-які додаткові варіанти надаються з існуючим продуктом. Він повинен відчувати, що така нова річ в продукті не прийшла в його вживання раніше, ніж нинішня. Фірма при поставці товару нової форми стикається з такими проблемами, як випуск на ринок абсолютно нового продукту.

Дати поняття про новий продукт досить складно. Продукт може бути новим для компанії, але не новим для клієнтів, або продукт може бути новим

для клієнтів, але не новим для компанії. Новий продукт – це продукт, який є новим для компанії, що представила його, навіть якщо він міг бути виготовлений в такій самій формі іншими. В області туалетного мила різні бренди, представлені кожною компанією, є новими продуктами, оскільки вони є новими для компанії. Нові продукти – це продукти, ступінь зміни яких для клієнтів достатня, щоб зажадати розробки або зміни маркетингових стратегій.

У літературі наводяться різні визначення і пояснення «нового продукту». Новий продукт визначається як «продукт, для якого компанії потрібен новий маркетинг, і в якому передаються суттєві зміни, але виключаються будь-які зміни, які можуть зажадати простих рекламних акцій». Щоб зробити розборку ефективною, повинна бути координація між відділами виробництва, проектування, НДДКР, маркетингу, фінансів та закупівель. Відділ маркетингу спочатку повинен зробити оцінку нового продукту, а потім крос-функціональна команда, створена для нового продукту, повинна вийти на сцену для розробки нового продукту [7].

Однак в науковій літературі, підходи до класифікації нових товарів в більшості висвітлені в теоретичному аспекті, однак для покращення конкурентних позицій підприємства, та простоти застосування рекомендацій науковців, підходи до класифікації нових товарів мають бути подані з більш практичної точки зору. Таким чином досить важливо виявити, що має впливати на конкурентоспроможність товару.

За дослідженнями А. М. Гончарук [13], в економічно розвинених країнах 85-90% ВВП забезпечується саме впровадженням нових товарів. За даними Держкомстату останніми роками і в Україні спостерігається позитивна тенденція в розробленні, виробництві та впровадженні нових товарів, не зважаючи на процес відставання нових технологій.

Необхідність нової продукції для економічного розвитку підприємства пов'язують з такими обставинами [15]:

- 1) нова продукція допомагає стабілізувати збут та витрати протягом

року, що особливо важливо для компаній із сезонним характером виробництва;

2) нові вироби дозволяють фірмі мати більший прибуток і підвищують ефективність маркетингових програм;

3) зменшується залежність від одного товару або однієї асортиментної групи;

4) досягається максимальна ефективність системи реалізації;

5) з'являється можливість раціонального використання відходів діючого виробництва; фірма дістає інструмент оперативного реагування на мінливі демографічні характеристики споживачів і зміни у стилі життя.

Що стосується самого визначення поняття «новий товар», то існує кілька підходів до розуміння їх класифікації. Так, з погляду права у багатьох розвинутих країнах товар вважається новим тільки протягом певного часу [28, с. 363].

Відповідно до класифікації Буза, Аллена та Гамільтона, нові товари поділяються на:

1) світові новинки – абсолютно нові товари;

2) нові товарні лінії – нові для продуцента товари, які уможливлюють йому вихід на нові ринки;

3) розширені існуючі товарні лінії – нові товари, що доповнюють ті, котрі вже продукує підприємство (нова розфасовка, нові компоненти);

4) удосконалені та модифіковані товари;

5) репозиційовані товари – відомі товари підприємства, які пропонуються на нових ринках (новим групам споживачів);

6) товари за зниженими цінами – нові товари, що пропонуються за цінами існуючих аналогів [28].

Безумовно, так звана «нова продукція» поняття відносне. Статистика показує, що з усіх товарів, які з'являються на ринку, тільки 10 % можуть бути віднесені до так званих «світових новинок». Саме з появою таких товарів формуються нові особливі ринки. Для більшості товарів інновації знаходять

своє відображення, передусім, у модифікації існуючих товарів, а не абсолютних функціональних змінах [29].

Класифікація нових товарів передбачає виділення ознак (особливостей, властивостей тощо), за якими відбувається розподіл нових товарів за окремими групами.

Існує багато класифікаційних ознаки, що залежать від критеріїв, використовуваних для типології нових товарів. Єдиного підходу до вибору критеріїв класифікації ще не існує, тому викликає інтерес розгляд найбільш повного їх спектра. Однак перш ніж розглянемо їх, визначимо, що будемо мати на увазі під новим товаром. Новий товар – це новий продукт, що надійшов на ринок і відрізняється від існуючих товарів схожого призначення якою-небудь зміною споживчих властивостей.

Виділяють наступні критерії класифікації нових товарів:

- міра новизни для продуцента і для ринку – класифікація Щербаня В.М., класифікація Буза, Аллена та Гамільтона, класифікація Гіковатої Н.С;
- природа змін фізичних чи характеристик нового товару, що сприймаються споживачем – класифікація ШофFRE і Доре;
- рівень знань споживачів про нові товари та впливу на зміну споживчої поведінки – класифікація Войчака А.В. та Павленко А.Ф., класифікація Робертсона Т.
- Залежно від міри новизни для продуцента і для ринку Буз, Аллен та Гамільтон класифікують нові товари на [28]:
 - світові новинки – абсолютно нові товари – 10%;
 - нові товарні лінії – нові для продуцента товари, які уможливають йому вихід на нові ринки – 20%;
 - розширення існуючих товарних ліній – нові товари, що доповнюють ті, котрі вже продукує підприємство (нова розфасовка, нові компоненти) – 26%;
 - удосконалення і модифікація товару – 26%;
 - репозиційовані товари – відомі товари підприємства, які

пропонуються на нових ринках (новим групам споживачів) – 7%;

- товари за зниженими цінами – нові товари, що пропонуються за цінами існуючих аналогів – 11%.

Дана класифікація була побудована в результаті дослідження «13000 нових продуктів, випущених 700 компаніями» [28].

Отже, у випадку, коли компанія має справу з новим для себе, але не новим для ринку, товаром, мова теж йде про новий товар і компанія так само потребує в розробці продуктово-ринкової стратегії для успішного виведення даного товару на ринок.

Класифікація нових товарів Ю. С. Лобас базується на критерії міра новизни для продуцента і для ринку [35]:

- Абсолютно нові товари – товари, у яких уся сукупність суттєвих ознак складається тільки з раніше невідомих (відмінних). Для таких товарів аналогів не існує, тобто вони задовольняють абсолютно незадоволені потреби.

- Відносно нові товари – товари, які також відрізняються новизною, що є присутньою у сукупності суттєвих ознак. Однак для них завжди існують аналоги, що задовольняють відому потребу. Тому, незважаючи на об'єктивність новизни товару, що може бути посилена наявністю відмінностей у несуттєвих ознаках, ці товари є відносно новими.

- Квазінові товари – товари, що об'єктивно не мають новизну. Вони призначені для задоволення тієї ж потреби, що й аналог. Сукупності суттєвих ознак аналога і товару не мають відмінностей. Однак ці товари можуть відрізнятися від аналога своїми допоміжними і додатковими функціями й ознаками, які вони реалізують.

- Товари-дублікати, що у порівнянні з аналогами не мають відмінностей, як в суттєвих, так і несуттєвих ознаках. Це типові імітатори або дублікати.

Шоффрає і Доре (Choffray et Dorey, 1983) запропонували наступну класифікацію, засновану на критерії природі змін фізичних чи характеристик

нового товару, що сприймаються споживачем:

–Оригінальні товари. Як фізичні, так і сприймані характеристики описуються в нових термінах.

–Оновлені товари. Фізичні характеристики змінені, тоді як базові сприймаються характеристики незмінні.

–Товари з новим позиціонуванням. Змінено тільки сприймані характеристики, завдяки чому покупець оцінює ці товари по-новому [28].

Інший погляд на процес класифікації нових товарів має Ю. Г. Варава. Для класифікації нових товарів вони використовують критерій рівня знань споживачів про них та впливу на зміну споживчої поведінки [6]:

– Товари першого рівня не потребує нових знань (вивчення), бо є тільки модифікацією давно відомої продукції.

– Товари другого рівня змінює колишню практику використання продукту, але також майже не потребує нового вивчення. До таких продуктів колись належали електричні зубні щітки, автомобілі з автоматичними трансмісіями, автоматичні кіно- і фотокамери.

– Товари третього рівня – це абсолютно нові товари, які не мають аналогів серед існуючих. Вони потребують відповідного вивчення споживачами (мікрохвильові печі, персональні комп'ютери) [6].

Не менш цікавими є підходи до класифікації нових товарів є класифікація консалтингової фірми Booz, Allen and Hamilton [36, с. 113] вона виділяє і класифікує нові товари за ступенем новизни для компанії та ринку, а також зазначає частку кожної категорії серед загальної кількості нових товарів (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

Лише 10% нових товарів є дійсно новими, більшість – 70% – розширення продуктової лінійки та модифікації існуючих товарів. Всі розглянуті класифікації за двома критеріями міри новизни для продуцента і для ринку та природі змін фізичних чи характеристик нового товару, що сприймаються споживачем доповнюють одна одну.

Таким чином існує ще багато критеріїв, за якими можна класифікувати новий товар. Запропоновані класифікації подані у таблиці 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: [28]

Подані класифікації доповнюють одна одну. Але на думку авторів наступна класифікація є найбільш повною для українських підприємств з точки зору максимізації прибутку (рис 1.3.)

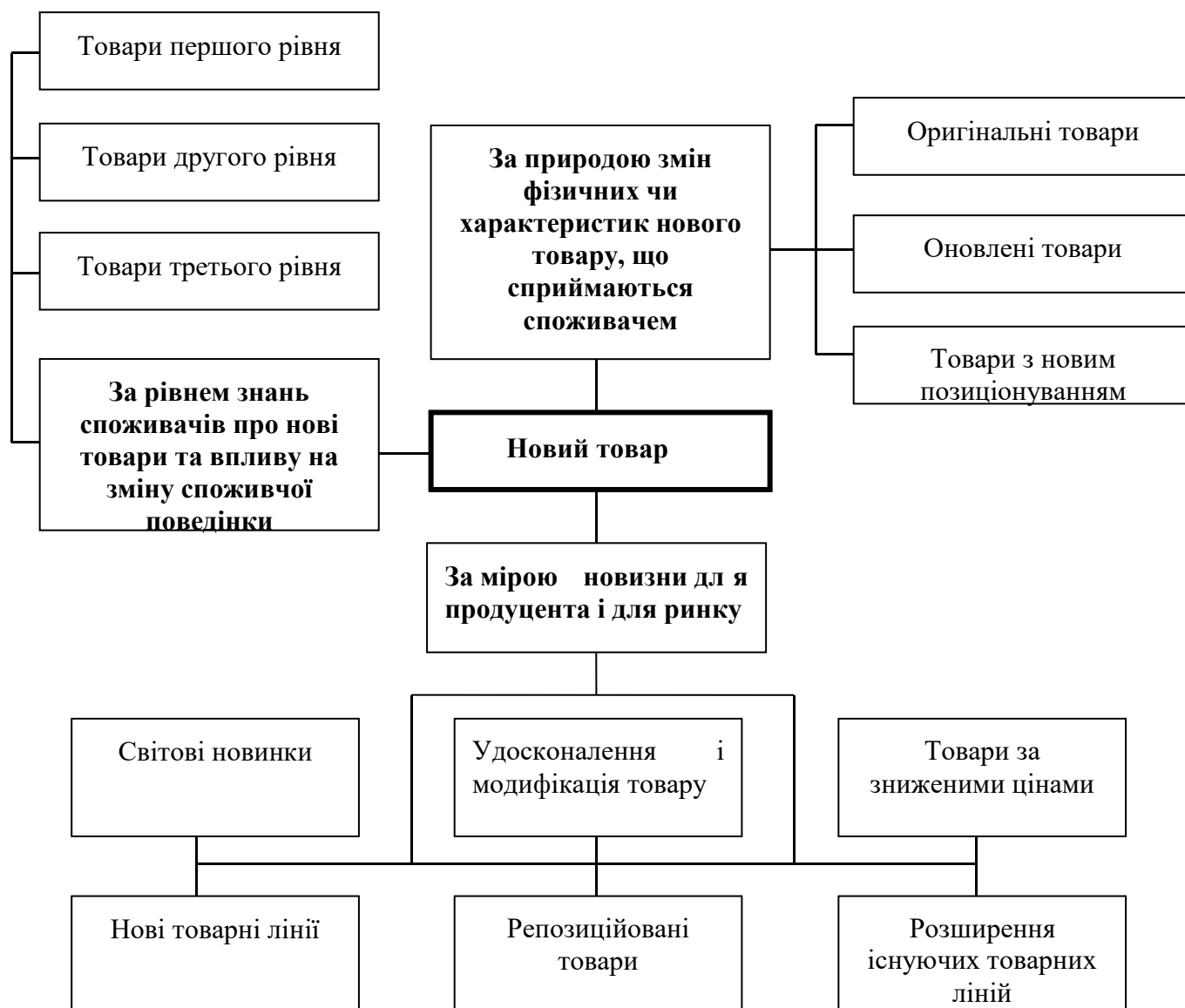


Рис. 1.3. Система класифікаційних критеріїв поняття «новий товар»

Джерело: [28]

Аналізуючи критерії класифікації нових товарів різних науковців, було

виявлено, що найбільш оптимізаційним являється ринковий критерій.

Найбільшу увагу серед науковців привертає ринковий критерій класифікації нових товарів – міра новизни товару для продуцента і для ринку. Так і на нашу думку, даний критерій є визначальним для класифікації нових товарів у сучасних ринкових умовах. Новий товар, як новий спосіб задоволення потреби, повинен довести свої переваги в порівнянні з іншими способами задоволення цієї потреби. Визнання споживачем у новому товарі корисних властивостей споживчої вартості і її переваг над альтернативними споживчими вартостями здійснюється через ринок. Таким чином ринковий критерій класифікації нових товарів, на нашу думку, є ключовим.

Отже, провівши дослідження, було з'ясовано визначення нового інноваційного товару та його класифікація. Об'єднавши, всі визначення, можна вивести, що новий товар – це товар, який не використовувався та не вироблявся до моменту його створення та несе певну нову користь для людей. Це може бути як товар так і послуга. Після класифікації, зрозуміло, що це може бути не абсолютно новий товар, а доповнення або модифікація старих продуктів чи послуг. Виходячи із вищенаведеного, нами представлено найбільш ефективні критерії класифікації нових товарів. В умовах розвинених ринкових відносин, найбільш ефективним є саме ринковий критерій класифікації, адже новий товар має, в першу чергу, задовольняти потреби споживачів.

1.2. Стратегія розробки нового продукту підприємства

В основному конкурентна боротьба на більшості сегментах ринку, в якому позиціонує власну продукцію підприємство, спрямована на покращення якості товарів, зменшення ціни на продукцію та послуги (транспортування, складування тощо). Зменшення ціни можливо лише при використанні новітнього обладнання, що приводить до зменшення

енерговитрат та затрат сировини на виготовлення продукції та її доставку за рахунок чого знижується собівартість продукції, її ціна, підвищується конкурентоспроможність.

Саме за рахунок хорошої якості і порівняно низьких цін вдається забезпечувати стабільний попит на продукцію в обраному цільовому сегменті ринку і планувати подальше нарощення обсягів реалізації, враховуючи при цьому всі зміни оточуючого середовища, адже суб'єкти і чинники макросередовища діють на підприємство не прямо, а опосередковано, всі вони інтегровані, їх важко врахувати і вони мають в собі не тільки можливості, а й загрози. До інтегрованих показників належать природно-екологічні, науково-дослідні, політико-економічні, енергоресурсні ризики, кадрове забезпечення. Для кожного з них притаманні ознаки, які слід враховувати при розробці стратегічних планів щодо формування маркетингової стратегії просування продукції, особливо на нових ринках.

В умовах посилення кризових явищ політичного, економічного, соціального характеру; політизації суспільних відносин неможливо захистити підприємство від потрясінь, спричинених різкими змінами. Для подолання кризи необхідно створити відповідне інституційне середовище, чітке виконання встановлених правил гри, захист прав, свобод та інтересів, підтримка підприємницької ініціативи.

Чинники зовнішнього (мікро і макро) середовища мають сприйматися, враховуватися і використовуватися шляхом виявлення найбільш позитивних, неминучих і тих, що піддаються регулюванню; визначення сприятливості чи несприятливості умов, які можна використати підприємством; проведення комплексної оцінки всіх чинників і розробка реалізації тих, які принесуть вигоду.

Врахування можливостей та загроз внаслідок впливу на діяльність підприємства факторів зовнішнього середовища, а також усвідомлення сильних і слабких внутрішніх сторін дозволяє підвищити його конкурентоспроможність, передбачити і, таким чином, знизити частину

ризиків у діяльності, пов'язаній з формуванням та реалізацією маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки. Такі дії є елементом стратегічного планування маркетингу підприємства.

Відомі ряд моделей портфельного аналізу: матриці М. Портера, Мак-Кінзі, Ж-Ж. Ламбена, матриця Бостонської консалтингової групи, побудова конкурентних карт ринків, а також адаптовані матриці до існуючих умов розвитку ринків вітчизняними науковцями, які дозволяють побачити ринкову частку кожного конкурента та темп її збільшення чи скорочення (матриця Бостон консалтинг груп), присутність продукції підприємств у сегментах ринку, які є привабливими, та визначати рівень конкуренції у таких сегментах (матриця “привабливість ринку – конкурентоспроможність стратегічної одиниці бізнесу”), вибирати підприємствам стратегії подальшого розвитку тощо.

Варто зазначити важливе прикладне значення матриці “географічне покриття – портфель продуктів”, яка дозволяє побачити рівень присутності кожного з підприємств у регіонах країни та широту асортименту продукції цього підприємства. Водночас видається за доцільне з огляду визначення стратегічних позицій конкурентів на львівському ринку бруківки будувати конкурентні карти цього ринку.

Кожне підприємство, яке проводить конкурентну боротьбу в галузі, користується або повинно користуватися стратегією конкуренції. Завдання конкурентної стратегії для підприємства – це досягнення такого становища на ринку в галузі, за якого воно здатне захиститися від впливу зовнішніх і внутрішніх факторів конкуренції або використати цей вплив на свою користь.

Конкурентна стратегія спрямована на створення та підтримання конкурентних переваг підприємства, забезпечення його тривалого функціонування в умовах зовнішнього середовища. Чим більша нестабільність зовнішнього середовища, тим складніше виробити адекватні стратегічні рішення, тим більший обсяг інформації треба зібрати та обробити, тим більшу кількість контактів треба налагодити, щоб правильно оцінити

умови, що склалися у тій чи іншій стратегічній зоні господарювання. Тому пошук оптимальної конкурентної стратегії є актуальним завданням для підприємства будь-якої галузі, в т.ч. торговельної [36].

Питанням формування і розробки стратегій діяльності підприємства сьогодні присвячено достатньо наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, особливо у галузі стратегічного менеджменту. На думку більшості фахівців, конкурентна стратегія є складником загальної стратегії підприємства. Поряд з тим, існують різні погляди щодо особливостей її формування залежно від поведінки, розміру та обсягів продажу підприємств.

Зокрема М. Портер розглядає конкурентні стратегії для різних галузей залежно від стадії життєвого циклу, а також рівня глобалізації. А. Юданов розглядає конкурентні стратегії для різних типів підприємств залежно від їх розміру, ресурсного потенціалу та умов економічного середовища. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкапова О.М. вважають, що конкурентні стратегії фірм залежать від їх частки на ринку визначеного товару. Алімов О.М. та Ігнатієва І.А. здійснюють порівняльний аналіз різних класифікацій стратегій підприємства і виділяють конкурентну як складник другого рівня у загальній ієрархії стратегій підприємства [36; 40].

Отже, у економічній літературі можна спостерігати різні методики щодо класифікації стратегій конкуренції. Так у теорії стратегії конкуренції виділяють так звані базові, класичні стратегічні методи: найменші сукупні витрати; диференціація; зосередження. У теорії маркетингу розрізняють теж три основні стратегії конкуренції: інтенсивного зростання; інтеграційного зростання; диверсифікаційного зростання.

На основі вивчення світового теоретичного та практичного досвіду та результатів власних досліджень щодо розробки стратегій конкуренції за характером конкурентної боротьби для аналізованого підприємства можна виділити чотири типи конкурентної стратегії, кожний з яких зорієнтований на різні умови економічного середовища та різні ресурси, що є у розпорядженні підприємства.

Перший тип – це “силова” конкурентна стратегія, яка спрямована на зниження витрат діяльності підприємства. Другий тип – “нішова” конкурентна стратегія, яка полягає у продажу вузькоспеціалізованих товарів та послуг більш високої якості. Третій тип конкурентної стратегії – “пристосувальницька” передбачає максимально гнучке задоволення невеликих за обсягом (локальних) потреб ринку. Четвертий тип – це конкурентна стратегія “нововведень”, яка зорієнтована на радикальне нововведення, її дотримуються переважно підприємства, що лише входять на ринок або оновлюють свій асортимент товарами-новинками, що відповідно пов’язано з великим ризиком.

Усі складники конкурентної стратегії підприємства повинні формуватися спільними спонукальними мотивами прийняття тих чи інших стратегічних рішень. Конкурентна стратегія повинна бути гнучкою, тобто вибір тактики, маневрів повинен виходити з конкретних ситуацій, які складаються під дією зовнішніх і внутрішніх факторів.

Конкурентна стратегія – це програма дій підприємства в даний час і на перспективу. Розробка конкурентної стратегії не має на меті лише досягнення запланованих конкурентних цифр фінансово-економічних показників, а і завоювання високого іміджу у споживачів та задоволення їхніх потреб [40].

Розробка конкурентної стратегії підприємства має багато спільного з економічною стратегією. Метою економічної стратегії є визначення місії підприємства. Підприємства будують економічну стратегію не обов’язковою за існування конкуренції. Метою конкурентної стратегії є формування конкурентного статусу, тобто позиції на ринку для максимального використання ознак, що відрізняють підприємство від його конкурентів у конкурентному середовищі. Тому центральним аспектом у формуванні маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки є ретельний аналіз конкуренції. Цей аналіз допоможе підприємству дослідити та проаналізувати стратегію конкурентів їх реакції на комплекс здійснених

стратегічних маневрів інших фірм, на сукупність змін у галузі бруківки та зовнішньому середовищі.

Незважаючи на чітку потребу в глибокому аналізі конкуренції при формуванні маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки, такий аналіз згідно з проведеними дослідженнями на практиці проводиться не чітко. Аналізоване підприємство не займається систематичним збором інформації про конкурентів, а лише обмежується неофіційними враженнями, припущеннями, інтуїцією.

Правильно обрана маркетингова стратегія просування продукції підприємства на нові ринки повинна вказувати шляхи досягнення поставлених завдань і задовольняти вимоги шести критеріїв: внутрішня узгодженість цілей, відповідність з умовами навколишнього середовища, правомірність або доцільність з врахуванням ресурсів, що є в наявності, достатній рівень ризику, тривалості та ефективності.

Керівництву аналізованого підприємства слід розробляти таку стратегію у декілька етапів:

- 1) аналіз конкурентного середовища;
- 2) визначення стратегічного становища продукції підприємства за окремими факторами;
- 3) виявлення конкурентних переваг продукції, які потрібно досягнути;
- 4) вибір інструментів і методів конкурентної боротьби в межах ресурсного потенціалу з орієнтацією на базовий тип стратегії позиціонування та просування продукції підприємства на цільовому ринковому сегменті;
- 5) реалізація маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки;
- 6) оцінка досягнутих результатів та вдосконалення стратегічних рішень.

Невід'ємною частиною третього етапу є виявлення і пошук можливостей щодо досягнення запланованих і утримання наявних конкурентних переваг продукції. Можливості підприємства насамперед

залежать від ресурсного потенціалу та вміння його ефективно використовувати для досягнення мети. Кількісним критерієм, який відображає максимальні можливості підприємства є показник його виробничої потужності [36].

Дослідження потенційних можливостей підприємства включає аналіз господарської діяльності, конкурентоспроможності товарів та підприємства, а також його конкурентних можливостей.

Від проведеної оцінки наявних конкурентних переваг і потенційних можливостей щодо їх досягнення залежить вибір базової стратегії діяльності, яка і визначає комплекс інструментів та методів конкурентної боротьби.

Варто зауважити, що застосування традиційних стратегій у чистому вигляді не може бути ефективним для існуючих умов господарювання сучасних суб'єктів господарювання. Вони повинні бути адаптовані до особливостей розвитку відповідного цільового ринкового сегменту та характеру його розвитку загалом. При виборі конкретної стратегії керівництву підприємства варто лише орієнтуватися на базові стратегії, вибираючи окремі елементи з них та комбінуючи їх при формуванні конкретної, своєї стратегії, яка необхідна на даному етапі розвитку.

Підприємства можуть також використовувати так звану “модель ваги” для вибору базової маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки залежно від виявленої позиції продукції підприємства щодо наявності конкурентних переваг, а також орієнтовні стратегічні рішення, які передбачає вибрана стратегія (рис. 1.4).

Ця модель показує, що підприємство щодо виявлених конкурентних переваг своєї продукції може займати такі позиції: 1) мати наявні конкурентні переваги за всіма показниками, тобто підприємство займає сильну позицію, є лідером у своїй стратегічній групі.

В цьому випадку стратегія конкуренції буде орієнтуватися на стратегію розвитку підприємства загалом. В межах цієї стратегії передбачається впровадження стратегічних рішень, що пов'язані зі збільшенням витрат

(зауважимо, що лише лідер може дозволити стратегічні дії, які пов'язані зі збільшенням витрат) на оснащення, розширення та поглиблення асортименту товарів і надання додаткових послуг, посилення застосування методів активізації збуту товарів, диверсифікацію видів діяльності, удосконалення організаційної структури, застосування методів стимулювання працівників, впровадження нововведень.



Рис. 1.4. Модель обрання маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки залежно від виявлених конкурентних переваг

Джерело: [22]

Для такої стратегії характерна наступальна тактика, а також активна та

сильна оборона; 2) займати середню позицію, тобто підприємство може переважати конкурентів за низкою показників або конкуренти матимуть перевагу над підприємством за низкою показників. Така позиція підприємства буде сильнішою чи слабшою залежно від сил підприємства і конкурентів. За такої позиції конкурентна стратегія підприємства буде орієнтуватися на стратегію стабілізації, яка по суті є оптимальною та найбільш прийнятною для діяльності підприємства на відповідному цільовому ринковому сегменті. Ця стратегія спрямована на співіснування конкурентів між собою, пошук компромісних рішень між ними та на розвиток здорової конкуренції. Внаслідок реалізації такої стратегії виграють і продавці, і покупці, адже основна мета підприємства – одержання максимального прибутку – реалізується через задоволення потреб споживачів, на що спрямована діяльність кожного підприємства. Стратегія стабілізації загалом спрямована на придбання спаду обсягів продажу та прибутку з наступним переходом до їх зростання. 3) займати слабку позицію щодо конкурентів, оскільки конкурентних переваг не виявлено і за всіма показниками переважають конкуренти. Таку позицію можуть займати підприємства на межі банкрутства, отже, вони будуть обмежені і виборі методів та інструментів конкурентної боротьби. За такої позиції конкурентна стратегія підприємства буде орієнтуватись на стратегію виживання, яка передбачає пристосування до певних обставин і пошук можливостей до зміни свого становища.

Ця стратегія є оборонною, захисною. Підприємство за даної позиції буде керуватися стратегічними рішеннями, насамперед, спрямованими на зменшення витрат. Така стратегія залежно від рівня слабкості може бути спрямована на диверсифікацію спеціалізації, пошук індивідуалізованих переваг аж до виходу із сегмента або об'єднання зусиль з конкурентами з метою уникнення ризику банкрутства.

У нинішній економічній ситуації компаніям важливо утримати займану позицію на ринку, зберігаючи загальну рентабельність. Іноді для цього

необхідно освоювати інші сегменти ринку, здійснювати пошук нових споживчих рішень і продуктів. Для досягнення успіху цих заходів важливо мати чітке уявлення про методи і проблеми виведення нового продукту на ринок. Важливим етапом розробки нових товарів є планування, що становить систематичне прийняття рішень в усіх аспектах розробки й управління продукцією підприємства, включаючи створення торгової марки, упаковки, систем збуту, сервісу тощо. Процес планування товарів можна схематично зобразити у вигляді восьми взаємопов'язаних між собою фаз (рис. 1.5) [4].

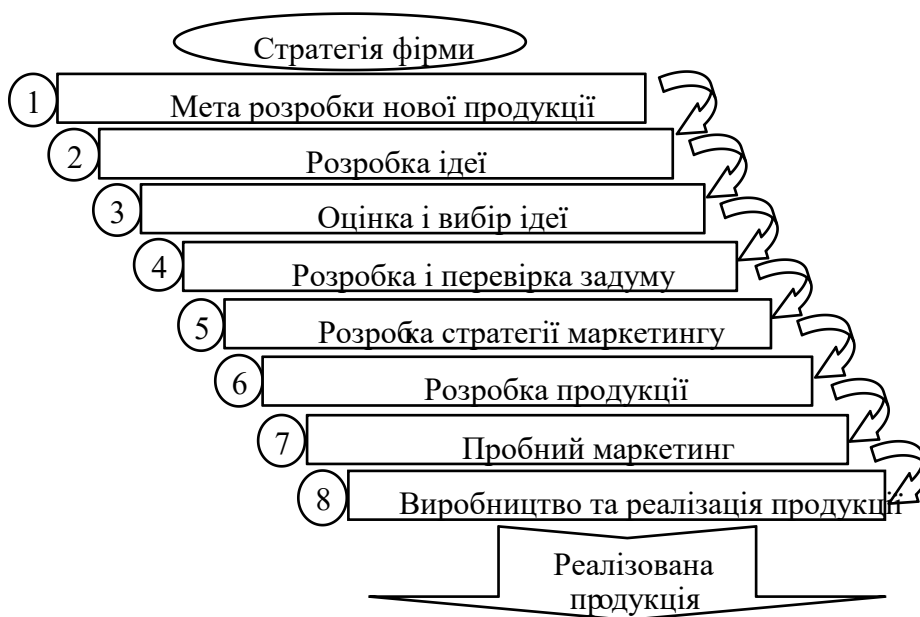


Рис.1.5. Схема зображення процесу планування нових товарів

Джерело: [35]

У наведеному алгоритмі досить чітко показані етапи, які виділяють у процесі планування та випуску нового товару, адже від цього залежить, скільки часу товар існуватиме на ринку, чи буде користуватися попитом та який дохід отримає підприємство.

Як зазначено на рисунку 1.5, одним з основних етапів планування нових товарів є розробка ідеї, що становить постійний пошук таких ідей, створення відповідних систем і методів їх вибору та нагромадження.

Для пошуку нових ідей, сьогодні, використовують досить велику кількість методів розробки ідей нових товарів [35, с. 53]. Найпоширенішими

з них є:

- 1) опитування (споживачів, посередників, працівників самого підприємства);
- 2) метод синектики (використання аналогій з інших сфер життя, живої природи);
- 3) метод "мозкового штурму" (обговорення експертами з маркетингу, іншими працівниками підприємства певних питань, метою якого є пошук ідей нових товарів);
- 4) метод стеження за діяльністю конкурентів (виявлення фактів невдачі чи успіху конкурентів, проаналізувати їх причини і в подальшому, вносячи відповідні корективи, творчо використати дану інформацію в діяльності власного підприємства);
- 5) метод контрольних запитань (передбачає складення переліку запитань стосовно того, наприклад, що можна поліпшити в певному конкретному товарі чи послугі);
- 6) морфологічний аналіз (виділення найважливіших параметрів товару та вивчення всіх можливих співвідношень між ними);
- 7) метод поєднань (порівнювання кількох товарів з метою знайти взаємозв'язок між ними і новим товаром).

Використовуючи наведені методи при розробці та плануванні товарів, можна досить точно вивчити споживачів, конкурентів, ринок та зробити висновки щодо того, яким у майбутньому повинен бути новий товар для того, щоб відповідати всім вимогам та бажанням споживачів, адже від цього залежить подальша діяльність підприємства та її прибуток.

За останні роки в Україні спостерігається зростання кількості промислових підприємств, які впроваджують інноваційні товари на ринок. В основному це пов'язано з тим, що саме завдяки інноваціям компанії мають можливість підвищити свою конкурентоспроможність. Однак, кількість реалізованих нових товарів протягом останніх років спадає. Це пояснюється впливом факторів маркетингового середовища та помилками в розробленні

стратегії нового товару промисловими підприємствами.

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;
- б) створення прототипів;
- 7) пробний маркетинг;
- 8) комерціалізація [39].

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.

На промислових підприємствах рекомендується використовувати останній варіант, а саме створити окремий відділ, до складу якого необхідно включити представників кожного відділу. Такий підхід пояснюється тим, що процес створення нового товару має інтегрований характер і включає в себе як фінансові, маркетингові, виробничі, збутові так і інші аспекти. Таким чином, керівництву підприємства необхідно детально спланувати склад даного відділу, сформулювати основні цілі та послідовність дій.

Принципова перевага такої організації полягає в тому, що відповідальність за розроблення нового продукту покладається на керівника високого рівня, що підкоряється президентові компанії. Тому:

- забезпечується безпосередня участь вищого керівництва в роботах зі створення нових продуктів;

–рішення, пов'язані з розробкою нових продуктів, узгоджуються і приймаються в мінімальні терміни.

Першим етапом з якого розпочинає роботу відділ розроблення нового товару є генерування ідей. Це зазвичай найскладніша частина проекту, яка полягає в створенні найрізноманітніших ідей.

На наступних етапах кількість даних ідей зменшується з метою вибору найбільш цінної.

Ідея товару – це загальне уявлення про можливий продукт, який підприємство могло б запропонувати споживачеві. Генерування ідей – процес виникнення (появи, створення), постійного і систематичного пошуку, накопичення, відбору та формування портфеля ідей нового продукту [8].

Даний етап є найбільш складним, оскільки потребує правильної організації процесу збору ідей, залучення до їх пошуку всіх співробітників підприємства. Це є надзвичайно важливим, оскільки саме ідея нового товару може визначати весь подальший розвиток бізнесу. Таким чином, ідея є дуже важливою в діяльності інноваційного промислового підприємства, а отже необхідно надавати велику значущість її успішному пошуку.

На сьогодні великий інтерес привертає проблема формування ідей нових товарів на українських промислових підприємствах, де значна кількість високоякісних ідей ніколи не пропонується для оцінки та розгляду. Так відбувається тому, що керівництво оцінює просування поточних проектів вище, ніж генерування ідей для нових товарів. Ідеї, які, швидше за все, не пройдуть перевірку на затребуваність і своєчасність, ніколи не розглядатимуться.

Така ситуація також пояснюється і тим, що існує велика кількість джерел ідей нового товару, надходження яких важко структурувати.

Важкість формалізації формування інноваційних ідей пояснюється і тим, що генерування ідей є творчим процесом, який вимагає від учасників прояву творчих здібностей та якостей. Таким чином, авторами пропонується виділити підхід до організації забезпечення процесу генерування ідей на

промислового підприємстві, що представлений на рис. 1.б.

Загалом, найбільш оптимальним варіантом при розробленні нового товару на підприємстві є створення спеціального відділу, який буде реалізовувати всі етапи даного процесу. На роботу відділу потрібно керівництву необхідно спрямувати максимальні ресурси та зусилля, залучити кращих співробітників з усіх відділів організації з метою успішного виведення товару на ринок.

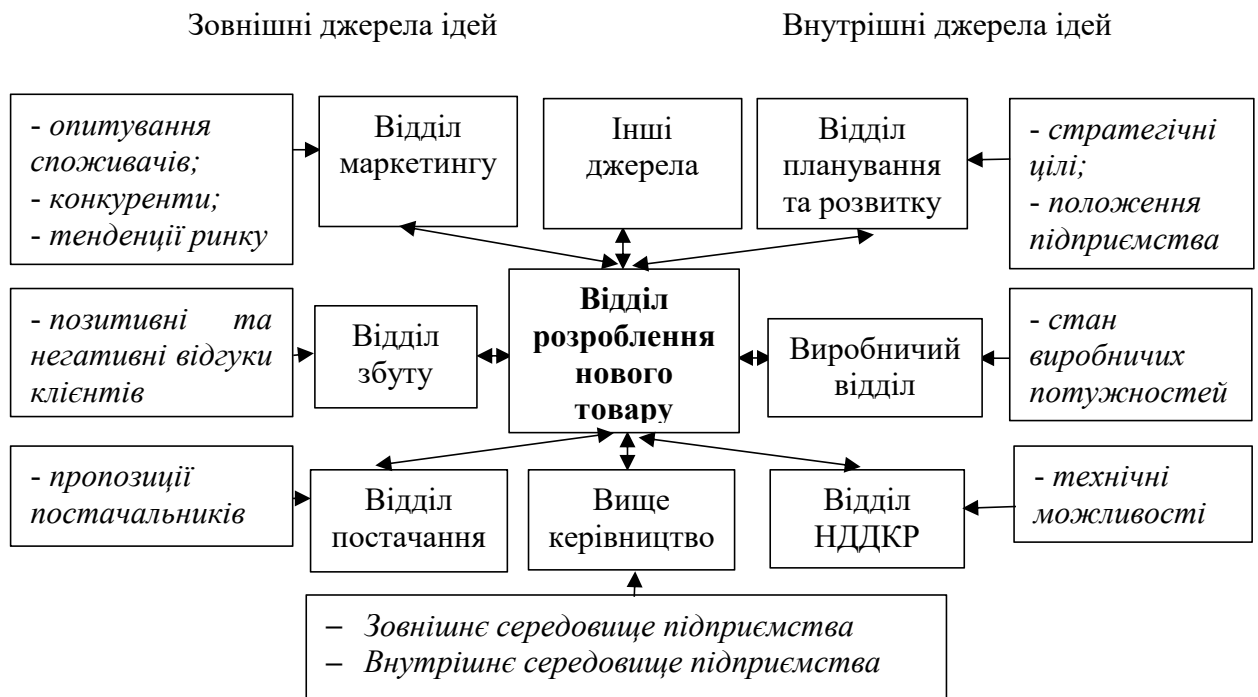


Рис. 1.б. Схема взаємозв'язків між відділом розроблення нового товару та іншими відділами підприємства

Джерело: [29]

Процес генерування ідей розпочинається з їх пошуку та фіксування. Всі джерела від яких надходять ідеї до даного відділу можна поділити на дві групи:

– зовнішні, до яких можна віднести в цілому суб'єкти, з якими взаємодіє підприємство, або які впливають на його діяльність. На промисловому підприємстві серед відділів, які працюють із зовнішніми джерелами та звідки черпають ідеї нового товару можна в основному виділити відділи маркетингу, збуту та постачання.

– внутрішні, до яких відносять процеси в організації, а саме результати діяльності відділів, на основі яких співробітники формують ідеї нового товару. В даному випадку пропонується до цієї групи віднести в основному відділ стратегічного планування та розвитку, виробничий відділ та відділ НДДКР. Це найважливіші підрозділи, які відмінно знають переваги та недоліки роботи компанії, її фінансові, технічні та виробничі можливості, оцінюють сучасний стан та перспективи розвитку.

Відповідно до цього, всі ідеї від внутрішніх та зовнішніх джерел необхідно фіксувати кожним відділом в залежності від його спеціалізації та передавати на розгляд до відділу розроблення нового товару. В кожному відділі необхідно призначити людину в обов'язки якої буде входити збір та фіксування ідей. В результаті такого підходу кожен відділ буде зацікавлений в пошуку ідей, що дозволить зібрати максимальну їх кількість та не упустити найпривабливішої. Розглянемо джерела ідей, які варто враховувати відділам підприємства [29].

Відділ стратегічного планування та розвитку. Основна роль відділу полягає у виробленні рекомендацій на основі поточної і прогнозованої ситуації, та видачі рекомендацій щодо подальших дій на довгостроковий період. Працівники даного відділу на основі аналізу та приходу до певних висновків про роботу підприємства і досягнення ним поставлених цілей, можуть запропонувати ідеї нового товару, виведення якого на ринок покращить положення компанії.

Виробничий відділ. Даний відділ займається безпосередньо виробництвом всього асортименту продукції. Таким чином, працівники відділу можуть висувати ідеї на основі аналізу ритмічності роботи, підвищення якості продукції, впровадження нової техніки і технологій, комплексної механізації та автоматизації виробництва, роботи обладнання, витрачання матеріальних ресурсів, тривалості технологічного циклу, комплектності випуску продукції, загального технічного та організаційного рівня виробництва.

Відділ НДДКР. Ідеї нового товару у працівників даного відділу можуть виникнути при проведенні фундаментальних та прикладних досліджень в рамках науково-дослідної роботи. Даний відділ володіє повною детальною інформацією про товари компанії, знаючи переваги та недоліки у проектуванні та конструкторській розробці. Таким чином, ідеї запропоновані даним відділом надзвичайно важливі, оскільки засновані на конструкторській та технічній документації та на виробничих можливостях підприємствах.

Вище керівництво. Керівники вищої ланки відповідають за прийняття стратегічно найважливіших рішень для промислового підприємства в цілому. Вони володіють повною інформацією про положення компанії на ринку, про основні загрози, фактори, які впливають на її успішність. Таким чином, вище керівництво може формувати ідеї нових товарів під впливом як ситуації всередині компанії так і зовнішньої обстановки [29].

Відділ постачання. Працівники даного відділу закупають всі необхідні матеріали для виробництва у постачальників. Останні в свою чергу можуть стати джерелом ідей нового товару, шляхом пропозиції нових деталей та матеріалів, надання інформації про закупки конкурентів компанії, рекомендацій про спеціальні вироби, які можуть покращити якість продукції підприємства на основі пропозиції вигідних умов співробітництва, оскільки вони завжди зацікавлені в економічному успіху компанії.

Відділ збуту. Даний відділ може запропонувати надзвичайно важливі ідеї нового товару, оскільки співробітники напряду взаємодіють із основним зовнішнім джерелом, а саме клієнтами промислового підприємства. Відділ володіє інформацією про позитивні та негативні сторони виробленої продукції на основі відгуків та пропозицій клієнтів, які в свою чергу надають всю необхідну інформацію про результати використання виробів.

Відділ маркетингу. Вклад даного відділу у відділ розроблення нового товару є найзначнішим. В першу чергу тому, що працівники аналізують велику кількість зовнішніх джерел, які впливають на діяльність компанії та знають положення не тільки підприємства на ринку, а й його основних

конкурентів. В основному зовнішніми джерелами ідей нового товару для співробітників даного відділу можуть бути наступні:

- Опитування споживачів про шляхи вдосконалення існуючих продуктів і про нові продукти, які вони хотіли б придбати. При опитуванні акцент робиться на негативних аспектах, так як саме вони можуть стати джерелом ідей нового або удосконаленого продукту.

- Прогнози розвитку національної економіки та тенденції розвитку ринку. Аналіз цих прогнозів дозволяє визначити потенційні можливості для того чи іншого продукту в мінливому середовищі.

- Статті та рубрики, присвячені новим продуктам в спеціалізованих та економічних журналах.

- Матеріали з галузевих семінарів, конференцій, симпозіумів і т.д.

- Публікації, присвячені діяльності основних конкурентів.

- Інформація про нові патенти.

Інші джерела. Також джерелами ідей нового товару можуть виступати: співробітники інших відділів підприємства; дослідницькі організації; університети, що співпрацюють з компанією; спеціалізовані організації, що займаються науковими дослідженнями і розробками; представники торгово-посередницьких організацій та інші [29].

Пошук нових ідей нового товару потребує залучення всіх співробітників організації до даного процесу. Тому, для того, щоб кожен працівник був зацікавлений в генеруванні ідей необхідно стимулювати персонал. Для цього потрібно вищому керівництву створити спеціальні програми по стимулюванню та поінформувати про них кожен відділ, який в свою чергу розповсюдить інформацію серед працівників. В рамках даних програм кожен працівник оповіщається про те, що його ідея буде гарантовано розглянута та оцінена. Зазначені програми передбачають виплату премій та інші винагороди за найбільш цінні ідеї. Імена переможців таких конкурсів публікуються у друкованому виданні компанії. Таким чином, кожен співробітник організації буде мотивований брати участь в процесі

генерування ідей нового товару, що допоможе отримати велику кількість різних ідей, що і є основною метою даного етапу.

Також можна мотивувати окремо відділи підприємства, організувавши конкурс в рамках якого переможцем буде визначений той відділ, який зібрав максимальну кількість ідей. Результати конкурсу буде також опубліковано в друкованому виданні організації. Таким чином, кожен відділ може використовувати різні методи генерування ідей. Узагальнимо дані методи та наведемо ті, які рекомендовано до використання на промисловому підприємстві (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

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: [29]

Таким чином, дані методи можуть використовувати як окремі відділи так і загальний відділ розроблення нового товару. Вибір методу залежить від специфіки роботи підприємства, товарної категорії та культури всередині організації. Якщо підприємство проводить інноваційну діяльність і планує постійно розробляти та вдосконалювати товари, то необхідно, щоб ідеї з'являлися та висувалися завжди, що гарантуватиме збір максимальної кількості ідей, серед яких обов'язково буде та, яка принесе успіх підприємству.

Отже, практика показує, що більшість підприємств, які успішно розвиваються на ринку, свій успіх пояснюють саме впровадженням на ринок нових товарів. Однак процес розроблення таких товарів є надзвичайно складним, оскільки потребує в основному фінансових, часових та інтелектуальних затрат. Керівництво підприємства повинне відповідально підійти до організації даного процесу, звернувши значну увагу саме на генерування ідей. Найбільш цінна ідея, яка принесе успіх підприємству може бути навіть не розглянута. Тому, правильна організація процесом їх пошуку дозволить зібрати максимальну кількість ідей та не упустити найважливішої.

На етапі формування базової імітаційної моделі стратегічного розвитку підприємства, при ідентифікації основної внутрішньої структури і функцій модельованої системи, а також при аналізі зовнішнього середовища (ринок, конкуренти, державне регулювання), залежно від завдань, набувають широкого використання технології Data Mining: статистичні методи, включаючи регресійний і кластерний аналізи, методи оцінки ризиків, інтелектуальні технології: нейронні мережі, генетичні алгоритми, експертні системи, а також методи експертного оцінювання [29].

Одержані знання є вхідною інформацією для формованої імітаційної

моделі й дозволяють провести коректну параметризацію динамічної імітаційної моделі, що базується на реальних даних і знаннях. Ці дані можуть зберігатися в базі даних і базі знань, що спрощує подальші процедури ідентифікації імітаційної моделі.

У загальному випадку проведення імітаційного експерименту розбивається на такі етапи:

1. Опис фактичної схеми досліджуваного процесу.
2. За допомогою діаграм станів визначення та опис властивостей, послідовності виконуваних дій, використовуваних обмежень та ресурсів, для всіх учасників процесу.
3. Задання законів розподілення ймовірностей для ключових параметрів моделі.
4. Проведення імітації значень ключових параметрів моделі.
5. Проведення аналізу отриманих результатів та прийняття рішення.

Імітаційна модель процесу прийняття споживачами нової продукції підприємства, що дозволяє визначити заходи щодо формування попиту та стимулювання збуту, має такий вигляд (рис. 1.7).

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

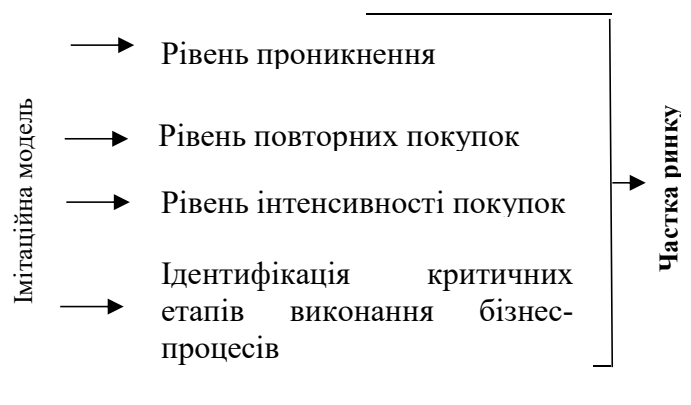


Рис. 1.7. Модель імітації прийняття споживачами нової продукції підприємства

Джерело: [24]

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. 1.3).

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 [24]:

Таблиця 1.3

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: [24]

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

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

Таким чином, якісно новим можна вважати виріб, який відповідно до запропонованого методу розрахунку має новизну більше 70%. Вироби, що характеризуються новизною на рівні 20-70%, можуть бути названі виробами нового виду. Вироби зі ступенем новизни менше 20% належать до виробів незначної новизни, що не впливає суттєво на їхню якість.

Швидкість процесу поширення (дифузії) інновації залежить від типу

інновації. На неї впливають такі п'ять характеристик [24]:

- відносна перевага відносно існуючих альтернатив;
- складність як невід'ємна складова нової ідеї або товару;
- сумісність з існуючими вподобаннями та звичками потенційних споживачів;
- комунікативність – простота донесення суті інновації для потенційних споживачів;
- можливість апробації нового товару в малому обсязі до здійснення повномасштабної покупки скорочує витрати на прийняття.

Виявлені чинники, що сприяють успіху нових товарів [24]:

- відповідність товару потребам ринку (85%);
- відповідність товару внутрішнім функціональним перевагам фірми (62%);
- технологічна перевага товару (52%);
- підтримка топ-менеджменту (45%);
- дотримання процесу розроблення нового товару (33%); – сприятливе конкурентне середовище (31%); – організація процесу розроблення (15%).

Покупки товарів постійного попиту можна поділити на дві категорії: перші (пробні) та повторні. Кількість покупців, що придбає товар уперше, спочатку зростає, а потім, у міру того як більшість потенційних покупців спробує продукт, скорочується. Повторні покупки мають місце, якщо товар відповідає очікуванням деякої групи покупців. Надалі вони стають лояльними споживачами, а крива сукупного обсягу продажів набирає вигляду горизонтальної лінії. Тому кращим індикатором задоволеності ринку можна вважати обсяг повторних покупок.

При декомпозиції та прогнозуванні частки ринку товарів постійного попиту можна скористатися теоремою Парфітта-Коллінза, які поділяють її на три складові [24].

1. Рівень проникнення ($L1$) 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 урахує процес прийняття інновацій цільовою групою споживачів. Процес прийняття інновацій розглядався у працях Т. Робертсона, Д. Леманна [11, 1]. У цілому, цей процес можна подати у вигляді деяких етапів, які поступово проходить споживач (рис. 1.8).

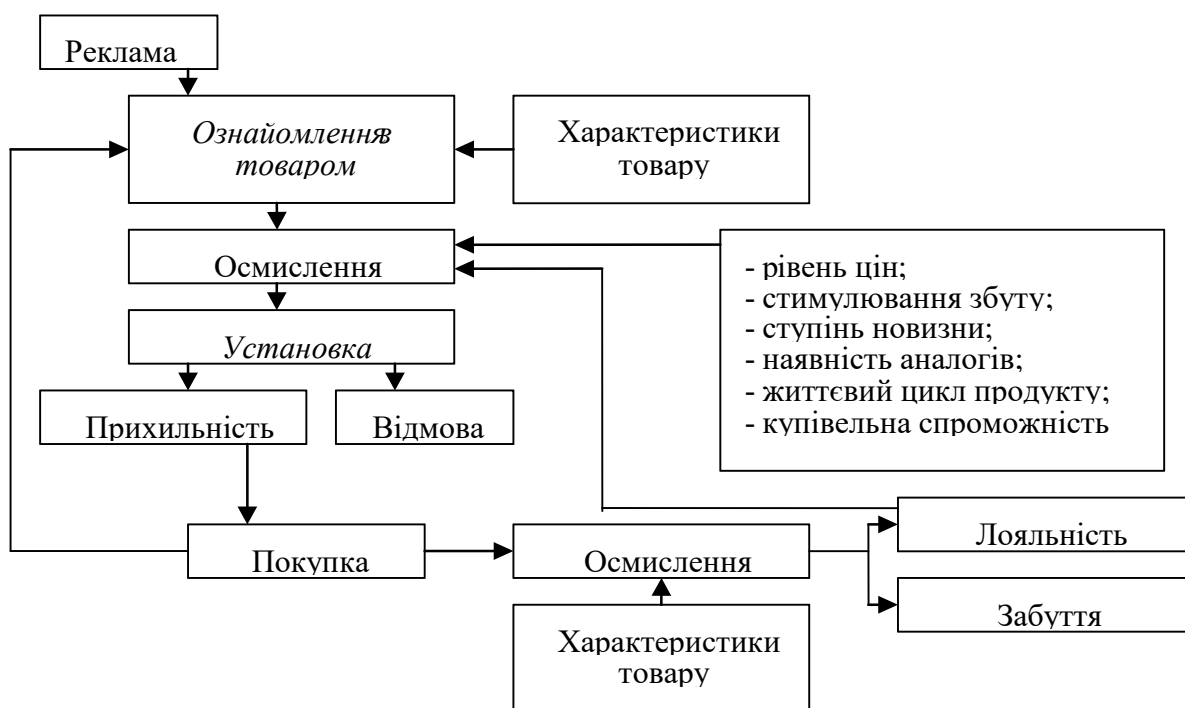


Рис. 1.8. Схема станів споживача в процесі прийняття інновації

Джерело: [24]

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

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

3. 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.

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

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

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

Також при моделюванні потрібно враховувати сегментацію споживачів залежно від часу прийняття новації. Усього виокремлено п'ять типів, припускаючи, що кількість людей у кожній групі підпорядковується нормальному закону розподілу.

1. Новатори – найперші покупці інновації, вони незалежні, азартні, готові ризикнути та спробувати нову ідею.

2. Ранні послідовники – лідери, впливові люди у своїх колах, приймають ідеї легко, але проявляють обережність.

3. Рання більшість – сприймають нові ідеї раніше від середнього споживача, але потребують інформацію та рідко стають лідерами.

4. Пізня більшість – складається зі скептиків, що приймають інновацію тільки після того, як більшість споживачів уже ознайомилися з нею.

5. Відстаючі – прихильники традицій, підозріло відносяться до змін.

Таким чином, при розробленні плану впровадження товару на ринок необхідно обрати такі маркетингові інструменти, які найбільше відповідають кожній стадії процесу прийняття нового товару [24]. Необхідно також спостерігати за тим, як цільова аудиторія переходить з однієї стадії цього процесу на іншу.

Впровадження на підприємстві роботи щодо розробки і реалізації маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки дозволяє значно підвищити ефективність функціонування такого суб'єкта господарювання, оскільки сприяє ретельнішому плануванню основних маркетингових показників діяльності підприємств. Важливою рекомендацією для підприємств є запровадження та ведення роботи з стратегічного планування свого розвитку не лише при залученні інвестицій чи кредитуванні (зовнішньому фінансуванні), але й при розробці планів щодо розвитку власної логістичної і збутової діяльності, диверсифікації діяльності, планування обсягів господарської діяльності на наступні періоди тощо.

Стратегічні плани в сфері маркетингу та безпосередньо позиціонування і збуту продукції підприємства повинні ґрунтуватись на економічних розрахунках необхідного ресурсного забезпечення маркетингу і системи стимулювання збуту продукції підприємства, оцінці ефективності ведення такої діяльності та вкладання коштів у виробництво й збут.

Маркетингову стратегію просування продукції на нові ринки доцільно трактувати як сукупність елементів, які характеризують принципову, відмінну від конкурентів логіку на основі використання ключових компетенцій для максимально ефективного розподілу стратегічних ресурсів у системі бізнес-процесів із метою створення продукції, яка відповідає пріоритетам споживачів.

Концепція бізнес-моделювання дозволяє уникнути обмежень і недоліків, які є характерними для процесу розробки класичних стратегій. Основною ідеєю розвитку підприємства є не просто послідовна реакція на

зміну зовнішніх факторів, а передбачення можливих змін основних параметрів бізнес-середовища, моделювання нової ринкової ситуації та спрямування ресурсів на трансформацію продукції з метою досягнення її максимальної відповідності майбутнім умовам (на нових ринках збуту) [24].

Метою розробки, ухвалення та реалізації маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки є збільшення обсягів збуту, а, відтак, ефективності та прибутковості, що стає можливим завдяки формуванню конкурентоспроможної моделі. З викладеного випливає висновок, що значну роль у забезпеченні стратегічного розвитку підприємства відіграє його ресурсне забезпечення. У зв'язку з цим доцільно створити і втілити в життя комплексний алгоритм заходів зі вирішення питань реалізації продукції на ринок, шляхів та методів, які найкраще підходять підприємству, а також задовольняють якомога більше споживачів. Сьогодні всі підприємства знаходяться в певному конкурентному середовищі, де зброєю має бути не тільки якість товару чи послуги, а й ефективність продажу. У ринкових умовах господарювання потрібно отримати максимум від збутової діяльності шляхом зростання частки підприємства на ринку. Це дозволить сформувати оптимальну структуру капіталу стратегічного розвитку підприємства, впровадити технологію формування бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства.

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.

1.3. Методичні засади аналізу стратегії розробки нового продукту підприємства

В умовах усесвітньої глобалізації та швидкозмінного конкурентного середовища компаніям усе важче підтримувати стабільно високу норму прибутку. У 1950-х роках середня тривалість життя компаній зі списку Fortune 500 становила 75 років, а станом на 2011 р. ця цифра вже становила 15 років [1]. За більш ніж півстоліття підходи до виробництва товарів та надання послуг значно змінилися. З розвитком новітніх технологій у XXI ст. значно частіше почали з'являтися нові продукти та надаватися кардинально нові види послуг, які не були затребувані у XX ст. Період виходу нової моделі телефону або авто, створення нового Інтернет-сервісу чи стартапу значно скоротилися в останні роки, що означає загострення конкуренції між компаніями на коротких відрізках часу. Доволі часто це компанії, що займаються розробленням інноваційних рішень, і ключовим фактором конкуренції для них є можливість виробити та випустити у світ чим швидше новий товар або послугу, щоб протестувати її потрібність у реальних умовах.

Часто великі корпорації звертаються до консалтингових компаній із проханням у консультації щодо новоствореного товару чи послуги. Консалтингові компанії під час проведення такої діяльності зустрічаються із завданням із надання рекомендацій щодо виходу товару чи послуги на нові ринки, оцінювання розмірів цих ринків та моделювання рентабельності роботи на них.

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.

Для мінімізації ризиків у консультаційній діяльності для процесу запуску товару або послуги та моделюванні рентабельності роботи консалтинговими компаніями переважно використовуються такі фреймворки:

- 1) маркетинговий мікс;
- 2) матриця BCG [2];
- 3) ключові компетенції;
- 4) аналіз беззбитковості.

Для виводу товару чи послуги на нові ринки фахівці з консультування використовують таку сукупність кроків:

- 1) аналіз ланцюга створення вартості;
- 2) оцінювання ринку: розміру, рентабельності та структури витрат;
- 3) огляд законодавчого регулювання та P.E.S.T.L.E.аналіз;
- 4) аналіз ризиків/можливостей, застосування матриці BCG для визначення позиціонування на ринку;

5) аналіз тиску конкурентів: ідентифікація конкурентів (аналіз із застосуванням SWOT-методу), оцінювання частки ринку, огляд концентрації, бар'єрів входження, реакції на входження, застосування аналізу п'яти сил Портера;

- 6) огляд потреб клієнтів: сегментація, маркетинговий план;
- 7) оцінка здатності компанії бути успішною – аналіз ключових компетенцій та можливих інвестицій у компанію;

8) можливість створення та додавання нових товарів або послуг комплементів до пропонованого товару чи послуги;

9) можливості «голубого океану» – створення унікального продукту, який покриває ще нереалізовані іншими продуктами потреби споживачів [2].

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:

- 1) аналіз сегментів споживачів;
- 2) ціннісна пропозиція, що надаватиметься продуктом на новому ринку;
- 3) канали дистрибуції товару;

- 4) зв'язки з клієнтами;
- 5) можливі потоки доходів;
- 6) ключова діяльність, яка проводитиметься на ринку;
- 7) структура витрат;
- 8) можливі партнери у роботі;
- 9) використовувані ресурси;
- 10) бар'єри входження на ринок.

Розглянемо кожен із перелічених вище пунктів детальніше:

Сегментація споживачів. Сегмент споживачів – це спільнота споживачів або бізнесів, на використання якою розрахована пропонована послуга або товар. Споживачі можуть бути сегментовані на різноманітні групи, базуючись на їхніх потребах, поведінці та інших рисах. Також сегменти споживачів можуть бути визначені згідно з демографічними характеристиками: віком, статтю, професією, етнічною приналежністю або іншими психографічними факторами, таких як інтереси, мотивація, структура витрат тощо. Організація може запускати свій продукт або послугу для одного або ж декількох сегментів споживачів [4].

Сучасні підходи до маркетингу виділяють такі ринки та відповідні сегменти споживачів у них:

1) Масовий ринок – продукти та сервіси у цій категорії задовольняють потреби широкого кола споживачів та не розподіляються між різними сегментами споживачів. Цей сегмент розрахований на велику кількість споживачів, що мають загальну проблему і потребу вирішити її. Прикладом рішення для такого ринку може бути виробництво соняшникової олії.

2) Нішевий ринок – відповідає за сегмент споживачів із точно визначеними характеристиками і дуже конкретними потребами. Цей сегмент пропонує специфічні продукти, розроблені для задоволення конкретної вимоги. Прикладом товару на такому ринку може бути виробництво авіадвигунів для літаків.

3) Сегментований ринок – деякі бізнеси обирають надання послуг та

виробництво товарів для сегментів споживачів, які мають дуже незначні відмінності у своїх потребах та вимогах. Прикладом такого ринку може бути ринок роздрібних банківських послуг.

4) Диверсифікація – це стратегія вибору та обслуговування організацією різних сегментів споживачів із дуже різними потребами та бажаннями. Профілі споживачів товарів чи послуг можуть накладатися, та компанія бачить цінність в існуванні кількох різних сегментів споживачів. Прикладом такого підходу можуть бути широкопрофільні онлайн-магазини, які можуть продавати побутову техніку та обладнання для ремонту квартир одночасно.

Багатосторонні платформи – це приклад створення ринку, де покупці та продавці певних товарів зустрічаються для того, щоб здійснити операції купівлі/продажу. Для такого типу ринку потрібно забезпечити присутність як самих покупців, які б користувалися послугами або товарами, так і достатньої кількості самих продавців, які б їх надавали. Прикладом такої платформи можуть бути платіжні системи, які емітують випуск платіжних карток, які повинні були б забезпечити наявність самих карток як і у покупців – користувачів карток, так і у продавців – власників платіжних терміналів.

Ціннісна пропозиція. На цьому кроці пропонується визначити, які переваги матиме пропозиція компанії порівняно з аналогами на ринку. Продукт може забезпечувати одну або кілька ціннісних пропозицій.

Елементами ціннісної пропозиції можуть бути:

1) Новизна – деякі ціннісні пропозиції базуються на факторі новизни, як правило, це технологічні продукти або послуги. Прикладом продукту з такими характеристиками може бути поява перших мобільних телефонів.

2) Продуктивність. Такий тип пропозицій дає змогу пришвидшити виконувану роботу або ж зекономити енергоресурси. Прикладом тут можуть служити комп'ютерні процесори.

3) Кастомізація. Сучасні споживачі вірять у самовираження та

індивідуалізм. Вони очікують, що продукти, які вони використовують, будуть відображати їхню особистість, і, таким чином, вони зможуть передавати свої цінності та пріоритети у світі. Надання можливості адаптувати певний продукт під споживача додає цінність для клієнта. Прикладом такої пропозиції можуть бути автомобілі Mini Cooper, що випускаються концерном BMW.

4) Допомога у виконанні роботи. Ця ціннісна пропозиція передбачає допомогу в досягненні споживачем або бізнесом певної мети. Продукти з таким позиціонуванням підвищують продуктивність клієнтів і допомагають їм сконцентруватися на більш важливих деталях. Прикладом тут можуть бути компанії, що ведуть бухгалтерську звітність для своїх клієнтів.

5) Дизайн. Багато брендів одягу ставлять вищі ціни завдяки використанню оригінального дизайну у своїй продукції.

6) Бренд та статус. Прикладом використання бренду та надання статусу можуть бути виробники швейцарських годинників. Дуже часто дизайн та бренд ідуть в одній ціннісній пропозиції, тому що споживачі можуть обирати бренд через його специфічний дизайн або дизайн через те, що його виробляє певний бренд.

7) Ціна. Дуже часто рішення щодо купівлі того чи іншого товару приймається, відштовхуючись від ціни пропозиції. Велика кількість компаній виходить на ринок із продуктом чи послугою, яка дешевша за наявні варіанти на ринку. Організації, що конкурують по ціні, часто можуть пропонувати безплатні сервіси та мають різні бізнес-моделі. Прикладом тут можуть виступати лоукост-авіаперевізники.

8) Зниження витрат. Продукти або сервіси, які дають змогу користувачу економити. Прикладом тут можуть виступати автоматизовані бухгалтерські системи, що допомагають зменшити затрати на ведення бухгалтерії.

9) Зменшення ризиків. Продукт, під час користування яким споживач може відчувати його надійність та який забезпечує відчуття безпеки для

користувача, приносить додаткову цінність. Це те, що гарантує вирішення проблеми протягом певного періоду часу. Надання дворічної гарантії на побутову техніку, до прикладу, нестиме додаткову цінність для споживача.

10) Доступність. Ця ціннісна пропозиція дає змогу зробити товар доступним у тому сегменті користувачів, які раніше не мали змоги ним користуватися.

11. Зручність. Забезпечення користувачів товарами та послугами які збільшують зручність користування або характеризуються простотою. Прикладом тут можуть виступати операційні системи Windows та Mac, які принесли свої інтерактивні віконні інтерфейси на заміну попереднім системам із командними стрічками.

Канали. Канали є точками дотику, через які організації спілкуються зі своїми клієнтами. Умовно канали можна розподілити на три категорії: маркетинг, дистрибуція та продажі, які можна розподілити на такі типи (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Канали поширення товарів та послуг

Джерело: [5]

Канали дистрибуції відображають одну з частин фреймворку «маркетинговий мікс» і показують, як організація робить доступними продукт або послугу на ринку [5].

Власні маркетингові канали включають у себе як прямі продажі, які можуть бути організовані власним відділом збуту чи Інтернет-продажами (за допомогою персональних продаж, Інтернет-сайтів, телефонних дзвінків чи імейл-розсилок), що дає змогу компанії напряду підтримувати зв'язок із

клієнтом, так і через непрямі продажі, які можуть відбуватися через власні магазини.

Партнерський маркетинг передбачає продаж компанією товарів та послуг через посередників, якими можуть виступати партнерські магазини та оптовики (ретейлери, агенти і брокери, дистриб'ютори), що дає змогу зекономити на інвестиціях в інфраструктуру з доставки продукту на ринок, але водночас передбачає собою зменшення отримуваної маржі порівняно з власними маркетинговими каналами.

Зв'язки з клієнтами. Важливою частиною виводу товару на новий ринок є підтримка зв'язків із клієнтами. Цей пункт можна розділити на шість основних категорій:

1) Персональний помічник – тип зв'язку з клієнтами, що характеризується міжособистісним спілкуванням та передбачає собою окрему виділену людину, що займатиметься усіма питаннями клієнта. Прикладом таких помічників можуть виступати окремо виділені особи на VIP-сервісах обслуговування.

2) Виділена особиста допомога – надання клієнту представника компанії, який розбирається в певних питаннях, з якими звертається до нього клієнт. Яскравим прикладом такої взаємодії можуть виступати представники кредитного відділу у банку.

3) Самообслуговування. У такому варіанті взаємодії компанія надає клієнтові всі знаряддя для того, щоб клієнт зміг обслужити себе сам. Це дає змогу скоротити витрати на обслуговування, що відбивається на ціні продукції. Приклад – McDonald's.

4) Автоматизовані сервіси – новий рівень надання послуг самообслуговування, що використовують онлайн дані про користувача, шаблони його поведінки або купівельні преференції для створення профілів людей, що користуються продукцією компанії, та для надання їм рекомендацій у роботі, купівлі тощо. Приклади таких сервісів – ERP та CRM-системи.

5) Спільноти – це сучасний прояв зв'язків із клієнтами, що базуються переважно на соціальних медіа. Спільнота навколо продукту або послуги компанії являє собою місце для практичного дослідження звичок покупців та тенденцій, що утворюються в купівельному секторі. Відмінною рисою спільнот є те, що не лише вони створюють зв'язки зі своїми клієнтами, а й самі клієнти формують між собою групи, де обмінюються досвідом та новинами. Приклад – сервіс для подорожуючих Couchsurfing, спортивний браслет та сервіс для обміну та збирання інформації про спортивну активність користувачів – Xiaomi Mi Band.

б) Спільне створення. З початку XXI ст. компанії збільшують зміни у природі зв'язків із клієнтами, втягуючи їх у створення дизайну та навіть самого продукту. Це додає клієнтам відчуття більшої відповідальності за продукт та інколи призводить до створення абсолютно нових продуктів або брендів на ринку [5].

Потоки доходів. Доходи, які компанія може отримувати під час виходу на нові ринки, можна розділити на транзакційні, тобто ті, які знімаються з користувача один раз за продукт або послугу, і на повторювальні – такі, що отримуються компанією за доставку ціннісної пропозиції або ж післяпродажного обслуговування для клієнта.

Щоб компанія отримувала стабільний дохід під час виходу на новий ринок, потрібно визначитися з механізмом ціноутворення, який би був найбільш ефективним на цьому ринку. Ціноутворення являє собою інструмент, що з'єднує покупців із продавцями та може розподілятися на фіксоване та динамічне.

За фіксованого ціноутворення можливі такі шляхи отримання коштів від клієнта:

а) Фіксований список цін – передбачає собою ціни, які вказуються виробником для товару, послуги чи ціннісної пропозиції організації. Приклад – меню в ресторані.

б) Залежність від характеристик продукту – ціноутворення, коли

продукт має кілька ціннісних пропозицій, які можуть бути до нього додано або забрано, і відповідно до цього змінюється сама ціна продукту. Приклад – конфігурування машини під час покупки в автосалоні.

в) Залежність від сегменту споживачів. Цей вид ціноутворення бере до уваги цільовий споживчий сегмент і його різні варіації. Приклад – різні лінійки макіяжу – загальна та для професійного використання.

г) Залежно від обсягу – як правило, таке ціноутворення передбачає за збільшення обсягів покупок зниження ціни за одиницю товару. Приклад – оптові ціни на Інтернет майданчику Alibaba [9].

Динамічне ціноутворення передбачає зміну цін залежно від змінних компонентів, що вміщені в продукт, а також від наявних умов на ринку. Його можна розділити на:

а) торги – під час обговорення ціни між двома або більше сторонами;

б) аукціон – ціноутворення, яке залежить від користувача та його сприйняття цінності пропонованого продукту. Клієнт, який готовий заплатити найбільше, отримує товар;

в) управління прибутковістю – тип ціноутворення, коли ціна повністю залежить від наявності продукції та часу покупки. Такий метод установалення ціни часто застосовується для товарів та послуг, що мають обмежений термін дії, наприклад квитки на авіаперельоти;

г) ринок у реальному часі – ситуація, коли ціна формується залежно від попиту та пропозиції на ринку в режимі реального часу. Прикладом є світові фондові біржі.

Шляхів для генерування потоків доходу на нових ринках для компаній теж може бути декілька:

1) Продаж активів – історично найстаріший тип генерування доходу, коли відбувається передача прав власності на фізичний продукт від продавця до покупця. Прикладом тут може бути продаж автомобілів, коли новий власник авто може користуватися ним сам, перепродавати чи здавати в оренду.

2) Плата за користування – шлях отримання коштів, коли плата знімається постачальниками послуг за надання певного виду сервісів клієнтам. Приклад – косметологи, що беруть плату залежно від характеру та часу лікування.

3) Плата за підписку – ситуація, коли користувач потребує довготермінового постійного доступу до продуктів компанії. Приклад – Інтернет-провайдери, що беруть абонентську плату за місячне користування доступом до Інтернету.

4) Кредитування, оренда, лізинг – модель отримання доходу, коли компанія надає права на користування своїм продуктом користувачеві протягом обмеженого часу за встановлену плату. Після закінчення цього періоду організація повертає собі право власності на продукт (оренда), або ж передає права користувачеві (кредитування, лізинг). Така взаємодія вигідна обом сторонам, тому що компанія отримує кошти від клієнта на протязі визначеного наперед часу, а клієнт має ексклюзивний доступ до продукту протягом необхідного йому терміну, без необхідності вкладення великих інвестицій в один момент. Прикладом тут можуть виступати компанії з оренди автомобілів.

5) Ліцензування, як правило, використовується, коли йде мова про товари, сервіси або ідеї, що підпадають під захист як інтелектуальна власність. Грошовий потік тут генерується за рахунок інвестування коштів у наукові дослідження та створення нових продуктів і створення патентів на них із подальшим продажем ліцензій та стягуванням ліцензійного збору на використання патенту компаніям, що бажають користуватися запатентованими технологіями.

6) Винагорода за брокерство – ситуація, коли компанія для полегшення комунікацій та транзакцій виступає посередником між двома чи більше сторонами та отримує за це винагороду. Приклад – рекрутингові агенції, що з'єднують роботодавців із потенційним кандидатом, шукаючи в останніх відповідний набір навичок, що затребуваний роботодавцем.

7) Реклама – компанії, що заробляють комісію за просування інших компаній, товарів чи сервісів, отримують винагороду за свої послуги. Такий спосіб генерування доходу традиційний для рекламної індустрії, проте останні 15 років у зв'язку з розповсюдженням Інтернету набуває популярності і серед власників веб-сайтів, що створюють цікавий інформаційний контент для читачів своїх Інтернет-сторінок [9].

Ключова діяльність. Цей метод передбачає загальну структурування діяльності, що проводить компанія для виконання своїх основних бізнес-цілей. Ця діяльність для компаній може бути різною. Наприклад, якщо організація значною мірою працює над виробництвом власного продукту, то вона більше уваги приділятиме дослідженням потреб своїх користувачів та постійним інноваціям у технологіях. Приклад – для консалтингових компаній вирішення клієнтських проблем буде ключовою діяльністю.

Найпростіше категоризувати ключові діяльності компанії можна на три частини:

а) Виробництво – вид діяльності, що характерний для фірм – виробників продукції та, як правило, складається з розроблення, самого виробництва та постачання продукції. б) Вирішення проблем – діяльність, що тягне за собою вирішення завдань, з якими стикаються клієнти компанії. Лікарні, юридичні організації та більшість інших сервісних організацій переважно займаються вирішенням проблем своїх клієнтів та характеризуються глибокою експертизою в певних галузях та фокусом на безперервне навчання.

в) Розроблення та підтримка платформ та мереж – діяльність, що передбачає запуск брендів, мереж, франшиз.

Структура витрат. Витрати завжди викликали у бізнесу серйозну заклопотаність. і компанії завжди намагалися знайти оптимальне співвідношення між тим, чи у своїх фінансових цілях орієнтуватися на зменшення витрат, чи на додавання цінності. Структуру витрат можна охарактеризувати так:

1) Фіксовані витрати – це витрати, які несе бізнес незалежно від обсягів виробництва товарів, та зазвичай включають у себе місячні зарплати працівників, винайм офісів, обслуговування обладнання тощо. Високими фіксованими витратами характеризуються фабрики та заводи, які витрачають кошти на оренду об'єктів та обладнання. Важливо розуміти, що фіксовані витрати не є однаковими завжди, а можуть змінюватися, проте є сталими протягом певного періоду часу.

2) Змінні витрати – це витрати, що залежать від обсягів випуску продукції компанією. Це можуть бути кошти, видані на матеріали, комунальні послуги, енергоносії. Цей тип витрат дуже чутливий до різноманітних факторів у попиті та пропозиції та не може бути легко прогнозований.

3) Економія на масштабі – характеристика, що передбачає зниження витрат на виробництво однієї одиниці продукції за збільшення загальних обсягів виробництва. Така економія досягається завдяки більшому розпорошенню постійних витрат на кожную одиницю продукції, що дає змогу знизити середні витрати на одиницю. На додаток, у разі збільшення виробництва продукції досягаються синергія, оптимізація у виробництві та набуття досвіду, що теж дає змогу знизити ціну одиниці продукції [10].

Економія на різноманітності – структурна характеристика, що досягається тоді, коли бізнес інвестує у кілька ринків одночасно та починає виробляти різну продукцію. Економія коштів досягається завдяки можливості використання одних і тих самих ресурсів для виготовлення різної продукції. Також у різноманітненні виробництва продукції та економія на ньому є одними з основних чинників створення інтернаціональних конгломератів, що мають змогу централізувати велику кількість бізнес-функцій.

Ключові партнери. Створення партнерства в бізнесі може дати змогу компанії пришвидшити вихід на нові ринки та/або зекономити на випуску продукції. Створення зв'язків може варіюватися від створення дуже вільних альянсів, де обидві одиниці зберігають незалежність та свободу, до

підписання ексклюзивних контрактів, які обмежують дві компанії можливістю здійснення лише таких взаємозв'язків. Можна виділити такі типи партнерства:

1) Стратегічні альянси – тип альянсів, що створюються між неконкурентами. До прикладу, газетне видавництво та Інтернет-сайт можуть об'єднатися для створення новинної агенції, адже вони розповсюджують новини через різні канали передачі інформації.

2) Співпраця – також може бути стратегічним партнерством, яке може допомогти розподілити ризики, які обидві компанії беруть на себе, або ж коли компанії пробують створити новий тип продукту. Наприклад, для повного циклу виробництва вина компаніям необхідно закупляти пляшки, тому для забезпечення поставок скляної тари та її здешевлення об'єднання кількох компаній можна вважати стратегічним партнерством.

3) Спільне підприємство – партнерство, що передбачає собою розвиток спільного підприємства в новому бізнесі. Обидва партнери можуть мати взаємну зацікавленість у такому виді кооперації, якщо з'явився новий ринок, або намагаються вийти в іншу географічну область. Наприклад, голландська сирна компанія може створити спільне підприємство з українською сирною компанією для виготовлення сирів в Україні.

4) Відносини «покупець – постачальник» – партнерство, яке зустрічається найчастіше та яке передбачає наявність надійного джерела поставок продукції та стабільного підтвердженого покупця на цю продукцію.

Ключові ресурси. Ключові ресурси – це основні складники, з яких компанія створює свою ціннісну пропозицію, обслуговує сегмент споживачів та доставляє свій продукт. Ресурси можна розподілити на матеріальні та нематеріальні та можна розбити на такі типи:

1) Фізичні ресурси – матеріальні активи, що використовує компанія для створення свого продукту. Вони можуть включати обладнання, інвентар, будівлі, розподільчі мережі, що дають змогу бізнесу функціонувати.

2) Інтелектуальні ресурси – нематеріальні ресурси, такі як бренд,

патенти, інтелектуальна власність, торгові марки та навіть партнерства.

3) Людські ресурси – часто найбільш важливий ресурс компанії, який легко може бути випущений з уваги.

4) Фінансові ресурси – тип ресурсу, що включає у себе готівку, кредитні лінії та здатність надавати опції для співробітників.

Бар'єри входження. На нашу думку, під бар'єрами до входження на нові ринки слід розуміти не лише можливі перешкоди з боку державного регулювання, потребу в патентах чи ліцензіях, а й ризики, пов'язані з теперішньою чи майбутньою кон'юнктурою на ринку, товарами-замінниками тощо. Бар'єри до входження відображають частину консалтингового фреймворку «Аналіз п'яти сил Портера» і PEST-аналізу та розділяються автором на такі види:

1) Наявна конкуренція на ринку – чи будуть конкуренти у товару або послуги на новому ринку, чи працює ефект масштабу щодо них.

2) Загроза нових входжень на ринок – чи не з'являться у найближчому майбутньому нові суперники, які зможуть значно вплинути на ситуацію на ринку.

3) Присутність товарів субститутів на ринку, які зможуть покрити частину або весь функціонал товару або послуги компанії.

4) Вплив постачальників – ризики, пов'язані з наявністю достатньої кількості ресурсів, що могли б забезпечити виробництво продукції, а також наявність їхніх замінників, стабільність цін на ресурси тощо.

5) Вплив споживачів – влада, яку мають споживачі над продукцією компанії. Наприклад, це можуть бути чутливість споживачів до зміни цін, кількість користувачів продукції компанії, наявність доступу до інформації про товари і послуги.

6) Потреба у патентах та ліцензіях для ведення діяльності на ринку або ж для виробництва продукції та розвиток технологій причетних до змін на ринку загалом.

7) Політичні бар'єри. Тут варто враховувати державне регулювання

певних ринків, зміну законодавства, політичну ситуацію у країнах, на які компанія бажає вийти, присутність у торгових союзах тощо.

8) Економічні фактори, такі як інфляція, зміна курсів валют, неплатоспроможний попит тощо.

9) Соціальні бар'єри. Це можуть бути різні цінності у споживачів на різних ринках, відношення потенційних покупців до праці та відпочинку, ведення ними кардинально іншого стилю життя, ніж очікувалося, релігійні чинники, ступінь впливу ЗМІ, демографічні відмінності.

10) Зміни в середовищі. Якщо пропонується компанією товар є залежним від змін у навколишньому середовищі, то цей фактор теж варто враховувати. Прикладом тут можуть бути товари та послуги для туризму, сільського господарства, страхової галузі, на які часто значний вплив мають погода та клімат.

Кожен із запропонованих вище пунктів фреймворку являє собою окрему тему для аналізу, де компанія повинна визначити, якому з вищенаведених сегментів вона належить, яку цінність вона зможе принести від такого позиціонування та як зможе заробляти на цьому гроші. Також потрібно враховувати можливі ризики, що можуть негативно вплинути на процес запуску нової продукції.

Після детального розгляду та оцінки наявних можливостей із позиціонування та виводу товару на нові ринки з використанням фреймворку, можна суттєво знизити ризики втрати коштів, які можуть виникати за невідповідного вибору цільового сегменту споживачів, забезпечення невдалої ціннісної пропозиції, вибору неефективного каналу дистрибуції товару тощо. Запропонована методика буде корисна, зокрема, стартапам, яким потрібно перевіряти, чи буде їхній продукт успішним з якомога меншою кількістю затрачених фінансових ресурсів.

Дослідження факторів, що впливають на успішність запуску абсолютно нових продуктів або ж вивід наявних продуктів на нові ринки, має велике значення для розуміння слабких сторін бізнес-моделей компаній та дає змогу

визначити, де компанії потрібно докласти більше зусиль, щоб успішно перевірити свою бізнес-ідею, а де акцентування уваги є менш затребуваним. Можливість швидкого застосування наведеного вище фреймворку дасть конкурентну перевагу в оцінці доцільності виводу нового товару на ринок, що дасть змогу компанії бути більш гнучкою у нинішньому швидкозмінному середовищі.

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

Головним спонукальним чинником усіх інноваційних процесів є ринкова конкуренція (прагнення зберегти завойовані позиції, зміцнити їх чи випередити інших), яка порушує співвідношення попиту та пропозиції, змінюючи диспозиції її учасників та змушуючи їх відшукувати нові можливості. Утвердження інноваційної моделі розвитку національної економіки забезпечить її конкурентоспроможність та вихід на траєкторію сталого розвитку. Тому перехід до інноваційної моделі розвитку національної економіки поступово стає імперативом державної політики. Це полягає, насамперед, у встановленні ефективного правового регулювання відносин у сфері інновацій.

Сучасна нормативно-правова база (закони, укази Президента, підзаконні акти у формі постанов Уряду, наказів центральних органів виконавчої влади тощо) стосовно науково-технічної та інноваційної діяльності налічує близько 200 документів.

Зокрема, національне інноваційне законодавство включає норми Конституції України [27], Господарського кодексу [14], Закону України «Про інноваційну діяльність» [47], Закону України «Про пріоритетні напрями розвитку інноваційної діяльності в Україні» [49], Закону України «Про інвестиційну діяльність» [46], Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» [48], Закону України «Про спеціальний режим

інноваційної діяльності технологічних парків» [50] та інших нормативно-правових актів, які визначають правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, встановлюють форми стимулювання державою інноваційних процесів і спрямовані на підтримку розвитку економіки України інноваційним шляхом.

Вихідні правові передумови державної інноваційної політики закладено в Конституції України. Стаття 54 гарантує громадянам свободу наукової і технічної, а також інших видів творчості, захист інтелектуальної власності, їхніх авторських прав. У цій самій статті визначено, що держава сприяє розвитку науки, встановленню наукових зв'язків України зі світовим співтовариством [27].

Крім згаданих законодавчих актів, слід окремо відмітити прийняту Верховною Радою України 13 липня 1999 року Концепцію науково-технічного та інноваційного розвитку України. Концепція містить основні цілі, пріоритетні напрями та принципи державної науково-технічної політики, механізми прискореного інноваційного розвитку, орієнтири структурного формування науково-технологічного потенціалу та його ресурсного забезпечення. Вона визначає засади взаємовідносин між державою та суб'єктами наукової та науково-технічної діяльності, які ґрунтуються на необхідності пріоритетної державної підтримки науки, технологій та інновацій як джерела економічного зростання, складника національної культури, освіти та сфери реалізації інтелектуального потенціалу громадян. Дія Концепції розрахована на період стабілізації економіки та досягнення постійного її розвитку.

Відповідно до законодавства державну підтримку одержують суб'єкти господарювання всіх форм власності, що реалізують в Україні інноваційні проекти, у тому числі підприємства всіх форм власності, які 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.

Таким чином, у сучасному розумінні інновація за різних умов визначається як процес і як кінцевий результат діяльності (інноваційної), втілений у вигляді новітнього або удосконаленого продукту, нових послуг, що мають ринковий попит або соціально-економічну значимість для суспільства, новітнього або удосконаленого технологічного процесу, що використовується у практичній діяльності. Внаслідок використання інновацій суттєво змінюються кількісні та якісні характеристики сфер виробництва та споживання, прискорюється економічний розвиток, забезпечується інтенсифікація суспільного виробництва.

Відповідно до сучасного міжнародного стандарту, закріпленого у документах Європейської комісії, інновація розглядається як кінцевий результат творчої діяльності, який отримав втілення у вигляді новітньої або вдосконаленої продукції, що реалізується на ринку, або нового чи вдосконаленого технологічного процесу, який використовується у практичній діяльності.

Вищенаведені визначення інновації певною мірою знайшли своє відтворення у статті 1 Закону України «Про інноваційну діяльність», де інновації надається універсальне визначення : інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [47].

Інноваційна діяльність, як і базова категорія «інновація», не має однозначного визначення серед науковців, а визначення інноваційної діяльності в законодавстві України не узгоджені між собою.

Так, статтею 1 Закону України «Про інноваційну діяльність» передбачено, що інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на

використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [47].

Статтею 3 Закону України «Про інвестиційну діяльність» інноваційну діяльність визначено як одну із форм інвестиційної діяльності, яка здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво і соціальну сферу, що включає: випуск і розповсюдження принципово нових видів техніки і технології; прогресивні міжгалузеві структурні зрушення; реалізацію довгострокових науково-технічних програм з великими строками окупності витрат; фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін у стані продуктивних сил; розробку і впровадження нової, ресурсозберігаючої технології, призначеної для поліпшення соціального і екологічного становища [46].

Господарський кодекс України розглядає інноваційну діяльність лише у сфері господарювання та визначає її як діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою виконання довгострокових науково-технічних програм з тривалими строками окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя (стаття 325) [14].

На сьогоднішній день одним із рушіїв трансформації ринку є розвиток цифрових технологій та впровадження їх у процеси управління підприємством. Сучасний стан управління вимагає використання методів цифрового моделювання. Знання принципів і можливостей моделювання, уміння створювати, досліджувати та застосовувати моделі на практиці стають необхідними вимогами сучасності.

Для досягнення кращого функціонування маркетингової інформаційної системи управління підприємством необхідно дотримуватись певних принципів її побудови та функціонування, а саме: принципів відповідності, економічності, регламентації, самоконтролю, адекватності [1]. Маркетингова інформаційна система управління повинна вирішувати поточні завдання стратегічного, тактичного і оперативного планування, а також завдання

оперативного обліку фірми [7]. Виведення нового товару на ринок являє собою складний, багатоаспектний і послідовний процес, проте дозволяє зміцнити позиції у конкретному сегменті, зберегти конкурентоспроможність, розширити обсяг продажів. У сучасних умовах, цифрове моделювання застосовується все більш широко. Це обумовлено великою кількістю переваг даного виду моделювання у порівнянні з традиційними методами [1].

Впровадження цифрових технологій є доцільним також при технологічному забезпеченні маркетингового комплексу, зокрема в маркетинговій товарній політиці, а саме інноваційній політиці, при виведенні нового товару на ринок. Використання цифрових технологій значно прискорить виведення товару на ринок, зробить цей процес більш гнучким і набагато ефективнішим.

Загальноприйнятої класифікації маркетингових інформаційних систем досі не існує, тому їх можна класифікувати за різними ознаками, що викликало існування кількох різних класифікацій МІС. Досить поширена класифікація маркетингових інформаційних систем за місцем у виробничому (життєвому) циклі [7]: ERP (англ. Enterprise Resource Planning) – система планування (управління) ресурсами підприємства; CRM (англ. Customer relationship management) – модель взаємодії, яка визначає, що центром всієї філософії бізнесу є клієнт, а основними напрямками діяльності є заходи з підтримки ефективного маркетингу, продажів і обслуговування клієнтів; ECM (англ. Enterprise Content Management) – це стратегічна інфраструктура і технічна архітектура для підтримки єдиного життєвого циклу неструктурованої інформації (контенту) різних типів і форматів; CPM (англ. Corporate Performance Management) – концепція управління ефективністю бізнесу, що охоплює весь спектр завдань в області стратегічного і фінансового управління компанією; HRM (англ. Human Resource Management) – область знань і практичної діяльності, спрямована на своєчасне забезпечення організації персоналом і оптимальне його використання; EAM (англ. Enterprise Asset Management) – це інформаційна система, призначена в

основному для автоматизації процесів пов'язаних з технічним обслуговуванням устаткування, його ремонтом, а також післяпродажним обслуговуванням цього обладнання; EDMS (англ. Electronic Document Management) – система управління документами підприємства; Workflow (англ. Business Process Management – BPM)) – система відповідає за документообіг підприємства в комплексі, починаючи від простого доручення до кінцевих маршрутів і версій використовуваних документів; Collaboration – система, що відповідає за електронну взаємодію людей.

Разом з тим, існує доцільність пошуку комплексних шляхів удосконалення складових механізму впровадження цифрових технологій, які б найбільш повно відповідали вимогам активнішого розвитку маркетинг-міксу. Недостатньо досліджено моделювання процесів виведення на ринок нового товару. Для детального вивчення даної тематики необхідно дослідити теоретичні, науково-методичні підходи домаркетингових інформаційних систем та практичні аспекти цифрового моделювання у процесі виведення на ринок нового товару.

Ефективне використання маркетингових інформаційних систем з точки зору вирішення управлінських завдань дозволяє:

- підвищувати ступінь обґрунтованості і своєчасності прийнятих рішень управління організацією в умовах ринкової економіки за рахунок оперативного збору, передачі та обробки інформації;
- узгоджувати рішення, що приймаються на різних рівнях управління і в різних структурних підрозділах;
- здійснювати збір, зберігання і оперативний доступ до облікової інформації фірми;
- за рахунок поінформованості управлінського персоналу про поточний стан економічного об'єкта забезпечувати зростання продуктивності праці, скорочувати невиробничі втрати;
- домагатися зростання ефективності управління за рахунок своєчасного і повного надання необхідної інформації керівникам усіх рівнів

управління з єдиного інформаційного фонду [9].

Створення даних систем починається з домовленості між замовником та виконавцем і зазвичай складається з наступних етапів [9]:

I етап: Формування вимог до системи (аналіз). Початковим етапом створення цифрової системи управління є процес моделювання бізнес-процесів, що протікають в організації і реалізують її цілі та завдання.

II етап: Проектування. На етапі проектування формуються моделі даних, здійснюється розробка архітектури та виконується проектування процесів з розробкою технічного проекту цифрової системи.

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

IV етап: Тестування. Етап тестування полягає у проведенні випробувань цифрової системи відповідно до програми і методики, для визначення її відповідності реальному стану на ринку, для знаходження та виявлення слабких ланок системи.

V етап: Експлуатація та супровід. Система переходить в режим експлуатації та подальшого супроводу з метою доопрацювань та фіксування помилок. Розробка цифрових систем управління підприємством, неможлива без ретельно обдуманого методологічного підходу. Методологія створення цифрових систем полягає в організації процесу побудови системи для підприємства і забезпеченні управління цим процесом. Таким чином, сукупність станів, які проходить цифрова система в своєму розвитку, від моменту прийняття рішення про створення системи до моменту припинення її функціонування, називається життєвим циклом системи. В даний час відомі і використовуються наступні три основні моделі життєвого циклу [9].

1. Каскадна модель – передбачає послідовне виконання всіх етапів проекту в строго фіксованому порядку (аналіз, проектування, реалізація, тестування, експлуатація) [9].

2. Поетапна модель з проміжним контролем (розробка цифрової

системи ведеться ітераціями з циклами зворотного зв'язку між етапами).

3. Спіральна модель (рис. 1.10).

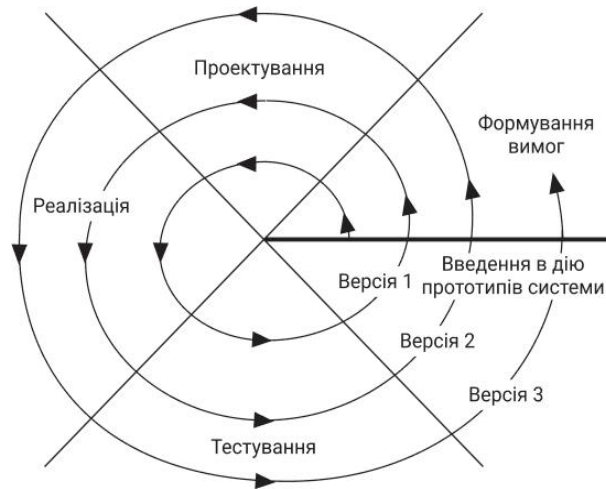


Рис. 1.10. Спіральна модель життєвого циклу

Джерело: [9]

На кожному витку спіралі виконується створення чергової версії продукту, уточнюються вимоги проекту, визначається його якість і плануються роботи наступного витка [4].

Це дозволяє забезпечити швидкість, гнучкість, мобільність та глибинний розгляд обраної проблеми, процесу або системи в цілому. Застосовувати дані моделі варто починаючи від моделювання стратегічного управління підприємством до моделювання діяльності фінансових ринків. Саме тому необхідно застосувати цифрову модель в управлінні процесом виходу на ринок нового товару. Процес виходу товару на ринок має таке ж велике значення, як і виготовлення самого товару, іноді ці два процеси нерозривно поєднуються. Без грамотної моделі, навіть інноваційний продукт, який містить переваги над продуктами конкурентів, виправив усі їх недоліки, додав корисні функції або ж приємний дизайн, може не знайти своїх покупців і просто загубитись серед інших схожих товарів.

Саме тому велику увагу необхідно приділити стратегії виходу товару на ринок. Представлені етапи є алгоритмом цифрової моделі при виведенні

на ринок нового товару.

Перший етап – ідентифікація. Стейкхолдери надають вхідні дані для створення продукту, виходячи із основної діяльності, потреб споживачів, розвитку конкурентів. Майбутній продукт буде стосуватися онлайн страхування, тому вирішено запровадити на ринок Web-ресурс допомоги у виборі страхових продуктів. Також треба звернути увагу на те, що працювати доведеться з іноземними компаніями, тому в подальшому потрібно розглядати продукт не тільки з точки зору українського ринку, але і з застосуванням європейських підходів.

Другий етап – збір інформації. В залежності від поставленої цілі та вимог стейкхолдерів необхідно зібрати дані про особливості роботи у галузі, виявити ключові параметри, які слугуватимуть основою для майбутньої бази даних продуктів, що будуть розміщуватись на сайті, визначити конкурентів. Потрібно визначити особливості функціонування страхових компаній, дізнатися усі правові моменти їх роботи, визначити аспекти можливої співпраці з ними. Необхідно виділити основних страхових гравців, для подальшого збору бази даних. Другим кроком цього етапу є виявлення конкурентів для продукту. Третім кроком було розроблення початкової бази даних полісів за десятьма найпопулярнішими страховими компаніями, які були відібрані раніше. Необхідно визначити ключові параметри, за якими буде збиратись база даних, основні послуги, які будуть представлені на сайті, після чого можна наповнювати базу даними.

Третій етап – аналіз зібраних даних. Цей етап характеризується всебічним аналізом ринкових відносин, вподобань споживачів, формуються ключові вимоги до продукту, на підставі зібраних даних.

Четвертий – збір бізнес вимог. На основі зібраних даних створюється BRD- документ, тобто складаються вимоги до майбутнього продукту. Насамперед тут зазначають передумови створення продукту. Другим істотним пунктом BRD-документу є визначення основних характеристик та відповідь на питання, навіщо користувачам продукт. Далі визначаються так

звані Job Stories для потенційних клієнтів та майбутніх партнерів, де необхідно зазначити:

- Ситуацію – опис контексту, в якому у людини виникає складне становище чи проблема. Що послугувало тригером, тим що її спровокувало?
- Мотивацію – що повинно статися, щоб людина позбулася проблеми? Тут описується як людина сама бачить вирішення проблеми.
- Ауткам – чому або для чого людина хоче вирішити проблему? Коли людина знайде рішення проблеми, як покращиться її життя? Які можливості у неї з'являться, яких не було раніше, якщо проблема вирішиться?

На основі розглянутих цифрових систем у розрізі проблем управління обґрунтовано, що цифровізація маркетингових процесів, зокрема виведення нового товару на ринок, має значні переваги перед звичайними методиками. Відповідно основні кроки побудови та принципи функціонування маркетингових інформаційних систем мають включати: дослідження моделей життєвого циклу товару, теоретичні основи застосування цифрових систем, створення алгоритму цифрової моделі виходу на ринок нового товару та дослідження її практичної реалізації.

Цифровізація набуває все більшого поширення, використання сучасних інструментів в розрізі процесу випуску нового продукту допомагає контролювати та полегшувати взаємодію усіх етапів цього процесу, завдяки можливості підвищення якості продукції, що випускається.

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 не використовувався та не вироблявся до моменту його створення та несе певну нову користь для людей. Це може бути як товар так і послуга. Після класифікації, зрозуміло, що це може бути не абсолютно новий товар, а доповнення або модифікація старих продуктів

чи послуг.

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. Впровадження на підприємстві роботи щодо розробки і реалізації маркетингової стратегії просування продукції на нові ринки дозволяє значно підвищити ефективність функціонування такого суб'єкта господарювання, оскільки сприяє ретельнішому плануванню основних маркетингових показників діяльності підприємств. Важливою рекомендацією для підприємств є запровадження та ведення роботи з стратегічного планування свого розвитку не лише при залученні інвестицій чи кредитуванні (зовнішньому фінансуванні), але й при розробці планів щодо розвитку власної логістичної і збутової діяльності, диверсифікації діяльності, планування обсягів господарської діяльності на наступні періоди тощо.

4. Метою розробки, ухвалення та реалізації маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки є збільшення обсягів збуту, а, відтак, ефективності та прибутковості, що стає можливим завдяки формуванню конкурентоспроможної моделі. З викладеного випливає висновок, що значну роль у забезпеченні стратегічного розвитку підприємства відіграє його ресурсне забезпечення. У зв'язку з цим доцільно створити і втілити в життя комплексний алгоритм заходів зі вирішення

питань реалізації продукції на ринок, шляхів та методів, які найкраще підходять підприємству, а також задовольняють якомога більше споживачів. Сьогодні всі підприємства знаходяться в певному конкурентному середовищі, де зброєю має бути не тільки якість товару чи послуги, а й ефективність продажу. У ринкових умовах господарювання потрібно отримати максимум від збутової діяльності шляхом зростання частки підприємства на ринку. Це дозволить сформувати оптимальну структуру капіталу стратегічного розвитку підприємства, впровадити технологію формування бізнес-моделі стратегічного розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження у даній бакалаврській 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 із признаних лідерів по виробництву молочної продукції в Україні, виробнича потужність якого складає більше 500 тон продукції на добу.

Приватне акціонерне товариство «Пирятинський сирзавод» утворене шляхом реорганізації і перетворення колективного підприємства «Пирятинський сирзавод», за рішенням установчих зборів засновників ЗАТ «Пирятинський сирзавод» 02 жовтня 2004 р., а потім і в ТОВ «Пирятинський сирзавод» відповідно до загальних зборів в 2016 році.

Історія ТОВ «Пирятинський сирзавод» розпочалася ще за часів Радянського Союзу. Завод було створено у 1920 році як підприємство з виробництва сиру та масла. У 1952-1954 роках відбулося розширення виробничих потужностей заводу до 32 тон продукції за добу. У 1969-1973 роках було збудоване нове підприємство, а виробничі потужності заводу були збільшені до 80 тон переробки молока за добу. У перший рік роботи ТОВ «Пирятинський сирзавод» посів лідируючі позиції з основного виду продукції – сир «Російський». Продукція мала високу якість та постачалася не лише по Україні, а й в інші міста колишнього СРСР. Протягом наступних років на заводі було відкрито цех з виготовлення заміниacza незбираного молока, новий компресорний цех. У жовтні 2004 року Колективне підприємство «Пирятинський сирзавод» було реорганізоване в Закрите акціонерне товариство (пізніше Приватне акціонерне товариство) «Пирятинський сирзавод», яке увійшло до групи компаній «Молочний альянс».

ТОВ «Пирятинський сирзавод» входить до складу групи компаній «Молочний альянс». АТ «Молочний альянс» – компанія з централізованою структурою управління фінансами, закупівлями, маркетингом, виробництвом, логістикою та продажами. До складу якої входять підприємства з виробництва сирів, цільномолочної та кисломолочної продукції, підприємства зі збору та обробки молока та молочної продукції, а також компанії, які здійснюють реалізацію продукції в Україні та за кордоном.

Після приєднання до групи компаній «Молочний Альянс» у 2005-2006 році (АТ «Молочний альянс» придбало 99% акцій підприємства) на ТОВ «Пирятинський сирзавод» (тоді ще ПАТ «Пирятинський сирзавод») відбулася суттєва реконструкція і технічне переоснащення. На підприємстві було проведено заміну всього виробничого обладнання таких країн-виробників, як Іспанія, Німеччина, Польща. У 2007 році на заводі було впроваджено повністю автоматизовану лінію формування і пресування сирів іспанської фірми «Фібоса», відтак потужності підприємства з переробки

молока на твердий сир зросли до 500 т молока на добу, тобто 50 тон готової продукції на добу. Відтак, сир виробляється на обладнанні, що являє собою автоматизовану лінію, де до мінімуму зведений контакт людини з продуктом. Високий рівень механізації, автоматизації, санітарії та гігієни виробництва, високий кваліфікаційний рівень спеціалістів дозволяє забезпечити випуск стабільно якісної продукції. У 2012 проведено ресертифікацію підприємства 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 01.01.2023 року

Найменування юридичної особи засновника	Місцезнаходження	Відсоток часток, які належать засновнику
Приватне акціонерне товариство "Молочний Альянс"	01011, Україна, м.Київ, вул. Лєскова, буд. 9	99,925097
ТОВ "Компанія з управління активами "Еталон Ессет Менеджмент" від імені ЗНВПФ "Престиж-промінвест"	01034, Україна, м.Київ, вул. Прорізна, б	0,073346
ТОВ "Компанія з управління активами "Еталон Ессет Менеджмент" від ЗНВПФ "Престиж-будінвест-перший"	01034, Україна, м.Київ, вул. Прорізна, б	0,000749
ТОВ "Компанія з управління активами "Еталон Ессет Менеджмент" від ЗНВПФ "Престиж-грошовий ринок"	01034, Україна, м.Київ, вул. Прорізна, б	0,000749
ТОВ "Компанія з управління активами "Еталон Ессет Менеджмент" від ЗНВПФ "Престиж-стабільний дохід"	01034, Україна, м.Київ, вул. Прорізна, б	0,000059
Усього		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.

Структура ТОВ «Пирятинський сирзавод» складається з адміністративних, виробничих і допоміжних підрозділів. Організаційно-

функціональна схема ТОВ «Пирятинський сирзавод» складається з трьох рівнів:

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

1-й рівень – вище керівництво: виконавчий орган – голова і члени правління, головний бухгалтер, наглядова рада, ревізійна комісія. Виконавчому органу підпорядковуються керівники виробничих підрозділів: комерційний директор, директор з сировини, головний інженер, завідуючий виробництвом, завідуючий лабораторії, уповноважений представник голови правління з якості;

2-й рівень управління складається з керівників виробничих і обслуговуючих підрозділів: відділ маркетингу, відділ збуту, планово-економічний відділ, бухгалтерія, інженер з сировини, технолог, головний механік, головний енергетик, інженер-будівельник, інженер-програміст, інженер по ТБ, завідуючий гаражем;

3-й рівень управління – безпосередньо виробничі і обслуговуючі підрозділи: виробничі цехи (сироробний, камера визрівання сирів, цільномолочної продукції і масла, чедерних сирів, плавлених сирів),

підготовчого виробництва (пункти збору молока, цех прийому молока, апаратний цех), цех готової продукції, допоміжні служби: гараж, транспортний відділ, диспетчерська, відділ головного енергетика, відділ головного механіка, компресорний цех.

Проведемо загальний аналіз виробничої структури підприємства. ТОВ «Пирятинський сирзавод», що має одну з найбільш виробничо-оснащених технічних баз, займає в цьому рейтингу 11 місце. Незважаючи на високу конкуренцію та консолідацію великих гравців в галузі, стратегічною метою ТОВ «Пирятинський сирзавод» – вхід в 10-ку провідних підприємств-виробників сиру українського ринку, зберігши при цьому високу якість продукту і доступні ціни.

Приймально-апаратна дільниця – здійснює приймання та облік молока сировини, охолодження та резервування. Воно оснащене SIP- мийкою, для безрозбірного миття трубопроводів та резервуарів.

В апаратному цеху здійснюється механічна та теплова обробка молока, яка включає в себе очищення молока на сепараторах молоко-очисниках, бактофугування, сепарування, термізацію, пастеризацію молока, та нормалізацію на твердий сир.

Сирцех – основний цех підприємства де здійснюється переробка підготовленого молока сировини на сир твердий сичужний.

Маслоцех – здійснює переробку вершків які отримані після сепарування молока на масло. На даній час цех не функціонує, так як підприємству не вигідний випуск та реалізація масла.

Цех по виробництву продукції з незбираного молока – здійснює виробництво питного молока, сметани, кефіру, йогурту, ряжанки, сиру кисломолочного та виробів з нього (сиркової маси, сирків).

Цех плавлених сирів – здійснює виробництво більше 15 найменувань плавленого сиру. Основною сировиною є твердий сир після , альбумін та підсирне масло.

Цех для сухих молочних продуктів – здійснюється процес згущення та

подальшої сушки підсирної сироватки.

Отже, конструкція ТОВ «Пирятинський сирзавод», дозволяє ефективно переробляти молоко сировину, що надходить на підприємство.

У 2012 році заявниками було введено на ринок знак для товарів і послуг «ПИРЯТИНЬ», зокрема розроблено логотип та концепцію розвитку нового знаку.

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 2022 році наведена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції
ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2022 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	3647,1	608969,4	33,4	3541,1	591270,2	32,3
2	Сир плавлений	1855,8	202247,1	11	1834,4	199914,9	10,9
3	Вершки	2939,5	187128	10,1	2939,5	187128,8	10,2
4	Сирні продукти тверді	3348,9	376365,7	24	3893,6	437581,8	23,9

Джерело: за даними підприємства

В даний час ТОВ «Пирятинський сирзавод» виробляє близько 40 тон на

добу цього високопоживного продукту. Останні роки підприємство наростило обсяги виробництва сирів твердих, плавлених, а також іншої продукції і працює над розширенням асортименту та покращенням якості продукції. Асортимент продукції, яку сьогодні виробляє підприємство, складає понад 110 найменувань, із них сирів твердих понад 25 найменувань. Співпраця з закордонними фірмами, прогресивні технології та багаторічний досвід роботи персоналу дозволяє стверджувати, що пропонований ринку товар має високу якість, помірну ціну і стійкий попит споживачів.

Дільниця з виробництва сиру оснащена сучасним обладнанням німецького, польського та іспанського виробництва. На дільниці прийомки молока також встановлено 4 лінії приймання молока виробництва Німеччини. Для покращення якості сировини молоко проходить через бактофугу виробництва фірми «Альфа Лаваль» (Швеція). Якісне миття обладнання забезпечують три мийні станції (CIP мийки), які працюють в автоматичному режимі.

На ТОВ «Пирятинський сирзавод» діє система менеджменту якості згідно зі стандартом ISO 9001:2000. Продукція, що виробляється ТОВ «Пирятинський сирзавод», сертифікована відповідними службами, при відвантаженні проходить контроль якості лабораторної служби. технології на виробництво цільномолочної продукції жорстко регламентуються нормативно-правовими документами (ГОСТ, ДСТУ, ТУ). Всі продукти виробництва є товарами широкого споживання і короткотривалого користування, також усі вони є товарами повсякденного попиту. споживачі продукції загалі шари населення.

Головна особливість та перевага сирної технології Пирятинського заводу – це те, що сир виготовляється виключно з натурального молока, без рослинних домішок, без застосування сухого молока. Основні напрямки діяльності заводу – це виробництво твердих та плавлених сирів. Окрім цього, на заводі виготовляється цільномолочна продукція, суха демінералізована молочна сироватка та вершкове масло.

У цілях безпеки та стабільного забезпечення підприємства холодом проведено реконструкцію компресорного цеху, де встановлено сучасне японське обладнання, що дозволило більш ефективно використовувати енергоресурси.

За останні 5 років на заводі була виконана реструктуризація, основними цілями якої були: розробка і реалізація стратегічних цілей, оптимізація менеджменту, орієнтування діяльності заводу на задоволення потреб споживачів.

Слід зазначити, що основною сировиною молочних підприємств є продукт тваринництва – коров'яче молоко. Організація закупки молока у сільськогосподарських товаровиробників та населення, а також подальша ефективна переробка всіх його складових на високоякісні харчові продукти є головною сферою діяльності галузі.

- впровадження заходів щодо підвищення продуктивності праці своїх працівників;
- зменшення витрати на виробництво продукції (тобто її собівартість);
- підвищення якості вітчизняної продукції;
- з максимальною віддачею використання потенціалу, що є у його розпорядженні, у тому числі фінансові ресурси;
- правильне ведення цінової політики;
- грамотна побудова договірних відносин з постачальниками і покупцями;
- застосування сучасного програмного забезпечення маркетингової діяльності;
- доцільне вкладання одержаного раніше прибутку з точки зору досягнення максимального ефекту.

Таким чином, маркетингова діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинна бути спрямована на те, щоб достатньо обґрунтовано, спираючись на запити ринку, встановлювати конкретні поточні і головним чином довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела

ресурсів господарської діяльності, а також визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток.

Серед проблем, які впливають на діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод» можна також виділити наступні:

- нестабільність законодавства, зокрема, зміна податкового законодавства в сторону збільшення податкового навантаження;
- прийняття обмежуючих ринкові відносини актів органами державної влади;
- адміністративне втручання уряду в процес ціноутворення;
- запровадження більш складних та непрозорих дозвільних процедур;
- суттєве зменшення поголів'я ВРХ, зокрема молочного стада;
- зменшення реальних доходів населення в наслідок інфляційних процесів в державі;
- погіршення загальної економічної ситуації в Україні;
- форс-мажорні обставини (стихійні лиха, введення військового стану, тощо).

Для оцінки зовнішнього середовища ТОВ «Пирятинський сирзавод» скористаємося методикою PEST-аналізу та SWOT-аналізу.

Суть PEST-аналізу в питанні вивчення економіки полягає в необхідності виявити, як на державному рівні розподіляються ресурси. Отримання цих відомостей важливо для роботи будь-якої організації. Що стосується соціальних аспектів, вони також важливі для PEST-аналізу. Технологічні фактори – це тенденції, що з'являються в процесі технологічного розвитку. Часто саме вони виступають в ролі причин, за якими ринок змінюється і зазнає втрат. Внаслідок цих аспектів іноді з'являються і нові продукти. Дані аналізуються відповідно до схеми «фактор – підприємство». Результати PEST-аналізу оформляють як матрицю, головні складові якої – фактори, присутні в мікросередовищі.

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

Результати PEST-аналізу показали, що для ТОВ «Пирятинський сирзавод» не виникне труднощів з пошуком співробітників і прийняттям їх на роботу, високим рівнем податків і нечесними конкурентами. Разом з тим, можна говорити про загрозу високих витрат на енергетичні ресурси. Що стосується загального економічного спаду, даний фактор також може негативно впливати на роботу досліджуваного товариства.

Таким чином, на основі PEST-аналізу ТОВ «Пирятинський сирзавод» ми можемо зробити висновок, що на сучасному етапі розвитку найбільшу силу впливу мають економічні фактори, які потрібно враховувати в процесі розробки стратегії товариства.

Тісна співпраця з кращими закордонними фірмами, зокрема німецькими та польськими, прогресивні технології та багаторічний досвід

роботи персоналу дозволяє стверджувати, що пропонований підприємством продукт має високу якість, помірну ціну і стійкий попит споживачів.

Для забезпечення виробництва сирів високоякісним молоком проводиться організація у сировинній зоні заводу будівництва молокоприймальних пунктів з оснащенням їх охолоджувачами молока, також закуповуються охолоджувачі молока сільськогосподарським підприємствам з відстрочкою платежів до 1 року. Крім того, сирзаводом постійно надаються їм безвідсоткові кредити на проведення сільськогосподарських робіт, придбання міндобрив, засобів захисту рослин та посівного матеріалу.

Основна сировина – молоко коров'яче незбиране поступає на Пирятинський сирзавод з господарств різної форми власності та від населення.

Виробники молока постійно збільшують пропозицію молока і молочних похідних продуктів. Зниження витрат і поліпшення якості молочної продукції залишається основною конкурентною перевагою для більшості молочних компаній. Вдале географічне розташування міста Пирятин на магістралі Київ- Харків дозволяє відкрити нові ринки збуту готової продукції у міста мільйонники.

Зараз найбільш гострою проблемою залишається кількість та якість молочної сировини. Основною причиною цього є те, що більша частина сировини заготовлюється у приватних господарствах населення, а не забезпечується крупно товарними виробниками, де є можливість забезпечити європейську якість сировини.

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.

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

Здійснимо аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». Основним джерелом аналізу є фінансова звітність, яка містить дані, що характеризують майновий та фінансовий стан підприємства на певну дату, відображають дані про господарські активи та джерела їх формування. В процесі аналізу підприємства використовуються методи горизонтального (визначають абсолютні та відносні зміни різних статей балансу) та вертикального аналізу (визначають питому вагу окремих статей та їх змін). Для здійснення своєї діяльності кожне підприємство повинне мати у розпорядженні власне майно, капітал, трудові ресурси та ін.

Аналіз майна підприємства здійснюється на основі агрегованого балансу підприємства та структури і динаміки оборотних активів. Аналіз майна підприємства передбачає проведення аналізу складу майна та його структури, вивчення джерел формування майна, зміни складових майна і джерел його формування.

Аналіз сучасного стану економічного розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод» буде проводитися за три останні звітні періоди. Для здійснення порівняльного аналізу основних економічних показників за базу обрано 2020 рік, відносно якого будемо визначати відхилення основних показників господарської діяльності товариства.

Економічний аналіз діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» за період з 2020 року по 2022 рік внесений до табл. 2.5.

Згідно даних табл. 2.5 можна зробити наступні висновки. Спостерігається чітка тенденція щодо зростання чистого доходу від реалізації продукції. В 2022 році в порівнянні з 2020 роком чистий дохід збільшився на 382585 тис. грн., або на 27,91%. Загальну суму експорту за 2022 рік становить 543181,1 тис. грн., що складає 30,9 % частки в загальному обсязі продажів.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020-2022 роках

Показники	Роки			Відхилення	
				2022/2020	
	2020	2021	2022	+/-	%
1. Чистий дохід, тис. грн.	1 371 020	1 404 740	1 753 605	382 585	27,91
2. Валовий прибуток, тис. грн.	129 005	64 334	227 136	98 131	76,07
3. Операційний прибуток, тис. грн.	64 229	-13 414	160 257	96 028	в 1,5 р.б.
4. Чистий прибуток, тис. грн.	37 602	-42 257	113 548	75 946	в 2 р.б.
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	612	610	588	-24	-3,92
6. Середньорічна вартість:					
- необоротних активів, тис. грн.	104952	103243	105585	633	0,60
- в т.ч. основних засобів, тис. грн.	99764	97803,5	92147,5	-7 617	-7,63
- оборотних активів, тис. грн.	386107	407681,5	566222,5	180 116	46,65
7. Фондовіддача	13,74	14,36	19,03	5,29	38,48
8. Фондомісткість	0,07	0,07	0,05	-0,02	-27,79
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	163,01	160,33	156,71	-6,30	-3,86
10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,55	3,45	3,10	-0,45	-12,78
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	2240,23	2302,85	2982,32	742,09	33,13
12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	9813,73	10673,36	12212,30	2398,58	24,44
13. Рентабельність господарської діяльності, %	2,74	-3,01	6,48	3,73	136,09

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

Основні ринки збуту у 2022 році: в Україні переважно національні мережі, експорт: – найбільше до Республіки Казахстан та до Республіки Молдова.

Основними джерелами отримання сировини у 2022 році є господарства. Частка сировини придбаних у промислових виробників становить 71,4%. Зазначається що ціна сировина від таких постачальників, у 2022 році у порівнянні з 2021 роком зросла у відносному показнику на 4,8%. Це вплинуло на собівартість реалізованої продукції, яка постійно зростала. У 2022 р. вона становила 1525459 тис. грн., що на 22,9% більше за показник

2020 року.

Але так як чистий дохід зростав швидшими темпами, ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2022 році отримало значне зростання валового прибутку – на 76,07% більше, ніж у 2020 році.

Прибуток від операційної діяльності має різні зміни. Зокрема у 2022 р. на ТОВ «Пирятинський сирзавод» прибуток від операційної діяльності збільшився на 96028 тис. грн., або в 1,5 рази порівняно з 2020 р. У 2021 р. ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримало 13414 тис. грн. операційного збитку через ковідні обмеження. Покращення операційної діяльності свідчить про збільшення ефективності виробничої діяльності на досліджуваному товаристві. Розмір чистого прибутку найбільше значення має у 2022 році – 113548 тис. грн., що на 75946 тис. грн. більший за 2020 рік, чого не скажеш про 2021 рік, адже спостерігається спад – 42257 тис. грн. чистого збитку. Дані зміни свідчать про значне покращення у фінансовому становищі на ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2022 році, не зважаючи на військові дії в Україні.

Середньооблікова чисельність працівників за всі роки поступово скорочувалася, так у 2020 р. склала 612 осіб, що на 24 особи більше від 2022 р. За 2022 рік було скорочено 22 особи. Отже, з 2020 р. на товаристві спостерігається зменшення кількості персоналу. Щодо показників ефективності використання ресурсів та витрат на ТОВ «Пирятинський сирзавод», то показник продуктивності праці одного працівника у 2022 р. мав тенденцію до збільшення, але у 2021 році було значне зменшення. У звітному році відбулося збільшення даного показника на 33,13%. Дана тенденція свідчить про зростання ефективності використання трудових ресурсів та покращення організації виробництва на ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2022 році.

Середньорічна вартість основних засобів має тенденцію до зменшення. Так, у 2022 р. даний показник зменшився на 7617 тис. грн порівняно з 2020 р. Таке зростання зумовлене списанням непридатних основних засобів на ТОВ

«Пирятинський сирзавод». Середні залишки оборотних засобів у 2022 р. становили 566222,5 тис. грн, що на 180116 тис. грн більше порівняно з 2020 р.

Показник фондівдачі 2022 р. збільшився на 5,29 грн. порівняно з 2020 роком. Це свідчить про більш ефективне використання основних засобів у звітному році на ТОВ «Пирятинський сирзавод». Середній період обороту оборотних активів на ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2022 р. становить близько 118 днів, що в середньому на 15 днів більше в порівнянні з 2020 р. Зменшення обертання оборотних активів є негативним явищем для ТОВ «Пирятинський сирзавод».

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

Таблиця 2.б

Аналіз активів ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	П. с.
Необоротні активи, в т.ч.:	103041	20,51	103445	16,42	107725	15,09	4684	4,55	-5,42
Основні засоби	96995	19,31	98612	15,66	85683	12,00	-11312	-11,66	-7,30
Оборотні активи, в т.ч.:	399323	79,49	416040	66,05	606013	84,91	206690	51,76	5,42
Запаси	142425	28,35	263317	41,80	207823	29,12	65398	45,92	0,77
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	96990	19,31	100643	15,98	156834	21,97	59844	61,70	2,67
Інша поточна дебіторська заборгованість	2765	0,55	2110	0,33	1122	0,16	-1643	-59,42	-0,39
Грошові кошти та їх еквіваленти	89403	17,80	36981	5,87	113022	15,84	23619	26,42	-1,96
Інші оборотні активи	4321	0,86	11	0,00	4130	0,58	-191	-4,42	-0,28
Разом	502364	100	629877	100	713738	100	211374	42,08	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Вартість майна ТОВ «Пирятинський сирзавод» складає 713738 тис. грн. за 2022 рік. Відбулося зростання вартості активів на 211375 тис. грн., або на 42,08% в порівнянні з 2020 р. У 2022 році зменшилась частка необоротних активів на 5,42 відсоткових пункти за рахунок зменшення питомої ваги основних засобів – на 7,3 відсоткових пункти. Хоча у вартісному значенні вартість необоротних активів збільшилась на 4684 тис. грн., або на 4,55%. Станом на 31.12.2022 року на балансі ТОВ «Пирятинський сирзавод» обліковуються нематеріальні активи за первісною вартістю в сумі 8385 тис. грн. та залишковою вартістю в сумі 983 тис. грн. Вартість повної амортизації нематеріальних активів складає 4728,0 тис. грн. Станом на 31.12.2022 року на балансі ТОВ «Пирятинський сирзавод» обліковуються основні засоби за первісною вартістю в сумі 323 315 тис. грн. та залишковою вартістю в сумі 85683 тис. грн.

Частка оборотних активів ТОВ «Пирятинський сирзавод» зросла за рахунок запасів та дебіторської заборгованості в порівнянні з 2020 роком на 0,77 та 2,67 в.п. відповідно.

Дебіторська заборгованість ТОВ «Пирятинський сирзавод» станом на 31.12.2022 року складає 59844 тис. грн., інша поточна дебіторська заборгованість становить 1122 тис. грн. Станом на 31.12.2020 р. дебіторська заборгованість складала 96990 тис. грн. У 2022 році в порівнянні з 2020 роком вона збільшилася на 59844 тис. грн., або на 61,7%.

Пасиви ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020-2022 рр. проаналізовано у табл. 2.7. Статутний капітал ТОВ «Пирятинський сирзавод» складає 13350 тис. грн. Протягом 2022 року руху статутного капіталу товариства не відбувалося. Нерозподілений прибуток у 2022 році становить 175949 тис. грн., що на 69597 тис. грн. більше, ніж у 2020 році.

Станом на 31.12.2022 р. поточні зобов'язання ТОВ «Пирятинський сирзавод» складають 337330 тис. грн., із них: за товари, роботи, послуги –

70364 тис. грн.; поточні зобов'язання за розрахунками – 186169 тис. грн., інші зобов'язання – 4811 тис. грн. Станом на 31.12.2020 р. поточні зобов'язання дорівнювали 290777 тис. грн.

Таблиця 2.7

Аналіз зобов'язань ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	П. с.
Власний капітал, в т.ч.:	122258	24,34	78730	12,50	191813	26,87	69555	56,89	2,54
Зареєстрований капітал	13350	2,66	13350	2,12	13350	1,87	0	0,00	-0,79
Нерозподілений прибуток	106352	21,17	62845	9,98	175949	24,65	69597	65,44	3,48
Довгострокові зобов'язання	89329	17,78	102921	16,34	184595	25,86	95266	106,65	8,08
Поточні зобов'язання в т.ч.:	290777	57,88	448226	71,16	337330	47,26	46553	16,01	-10,62
Кредиторська заборгованість за товари	79426	15,81	91004	14,45	70364	9,86	-9062	-11,41	-5,95
Поточні зобов'язання за розрахунками	103492	20,60	6342	1,01	186169	26,08	82677	79,89	5,48
Інші поточні зобов'язання	2763	0,55	3180	0,50	4811	0,67	2048	74,12	0,12
Разом	502364	100	629877	100	713738	100	211374	42,08	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

У ТОВ «Пирятинський сирзавод» станом на 31.12.2022р. загальні зобов'язання 521925,00 тис. грн, складається з: інші довгострокові зобов'язання – 184595 тис. грн; короткострокові кредити банків – 62336 тис. грн; поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями – 3141 тис. грн; поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – 70364 тис. грн; розрахунки з бюджетом – 3738 тис. грн; розрахунками зі страхування – 1464 тис. грн; розрахунками з оплати

праці – 5003 тис. грн; поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами – 444 тис. грн; поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками – 3 тис. грн; поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків – 175517 тис. грн; поточні забезпечення – 10509 тис. грн; інші поточні зобов'язання – 4811 тис. грн. За 2022 рік вони збільшилися на 46553 тис. грн., в основному за рахунок збільшення поточних зобов'язань за розрахунками. Власний капітал товариства станом на 31.12.2022 р. становить 19642,4 тис. грн., в порівнянні з 2020 роком зменшився на 125,9 тис. грн. за рахунок отримання чистого збитку у 2021 р.

Далі проаналізуємо майновий стан ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020-2022 рр. у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники майнового стану ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020-2022 рр.,
тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
Власний капітал	122 258	78 730	191 813	69 555	56,89
Залучений капітал	380 106	551 147	521 925	141 819	37,31
Дебіторська заборгованість	96 990	100 643	156 834	59 844	61,70
Кредиторська заборгованість	79 426	91 004	70 364	-9 062	-11,41
Загальна вартість активів	502 364	629 877	713 738	211 374	42,08
Тривалість погашення дебіторської заборгованості	25,82	26,15	32,64	6,82	26,42
Тривалість погашення кредиторської заборгованості	21,15	23,65	14,65	-6,50	-30,74
Рентабельність власного капіталу, %	30,76	-53,67	59,20	28,44	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Дані табл. 2.8 свідчать, що у ТОВ «Пирятинський сирзавод» зросла сума власного капіталу на 69555 тис. грн., або на 56,89%. Також відбувається збільшення суми залученого капіталу – на 141819 тис. грн., або на 37,31%. Це може свідчити про погіршення фінансової стійкості ТОВ «Пирятинський сирзавод».

ТОВ «Пирятинський сирзавод» має незначне зменшення кредиторської

заборгованості за товари у 2022 р. на суму 9062 тис. грн., тривалість її погашення зменшилась на 6,5 днів. В той же час зросла вартість дебіторської заборгованості на 59844 тис. грн., або на 61,7%, що призвело до зростання термінів її повернення на 6,82 днів. Рентабельність власного капіталу ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2022 р. склала 59,2%, тобто з 1 грн. власного капіталу, отримало 59 коп. чистого прибутку.

Далі розглянемо показники оцінки ліквідності ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020-2022 роках у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Показники оцінки ліквідності ТОВ «Пирятинський сирзавод»
у 2020-2022 роках

Показники	Норматив	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. +,-
Коефіцієнт покриття	>1	1,37	0,93	1,80	0,42
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	0,70	0,34	0,84	0,14
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2 збільшення	0,31	0,08	0,34	0,03
Чистий оборотний капітал	>0, збільшення	108546	-32186	268683	160137
Частка оборотних активів в загальній сумі активів, %	–	79,49	66,05	84,91	5,42

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Отже, за період 2020-2022 рр. можемо спостерігати, що всі коефіцієнти ТОВ «Пирятинський сирзавод» відповідали нормативним значенням. Коефіцієнт абсолютної ліквідності ТОВ «Пирятинський сирзавод» показав, що у 2022 році 34% поточних зобов'язань підприємство може погасити негайно за рахунок найліквідніших активів. Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2020-2022 роках був значно вищим за нормативне значення, що є позитивним для ТОВ «Пирятинський сирзавод». Коефіцієнт загальної ліквідності був вищим за нормативне значення і становив 1,37 у 2020 році та 1,80 – у 2022 р.

В 2022 році молочна галузь України, як і інші галузі української економіки, продовжувала зазнавати труднощі від політичної нестабільності

та падіння економіки. Перспективи галузі багато в чому залежатимуть від того, наскільки реально сьогодні можна вибудувати партнерські відносини між усіма учасниками ринку, що дозволить через механізм еквівалентного ціноутворення створити необхідні економічні умови для збільшення поголів'я молочних корів за рахунок власного відтворення стада та закупівлі племінних телиць, нетелей та корів, а також зростання обсягів виробництва молока завдяки збільшенню продуктивності дійного стада.

Неузгоджена цінова політика основних учасників на ринку, яка суттєво знижує прибутковість та мотивацію до розвитку молочного скотарства, повільне формування системи збуту продукції і недостатня кількість обслуговуючих кооперативів, а також складна демографічна ситуація у сільській місцевості, де середній вік мешканців вже давно сягнув позначку понад 55 років при відсутності будь-яких перспектив вирішення проблеми відсутності нових робочих місць для молоді негативно впливає на розвиток молочно переробної галузі. Подальший економічний розвиток України значною мірою залежить від ефективності економічних, фінансових та монетарних заходів, які вживаються Урядом, а також від змін у податковій, юридичній, регулятивній та політичній сферах.

Керівництво ТОВ «Пирятинський сирзавод» не може передбачити всі тенденції, які можуть впливати на молочну галузь, а також те, який вплив (за наявності такого) вони можуть мати на майбутній фінансовий стан. Керівництво впевнене, що воно вживає всіх необхідних заходів для забезпечення стабільної діяльності та розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод».

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. В цілому ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020 р. працювало прибутково. Але у 2021 р. отримало чистий збиток через значне зменшення обсягів виготовленої продукції у зв'язку з погіршенням

економічної ситуації в країні, що пов'язано з Ковід-19. ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2022 р. працює прибутково, збільшує обсяги наданих послуг та займає певну нішу на ринку та має перспективи покращити своє становище на ринку.

В той же час наявні обставини, які можуть мати негативний вплив на фінансове становище Товариства, а саме:

– активи Товариства схильні до ризику пошкодження внаслідок ракетних та артилерійських ударів, які регулярно наносяться російськими збройними формуваннями по території України.

– одне з підприємств, яке входить в Групу Компаній "Молочний Альянс", знаходиться на території проведення бойових дій, що збільшує ризик пошкодження або втрати контролю над активами.

Враховуючи фактор військових дій в Україні, є неможливим врахувати всі негативні обставини, які можуть виникнути в зв'язку з цим.

2.3. Аналіз стратегії розробки нового продукту підприємства

Маркетингова діяльність є об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» на врахування ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Вона спрямована на визначення конкретних цілей і шляхів їх досягнення.

На сьогоднішній день в асортименті продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» більше 70-ти найменувань, а саме (таблиця 2.10):

Таблиця 2.10

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	Проволлене 180-300г Проволлене 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

Відносно асортиментної продукції та кількості конкурентів на ринку встановлюється цінова політика. Як вважають фахівці відділу маркетингу, на сьогодні основні проблеми на ТОВ «Пирятинський сирзавод» криються у його ціновій політиці.

В умовах загострення конкуренції на ринку перед ТОВ «Пирятинський сирзавод» постає проблема вдосконалення своєї діяльності. Це спонукає підприємства шукати ефективні методи підвищення конкурентоспроможності своєї продукції. Серед основних факторів формування рівня конкурентоспроможності продукції ціна відіграє не останню роль. Це пов'язано з відносно низьким рівнем доходів певних верств населення України. Тому проблема визначення в залежності від горизонту планування оптимальних для ТОВ «Пирятинський сирзавод» цін з урахуванням якості продукту є досить важливим.

Особливість молочнопереробної промисловості – висока стійкість попиту на її продукцію в період економічних криз. За останні десять років на українському ринку виробництво сирів падало щорічно на 5 – 7%, що пов'язано в основному знизженням споживчого попиту.

Виділяють 3 сегмента підприємств молочнопереробної галузі: великі підприємства (комбінати), малі виробництва, приватні підприємства. Близько 80% продукції молочної переробки – сирів в Україні виробляються великими підприємствами. На молокопереробних підприємствах, велика частина яких існує з радянських часів, випускаються традиційні масові сорти сиру. Для підвищення попиту на свою продукцію і рівня рентабельності підприємства

намагаються впроваджувати нетрадиційні сорти, продукцію преміум-класу.

Поряд з ними сири випускають велика кількість малих підприємств і індивідуальних підприємців.

Ринок сиру вкрай перенасичений і споживача, сьогодні, складно чимось здивувати. Частка новинок у деяких виробників морозива становить 20-30% щорічно від загального обсягу продажів асортименту.

Традиційно склалося, що головною проблемою у вітчизняній молочній промисловості є сировинна база, тобто ситуація на ринку молочної сировини. Від поголів'я корів та його продуктивності залежить виробництво молока. Щорічно відбувається стрімке зниження поголів'я корів по всіх областях України, а ріст продуктивності є незначний та досить низьким для того, щоб вітчизняні підприємства молочної галузі могли конкурувати з підприємствами із західних країн. Якість сировини найголовніша проблема галузі, оскільки питома вага закупівлі молока у сільськогосподарських підприємств склала лише 22,8 %, а у приватного сектору – 77,2%.

У західних країнах понад 90% молока виробляється на великотоварних фермах. За останні п'ять років у галузі спостерігається стала тенденція щодо зниження виробництва молока, на рівні 2-3% щорічно.

Серед проблем, які впливають на діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод» можна також виділити наступні:

- нестабільність законодавства, зокрема, зміна податкового законодавства в сторону збільшення податкового навантаження;
- прийняття обмежуючих ринкові відносини актів органами державної влади;
- адміністративне втручання уряду в процес ціноутворення;
- запровадження більш складних та непрозорих дозвільних процедур;
- суттєве зменшення поголів'я ВРХ, зокрема молочного стада;
- зменшення реальних доходів населення в наслідок інфляційних процесів в державі;
- погіршення загальної економічної ситуації в Україні;

– форс-мажорні обставини (стихійні лиха, введення військового чи надзвичайного стану, тощо).

Проте, для даної галузі рівень прибутковості трохи вище середнього рівня, що веде за собою приплив капіталу в галузь. ТОВ «Пирятинський сирзавод» має великі розміри ринку, але постійно прагне розширити та закріпити свої позиції на ньому. Технологічні зміни в галузі стрімко змінюються, впроваджуються новітні технології очищення, підготовки та розливу води. Встановлюються новітні автоматизовані технологічні лінії, де роль робітників незначна, тобто вони лише контролюють за налагодженою та правильною роботою ліній.

Слід зазначити, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» функціонує за для досягнення своєї головної мети, тобто задоволення потреб споживачів. ТОВ «Пирятинський сирзавод» має досить широке коло споживачів. Основними споживачами продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» є населення Полтавської області та країни в цілому. Крім того, споживачами є всі громадяни, в незалежності від вікової категорії, найбільшим попитом користується продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» у категорії осіб більше 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 молочної продукції є: АТ «ВМЗ Рошен», АТ «Тернопільський молокозавод», ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат», АТ «Кременчуцький міськмолкозавод», ТОВ «ДейріКо», ПП «Алма-Віта» та інші.

Для визначення стратегії досліджуваного товариства проведемо SWOT-аналіз ТОВ «Пирятинський сирзавод». SWOT-аналіз є необхідною технологією проведення діагностики ресурсів та можливостей підприємств певних галузей.

Суть даного аналізу полягає в розділенні чинників та явищ, що

впливають на функціонування та розвиток підприємств на чотири категорії: strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості), threats (загрози). SWOT-аналіз ТОВ «Пирятинський сирзавод» наведений у табл. 2.11.

З метою узагальнення та визначення стратегії товариства, будуємо матрицю SWOT-аналізу ТОВ «Пирятинський сирзавод» (табл. 2.12).

Таблиця 2.11

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. 5. Державна технічна підтримка.	1. Високі темпи інфляції. 2. Зростання тиску конкурентів. 3. Негативні демографічні зміни. 4. Підвищення цін поставальниками. 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 поставальників. 2. Слабка маркетингова політика. 3. Застарілі основні фонди. 4. Відсутність довгострокової стратегії розвитку. 5. Низький рівень мотивації працівників. 6. Невелика ринкова частка.

Джерело: сформовано за даними підприємства

Таблиця 2.12

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Можливості + Сильні сторони	Можливості + Слабкі сторони
5+9=14	5+6=11
Загрози + Сильні сторони	Загрози + Слабкі сторони
7+9=16	7+6=13

Джерело: розрахунки автора

Отже, в результаті проведеного SWOT-аналізу ми встановили, що для ТОВ «Пирятинський сирзавод» на сучасному етапі розвитку характерне використання стратегії обмеженого зростання, що обумовлено значною кількістю загроз у зовнішньому середовищі, які необхідно враховувати.

Таким чином, в результаті аналізу ТОВ «Пирятинський сирзавод» були отримані наступні результати. SWOT-аналіз організації показав, що сильні сторони компанії послужать базою для досягнення конкурентних переваг в майбутньому за рахунок використання зовнішніх можливостей.

Виробляючи стратегії, слід пам'ятати, що можливості і загрози можуть переходити в свою протилежність. Так, невикористана можливість може стати загрозою, якщо її використовує конкурент. Таким чином, для ТОВ «Пирятинський сирзавод» необхідна така стратегія, де будуть збільшені внутрішні сили і зовнішні можливості підприємства, і де слід скоротити слабкі внутрішні сторони фірми і по можливості пом'якшити негативний вплив зовнішніх загроз (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

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	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.

харчування.		
-------------	--	--

Джерело: складено автором

На даний час ТОВ «Пирятинський сир завод» є досить конкурентоспроможним підприємством та нічим не поступається своїм головним конкурентам. Незважаючи на це, для ТОВ «Пирятинський сирзавод» важливо продовжувати розвиватися та нарощувати обсяги своєї діяльності, оскільки конкуренція на даному ринку лише зростає.

Таким чином, проведена оцінка зовнішнього середовища ТОВ «Пирятинський сирзавод» дозволила виявити, що товариство здійснює свою діяльність у досить мінливому зовнішньому середовищі. Дане досліджуване середовище є не досить сприятливим для розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод» та завдає йому багато перешкод. Головними загрозами для ТОВ «Пирятинський сирзавод» є економічні, а саме зростання цін на енергоресурси та знецінення гривні. ТОВ «Пирятинський сирзавод» необхідно в процесі своєї діяльності враховувати всі вище наведені загрози зовнішнього середовища.

Для оцінки існуючого товарного портфеля та визначення напрямів розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод» доцільно використовувати матрицю БКГ, в якості параметрів якої доцільно використовувати темп приросту обсягу збуту і частку товарної групи в обсязі збуту підприємства.

З табл. 2.14, можна побачити, що товарна група тверді сири займають позицію «дійні корови», але тверді сири прямують до позиції «Зірки», м'які сири та плавлені – «Собаки», вершковий сир – «знаки питання».

Таблиця 2.14

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 на основі [58].

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: товарна група вершкові сири займає позицію «Знаки питання», яка прямує до позиції «Зірки», тому в межах конкурентної стратегії цілеспрямовано потрібно розвивати її, шляхом збільшення частки ринку, випуску нової продукції; її потрібно контролювати і інвестувати в неї; товарну групу тверді сири, яка є «Дійною короною» необхідно берегти і максимально контролювати, її привабливість пояснюється тим, що вона не вимагає додаткових інвестицій і сама при цьому забезпечує хороший грошовий прибуток. Для товарної групи м'які та плавлені сири, яка займає позицію «Собаки», потрібно зменшити обсяги виробництва і випускати у два рази менше, так як це низько конкурентний бізнес для ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Для посилення стратегічних перспектив на основі дослідження відгуків споживачів, пропонуємо розширити товарну номенклатуру ТОВ «Пирятинський сирзавод» новою товарною лінією: виробництво дитячих йогуртів, адже під час опитування було багато пропозицій, щодо розширення асортименту підприємства саме новими товарами.

Аналіз макро- та мікросередовища підприємства. Згідно результатів аналізу підприємство має розвинену інфраструктуру, що дозволяє вивести на ринок новий товар. Зробивши аналіз ринку молочної продукції підприємства, можна зробити висновок, що перспективним новим товаром для виведення є дитячий йогурт для дітей від 8 місяців.

На основі запропонованих стратегій для портфелю товарів ТМ «Пирятин Йогурт», побудовано адаптовану матрицю БКГ (рис. 2.1).

Зірки займають відносно велику частку бурхливо зростаючого ринку, операції на якому приносять високі прибутки. Ці товари можна назвати лідерами своїх галузей, що приносять організаціям дуже високий дохід.

Дійні корови – це товари, які торік отримали відносно велику частку ринку, проте з часом зростання відповідних товарів помітно сповільнився. Дійні корови забезпечують достатній прибуток для того, щоб утримати на ринку свої конкурентні позиції.

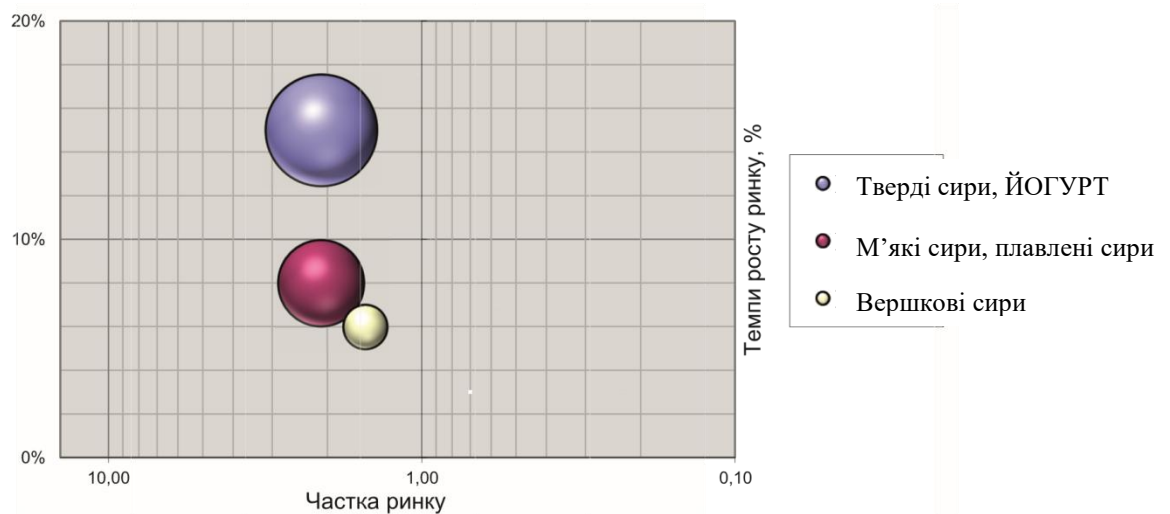


Рис. 2.1. Адаптована матриця Бостонської консалтингової групи ТМ «Пирятин Йогурт»

Джерело: власні розрахунки

В секторі «дійні корови» знаходяться тверді сири, а також пропонований новий продукт ТМ «Пирятин Йогурт». Дані товари, зокрема йогурт потребує інвестиційний мінімум, та при цьому може принести великі прибутки.

Концепція нового товару розглядається завдяки трьох рівнів товару. Як

товар, за задумом йогурт для дітей ТМ «Пирятин Йогурт» є натуральним молочним продуктом для збалансованого щоденного раціону. До вигод від використання йогурту можна віднести (діти та батьки дітей): вгамування голоду (смачний напій у зручній упаковці); стимулювання і активізація травлення; нормалізація балансу корисних бактерій в шлунку і кишківнику; стимулювання і активізація травлення; насичення організму біфідобактеріями, білками, лактобактеріями, лактозою та пробіотиками, кальцій; перешкода розвитку кишкових захворювань та інфекцій; збалансування щоденного раціону.

Новий йогурт 2,7% жирності випускатиметься під ТМ «Пирятин Йогурт». У графічному зображенні використовується досить багато яскравих кольорів, але переважають: жовтий, червоний, білий, оранжевий та голубим. Така яскрава кольорова гама асоціюється з дитинством.

Якість продукції «Пирятин Йогурт» підтверджена стандартами ДСТУ, ISO 9001:2009 за міжнародною системою керування якістю. До основних властивостей дитячого йогурту можна віднести: покращує роботу шлунку, добре насичує і втамовує спрагу; допомагає відновити і зберегти здоров'я кишечника: активізує ріст корисних мікроорганізмів, очищає кишечник від шлаків, покращує травлення, сприяє кращому засвоєнню їжі; підвищує імунітет.

Упаковкою йогурту 2,7% жирності буде пляшка з HDPE об'ємом 200 г. та контейнер з HDPE об'ємом 100г. Даний матеріал та об'єм забезпечує зручність у використанні.

Третій рівень товару, а саме йогурту буде забезпечуватись центром співпраці зі споживачами. З усіма скаргами та пропозиціями споживачі можуть цілодобово та безкоштовно звернутися за телефоном та на електронну пошту.

Виведення нового товару потребує розроблення комплексу маркетингу для товару. У стратегії ціноутворення у відношенні «якість-ціна» підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» для ТМ «Пирятин Йогурт»

йогурт, доцільно обрати стратегію «глибокого проникнення на ринок» (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

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 [58].

Стратегія глибокого проникнення характеризується пропозицією товарів високої якості за середньою ціною. Якість продукції ТМ «Пирятин Йогурт» підтверджена стандартами ISO та застосуванням європейської технології FreshMilk. Йогурт 2,7% жирності буде виготовлений згідно усіх стандартів якості, застосовуючи технологію FreshMilk та використовуючи «живі» закваски для йогурту.

Таблиця 2.16

Ціни на йогурт 2,7% жирності ТМ «Пирятин Йогурт»

Продукція	Ціна, грн.
Йогурт 2,7% пляшка з HDPE 200 г. (без наповнювача)	20,85
Йогурт 2,7% пляшка з HDPE 200 г. (яблуко-груша)	22,00
Йогурт 2,7% пляшка з HDPE 200 г. (чорниця-малина)	22,00
Йогурт 2,7% контейнер HDPE 100 г. (без наповнювача)	11,45
Йогурт 2,7% контейнер HDPE 100 г. (яблуко-груша)	11,55
Йогурт 2,7% контейнер HDPE 100 г. (чорниця-малина)	11,55

Джерело: розрахунки автора

Для того, щоб обрати ринки збуту для нової продукції було проведено дослідження за допомогою матриці Бостонської консалтингової групи реалізації продукції ТМ «Пирятин Йогурт». Згідно отриманих результатів, можна зробити висновок, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» представить свою нову продукцію у торгових мережах у яких уже є продукція

підприємства. Це супермаркети: «Novus», «Прогрес», «Фора», «Барвінок», «Наш край», «Берегиня», «Фора», «Екомаркет», «Колібріс», «Метро» тощо.

Для інформування потенційних споживачів про нову продукцію ТМ «Пирятин Йогурт», а саме йогурт пропонується використовувати: рекламу, стимулювання збуту та PR.

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. 2.2).

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

Рис. 2.2 Стратегія товарного асортименту ТМ «Пирятин Йогурт»

Джерело: сформовано автором

Для товарного асортименту ТМ «Пирятин Йогурт» згідно результатів дослідження доцільно обрати стратегію «розширення асортименту». Дана стратегія реалізується шляхом додавання товарних груп, тобто виведенню на ринок нового товару (йогурт 2,7% жирності).

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. 2.17).

Таблиця 2.17

Макросегментація ринку для дитячого йогурту ТМ «Пирятин Йогурт»
йогурту 2,7% жирності

ЩО?	КОМУ?	ЯК?
Угамування голоду Угамування спраги Насичення організму біфідобактеріями Насичення організму білками Насичення організму лактозою та пробіотиками	Споживчий ринок	Йогурт 2,7% жирності зі смаками: без наповнювача; яблуко-груша та чорниця-малина

Підтримка імунітету		
---------------------	--	--

Джерело: сформовано автором

Для визначення потенційних споживачів нової продукції ТМ «Пирятин Йогурт» було проведено мікросегментацію (табл. 2.18).

Зробивши мікросегментацію для ТМ «Пирятин Йогурт» йогурт було запропоновано наступні сегменти:

Сегмент 1. Молоді, активні люди, що мають своїх дітей, слідкують за новинками. Вони слідкують за здоров'ям та ретельно обирають молочну продукцію, віком від 19-35 років: жінки у декретній відпустці, офісні працівники та студенти старших курсів та рівнем доходу середній (від 8 тис. грн./міс.).

Сегмент 2: Люди віком від 32 до 55 років, що піклуються про здоров'я, ретельно обирають продукцію читаючи тематичні статті та перевірки експертів молочної продукції, рівень доходу середній, вище середнього (від 15 тис. грн./міс.).

Таблиця 2.18

Мікросегментація ринку для йогурту ТМ «Пирятин Йогурт» 2,7% жирності

Географічні критерії	Демографічні критерії
- Тип місцевості: - B2B: Україна - B2C: Україна.	- Стать: Жіноча, чоловіча; - Вік: від 1 до 70; - Розмір сім'ї: від 2 до 6 осіб в сім'ї; - Рівень доходу :середній; вище середнього; - Освіта: середня; вища; - Національність: не має значення. - Віросповідання: не має значення.
Поведінкові критерії:	Психографічні критерії:

• Первинні переваги: безпека та якість продукції; корисність для здоров'я. • Привід для здійснення покупки: угамування голоду; підтримка здоров'я (насичити організм біфідобактеріями, білками, лактобактеріями, лактозою та пробіотиками, кальцій); стимулювання і активізація травлення) • Статус користувача(регулярний та починаючий споживач); • Інтенсивність споживання (часто: майже кожного дня); • Ступінь прихильності: висока; • Ступінь готовності до сприйняття товару: націлений купити.	• Образ життя: традиціоналісти, життєлюбів; • Тип особистості: конформісти; помірковані
---	--

Джерело: сформовано автором

Сегмент 3. Зрілі, досвідчені люди, зі сформованими життєвими цінностями, віком від 50-72 років, що мають власних дітей та онуків. Купують молочну продукцію для дітей та онуків, ретельно обирають продукцію прислуховуючись до експертів та лідерів думок, дохід: нижче середнього, середній та вище середнього.

Потенційними споживачами йогурту ТМ «Пирятин Йогурт» є молоді матері, які купують молочну продукцію для своїх дітей. Також це можуть бути молоді татусі, хресні батьки чи бабусі малюків для яких розробляється йогурт.

Фактори конкурентоспроможності для порівняльного аналізу: технологія виробництва, ціна на продукцію; натуральність сировини, упаковка, термін зберігання, смакова лінійка продукції.

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

Рис. 2.3. Конкурентні переваги йогурту «Пирятин Йогурт»

* 1: ТМ «Пирятин Йогурт», 2: ТМ: «Дольче», 3: «Чудо», 4: «Яготинське», 5: «Злагода».

З порівняльного аналізу можна зробити висновок, що ТМ «Пирятин Йогурт» переважає за рахунок технології виробництва, натуральність сировини та терміну зберігання продукції. Тобто для нової продукції ТМ «Пирятин Йогурт» доцільно обрати стратегію конкурентної поведінки: стратегію виклику лідера. Так, як на ринку вже існують торгові марки, що випускають молочну продукцію, але ТМ «Пирятин Йогурт» займає лідируючі позиції серед інших торгових марок у областях, де планується випуск нової продукції, тому доцільно обрати саме цю стратегію.

Стратегія позиціонування розробляється для трьох сегментів, які були розглянуті вище. Параметри, що впливають на споживчу цінність при формуванні стратегії позиціонування: зберігання поживних речовин в технологічному процесі; екологічність упаковки; смакові якості; натуральність продукції; збалансування (складу); термін зберігання продукції.

Для вибору позиції було проаналізовано багатовекторні карти позиціонування. Перша карта позиціонування – це об'єктивна карта, що відображає співвідношення марок за об'єктивними показниками, тобто на основі результатів дослідження.

Аналіз багатовекторної об'єктивної карти позиціонування (рис. 2.4) показав, що найбільшу силу за параметром зберігання корисних речовин у технологічному процесі, натуральність сировини, збалансування (складу) та термін зберігання продукції має йогурт ТМ «Пирятин Йогурт». За параметром смакові якості та збалансування (складу) найкращі показники має дитячий йогурт ТМ «Дольче». Торгова марка «Яготинське» має найкращий показник у критерії збалансування (складу) йогурту. Найгіршим показником йогурту ТМ «Пирятин Йогурт» є екологічність упаковки, так, як продукція реалізується тільки у пляшках та контейнерах HDPE.



Рис. 2.4. Багатовекторна об'єктивна схема позиціонування ТМ «Пирятин Йогурт» йогурт 2,7% жирності

Джерело: розрахунки автора

Виходячи з проведеного аналізу обираємо тип позиціонування: позиціонування що основане на відмінній якості товару. ТОВ «Пирятинський сирзавод» дійсно має відмінну якість своєї продукції, що підтверджена використанням європейської технології під час виробництва молочних продуктів, та відповідність європейським стандартам продукції ТМ «Пирятин Йогурт».

В умовах економічної кризи попит на ринку молочних продуктів з кожним роком зменшується, в результаті чого конкуренція на ринку зростає. Таким чином, підприємствам необхідно орієнтуватися на задоволення потреб споживачів, впроваджуючи на ринок нові товари. При розробці нових і виведенні на ринок нових продуктів в ТОВ «Пирятинський сирзавод» дотримуються стратегії «Середні параметри завоювання ринку» при середньому рівні ціни і витрат на просування з орієнтацією на покупців, які більше реагують на якість продукту, а не на ціну. Боротьба з конкурентами йде за рахунок високої якості продукту за доступною ціною.

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

Процес розроблення та виведення на ринок нового товару є одним із найважливіших і найскладніших напрямів сучасної маркетингової діяльності підприємства. Це зумовлено тим, що простір ущільнюється великою кількістю товарів, асортимент пропонованої продукції зростає високими темпами. Прогнозування результатів виведення на ринок нового товару ускладнюється нестабільністю економіки країни та світу в цілому. Тому як ніколи актуальним є дослідження перспектив виведення нового товару в умовах кризового стану економіки України.

Для підприємств, що працюють на ринку України, ця проблема ускладнюється кризовим станом сучасної економіки країни. Які ж перспективи і можливості є для підприємств, що вирішили сьогодні вивести новий товар на ринок України? Тут необхідно зазначити, що йдеться про всі чотири рівня новизни товару.

1. Зміна зовнішнього оформлення у разі дотримання існуючих споживчих властивостей. Здебільшого використовується при перепозиціюванні товару на ринку.

2. Часткова зміна споживчих властивостей товару за рахунок удосконалювання основних технологічних характеристик, але без принципових змін технології виготовлення.

3. Принципова зміна споживчих властивостей, що вносить істотні зміни у спосіб задоволення відповідної потреби.

4. Виведення на ринок товару, який не має аналогу.

Також виникає можливість вивести новий товар на ринок у вітчизняних виробництв, ґрунтуючись на економічний фактор. Ресурсна база в Україні розвинена, і ресурси не піднялися в ціні пропорційно зростанню курсу долара та євро. Вітчизняні виробники мають можливість запропонувати споживачеві більш дешеві за імпортні аналоги товари. На сьогодні, незважаючи на складну економічну та політичну ситуацію, на споживчому ринку України виникла виняткова можливість створення та завоювання нових сегментів ринку, яка зумовлена низкою чинників:

- зникненням з продажу певних товарів, що виробляються в росії;
- зникненням з продажу певних товарів, що вироблялися на окупованих на даний момент територіях;
- виникнення додаткових потреб у споживачів, зумовлених політичною та економічною ситуацією в Україні.

Будь-яку ринкову пропозицію можна розглядати як вирішення проблем споживача або виробника, або їх одночасно, оскільки в діалектичній єдності проблеми виступають іншою стороною можливостей. Рішення виробника про виробництво нового продукту одночасно є вирішенням проблем (потреб або бажань) цільового споживача та розширення власних можливостей, а також проблемою виведення на ринок невідомого споживачеві продукту, позиціонування по відношенню до існуючих на ринку товарів та виробників. Маркетинг створює підґрунтя для прийняття обґрунтованих рішень щодо виробництва нового продукту, виведення його на ринок для розпізнавання споживачем, формування культури споживання та лояльності до продукту/бренда фірми.

Широкий асортимент товарів у роздрібних торгових мережах призводить до ускладнення вибору їх споживачами. Сьогодні недостатньо запевнити споживача у високій якості товару, необхідно викликати в нього певні очікування, емоції та образи від використання чи споживання конкретного товару. Особливо це проблематично для виведення на ринок нового продукту харчування. Виробники товарів роблять помилку, коли самі вирішують, що потрібно споживачам і створюють одну пропозицію товару для всіх споживачів, не враховуючи, що різні сегменти мають різні мотиви і переваги щодо одного і того самого товару. Саме для виявлення мотивів купівлі сиру кисломолочного різними групами споживачів нами проведено маркетингові дослідження і на їх основі – маркетингове тестування концепцій нового товару для визначених сегментів ринку.

Фокус уваги даного дослідження спрямований на ринок кисломолочних продуктів, а саме йогуртів, рівень конкуренції на якому

достатньо високий, що вимагає пошуку шляхів створення продуктів, які мають унікальну цінність та вирізняє її серед товарів конкурентів. Такий зміст покладено в основу стратегії «блакитного океану», сутність якої полягає у вибудовуванні ринкових взаємовідносин без конкуренції, що досягається завдяки виділенню ринкової ніші, створенню монопольного положення підприємства, що дозволяє диктувати ціни та визначати правила гри, оскільки лише його товари найкращим чином задовольняють потреби споживачів. Для реалізації стратегії «блакитного океану» ТОВ «Пирятинський сирзавод» слід дослідити особливості купівлі та споживання кисломолочних продуктів, а саме йогуртів, і визначити можливості для створення концепції нового продукту.

Новий продукт – йогурт – є маргінальною інновацією, тобто це модифікований продукт за рахунок удосконалення функціональних якостей товару, оскільки ні споживча потреба, ні засіб її задоволення не є принципово новими. Проте даний продукт можна розглядати як інновацію, оскільки він є новим і з точки зору споживача, оскільки дозволяє вирішити його «головний біль» щодо безпроблемного приготування здорової, корисної їжі, і виробника, якому необхідно запровадити нову технологію виробництва цього продукту.

Процес розробки нового продукту починається з ідеї його створення, яка трансформується в концепцію продукту, з подальшим визначенням маркетингової стратегії, потім тестується мінімальна партія продукту з докладним економічним аналізом, обираються канали продажу та тестується позиціонування продукту в них по відношенню до конкурентів, і далі за допомогою ринкових тестів визначається конкурентоздатність продукту із урахуванням реакції споживачів, продавців і дистриб'юторів.

Як правило, існує декілька альтернативних або комплементарних концепцій продукту, виходячи з такого: хто буде споживати продукт, які вигоди (зиски) дає споживання товару, які мотиви споживання. Процес маркетингового тестування концепції нового продукту передбачає

характеристику цільової аудиторії споживачів (покупців) цього продукту, а саме – її соціально-демографічні характеристики, проблеми («головний біль» для споживача), мотиви споживання конкретного продукту. Визначивши це, з'явиться можливість сформулювати комунікаційну ідею та емоційний образ для кожної групи споживачів.

Тестування проводиться в три етапи:

- 1) визначення особливостей попиту з використанням якісних та кількісних методик маркетингового аналізу;
- 2) визначення маркетингового потенціалу запропонованих концепцій за допомогою кількісного аналізу результатів анкетування (наприклад, методика Е. Таубера, або *conjoint analyze*);
- 3) визначення переваг і недоліків концепції нового товару в сприйнятті споживачами.

Реалізуючи вказану послідовність, проведено анкетне опитування для визначення уподобань та смаків споживачів йогурту кисломолочного. Генеральна сукупність дослідження складає населення віком від 18 до 65 років. Математично доведено, що для великих генеральних сукупностей ($N > 5000$) із довірчою ймовірністю 0,954 достатньою буде вибірка сукупності із 400 осіб [42]. Для маркетингового дослідження використано онлайн-опитування репрезентативної сукупності із 751 особи в соціальній мережі Інстаграм. Вибіркова сукупність формувалася за соціально-демографічним та географічним факторами. Для визначення уподобань та смаків споживачів йогурту розроблено анкету за допомогою додатку Google Forms. Збір інформації проводився протягом трьох тижнів, опрацювання та аналіз даних онлайн-опитування проводилося також за допомогою програмного продукту Google Forms.

Під час маркетингового дослідження смаків і переваг споживачів йогурту одержано такі результати: пріоритети споживачів щодо купівлі йогурту ранжуються в таку спадну послідовність: більша частина респондентів (56,9%) купують йогурт для безпосереднього споживання,

проте 39,2% опитаних метою купівлі йогурту визначили його лише для дітей. Тому для нього слід сформувавши цінність для різних груп споживачів та знайти шляхи позиціонування не на ринку виробників йогуртів, а на ринках інших продуктів харчування.

Проведені маркетингові кількісні дослідження результатів опитування на основі методики Е. Таубера [42] вибіркової сукупності дозволили протестувати нові концепції відомого продукту – йогурту, які представлено в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Нові концепції йогурту ТМ «Пирятин Йогурт» йогурт 2,7% жирності

Характеристики цільової аудиторії (ЦА)	Сегменти споживачів				
	«Спортивна молодь»	«Турботливі бабусі»	«Родини з дітьми»	«Молоді хазяйки»	«Схуднення»
Соціально-демографічні	Молодь 18–35 років, середній та високий дохід	Жінки середнього та старшого віку 45–65 років, низький дохід	Родини з дітьми, де батькам 25–45 років, середній дохід	Молодь (студенти) 18–25 років, середній дохід	Люди із зайвою вагою у віці 25–50 років, середнього та високого достатку
Проблеми ЦА	Вибір продуктів для правильного раціону харчування	Високі ціни на молочні продукти	Нестача часу на приготування та вибір продуктів для харчування	Страх невдачі через нестачу досвіду приготування страв	Зайва вага призводить до проблем із здоров'ям та в побуті
Мотиви	Підтримка організму в тонусі та у спортивній формі	Турбота про онуків	Економія часу на приготування корисних страв	Простота і легкість приготування страв	Зниження калорійності раціону харчування для схуднення
Комунікаційна ідея	«Сильне тіло привертає увагу»	«Онук чекають смачної турботи»	«Дітям – усе тільки смачне, корисне та якісне»	«Готувати – це просто, швидко і смачно»	«Легка їжа – швидке схуднення!»
Образ	Сильне тіло	Бабуся в обіймах онуків	Дружна родина з дітьми	Хазяйка на кухні	Струнке тіло
Концепції нового продукту	«Фітнес – стиль життя»	«Бабусині пиріжки»	«турбота про дітей»	«Готуємо з першого разу»	«Схуднути легко і швидко»

Тестування концепцій продукту має на меті дослідження реакцій

споживачів на основні ідеї продукту, що виводиться на ринок, для з'ясування того, наскільки нововведення відповідає потребам і бажанням цільової аудиторії. Категоріальна концепція нового продукту (табл. 2.19) визначає його область конкуренції. Так, за концепцією «Фітнес – стиль життя» йогурт конкурує зі спортивним харчуванням, за концепцією «Бабусині компотики» – з іншими напоями, за концепцією «Турбота про дітей» – з іншими продуктами для харчування дітей, за концепцією «Готуємо з першого разу» – з продуктами швидкого приготування, за концепцією «Схуднути легко і швидко» – з продуктами для схуднення, що необхідно враховувати під час визначення маркетингових стратегій за виділеними концепціями.

Опрацювання даних опитування щодо найбільшої цінності для споживачів, яку для них представляє йогурт, свідчать про те, що переважають раціональні мотиви, оскільки 51,8% опитаних вважають цей продукт найкращим джерелом білка та кальцію для організму, 22,9% респондентів сприймають йогурт за перевагою емоційних мотивів як улюблений смачний продукт харчування. На третьому місці виявився мотив збереження здоров'я, оскільки 8,8% споживачів відмітили, що цей продукт для них є дієтичним і 8,7% – як продукт, насамперед, для швидкого харчування, тому для них важливим є мотив економії часу.

Йогурт є продуктом, що входить до переліку продуктів для раціонального харчування, тому під час тестування виявлено переваги щодо вибору жирності йогурту (45,1% опитаних переважно купують напівжирний йогурт 3,2%, 27,5% купують найчастіше нежирний йогурт 1–2,7%, і лише 11,8% купують, переважно, жирний йогурт 4%, а 7,8% опитаних – знежирений 0% жирності) та визначено за кожною концепцією відповідну жирність продукту.

Під час дослідження також вивчались обсяги купівлі йогурту та середній рівень витрат на нього. Половина респондентів (51%) купують 0,8 л йогурту на тиждень і витрачають до 50 грн на купівлю – переважно це одинокі люди невисокого статку; 29,4% опитаних купують 1,0–3,0 л йогурту

на тиждень і витрачають 50–150 грн на купівлю – це переважно люди із середнім рівнем доходів; 11,8% опитаних купують 3–5 л йогурту на тиждень і витрачають 150–300 грн на купівлю – це переважно родини з дітьми, що мають підвищений рівень споживання цього продукту.

Вивчаючи, для кого респонденти найчастіше купують кисломолочні продукти, виявлено, що неодружені особи та люди похилого віку найчастіше купують для себе – 56,9% опитаних, а сімейні найчастіше купують для всієї родини – 37,3% опитаних, і лише 8,3% опитаних купують тільки для дітей. Отже, для привертання уваги до продукту на упаковці слід розмішувати такі образи: для концепцій «Схуднути легко і швидко», «Фітнес – стиль життя» – це красиве струнке і сильне тіло жінки чи чоловіка (якщо продукт позиціонують для чоловіків); для концепції «Турбота про дітей» – дружна родина з дітьми; для концепції «Готуємо з першого разу» – щаслива молода кухарка; а для концепції «Бабусині пиріжки» – бабуся в обіймах онуків.

Безпека споживання кисломолочних продуктів також залежить від місця їх купівлі. За місцем продажу рекомендується всі концепції реалізовувати в мережних продуктових і спеціалізованих (спортивне харчування) магазинах, де є гарантія дотримання умов зберігання та контроль за якістю продуктів.

Далі проаналізуємо ефективність запропонованих заходів щодо запуску нового продукту «Йогурт».

ТОВ «Пирятинський сирзавод» у жовтні 2021 р. було придбано нову сучасну виробничу лінію продукції «Ампак», але у зв'язку з війною, вона не була введена в експлуатацію.

Витрати собівартості та операційних витрат становить суму виробничої собівартості, витрат на збут, адміністративних та інших витрат вказана в таблиці 2.20.

Таблиця 2.20

Витрати на виробництво та реалізацію продукції йогурту на 1 т

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 2.21.

Таблиця 2.21

Основні планові техніко-економічні показники проекту ТМ «Пирятин
Йогурт» йогурт 2,7% жирності

№	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, слід зробити висновки, що чистий прибуток, отриманий в результаті реалізації нововведеної продукції, становить 28331 тис. грн.,

рентабельність виробництва 19,69%.

Проведені економічні розрахунки доводять, що виробництво йогурту є економічно доцільним.

Як висновок зазначимо, що проведені дослідження дозволили виділити та протестувати концепції нового продукту – йогурту: «Фітнес – стиль життя»; «Бабусині пиріжки»; «Турбота про дітей»; «Готуємо з першого разу»; «Схуднути легко і швидко» із визначенням соціально-демографічних характеристик цільових аудиторій, мотивів покупки та споживання продукту, комунікаційної ідеї та образу для виведення нового товару на ринок.

Із урахуванням проблем (актуальних потреб) цільових споживчих запропоновано репозиціонувати відомий товар – йогурт як окремий продукт для фітнес-харчування та продукт для схуднення, а також сировини для виготовлення страв у домашніх умовах. За кожною стратегією обґрунтовано набір атрибутів продуктової політики: % жирності, оптимальне упакування та фасування, також визначено доцільність реалізації товарів через мережі продуктових і спеціалізованих (спортивне харчування) магазинів. Одержані результати можуть бути використані для розробки маркетингових стратегій позиціонування запропонованих концепцій продуктів.

Висновки до розділу 2

Отже у другому розділі нами було проведено фінансовий-економічний аналіз діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». У ці не дуже легкі часи для підприємства, після того як у 2021 році всі показники пішли на спад, у 2022 році ТОВ «Пирятинський сирзавод» змогло покращити свою діяльність та отримати чистий прибуток у розмірі 113548 тис. грн.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» є досить впізнаним виробником молочної продукції в Україні. Проведений аналіз конкурентоспроможності показав, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» є конкурентоспроможним, але не підприємством-лідером. Оскільки деяким конкурентам поступається по ряду

показникам. З огляду на це, досить важливо запропонувати пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

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

Запропоновано репозиціонувати відомий товар – йогурт кисломолочний – як окремий продукт для фітнес-харчування та продукт для схуднення, а також сировину для виготовлення страв у домашніх умовах. За кожною стратегією обґрунтовано набір атрибутів продуктової політики, а також визначено доцільність реалізації товарів через мережі продуктових і спеціалізованих (спортивне харчування) магазинів. Одержані результати можуть бути використані для розробки маркетингових стратегій позиціонування запропонованих концепцій продуктів.

ВИСНОВКИ

У бакалаврській 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. При реалізації стратегічного підходу до процесу розробки і виведення на ринок «нових продуктів» необхідна ретельне опрацювання всіх етапів від ідеї до її комерціалізації, включаючи проведення дослідження ринку, а також оцінка факторів успіху і ризиків. Для досягнення стійкого комерційного успіху підприємствам необхідно створити товари чи послуги, які можуть привернути увагу споживачів, незважаючи на існування на ринку їх аналогів. Завдяки продуктовим інноваціям (тобто виведенню на ринок нового продукту, здатного задовольняти потреби споживачів краще, ніж наявні товари) можна наростити свій підприємницький дохід. Нова продукція, яку виводять на ринок, може бути трьох видів: нова (раніше не існувала); удосконалена (раніше її виготовляли, але її конструкцію було суттєво змінено); псевдоінновація (має незначні технічні або зовнішні зміни за незмінного конструкторського виконання або лише новий дизайн; ця система є засобом підтримки тимчасової життєдіяльності підприємств та їх продукції за допомогою імітації ознак прогресу).

2. Проаналізовані критерії класифікації нових товарів як зарубіжних так і вітчизняних авторів. Охарактеризовано систему критеріїв класифікації нових товарів, що групуються за характеристикою товару з точки зору його новизни, що є найбільш адаптованою для нових товарів саме на промисловому ринку і складається з декількох блоків, що характеризують новий товар з різних аспектів, з точки зору новизни для споживача та ринку, зміни фізичних властивостей товару і міри знань споживачів. Визначено необхідність віднесення нових товарів для підприємства на етапі розробки до різних критеріїв класифікацій.

3. Після детального розгляду та оцінки наявних можливостей із позиціонування та виводу товару на нові ринки з використанням фреймворку, можна суттєво знизити ризики втрати коштів, які можуть виникати за невідповідного вибору цільового сегменту споживачів, забезпечення невдалої ціннісної пропозиції, вибору неефективного каналу дистрибуції товару тощо. Досліджена методика буде корисна, зокрема, стартапам, яким потрібно перевіряти, чи буде їхній продукт успішним з якомога меншою кількістю затрачених фінансових ресурсів. Дослідження факторів, що впливають на успішність запуску абсолютно нових продуктів або ж вивід наявних продуктів на нові ринки, має велике значення для розуміння слабких сторін бізнес-моделей компаній та дає змогу визначити, де компанії потрібно докласти більше зусиль, щоб успішно перевірити свою бізнес-ідею, а де акцентування уваги є менш затребуваним. Можливість швидкого застосування наведеного вище фреймворку дасть конкурентну перевагу в оцінці доцільності виводу нового товару на ринок, що дасть змогу компанії бути більш гнучкою у нинішньому швидкозмінному середовищі.

4. Підприємства молочної галузі України нині переживають складні часи, на це впливає велика кількість економічних, політичних, соціальних, демографічних чинників. Тому при такій ситуації на ринку надзвичайно необхідно закріплювати свою конкурентну перевагу – нарощувати обсяги виробництва продукції та зменшувати собівартість виробництва. ТОВ «Пирятинський сирзавод» - велике підприємство харчової, зокрема сиромолочної промисловості, розташоване в місті Пирятині Полтавської області, є складовою групи компаній «Молочний альянс»; у 2-й половині 2000-х років є провідним у своїй галузі не лише в Полтавському регіоні, а й у цілому по країні, має багато відзнак і нагород за якість і властивості продукції, яка випускається під торговою маркою «Молочний Шлях».

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. В цілому ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2020 р. працювало прибутково. Але у 2021 р. отримало чистий збиток через значне зменшення обсягів виготовленої продукції у зв'язку з погіршенням економічної ситуації в країні, що пов'язано з Ковід-19. ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2022 р. працює прибутково, збільшує обсяги наданих послуг та займає певну нішу на ринку та має перспективи покращити своє становище на ринку.

6. Одним із напрямків підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод», на нашу думку, має стати розширення товарного асортименту продукції. На сьогоднішній день підприємство випускає та реалізує молочну та кисломолочну продукцію. Одним з напрямків розширення асортименту є впровадження нової продукції, а саме, оптимальним є продуктова лінійка йогуртів. На даний час, відповідна продукція на ринку присутня, що змушує операторів, або вводити нові продуктові лінійки, або вводити до свого асортименту відповідний продукт.

7. Концепція нового товару розглядається завдяки трьох рівнів товару. Як товар, за задумом йогурт ТМ «Пирятин Йогурт» є натуральним молочним продуктом для збалансованого щоденного раціону. До вигод від використання йогурту можна віднести (діти та батьки дітей): вгамування голоду (смачний напій у зручній упаковці); стимулювання і активізація травлення; нормалізація балансу корисних бактерій в шлунку і кишківнику; стимулювання і активізація травлення; насичення організму біфідобактеріями, білками, лактобактеріями, лактозою та пробіотиками, кальцій; перешкода розвитку кишкових захворювань та інфекцій; збалансування щоденного раціону.

8. 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 – йогурту кисломолочного покращеного складу із визначенням соціально-

демографічних характеристик цільових аудиторій, мотивів покупки та споживання продукту, комунікаційної ідеї та образу для виведення нового товару на ринок. Запропоновано репозиціонувати відомий товар – йогурт – як окремий продукт для фітнес-харчування та продукт для схуднення, а також сировину для виготовлення страв у домашніх умовах. За кожною стратегією обґрунтовано набір атрибутів продуктової політики, а також визначено доцільність реалізації товарів через мережі продуктових і спеціалізованих (спортивне харчування) магазинів. Одержані результати можуть бути використані для розробки маркетингових стратегій позиціонування запропонованих концепцій продуктів.

Розпочавши випуск йогуртів ТОВ «Пирятинський сирзавод» вийде на новий рівень та отримає нових потенційних споживачів.

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. Режим доступу: [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. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_14\(1\)_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_14(1)_5)
6. Варава Ю. Г. Економічний зміст поняття «новий товар». Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 13. С. 57-59. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2012_13_17
7. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaup_2015_45_21
8. 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. Режим доступу:

[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5\(2\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5(2)_26)

9. 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. б. С. 154-162. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2021_6_17

10. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2020_10_12

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

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

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

14. Господарський кодекс України від 16.01.2003. № 436 IV. Офіційний портал Верховної ради України. URL <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

15. Грабчук О. М., Плаксієнко В. Я. Інструменти інноваційної політики промислових підприємств. Економіка та держава. 2017. № 2. С. 11-15.

16. Дацькова Д. В. Форми інтеграції споживача у процес розробки та комерціалізації нового продукту. Маркетинг і цифрові технології. 2019. Т. 3, № 4. С. 67-76. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2019_3_4_9

17. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. К.: Центр навчальної літератури,

2016. 384 с.

18. 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.

Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2022_1-2_11

19. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. К.: ДАКККиМ, 2016. 144 с.

20. Євтушевська О. В. Комерціалізація інноваційних розробок у контексті сприйняття споживачами товарів-новинок. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 2. С. 38-41. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2019_2_8

21. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2022_6_2_5

22. 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.

23. Заруба В.Я. Парфентенко І.А. Маркетинг роздрібної торгівлі. Навчально-методичний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: НТУ «ХП», 2019. 106 с.

24. Ібрагімов Е. Е. Моделювання виведення нового товару на ринок у системі корпоративного управління підприємством. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 3. С. 21-30. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_3_4

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

26. 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.

27. 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>

28. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2013_10_61

29. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_53

30. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2017_14_52

31. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirprp_2017_4_24

32. 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.

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

34. 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.

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

36. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_1_27

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

38. Мороз Л. А., Косар Н. С., Кузьо Н. Є. Маркетингові комунікації локальних продуктових торговельних мереж України. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 41. С. 112-116. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifctr_2020_41_21

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

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

41. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2020_1-2_26

42. 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

43. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства.

Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 2. Т. 2. С.99-103.

44. Пишнограєв І. О., Дегтяр Д. К. Моделювання процесу прийняття рішень при просуванні на ринок нових товарів. *Modern economics*. 2022. № 35. С. 130-135. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2022_35_22

45. 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>

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

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

48. 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>

49. 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>

50. 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>

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

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

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

С. 129-140. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есupark_2020_1_16

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

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

56. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2011_36_42

57. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2016_108_23

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

59. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2019_24_6_16

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

61. 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. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2021_2_6

ДОДАТКИ