

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ

Гарант освітньої програми

\_\_\_\_\_ Барабанова В.В.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої  
освіти \_\_\_\_\_ магістр \_\_\_\_\_  
зі спеціальності 075 «Маркетинг»  
освітньої програми «Стратегічний маркетинг»

на тему: «Стратегічні підходи в управлінні розвитком нового продукту на підприємстві»

Виконала здобувач вищої освіти Пастушак Єлизавета Юріївна

(підпис)

Керівник: \_\_\_\_\_  
професор, д.е.н., доцент Приймак Наталія  
Сергіївна

(підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній роботі немає  
запозичень з праць інших авторів без  
відповідних посилань

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_  
(підпис)

Кривий Ріг  
2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ  
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування  
Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування  
Форма здобуття вищої освіти заочна  
Ступінь магістр  
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
Освітня програма «Стратегічний маркетинг» 075 «Маркетинг»

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**Пастушак Єлизавета Юріївна**  
прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: Стратегічні підходи в управлінні розвитком нового продукту на підприємстві

Керівник роботи д.е.н., доцент Приймак Наталія Сергіївна  
науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського  
від “31” серпня 2022 р. № 240с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи “28” листопада 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання з питань стратегії та інструментів просування бізнесу в соціальних медіа, огляд соціальних медіа, які використовує підприємство, статистичні дані та звітність про роботу підприємства ТОВ «Промремонт», данні мережі Інтернет

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

теоретико-методичні основи використання стратегічних підходів в управлінні розвитком нового продукту на підприємстві; аналіз стратегічних підходів до управління розвитком нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт»



5. Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки.

(За потреби зазначаються П.І. по Б. консультантів за розділами роботи)

6. Дата видачі завдання: «31» серпня 2022 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напряму дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 29.08.2022	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 30.09.2022	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 12.10.2022	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 24.10.2022	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 07.11.2022	
6	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 14.11.2022	
7	Попередній захист	до 18.11.2022	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 25.11.2022	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 28.11.2022	
10	Захист дипломної роботи	до 08.12.2022	

**Здобувач ВО** \_\_\_\_\_ **Пастущак Є. Ю.**  
( підпис )

**Керівник роботи** \_\_\_\_\_ **Приймак Н. С.**  
( підпис )

## РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі : сторінок 48 , рисунків 16 , таблиць 7,  
додатків 2, використаних джерел

Об'єкт дослідження	стратегічне управління розвитком нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт»
Предмет дослідження	ефективність стратегічних підходів управління розвитку нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт»
Мета дослідження	здійснення аналізу стратегічних підходів управління розвитком нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт» і визначення шляхів вдосконалення процесів управління
Методи дослідження	нормативний метод, аналіз, синтез, порівняння, метод літературного пошуку, табличний метод , метод SWOT аналізу, метод PEST аналізу , аналіз п'яти сил Портера .
Основні результати дослідження	на основі аналізу підходів сучасних науковців до сутності стратегічного управління розвитком нового товару, визначено особливості його перебігу в сучасних умовах. Базуючись на матеріалах ТОВ «Промремонт» проаналізовано результати діяльності компанії, його стратегічний набір та встановлено актуальність розвитку нового продукту. Узагальнивши результати оцінки впливу зовнішнього середовища на процес комерціалізації нового продукту, в роботі виконане обґрунтування стратегічних підходів щодо розвитку нового продукту та розвитку підприємства в цілому. Конкретні рекомендації вдосконалення процесу управління розвитком нового продукту передбачають: створення маркетингового підрозділу з кваліфікованими спеціалістами, які будуть здійснювати ефективну маркетингову діяльність для підприємства, стимулюючи не тільки рівень продажів, а й підвищуючи пізнаваність бренду, вихід на новий асортимент; використання соціальних мереж задля підвищення економічних та соціальних показників підприємства; постійний, глибокий та якісний маркетинговий аналіз задля забезпечення більш ефективної роботи новоспеченого відділу маркетингу.
Ключові слова	новий продукт, стратегічний розвиток, розвиток нового продукту, проблематика, завдання, SWOT аналіз, PEST аналіз, управління розвитком нового продукту, комерціалізація нових продуктів, стратегія зростання, стратегічне планування ведення нового продукту, новий продукт, стратегічне управління, конкуренція,

## ЗМІСТ

Розділ 1 Теоретико-математичні основи використання стратегічних підходів в управлінні розвитком нового продукту на підприємстві .....	9
1.1 Теоретичні основи управління розвитком нового продукту на підприємстві та їх стратегічне забезпечення.....	9
1.2. Методичні основи використання стратегічних підходів до управління розвитком нового продукту та їх аналітичне підґрунття.....	14
Розділ 2 Аналіз стратегічних підходів до управління розвитком нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт».....	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Промремонт» та стратегічних засад управління підприємством.....	20
2.2 Зовнішнє середовище розробки нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт».....	32
2.3 Аналіз маркетингової стратегії в управлінні новим продуктом на підприємстві ТОВ «Промремонт».....	36
Висновки та рекомендації.....	40
Список використаних джерел.....	
Додатки.....	

## ВСТУП

Через зміну зовнішнього середовища актуальності набуває питання реалізації фінансової стратегії для підвищення рівня стратегічного управління підприємством та у необхідності розробки алгоритму розвитку нового продукту задля підвищення рівня конкурентоспроможності компанії на ринку товарів подвійного призначення.

Україна перебуває у вирі економічних та політичних подій, які збільшують діапазон невизначеності в умовах вже й так мінливого середовища діяльності українських підприємств. З цих причин вітчизняним підприємствам потрібно сформулювати стратегію, яка б структурувала діяльність для підприємства для досягнення поставленої мети.

Поняття «стратегічне управління новим продуктом» включає в себе поняття розробки найважливіших цілей і визначення ефективних шляхів управління для забезпечення розвитку в нестабільному зовнішньому середовищі.

Ефективність стратегічного управління розвитком новим продуктом на підприємстві відобразатиме стійкість процесів трансформації вхідних компонентів у процесі реалізації стратегічної мети. Це дає можливість визначити категорію ефективності як функціональний критерій стану системи стратегічного управління.

Різні аспекти управління стратегічним розвитком нового продукту на підприємстві вивчались широким колом науковці, серед яких можна виділити: І. Ансофф, Янгме Муна, С.Ю. Глазьєва, В.В. Гончарова, Г.С. Драпкіна, серед яких слід відмітити наукові здобутки таких вчених як Серьогіна Т. В., Буренко Т.О., Сороко В. М., Чаусовська С.І., Шиндель Ю.А., Васюк М.М., Рябенко М.В. та інші. Проте, динамічність сучасного політико-соціального середовища, його тотальна непередбачуваність і складна прогнозованість вимагають подальших досліджень.

Враховуючи наведену актуальність, метою кваліфікаційної роботи є визначення шляхів стратегічного розвитку нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт».

Для виконання мети необхідно виконати наступні завдання:

- дослідити теоретичні основи управління розвитком нового продукту на підприємстві та їх стратегічне забезпечення;

- визначити методичні основи використання стратегічних підходів до управління розвитком нового продукту та їх аналітичне підґрунття;
- розглянути організаційно – економічну характеристику підприємства ТОВ «Промремонт» та визначити стратегічні засади управління підприємством;
- визначити зовнішнє середовище розробки нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт»;
- проаналізувати маркетингові стратегії в управлінні новим продуктом на підприємстві ТОВ «Промремонт»;
- узагальнити результати дослідження та надати рекомендації з удосконалення.

Об'єктом дослідження є управління розвитком нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт».

Предметом дослідження є ефективність стратегічних підходів управління розвитку нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт».

Для досягнення поставленої мети та завдань у роботі будуть застосовувані загальні та специфічні методи дослідження такі як: аналіз, синтез, порівняння, нормативний метод, метод літературного пошуку, графічний та табличний метод.

Інформаційною базою дослідження виступають: нормативні та законодавчі акти, які регулюють діяльність органів самоврядування в Україні та процеси надання публічних послуг, наукова періодика та статті у спеціалізованих аналітичних виданнях, данні аналітичних досліджень незалежних громадських організацій, статистичні данні, Інтернет-портали державних органів влади та органів місцевого самоврядування.



## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ СТРЕТЕГІЧНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ НОВОГО ПРОДУКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.1 Теоретичні основи управління розвитком нового продукту на підприємстві та їх стратегічне забезпечення

Одним з пріоритетних напрямків кожної компанії є виведення нових товарів на ринок. Новизна, як правило, визначається шляхом порівняння функціональних особливостей і вже існуючих продуктів на ринку.

Нові продукти – це товари та послуги, які значно відрізняються за своїми характеристиками чи передбачуванним використанням від продуктів, раніше вироблених фірмою.

Новий товар- це товар, що виходить на ринок, який відрізняється від існуючих товарів подібного призначення зміною споживчих характеристик [1].

Розглядаючи понятійний апарат «нового товару», виділимо три основні підходи до його трактування. Зокрема, Г.С. Драпкіна у своїй роботі висловлює таку точку зору щодо поняття «новий продукт» [2]. Поняття «новий продукт» базується на часових критеріях. Новий товар - це все (товар), що виробляється вперше. При цьому критерієм новизни є не рівень якості товару, а часовий період розробки та виробництва.

Одним з головних об'єктів уваги кожної компанії є розвиток нових продуктів. Звичайно, новинки – поняття відносне. Так, за деякими оцінками, тільки 10% товарів, які з'являються на ринку, можна назвати світовими новинами. Саме вони своєю появою формують нові особливі ринки. Для більшості продуктів інновації – це переважно модифікації існуючих продуктів, а не прямі функціональні зміни. Існує кілька підходів до розуміння та класифікації нових товарів. Так, у багатьох розвинених країнах, з точки зору закону, товар вважається новим лише протягом певного періоду часу [3].

В.В. Гончаров виділяє такі рівні новизни товару:

- 1) зміни, пов'язані із зовнішнім оформленням товару;
- 2) зміни деяких властивостей товарів народного споживання шляхом поліпшення основних технічних характеристик;
- 3) основні зміни, пов'язані зі споживчими властивостями товару, що безпосередньо впливають на спосіб задоволення потреб;
- 4) продукція, що не має аналогів і прототипів [4, с.73].

Школа в особі С.Ю. Глазьева, дотримується точки зору, що новий товар – це новий товар, який діє на ринку і має певні відмінності за споживчими властивостями від товарів такого ж призначення [5, с. 71].

Л. Водачек та О. Водачкова зазначали, що нові споживчі товари – це нові товари, які за споживчими якостями відрізняються від товарів-аналогів і, відповідно, найбільш ефективно задовольняють існуючі потреби.

Представники наголосили на споживчій новизні продукту. Акцентувавши увагу до нових потребах, які необхідно задовольнити задля досягнення позитивного результату просування нового товару над ринком.

Нові товари є результатом удосконалення та модифікації існуючих товарів, що становить 45% від усіх нових товарів; додаткові елементи з групи доступних сумішей і забезпечують більшу глибину сумішей, - 25%; нова асортиментна група, що розширює номенклатуру компанії, - 20%; світові новинки - лише 10% [6].

Новим товаром слід вважати товар, який задовольняє нові потреби споживачів або задовольняє існуючі потреби більш якісно, досконаліше. Перебіг часу також важливий для визначення новизни, оскільки згідно з цим фактором продукт залишається свіжим до тих пір, поки він сприймається як новий. Новий товар - це товар, який випускається на існуючі ринки або створює нові ринки за високою експлуатаційною придатністю, довговічністю та естетичністю, а також техніко-економічними показниками порівняно зі світовими стандартами [7].

Ринок ніколи не буває статичним: він динамічний і швидко змінюється, а попит на продукти постійно змінюється зі зміною потреб, бажань і технологій. В результаті компанії повинні завжди оцінювати свою існуючу лінійку продуктів та шукати способи переконатися, що вона є актуальною та відповідає бажанням споживачів. Необхідно постійно приймати рішення про те, чи додавати нові продукти (і чи видаляти старі продукти).

До визначення цього терміну слід підходити з єдиної точки зору, перш за все, з точки зору споживача. Саме йому належить вирішальне слово в оцінці якості, оскільки він «голосує карбованцем» і визначає відповідність ціни корисності товару [8].

У таблиці 1.1 наведено основні підходи до ідентифікації видів нових товарів новинки

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення новизни товарів, їх видів

Автор	Вид новизни продукту
В. Я. Кардаш [9]	Виробнича, товарна, прогресивна та сукупна (як сукупність перших трьох) новизна товару
В. В. Бахотский	Виробнича, ринкова, споживча новизна товару
Н. С. Кубышина	Абсолютна, відносна, вартісна, «доцільна», ринкова новизна товару
Л. Волкова	Виробнича, товарна, споживча, комплексна новизна товару
В. Руделіус	Товарна (в рамках неї виділяється соціальна новизна, новизна системи, власне новизна товару та новизна сировини і компонентів), виробнича, споживча новизна товару
Л. В. Балабанова	Ринкові, товарні, збутові, виробничі критерії новизни товару
Н. Чухрай [10]	Новизна товару може бути орієнтована на підприємство, товар, ринок, споживача
С. Н. Ілляшенко [11]	Товарна та ринкова новизна товару
Б. Ф. Заблоцький [12]	Споживча новизна товару

Розглянемо нижче рис. 1.1 різних підходів науковців до визначення категорії новизни товарів .

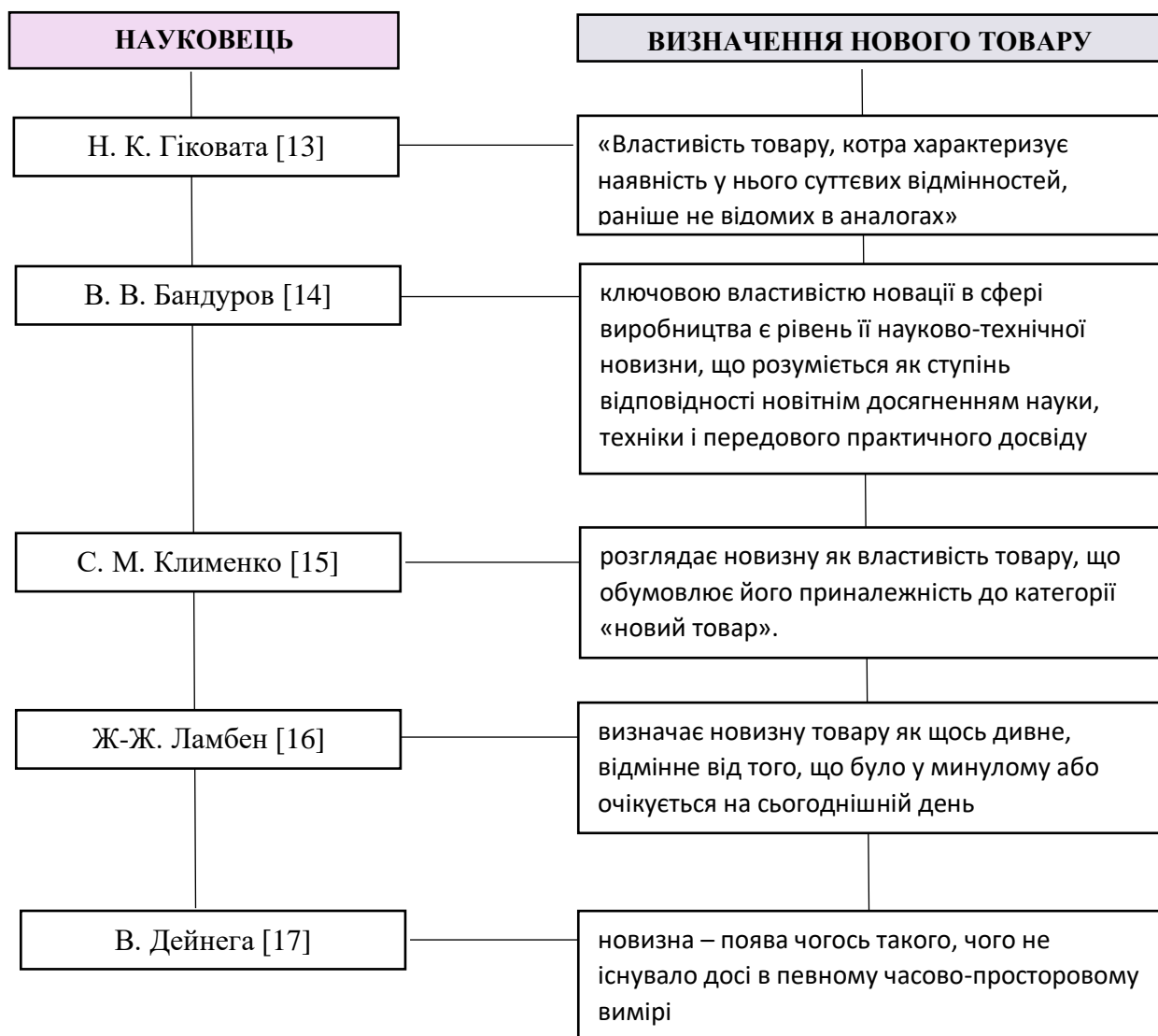


Рисунок 1.1 - Підходи різних науковців визначення категорії «новий товар»

Узагальнюючи поняття науковців щодо визначення поняття нового продукту отримуємо таке твердження: «Новий продукт – це продукт, якого ще не було на підприємстві, який виготовляється вперше та задовольняє споживчі, виробничі та ринкові характеристики».

1. Це масове виробництво, продукція освоєна підприємством вперше, якщо розроблені та введені у виробництво відповідно до нормативних документів стандартизації.

2. Це модифікований продукт (тобто існуючий продукт, який був частково змінений).

3. Новий товар, запропонований на ринку, відрізняється від існуючих аналогічних товарів з деякою зміною споживчих характеристик.

3. Це продукт, який задовольняє потребу споживача в новому вигляді або кращої якості [18].

Новий товар можна охарактеризувати низкою ознак. При розгляді споживчої новизни об'єктом оцінки є новизна споживчих характеристик, а суб'єктом - кваліфікований споживач - особа, яка знає товар і тому здатна визначити рівень його новизни. Як приклад новизни ринку можна навести добре відомі товари: прийняті новими виробниками; розрахований на новий ринок (країна, регіон); по-новому представити споживачеві (наприклад, з використанням елементів стимулювання збуту). У прикладах для двох категорій новин маркетинг використовує так звані елементи маркетинг-міксу «4P»: продукт (product), прайс (price), місце (place), реклама (promotion). Два елементи комплексу 4P є спільними для мерчандайзингу та маркетингу - продукт і ринок [19].

Комерціалізація інновацій вимагає адекватної та ефективної підтримки для підвищення продуктивності. Організаційна підтримка або уявна організаційна підтримка вказує на те, як корпорація мотивує своїх співробітників для досягнення організаційних цілей. Крім того, фактор знань ефективно прискорює комерціалізацію. Незважаючи на те, що багато дослідників вивчали комерціалізацію знань і відповідну літературу, небагато досліджень вивчали вплив знань на комерціалізацію технологій і продуктів [20].

Починаючи з 1970-х років широко поширений «цільовий підхід до управління» у вигляді стратегічного менеджменту, який продемонстрував свою ефективність на процвітаючих підприємствах різного типу по всьому світу. Визначення концепції стратегічного управління передбачає формування певної системи управління (стратегічної) із визначення цілей як відправної точки стратегічних дій [21].

Стратегічне управління – це процес, у якому менеджери здійснюють довгострокове управління організацією, визначають цілі конкретної діяльності, розробляють стратегії досягнення цих цілей, враховуючи всі відповідні зовнішні та внутрішні умови (найважливіші), а також забезпечують виконання відповідних планів, які постійно розвиваються та змінюються [22].

Управління — це сукупність процедур і дій, що здійснюються для досягнення певних цілей. Тобто в загальному вигляді управління - це ряд завдань, які виконуються для досягнення заздалегідь визначеної мети [23] Управління – це процес координації всіх необхідних компонентів для досягнення певного результату.

На даний час не існує загальноприйнятого та узгодженого визначення терміна «стратегія». На думку Г. Мінцберга: стратегія – це напрямок, вектор або курс майбутніх дій; модель, тобто певна послідовність дій у часі; за А. Томпсоном «...стратегія – це специфічний управлінський план дій,

спрямованих на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься, а також яких підприємницьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану...» .

Отже, стратегічні підходи в управлінні розвитком нового продукту – це довгострокове планування стратегії нового товару, який буде забезпечувати споживчі потреби людей.

Стратегія розвитку продукту передбачає вирішення проблеми зростання за рахунок виробництва нового продукту, який буде реалізовуватись на існуючому ринку [24].

Процес стратегічного маркетингу – включає своєчасне виконання обраного плану, переробка стратегії, заснованих на нових умовах. Стратегічне планування - це логічна система, вона базується на раціональному мисленні. Планування – це мистецтво прогнозів, кваліфікаційних досліджень, розрахунків [25].

Стратегії виходу на ринок будь-якого товару проходить ретельний аналіз всіх комплектуючих, немає дрібниць або другорядних моментів. ,важливо все: починаючи з назви компанії, створення логотипу для визначення стилю компанії та рекламних каналів. Це залежить від правильно розробленої стратегії нового продукту та його майбутнього [25].

У ситуації насичення ринку необхідно розробити стратегію розширення ринку збуту товарів.

Стратегія розробки продукту – це самий перший, початковий етап життя нового продукту. Коли продукту ще не має, але план його реалізації вже має бути створений. Складання стратегії починається з трьох важливих кроків:

1. Формування того, яким буде продукт;
2. Цільове обмеження;
3. Формування концепції розвитку продукту.

Розглядаючи практику маркетингової діяльності, поняття нового продукту означає науково обґрунтоване і детальне уявлення не тільки про товар, його споживчі характеристики, ринкові можливості, життєвий цикл, але й зовнішні фактори та умови виробництва продукту. Це фактори виробництва, що становлять показники вартості товару, його якісних характеристик, масштабів виробництва і потреби споживача і ринку, а також фактори, що створюють ринок (характер попиту). Стан економіки та тенденції розвитку сегмента ринку нового продукту та його аналогів. Концепція нового товару полягає в тому, що він повинен задовольняти потреби, які формуються до виходу товару на ринок. Концепція нового товару заснована на тому, що товар повинен відповідати потребам, які формуються до виходу на ринок [26].

Стратегія розвитку нового продукту передбачає вирішення наступних завдань:

- проаналізувати ринку;

- провести оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища;
- проаналізувати рівень конкурентоспроможності товару на ринку;
- виявлення наявних на підприємстві резервів для стратегій виходу продукту на ринок;
- визначення пункту і форми торгівлі;
- адаптувати систему логістики до нового товару;
- визначити методи просування нового товару.

## **1.2. Методичні основи використання стратегічних підходів до управління розвитком нового продукту та їх аналітичне підґрунття**

Проведення аналізу середовища допомагає визначити, які фактори впливають на розвиток продукту. Фактори поділяються на внутрішній і зовнішній. Внутрішні фактори визначають сильні та слабкі сторони продукту. Зовнішні фактори або відкривають нові можливості для розвитку, або створюють загрози, про які треба дбати. Аналіз допомагає зрозуміти поточний стан товару, допомога у визначенні можливих тенденцій розвитку та необхідних дій для досягнення визначеної цілі. Аналіз зовнішніх факторів важливий, у реалізації, він є основоположний, де увага приділяється виявленню слабких місць і ризиків товару. Це вимагає високого рівня об'єктивності, професіоналізм тих, хто проводить такий аналіз [27].

На підставі аналізу зовнішніх факторів аналізуються фактори розвитку товару. Макроекономічні та галузеві фактори захисту рекомендовано групувати за PEST моделлю: політична, економічна, соціальна, технологічна. Після аналізу рекомендується вибрати ключові фактори, що впливають на результати та подальший розвиток продукту. Висновок аналізу рекомендується згрупувати за моделлю SWOT (сильні, слабкі сторони, можливості та загрози). SWOT-аналіз має бути суворим пов'язані з аналізом внутрішніх і зовнішніх факторів [28].

SWOT-аналіз отримує інформацію з внутрішніх джерел (сильні та слабкі сторони конкретної компанії), а також із зовнішніх сил, які можуть надавати неконтрольований вплив на рішення (можливості та загрози). Використовуючи внутрішні та зовнішні дані, цей метод може спрямовувати компанії до стратегій, які, швидше за все, будуть успішними, і відхилятися від тих, у яких вони були або можуть бути менш успішними. Незалежні SWOT-аналітики, інвестори чи конкуренти також можуть вказати їм, чи є компанія, лінійка продуктів чи галузь сильною чи слабкою та чому [29].

Без грамотного просування навіть дуже добра річ не продасться. Цю ситуацію покликано вирішити запуск продукту за допомогою launch marketing.

Launch (англ. Product launch) — етап виходу продукту на ринок, коли компанія доносить до клієнтів цінність своєї пропозиції та формує попит.

Завдання цього етапу – переконати клієнта, що компанія пропонує те, що йому потрібно. Стартовий маркетинг запускається до того, як новий продукт виходить на ринок, щоб привернути максимальну увагу та забезпечити попит, коли почнуться продажі [30].

Цілі launch marketing :

- Досягати маркетингових цілей: .
- Інформувати потенційних покупців.
- Стимулювати інтерес до нових продуктів .
- Підвищувати впізнаваність бренду .
- Підвищувати лояльність аудиторії до певного типу продукту .
- Отримувати швидкий продаж [30].

Для ефективного просування товару необхідно в першу чергу оцінити свою аудиторію, зрозуміти хто ваш клієнт, скласти його портрет. Цей крок дасть можливість пропонувати продукт через рекламу саме тим людям, які вже готові купити те, що у вас є. Для цього проводиться аналіз цільової аудиторії. Це дає можливість локалізувати рекламу на потенційних клієнтах, що в свою чергу набагато ефективніше.

Є кілька важливих кроків, які повинні бути заплановані у стратегії нового продукту:

- Цільовий ринок для продукту, який пропонує підприємство.
- Потреби для даного ринку.
- Користь від запропонованого нового продукту.
- Розчарування ринку , які викликають існуючі продукти такого типу.
- Як впишиться в поточний ринок.
- Що виділяє цей продукт серед конкурентів.

Ключові проблеми та підходи;

- Дізнатись , як зберегти свою конкурентну перевагу.
- Визначити , які найбільш необхідні вдосконалення продукту.
- Визначити переваги для вашого цільового ринку та технічну реалізованість ідеї.
- Визначити рівень і обсяг необхідних досліджень і розробок.
- Визначити потенційної привабливості для ринку.
- Прорахувати ресурси, які будуть потрібні для розвитку
- Маркетинговий потенціал ідеї.
- Відповідність профілю вашого бізнесу та бізнес-цілям.
- Визначення ринкового потенціалу продукту.
- Оцінка обсягу продажів продукту, який ви очікуєте, виходячи з вашого дослідження потреб клієнтів, розміру наявної клієнтської бази та вашого ринку.
- Прогнозування терміну життя продукту на ринку.

Як довго він буде актуальним для споживачів вашого ринку та скільки часу вам знадобиться, щоб отримати гідний прибуток від ваших інвестицій.

- Оцінка маркетингової стратегії.

Маркетингова стратегія допоможе вам визначити, як позиціонувати свій новий продукт на ринку. Інформація, яку ви потім збираєте під час тестування ринку, допоможе вам визначити, на які сегменти ринку націлюватися та як. Однак на цьому етапі ви можете використовувати дані, які ви зібрали під час свого бізнесу та дослідження ринку, щоб почати формувати свою маркетингову стратегію, визначаючи релевантну інформацію про ринок і продукт, а також підходи, які будуть важливими для маркетингу вашого продукту.

- Визначення елемента, який відрізняє продукт.

Навіть якщо ваш продукт унікальний, унікальні характеристики, на яких наголошує команда розробників, можуть бути недостатньо сильними, щоб привернути увагу ринку. Розробники продуктів працюють інакше, ніж маркетологи; вони експерти по продукту, а не по роботі з людьми [31].

Початковим етапом стратегічного розвитку є робоча сесія, на якій визначаються та пояснюються поточні цілі бізнесу клієнта. За результатами робочого сеансу складається загальне бачення замовників і реалізаторів щодо виведення на ринок нової продукції, визначаються проміжні результати, терміни їх досягнення та ресурси, що виділяються на це.

На другому етапі розробки стратегії виведення нових товарів на ринок проводяться маркетингові дослідження, в результаті яких створюється модель бренду. Розглянемо складові моделі на рис.1.2.



Рисунок 1.2.– Складові моделі бренду



Хороша маркетингова стратегія є результатом застосування теорії роботи, яку потрібно зробити в аналізі цільової аудиторії Jobs to be Done.

- жодна дія не розглядається, але нею вирішується проблема - не пообідати, а втамувати голод;

- задача повинна мати кілька варіантів вирішення – зварити вареники, замовити доставку їжі, відкрити ресторан;

- в результаті вирішення проблем за допомогою вашого продукту життя споживача має покращитися в кількох напрямках - доставка готової їжі заощадить час і сили клієнта, крім того, з'явиться можливість насолодитися улюбленим. відчувати себе в домашній обстановці [32].

На другому етапі розробки стратегії виведення нового продукту на ринок проводиться маркетингове дослідження в результаті якого складається модель бренду. Складові другого етапу розробки стратегії розглянемо на рис.1.3.

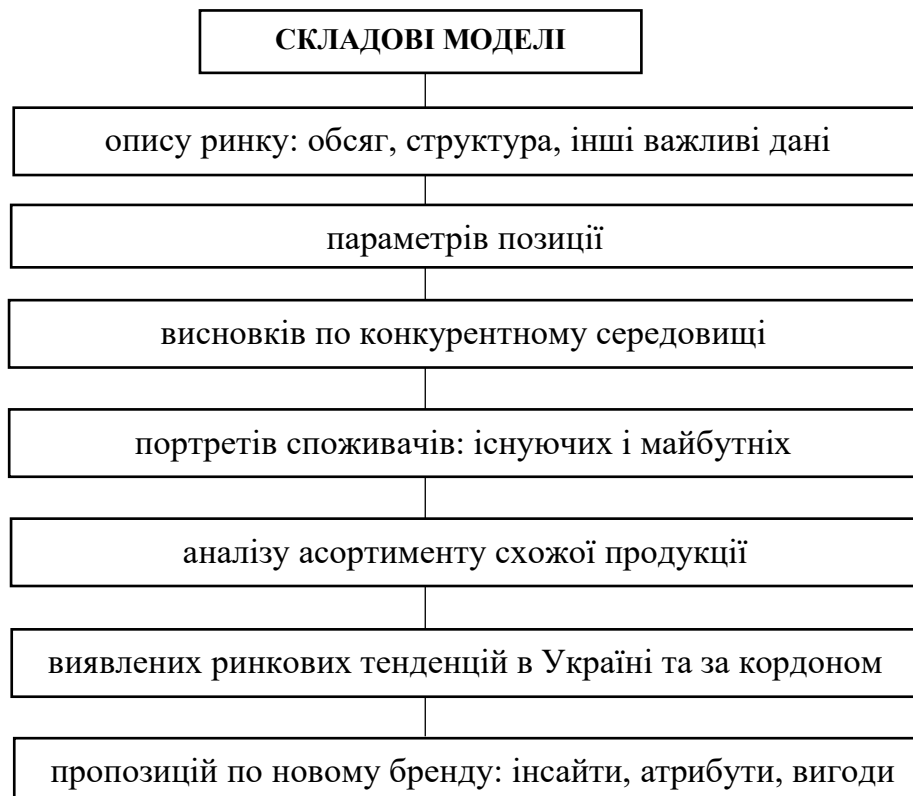


Рисунок 1.3. – Складові елементи другого етапу розробки стратегії [33]

На підставі моделі бренду розробляється кінцева стратегія, по якій буде здійснюватися висновок нового продукту на ринок. Ця стратегія включає:

- асортиментну і цінову політики;
- модель продажів;
- прогноз розвитку і систему оцінки його результатів;
- розрахунок необхідних ресурсів;
- сценарії на випадок різкої зміни ринкового середовища [34].

Для дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища використовуються наступні моделі та матриці, необхідні для розробки стратегії розвитку нового продукту.

1. Для дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища використовуються наступні моделі та матриці, необхідні для розробки стратегії розвитку нового продукту. Аналіз п'яти сил Портера — це метод аналізу галузі та розробки бізнес-стратегії, розроблений Майклом Портером у Гарвардській школі бізнесу в 1979 році.

Розглянемо елементи п'яти сил Портера на рис. 1.4.

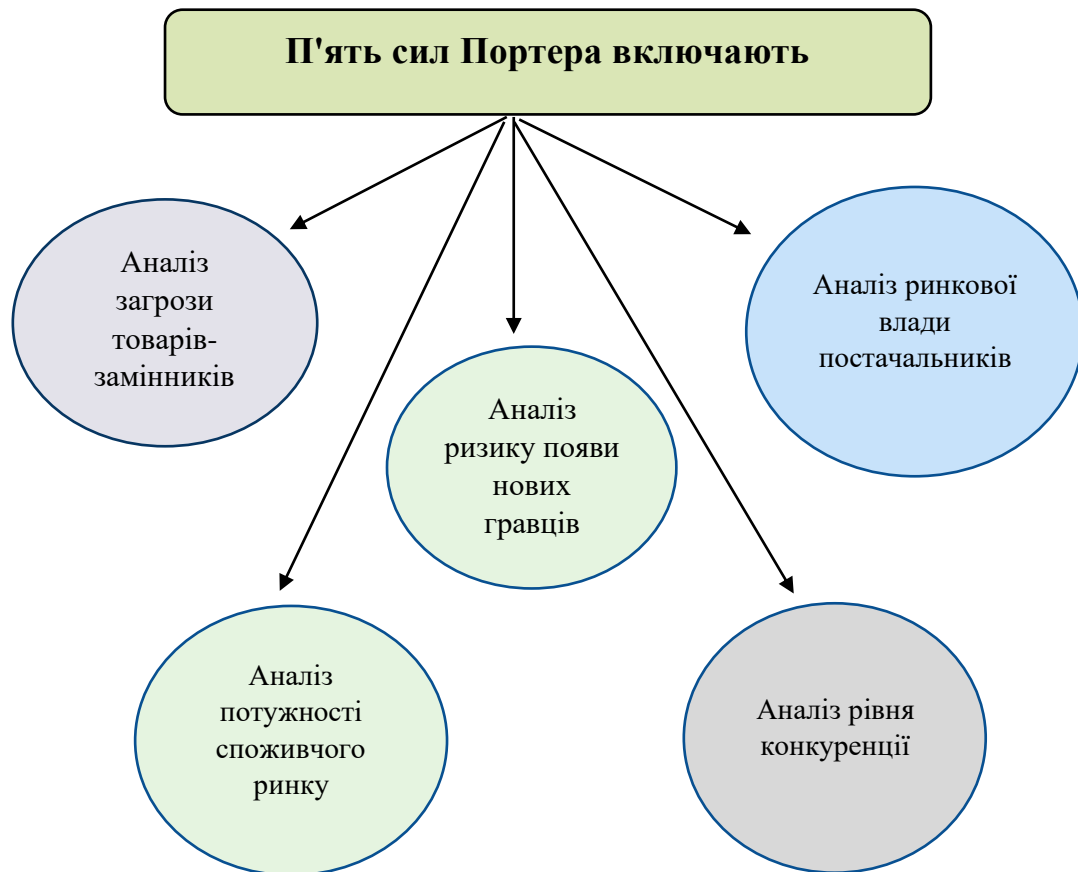


Рисунок 1.4.– Складові елементи моделі п'яти сил Портера

2. Матриця БКГ. Основний зміст моделі : матриця БКГ передбачає, що компанія для забезпечення продуктивного прибуткового довгострокового зростання повинна генерувати та вилучати кошти з успішних бізнесів на зрілих ринках та інвестувати їх у швидко зростаючі привабливі нові сегменти, зміцнюючи в них становище своїх товарів та послуг для отримання у майбутньому сталого рівня доходу [35] .

Основні показники матриці:

Побудова матриці БКГ починається з розрахунку трьох показників за кожною товарною групою, включеною в модель:

- Відносна частка ринку товару компанії.
- Темпи зростання ринку .
- Обсяг продажу/прибутку аналізованих товарних груп [35].

Матриця є квадрантом 2 x 2, стовпець із заголовком «Доля ринку» і рядок із заголовком «Темп зростання ринку». Темпи зростання ринку – це продаж галузі за цей рік мінус продажу галузі за минулі роки [36].

Матриця має просту конструкцію, яку легко зрозуміти та використовувати. Це допомагає фірмі аналізувати можливості, доступні для різних брендів, а також класифікувати їх спрощеним способом. Це допомагає компаніям визначити бренди, які вимагають додаткових фінансових вливань для стимулювання майбутнього зростання частки ринку та прибутковості. Це допомагає компанії порівняти портфелі продуктів та визначити, які з них потребують репозиціонування, ліквідації чи припинення виробництва [36].

Організації повинні ретельно продумати, які внутрішні активи відрізнятимуть їх від конкурентів у тому самому конкурентному середовищі.

Цей внутрішній аналіз вимагає ретельного розгляду наступних моделей та факторів: Основна місія, загальна стратегія, конкурентні стратегії Портера , аналіз SWOT прогнози.

Ці вхідні дані зазвичай описують кожен з конкретних аналізів, які компанія повинна провести, щоб зрозуміти своє внутрішнє та зовнішнє середовище. Поєднання цих двох факторів становить аналіз контексту, який є методом аналізу середовища, в якому працює бізнес. Сканування довкілля фокусується в основному на макросередовищі бізнесу. Контекстний аналіз розглядає все середовище бізнесу, як внутрішнє, так і зовнішнє [19].

Використовуючи контекстний аналіз, поряд із необхідними зовнішніми та внутрішніми вхідними даними, компанії можуть створювати стратегії, які активно використовують ці знання для досягнення конкурентної переваги. Цей стратегічний розвиток вимагає від компаній розуміння можливостей та загроз у зовнішньому середовищі та зіставлення їх із сильними та слабкими сторонами їхнього внутрішнього середовища. Розуміючи, як співвідносяться внутрішні та зовнішні чинники, компанії можуть знайти ідеальний спосіб, за допомогою якого їхні сильні сторони можуть використовувати можливості, компенсуючи загрози та усуваючи слабкі сторони [19].

Аналіз Портера можна ефективно використовувати на макрорівні для визначення місця компанії в конкретній галузі. Ця модель не ефективна для частини галузі або для аналізу кількох галузей. Тобто, якщо компанія працює в різних сферах, то для кожної промислової діяльності слід проводити окремий аналіз п'яти сил.

У моделі Портера передбачається, що є п'ять основних сил, які формують структуру галузі:

Теорія конкуренції Майкла Портера говорить про те, що на ринку є п'ять рушійних сил, які визначають можливий рівень прибутку на ринку. Кожна сила в моделі Майкла Портера є окремим рівнем конкурентоспроможності товару: ринкова влада покупців, , ринкова влада

постачальників, загроза вторгнення нових учасників, небезпека появи товарів – замінників, рівень конкурентної боротьби чи внутрішньогалузева конкуренція [37].

Конкурентний аналіз галузі за Майклом Портером допомагає визначити інтенсивність і виразність конкурентних сил у галузі, знайти таку позицію, в якій компанія буде максимально захищена від впливу конкурентних сил та зможе зі свого боку впливати на них. Золоте правило теорії п'яти сил конкуренції Майкла Портера полягає в наступному: чим слабший вплив конкурентних сил, тим більше можливостей для отримання високого прибутку в галузі має компанія. І навпаки, що вищий вплив конкурентних сил, то вища ймовірність, що жодна компанія неспроможна забезпечити високу прибутковість від капіталовкладень [37].

При розробці базової стратегії керівництво приймає рішення про ступінь глобалізації діяльності компанії з урахуванням таких факторів, як обсяг місцевого ринку, гострота конкуренції на ньому, ступінь глобалізації діяльності конкурентів, наявність у компанії ресурсів та конкурентних переваг. Спираючись на прийняту базову стратегію, керівництво компанії проводить аналіз портфеля підрозділів компанії на всіх рівнях. Аналіз портфеля підрозділів фірми - остання ступінь перед прийняттям рішень про вибір маркетингових стратегій, спеціалізації та розміщенні виробництва [38].

Вихідними даними для вибору основної стратегії служать макроекономічні чинники і внутрішні можливості, зумовлені циклом розвитку підприємства, а головним завданням, яке при цьому вирішується, є забезпечення узгодженості цілей і завдань. У результаті спроб досягти такої згоди з'являються альтернативи. Кожному з них відповідає певний блок методів забезпечення обраних сфер діяльності:

- удосконалення організаційної структури та системи управління,
- мотивації, відбору, відбору;
- підвищення кваліфікації працівників;
- освоєння виробництва нових видів продукції [39].

Реалізація стратегії передбачає здійснення ряду змін в компанії, без яких неможливо досягти успіху навіть при ефективній стратегії. Впровадження змін є основою реалізації стратегії. Зміни в організації означають рішення її керівництва внести зміни в один або декілька внутрішніх компонентів організації, пов'язані зі змінами цілей, завдань, структури, технології, зовнішнього чи внутрішнього середовища організації, пов'язаних із людським фактором. Щоб організація вижила, її керівництво повинно періодично оцінювати та коригувати стратегічні цілі та завдання з урахуванням зовнішнього середовища та змін, що відбуваються в самій організації. Часто необхідність зміни цілі визначається системою управління [40].

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НОВОГО ПРОДУКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ПРОМРЕМОНТ»

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Промремонт» та стратегічних засад управління підприємством

Товариство з обмеженою відповідальністю Промремонт (скорочено далі в роботі ТОВ «Промремонт») було створено у 2003 році. Засновником виступав Митрофанов Сергій Миколайович .

Статутній капітал: 20 500 грн.

Місцезнаходження юридичної особи: Україна, Дніпропетровська обл., місто Кривий Ріг, вулиця Славна, будинок 2а.

Код ЄДРПУ: 21883015.

Основні види діяльності :

- розробки шахтної техніки (УБШ-227, УБШ-207, СБКН-2М, ППН-3, ППН-1, ПКУ, ПКШ, машини з встановленням шахтного кріплення, скреперні лебідки (ЛС-10, ЛС- 17, ЛС-30, ЛС-55, ЛС-100);

- виготовлення шахтної техніки (МБШ-1, ЛШДМ);

- ремонту шахтної техніки: КС, ПКШ, ПКУ, ЛС , МБШ 1, ЛШДМ.

Уповноважена особа: Митрофанов Сергій Миколайович.

Організаційна структура діяльності підприємства відноситься до лінійного типу та характеризується лінійними формами зв'язку між ланками управління із зосередженням всієї сукупності керуючих функцій і дій в одній ланці управління. На підприємстві задіяні працівники основного складу та додаткового. Робітники додаткового складу наймаються тільки на умовах відрядних розцінок для виконання певних робіт, наприклад таких як: робота з полімерними матеріалами, гідравлічним устаткуванням, робота з пневматичним обладнанням та інше. На чолі підприємства стоїть генеральний директор.

Динаміка показників, які характеризують обсяги виробничо – господарської діяльності підприємства ТОВ «Промремонт» за 2018 -2020 років узагальнено у табл. 2.1.

В даних табл. 2.1. видно, що обсяги здійснення базовим підприємством ремонту шахтного устаткування у 2018-2020 роки зменшуються. Вартість даних ремонтів не змінювалась, це пов'язано з дією цінового чинника - дорожчанням комплектуючих та запасних частин для ремонту. Усі шахти з іноземними власниками зменшували витрати на ремонти та закупках

наближуючись до 2020 р. Різниця виконання ремонтних робіт шахтних лебідок 2018р з 2019р дорівнює -20,15 тис грн у відсотковому вираженні 45,56%, а порівнюючи 2018р з 2020р різниця дорівнює - 64,38 тис грн, у відсотковому вираженні -145,56%.

Таблиця 2.1. – Динаміка обсягу надання послуг підприємством ТОВ «Промремонт» за 2018 – 2020 роки , тис.грн.

Назва робіт	Роки			Відх. 2019/2018		Відх. 2020/2019		Відх. 2020/2018	
	2018р	2019р	2020р	абс.,+-	Відн.%	абс.,+-	Відн.%	абс.,+-	Відн.%
Виконання ремонтних робіт шахтних лебідок	44,23	24,08	-20,15	-20,15	-45,56	-44,23	-183,68	-64,38	-145,56
Виконання ремонтних робіт з бурового устаткування	42,43	22,95	-19,13	-19,48	-45,91	-42,08	-183,36	-61,56	-145,09
Виконання ремонтних робіт з гідравлічних систем	35,00	25,21	-14,25	-9,79	-27,97	-39,46	-156,53	-49,25	-140,71
Виконання ремонтних робіт з пневматичних систем	51,65	24,08	48,97	-27,57	-53,38	24,89	103,36	-2,68	-5,19
Σ	173,31	96,32	-4,56	-76,99	-172,82	-100,88	-420,20	-177,87	-436,55

Виконання ремонтних робіт бурового обладнання у порівнянні 2018р з 2019р знизився на - 19,48 тис грн у відсотковому вираженні становило 19,13%, порівнюючи 2018р з 2020р різниця дорівнює -61,56 тис.грн.

Загальні показники зменшення замовлень порівнюючи 2018р з 2019р у відсотковому вираженні -172,82%. Порівнюючи тенденцію замовлень ремонтних робіт 2018р з 2020р у відсотковому вираженні становить - 436,55%. Таким чином підприємство орієнтоване на виконання ремонтних робіт зазнає збитки через скорочення замовлень та відтермінування оплати за виконані роботи. Узагальнюючи проведений аналіз, можна зробити висновок , що за три досліджувані роки ефективність основної діяльності компанії знизилась, що актуалізувало для підприємства пошук нових шляхів отримання прибутку.

На наступному етапі аналізу дослідимо основні результуючі показники діяльності ТОВ «Промремонт» за даними табл.2.2.

Таблиця 2.2. – Динаміка результативних показників діяльності ТОВ «Промремонт» за 2018 – 2020 роки

Показник	Роки			Відх. 2019/2018		Відх. 2020/2019		Відх. 2020/2018	
	2018	2019	2020	абс.,+-	відн,. %	абс.,+ -	відн,. %	абс.,+ -	відн,. %
Чистий дохід від	173,30	96,30	60,30	-77,00	-44,43	-36,00	-37,38	-113,00	-65,20

реалізації									
Чисельність персоналу, чол	7,00	5,00	2,00	-2,00	-28,57	-3,00	-60,00	-5,00	-71,43
Фонд заробітної плати, грн	96,00	103,20	120,00	7,20	7,50	16,80	16,28	24,00	25,00

## Продовження таблиці 2.2.

Середньомісячна заробітна плата, грн	4,00	4,30	5,00	0,30	7,50	0,70	16,28	1,00	25,00
Продуктивність праці, час	24,76	19,26	30,15	-5,50	-22,20	10,89	56,54	5,39	21,78
Вартість основних засобів	16,90	16,90	16,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Фондовіддача	10,25	5,70	3,57	-4,56	-44,43	-2,13	-37,38	-6,69	-65,20
Собівартість наданий послуг	114,10	93,40	31,10	-20,70	-18,14	-62,30	-66,70	-83,00	-72,74
Чистий прибуток	11,50	123,30	-102,50	134,80	1172,17	20,80	-16,87	-114,00	991,30
Разом	457,81	220,76	166,52	237,05	-51,78	-54,24	-24,57	-291,29	-63,63

Складено автором

За даними табл. 2.2. видно, що у 2018 – 2019 роки чистий дохід від наданих послуг скорочується на -77тис. грн. у відсотковому вираженні - 44,43%, порівнюючи тенденцію 2018р з 2020р у відсотковому вираженні - 159,15% що є негативною зміною.

Тенденція зміни чисельності персоналу лишилась незмінною у основному складі, зменшилась чисельність персоналу сумісників, які працюють на інших підприємствах та мають право виконувати роботу на підприємстві партнері за розпорядженням свого керівництва.

Заробітна платня лишається конкурентоспроможною за рахунок малої кількості персоналу та залученні сумісників за рахунок перерахунку коштів на підприємство на якому вони працюють. Завдяки таким операціям зменшується податкове навантаження на 20% ПДВ, а це зменшує фінансове навантаження на підприємство. Кожного року збільшується мінімальна заробітна платня з фондом заробітної платні згідно з чинним законодавством, незважаючи на це зменшення собівартості наданих послуг для залучення більшої кількості замовників не призводить бажаного ефекту та чистий прибуток 2020р у порівнянні з 2018р у відсотковому вираженні зменшується на -991,3 %.

Заробітна платня лишається конкурентоспроможною за рахунок малої кількості персоналу та залученні сумісників за рахунок перерахунку коштів на підприємство на якому вони працюють. Завдяки таким операціям зменшується податкове навантаження на 20% ПДВ, а це зменшує фінансове навантаження на підприємство.

Компанія стоїть перед запитом на пошук шляхів розвитку бізнесу. Для реалізації розвитку бізнесу необхідно мати стратегічний набір, який забезпечить продуктивний розвиток та реалізацію товару. Стратегія

допомагає адаптуватись підприємству до умов середовища та вчасно реагувати на зміни, що має великий вплив на дохід підприємства. При формуванні стратегії компанії, необхідно враховувати внутрішнє та зовнішнє середовище, що допоможе підібрати ідеальний стратегічний набір підприємства.

На наступному етапі аналізу ідентифікуємо стратегічний набір підприємства. Перш за все, варто зазначити, що основою стратегії є місія підприємства. Місією підприємства ТОВ «Промремонт» - є надання якісних ремонтних послуг та виготовлення якісної промислової продукції. Це є основою для визначення цілей та планів підприємства.

Розглянемо стратегічний набір підприємства ТОВ «Промремонт» на рис. 2.1.



Рисунок 2.1. – Стратегічний набір підприємства ТОВ «Промремонт»

Загальною стратегією на підприємстві ТОВ «Промремонт» є стратегія скорочення, що передбачає пошук можливостей зменшення витрат та запровадження необхідних заходів реалізації стратегії.

Привидом до застосування стратегії скорочення була втрата доходу підприємства та неприбутковість подальшого розвитку. Метою скорочення є реструктуризація компанії, для того щоб збільшити рівень конкурентоспроможності. Наприклад, скорочення робочої сили в неключових сферах бізнесу може значно знизити витрати. Крім того, адекватний аутсорсинг певних послуг може стати ключовим фактором



підвищення продуктивності завдяки зниженню витрат [41]. Зменшення витрат також спричинене зношенням обладнанням, що не давало змоги якісно виконувати роботу. Це в свою чергу спричинило зменшення кількості замовлень. Керівництвом було здійснено скорочення персоналу шляхом релаксації персоналу працюючому на зношеному обладнанні на підприємство, яке придбало зношене устаткування.

Таким чином, були зменшені витрати на утримання персоналу, що дало змогу накопичити кошти на реалізацію бізнес стратегії.

Розглянемо заходи реалізації стратегії скорочення на рис. 2.2.

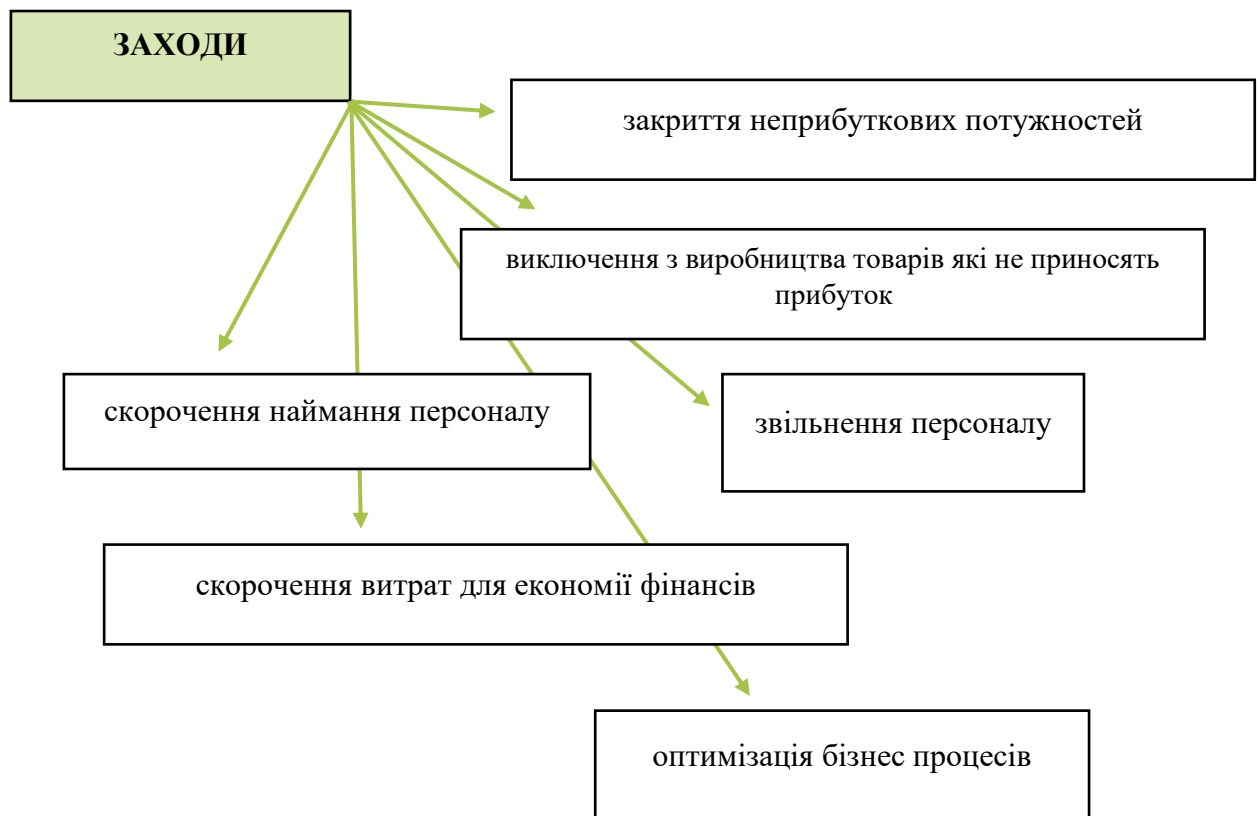


Рисунок 2.2. – Заходи реалізації стратегії скорочення

Бізнес стратегією підприємства стала стратегія фокусування, яка базується на виборі вузького конкурентного поля в межах тієї чи іншої галузі. Послуги підприємства є вузько направленними, та націлені на невелике коло клієнтів.

Стратегія фокусування узгоджує продукти та маркетинг компанії з її цільовою аудиторією. Створення успішної стратегії фокусування допомагає організації зрозуміти бажання та потреби своїх клієнтів, щоб вони могли створювати продукти, які вони купуватимуть і вважатимуть корисними.

Підприємство ТОВ «Промремонт» зосередило свою увагу на одному напрямі та націлює свої потужності на обслуговування конкретного сегмента. Оптимізуючи свою стратегію для цільових сегментів, компанія

намагається мати певні конкурентні переваги в конкретному напрямі. Метою підприємства є задовольнити потреби вузького кола споживачів. Причини, чому підприємство обрало стратегію фокусування наведені в рис. 2.3.

### СТРАТЕГІЯ ФОКУСУВАННЯ БУЛА ОБРАНА ЗА НАСТУПНИМИ ПРИЧИНАМИ



Наявність чіткого розмежування різних груп клієнтів, які мають специфічні потреби

Неможливості використання ресурсів компанії на більш широкому сегменті

Наявність істотних відмінностей у розмірі, темпах зростання, прибутковості та інтенсивності впливу п'яти конкурентних сил, що робить одні сегменти більш привабливими за інші

Невелика кількість клієнтів

Вузька спеціалізація

Недостатня кількість фінансових ресурсів

Об'єкт спеціалізації здатний забезпечити необхідний обсяг продажів продукту з достатньою рентабельністю та потенціалом зростання.

Обмежена кількість товарної продукції та послуг

Рисунок 2.3. – Причини вибору стратегії фокусування підприємством ТОВ «Промремонт»

Наступним кроком в розвитку підприємства була задіяна стратегія виживання. Дана стратегія використовується в кризових умовах підприємства, яке знаходить на межі банкрутства. Стратегія покликана повністю змінити курс маркетингової діяльності підприємства, цінової політики, системи просування товарів та інше.

Наступна стратегія у стратегічному портфелі підприємства ТОВ «Промремонт» - фінансова стратегія, яка передбачає:

- довгостроковий план залучення коштів;
- формування достатнього рівня фінансових ресурсів для забезпечення актуального напрямку діяльності підприємства;
- оптимізацію грошових потоків;
- розробку шляхів щодо досягнення позитивних фінансових результатів;

- пошук джерел фінансування;
- формування структури капіталу.

Мета управління капіталом – максимізувати дохід компанії як в поточному, так і в довгострокову перспективу.

Кадрова стратегія підприємства ТОВ «Промремонт» передбачає наступе:

- підвищення продуктивності праці працівників;
- створення системи розвитку працівників та підвищення їх кваліфікації;
- формування культури фірми;
- підвищення якості кадрового складу підприємства;
- оптимізація процесу праці.

Керівництво поставила за мету доведення стратегічних планів до працівників, основних цілей діяльності, розроблення системи збору та обробки інформації, інформування персоналу про пріоритетні напрями діяльності фірми, створення системи показників ефективності кадрового складу кожного з працівників.

Проведений аналіз діяльності компанії довів, що підприємство не має успіху у своїй сфері діяльності, а тому шлях розвитку обирає, шляхом переходу на нові види продукції. Новий вид продукції, який буде освоюватись компанією – є захисні покривала від тепловізорів. Специфіка товару полягає в захисті від тепловізорів, продукт військового призначення.

Для того, щоб визначити напрями стратегічного управління розвитку нового продукту доцільно проаналізувати зовнішнє середовище діяльності підприємства.

## **2.2. Зовнішнє середовище розробки нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт»**

Новим продуктом, який буде впроваджуватись на підприємстві ТОВ «Промремонт» на ринок – є захисні покривала.

Характеристика нового товару компанії передбачає наступні параметри. Захисне покривало розміром 3x2 метри, виготовлене з натуральної тканини з багатошаровим покриттям, яка є технічно обробленою.

Призначення: захист від дії тепловізорів, та захист від переохолодження. Захисне оснащення має всі параметри та показники для ефективного користування волонтерськими підрозділами, що є дуже важливим в питанні збереженні життя людей. Науково-дослідним шляхом були проведені експериментальні дії, які довели ефективність нового продукту та важливість його використання в сучасних умовах. Оцінка якості проводилась волонтерськими підрозділами, які проводили іспити дієвості захисного покривала в агресивних зовнішніх умовах.

Розглянемо нижче види призначення нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт» на рис. 2.4.

Компанія планує продавати новий товар на ринку подвійного призначення, який поділяється на військовий та цивільний.

Ринок військового призначення з виготовлення захисного оснащення характеризується такими рисами як:

- високі стандарти якості;
- жорсткі контролюючі органи якості товарів;
- високі бар'єри входу на ринок.

Ринок цивільного призначення характеризується відсутністю високих бар'єрів виходу на ринок та масовістю виробництва.

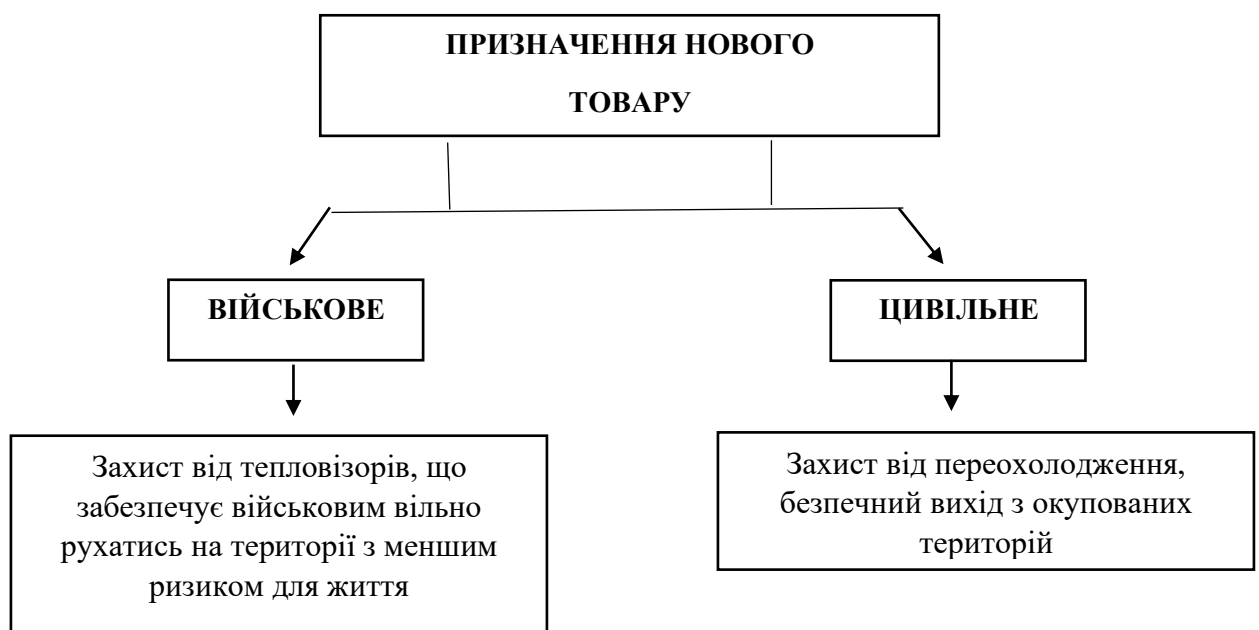


Рисунок 2.4. – Види призначення нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт»

Як і будь-який ринок, розробка нового товару, виведення його розвиток на ринку потребує оцінки зовнішнього середовища. В табл. 2.3. розглянемо фактори впливу на процес реалізації захисних покривал на ринку подвійного призначення.

Виходячи з аналізу діяльності компанії можна виділити наступні найбільш значущі фактори, які досить наочно описують структуру зовнішнього оточення організації.

1. Географія замовника. Широта територіального охоплення різних ринків збуту покупців найбільш сприяє залученню клієнтів і створює передумови для збільшення і зростання обсягу продажів.

2. Купівельна спроможність замовників. В часи економічної кризи цей фактор має вкрай важливий вплив.

3. Рівень про інформованості замовника. Це може створити небезпеку для підприємства ТОВ «Промремонт».

4. Велика конкуренція. Конкуренція в галузі посилюється з кожним днем, але все-таки не носить такого запеклого характеру.

5. Поява нових конкурентів. Досить сильна загроза з причин, описаним раніше. Несумлінність з боку конкурентів може бути викликана простим переманюванням замовників за рахунок видачі помилкової інформації по послугах, а також надання різного роду „відкатів”.

6. Домовленість між конкурентами може сприяти взаємовигідному обміну інформацією про замовників.

Таблиця 2.3. – Фактори впливу на процес реалізації захисних покривал на ринку подвійного призначення

Фактори впливу	Критерії
Закони та державні органи	Держава в ринковій економіці робить на організації як непрямий вплив, насамперед через податкову систему, державну власність і бюджет, так і прямий – через законодавчі акти і діяльність місцевих органів влади. Наприклад, високі ставки податків істотно обмежують активність фірм, їх інвестиційні можливості і штовхають до приховування доходів. Високі бюрократичні бар'єри перешкоджають підприємницької активності, відкриття малих і середніх підприємств.
Споживачі	- ступінь залежності покупця від продавця; (послуги ТОВ «Промремонт» необхідні сьогодні); - обсяг закупівель, здійснюваних покупцем (підприємство займається наданням послуг об'єктам різних форм власності); - рівень інформованості покупця (з розрахунком на залучення уваги споживача, підприємство ТОВ «Промремонт» розмістило біл-борди з рекламою свого підприємства в декількох місцях міста. Такий хід був необхідний, тому що саме приміщення організації розташоване не на головній вулиці, а у дворі); - вартість для покупця переходу до іншого продавця; (фірма пропонує досить невисокі ціни, тому споживачі не хочуть переходити до інших підприємств);
Технологія	Швидкість зміни технологій в дуже висока і дослідники стверджують, що дана тенденція збережеться. Прогрес науки і техніки для підприємства має дві протилежні тенденції. З одного боку, перспективу і можливість реалізувати себе на ринку вироблених товарів і послуг. Досліджуваному підприємству потрібно не зупинитися в технічному розвитку. Необхідно своєчасно виявляти шляхи подальшого розвитку виробництва і модернізації технології виготовлення, а також збуту продукції та свої послуг.

Конкурентами підприємства ТОВ «Промремонт» в виготовленні захисного покривала є такі компанії як:

- ООО «АРД Трейд» - російський бренд з продажу спецодягу.

- Военторг ARMEYKA™ – оптово-роздрібна база Военторг. Має в асортименті рятувальне ізотермічне покривало, яке захищає від холоду, вітру та перегріву. Виробник: Німеччина.
- Военторг Militarka™ з виробництва тактичного оснащення.

Однією із конкурентних сил, які діють на ринку є товари-субститути та ринок, який становить конкуренцію цільовому ринку ТОВ «Промремонт». Товари-субститути виготовляє американська компанія Trump: товари для туризму, активного відпочинку, екстремальних видів спорту. Товари-субститути у якості конкурентного товару та конкурентної сили на цільовому ринку ТОВ «Промремонт» експортуються до нашої держави.

Оцінимо профіль зовнішнього середовища підприємства ТОВ «Промремонт» бальним шляхом із застосуванням експертного методу.

Розглянемо зовнішнє середовище діяльності підприємства ТОВ «Промремонт на рис.2.5.

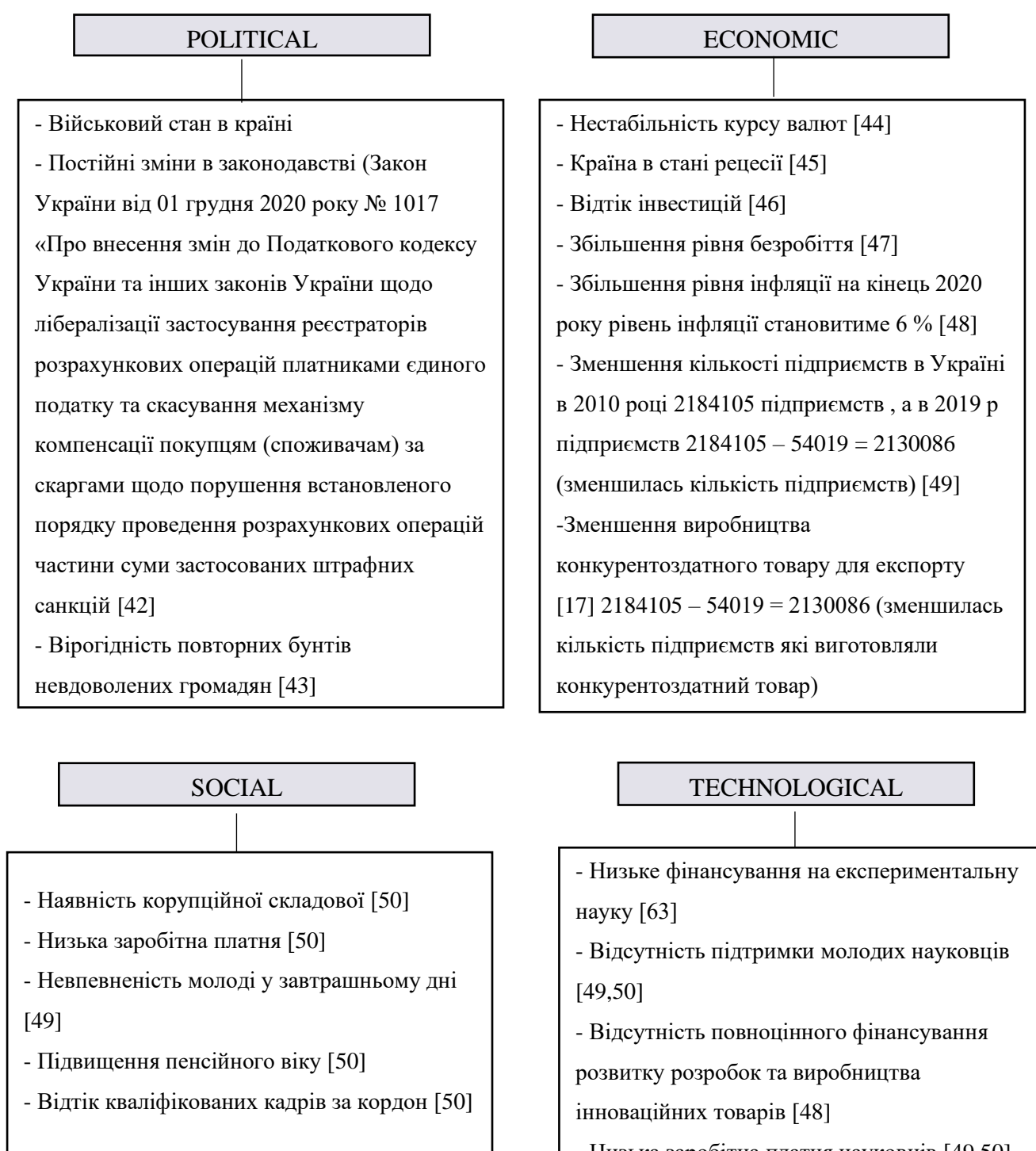


Рисунок 2.5. – PEST аналіз діяльності ТОВ «Промремонт»

Політична діяльність в країні спрямована на витягування запасів підприємств на сплату податків під час глобальної пандемії та війни, через це ТОВ «Промремонт» замість створення робочих місць змушене витратити всі кошти на збереження підприємства сплачуючи податки, коли в інших країнах підприємства звільняють від податкового навантаження та отримують фінансову допомогу.

Економічна спрямованість країни яка знаходиться в стані рецесії підкріплюючи політикою навантажити підприємства податками під час карантину та війни призведе до масового закриття підприємств в середині крани та переміщення їх до сусідніх держав з меншим податковим тиском.

Соціальне становище в країні де зменшується кількість підприємств з робочими місцями, викладає зубожіння народу підштовхуючи їх до криміналітету. Це веде до зменшення технологічного розвитку в країні через змінення менталітету цілеспрямованості підлітків.

На рис. 2.6. поділимо фактори зовнішнього середовища за два складові: можливості та загрози.

МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>Можливість розширення асортименту</li> <li>Можливість модернізування продукту</li> <li>Просування в соціальних мережах</li> <li>Привернення нових користувачів</li> <li>Участь в тендерах</li> <li>Вихід на нові ринки або сегменти ринку</li> <li>Об'єднання з іншими підприємствами</li> <li>Вихід на міжнародний ринок</li> <li>Збільшення частки ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Вихід на ринок нових конкурентів</li> <li>Падіння попиту на виробництво</li> <li>Наявність більш сильних конкурентів на ринку</li> <li>Загострення цінової конкуренції за рахунок збільшення пропонованих знижок, умов представлення послуг</li> <li>Вузьке коло споживачів</li> </ul>

Рисунок 2.6. – Можливості та загрози діяльності підприємства ТОВ «Промремонт»

Участь підприємства в тендерах забезпечить вливання коштів в процес виробництва, що в свою чергу дозволить розширити асортимент шляхом модернізації продукту. Для подальшого розвитку нового товару є сенс об'єднатись з іншими підприємствами та почати вихід на міжнародний ринок, що дозволить привернути нових споживачів.

Великою загрозою розвитку будь якого підприємства є падіння попиту на виробництво. Це призведе до скорочення обсягів виробництва, підвищення цінової політики.

Узагальнюючи фактори впливу на розвиток нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт» розглянемо SWOT аналіз на рис. 2.7.

<p style="text-align: center;"><b>СИЛЬНІ СТОРОНИ</b></p> <p>Актуальність ( гостра потреба)  Низька собівартість виготовлення  Професійний рівень консультування ,  використання якісних матеріалів  Гнучке виробництво  Висока якість продукту  Позитивний імідж підприємства  Наявність інноваційних розробок  Стратегічний план розвитку</p>	<p style="text-align: center;"><b>МОЖЛИВОСТІ</b></p> <p>Можливість модернізування продукту  Просування в соціальних мережах  Привернення нових користувачів  Участь в тендерах  Вихід на нові ринки або сегменти ринку  Об'єднання з іншими підприємствами</p>
<p style="text-align: center;"><b>СЛАБКІ СТОРОНИ</b></p> <p>Відсутність чіткої стратегії просування  товару на ринку  Низька ліквідність підприємства  Відсутність стратегічного планування та  управління  Низька зацікавленість рядових  співробітників у розвитку підприємства  Слабка рекламна компанія</p>	<p style="text-align: center;"><b>ЗАГРОЗИ</b></p> <p>Наявність більш сильних конкурентів на  ринку  Загострення цінової конкуренції за рахунок  збільшення пропонованих знижок, умов  представлення послуг  Вузьке коло споживачів  Вихід на ринок нових конкурентів</p>

Рисунок 2.7. – SWOT аналіз розвитку нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт»



Професійний рівень консультування, використання якісних матеріалів, гнучке виробництво – є дуже важливим в діяльності підприємства. Від цих показників залежить ефективність виробництва та його продуктивність виконання поставленої задачі. Де підкріплюючим елементом є позитивний імідж компанії, що відіграє значну роль в діяльності підприємства.

### 2.3. Аналіз маркетингової стратегії в управлінні новим продуктом на підприємстві ТОВ «Промремонт»

Проаналізуємо новий продукт на підприємства ТОВ «Промремонт» за допомогою класичного маркетингового комплексу 5P, який представлений на рис.2.8.

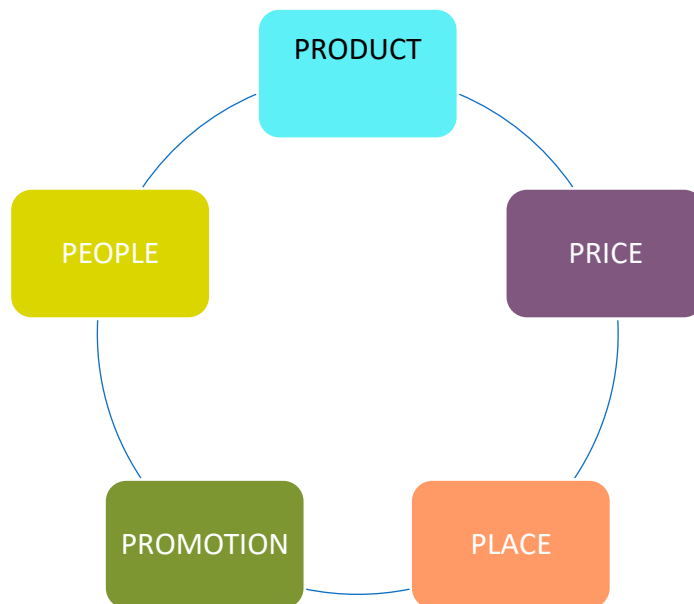


Рисунок 2.8. – Складові маркетингової системи 5P

Розглянемо детальніше кожен з елементів маркетингової системи 5P. Product на підприємстві ТОВ «Промремонт» - є новий товар, захисні покривала від тепловізорів.

Призначення:

- утримування тепла
- захист від дії сучасних тепловізорів.

По часу використання товар характеризується як: товар короткострокового користування.

Асортимент:

- захисні покривала;
- захисні костюми.

Сама цінність даного товару визначається можливістю збереження життів як від переохолодження, так і від можливості виявлення ворожими

силами військових ЗСУ. Цінність і буде основною системою просування товару.

Price (цінова політика).

- Тип ринкової структури: ринок вільної конкуренції.
- Метод ціноутворення: стратегія середньої ціни.

Дана цінова стратегія є виправданою через неможливість підприємства ТОВ «Промремонт» застосовувати стратегію високих цін та низьких цін. Клієнти можуть зробити висновок, що товар не є якісним, що значно зменшить обсяги продажів та реалізацію продукції.

В табл. 2.4. розглянемо цінову політику конкурентів ТОВ «Промремонт».

Таблиця 2.4. – Цінова політика конкурентів ТОВ «Промремонт»

№	Конкурент	Товар	Ціна/грн
1	ООО «АРД Трейд»	Portwest AM10, Плащ Approach	22 115
2	ПромСИЗ™	Фартух алюмінієвий	2 982
3	ООО «ИндиаМАРТ ИнтерМЕШ»	Тепловий захисний костюм	3 362
4	Военторг ARMEYKA™	Термофлис ECW, Level II Police	270 грн
5	Военторг Militarka™	Маскувальний костюм "еті" mil-tec	1 950 грн

В таблиці представлені як прямі конкуренти так і товари-субститути, де ціна залежить від рівня ефективності товару. Для визначення цінової політики підприємства ТОВ «Промремонт» визначимо в табл. 2.5. витрати на виготовлення одного захисного покривала.

Таблиця 2.5. – Визначення собівартості нового товару (захисне покривало) на підприємстві ТОВ «Промремонт»

№	Витрати	Вартість / од.
1	Хімічні реактиви	2 750 грн
2	Засоби індивідуального захисту (респіратори підвищеного захисту, захисні костюми)	1 170 грн
3	Одноразові ємності для замішування хімічних речовин	180 грн
4	Заробітна платня	500 грн
5	Натуральна тканина	2 000 грн
	Разом	6 600 грн

Проаналізувавши конкурентні ціни товарів-субститутів та собівартість нового товару (захисне покривало) визначимо цінову стратегію підприємства ТОВ «Промремонт».

Ціновою стратегією підприємства є стратегія середньої ціни, яка передбачає встановлення середньо ринкової ціни на товар. Перевагами є те, що стратегія не призводить до створення нових конкурентів, а дає можливість отримувати справедливий прибуток. Використовуючи стратегію середніх цін підприємство ТОВ «Промремонт» має на меті отримання прибутку у довгостроковій перспективі. На підприємстві також діє система знижок на умовах оптової закупівлі.

Пласе. ТОВ «Промремонт» має на меті продавати новий товар не тільки на вітчизняному ринку, але й за кордоном. Структура позиціонування нового товару на підприємстві включає такі складові:

- сутність бренду: збереження життя людей;
- обіцянка: надійний захист від зовнішнього впливу;
- раціональні вигоди: збереження тепла;
- емоційні вигоди: відчуття захищеності;
- характер бренду: діловий.

Стратегія позиціонування нового товару на ринку: проблема-рішення. Компанія пропонує вирішення проблеми втрати тепла в агресивних зовнішніх умовах та ефективного захисту від дії сучасних тепловізорів, що допомагає зберегти життя військових в сучасних умовах. Для ефективної реалізації товару необхідно визначити портрет клієнта.

Реорле. Розглянемо портрет споживача нового товару на підприємстві ТОВ «Промремонт» на внутрішньому ринку (рис.2.9.)



Рисунок 2.9. – Портрет споживача нового продукту (захисне покривало) підприємства ТОВ «Промремонт»

Виходячи з аналізу портрета споживача захисного покривала можна зробити наступний висновок: цільовою аудиторією на внутрішньому ринку нового товару є чоловік або жінка, які проходять військову службу, мають вищий рівень освіти та середній дохід. Завдяки визначенню портрету цільової аудиторія, процес реалізації нового товару буде ефективним та результативним.

Promotion. Важливого значення при реалізації будь-якого товару має ефективність просування продукту. Товар військового призначення просувається в більшості методом комунікації з потенційними споживачами та їх представниками.

На рис. 2.10. Розглянемо додаткові методи просування нового товару (захисне покривало)

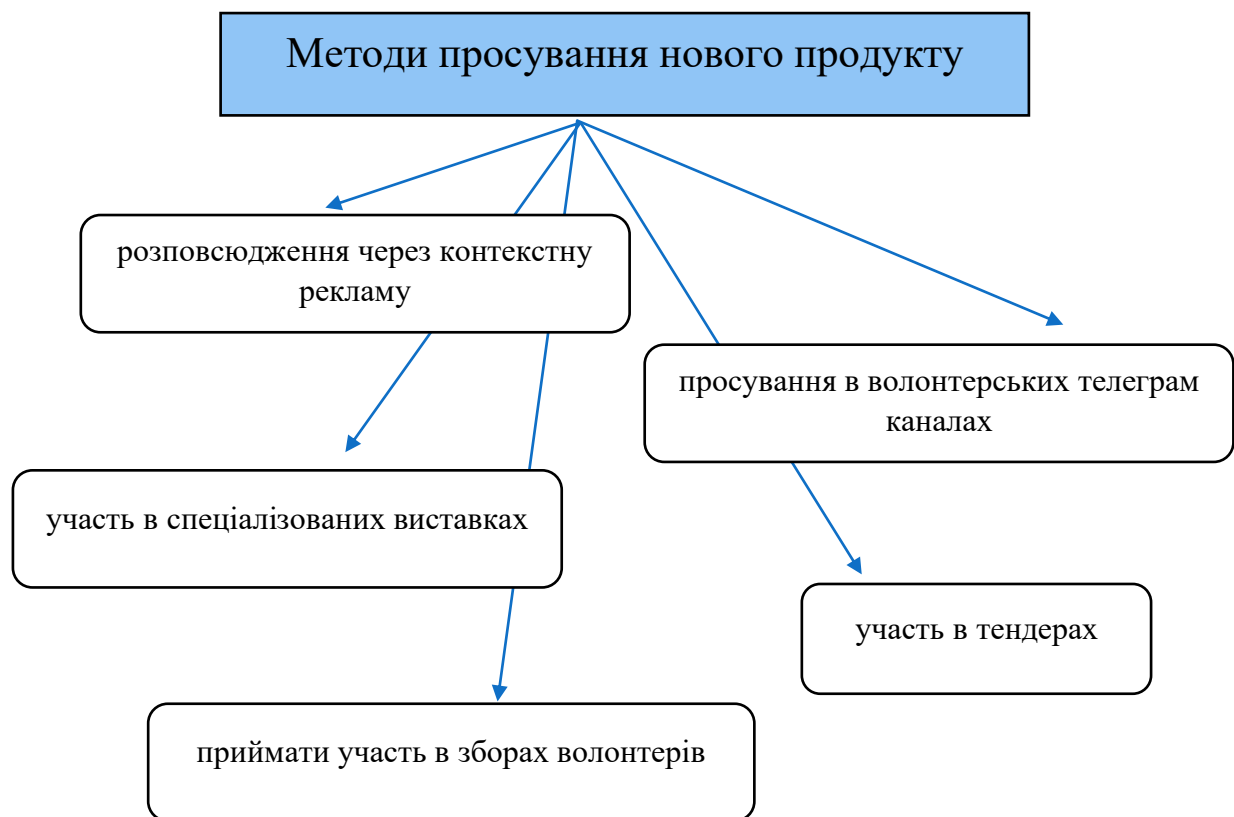


Рисунок 2.10. – Додаткові методи просування нового товару (захисне покривало)

Для цього, підприємство надавало в користування військовим підрозділам корисні зразки, де споживачі могли оцінити якість товару та його ефективність. Така стратегія допомогла розповсюдити товар та отримати оптові замовлення.

Прогнозування робіт на перспективу ускладнюється форс мажорними факторами такими як війна, але підприємство починає освоювати принципово новий ринок, для кращого розуміння потреб військових для них виготовляються і безкоштовно передаються захисні покривала.

Розглянемо прогноз продажу нової продукції на чотири роки в табл.2.6.

Таблиця 2.6. – Прогноз продажу нового продукту (захисне покривало) на чотири роки

Прогнозований рік	Рік 1	Рік 2	Рік 3	Рік 4
Покривало захистне 2 x 3м кількість продажів/шт	-100	3000	2500	1000
Вартість за одиницю / грн	8300	8400	8500	8600
Обсяги випуску/грн	-170000	5100000	4250000	1700000

Військові використовуючи захисні покривала роблять зауваження та змінюють умови використання. Це дозволяє модернізувати та покращувати технічні характеристики захисних покривал, також новий товар стає впізнаваним серед військовослужбовців та збільшує потребу у захисних покривалах завдяки позитивним відгуків. Як ми бачимо, передавши 100шт захисних покривал отримаємо попит у 2023р 3000шт, у 2024р по закінченню військових дій попит зменшиться до 2500шт, у 2025р під час відбудови України очікуваний попит на внутрішньому ринку 1000шт, у подальші роки +/- 1000шт.

Реальний попит може бути значно більшим у прогнозовані роки завдяки покращеним якостям покривал які передаються військовим та кількості військових які користуватимуться захисними покривалами під час виконання завдань.

Розглянемо графік прогнозу продажів нового товару (захисне покривало) на чотири роки на рис.2.11.



Рисунок 2.11. - Прогноз кількості продажів нового товару на 4 роки

З погляду на очікувані грошові надходження витрати у 2022 році будуть покриті в першу частину 2023 року. Це пов'язано з активними військовими подіями та потребою в маскування підрозділів під час виконання операцій.

Нижче розглянемо графік прогнозованого прибутку від реалізації нового продукту (захисне покривало) на чотири роки на рис. 2.12.

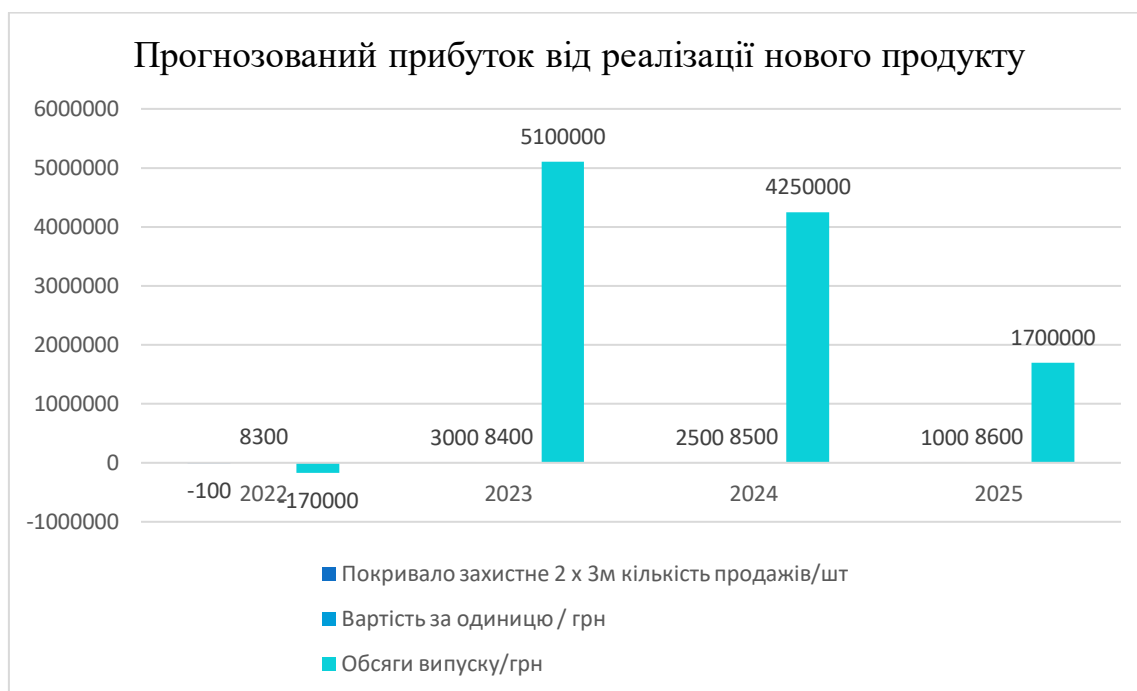


Рисунок 2.12.- Прогнозований дохід від реалізації нового продукту на підприємстві ТОВ «Промремонт» на чотири роки

Згідно графіку прогнозованого прибутку за чотири роки нового товару (захисне покривало) на підприємстві ТОВ «Промремонт» визначено, що 2022 рік має негативну динаміку впровадження нового товару в грошовому еквіваленті. Це відбувається через значні витрати на впровадження маркетингових заходів для розвитку нового продукту та швидку модернізацію нового товару в реальному часі.

Для зменшення рівня збитку в 2022 році нижче запропонована маркетингова стратегія, яке допоможе в перший рік почати отримувати прибутки та покрити збитки минулих років.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

В теоретичній частині роботи на основі аналізу підходів науковців та їх порівняння визначено сутність наступних категорій.

Новий продукт – це предмет споживання, який є новим для конкретного підприємства та задовольняє потреби споживачів.

Стратегія управління розвитку нового товару – це довгостроковий план дій щодо розвитку продукту з ціллю ефективної реалізації за рахунок адаптування до зміни зовнішніх умов.

Дослідження методології оцінювання управління розвитком нової продукції показало відсутність єдиної методики та сукупності методів, які можуть бути використані для такого оцінювання. В роботі запропоновано оцінювання проводити за наступним алгоритмом:

1. Визначення сучасного стану та результативності діяльності бізнесу. Даний етап проводиться, для того щоб встановити якою є стратегія компанії, її сили та слабкості та визначити поточний фінансовий стан, тобто джерела інвестицій для розвитку нового продукту.

2. Оцінювання факторів зовнішнього середовища в якому буде відбуватись розвиток нового продукту. Інструментами цього аналізу стане PEST аналіз, SWOT аналіз.

3. Оцінювання чинної маркетингової стратегії, яке відбувалось за допомогою аналізу системи 5P маркетинг стосовно нового продукту. Система 5P маркетинг включає такі елементи:

- product – визначення товару, його вид, основні характеристики;
- price – характеристика цінової стратегії;
- place – визначення ринку, на якому буде здійснюватися продаж товару;
- people – характеристика цільової аудиторії, портрета споживача;
- promotion – визначення методів просування товару на ринку.

Product на підприємстві ТОВ «Промремонт» - є новий товар, захисні покривала від тепловізорів.

Призначення:

- утримування тепла
- захист від дії сучасних тепловізорів.

Тип ринкової структури: ринок вільної конкуренції

ТОВ «Промремонт» має на меті продавати новий товар не тільки на вітчизняному ринку, але й за кордоном. Структура позиціонування нового товару на підприємстві включає такі складові:

- сутність бренду: збереження життя людей;

- обіцянка: надійний захист від зовнішнього впливу;
- раціональні вигоди: збереження тепла;
- емоційні вигоди: відчуття захищеності;
- характер бренду: діловий.

Стратегія позиціонування нового товару на ринку: проблема-рішення. Компанія пропонує вирішення проблеми втрати тепла в агресивних зовнішніх умовах та ефективного захисту від дії сучасних тепловізорів, що допомагає зберегти життя військових в сучасних умовах.

Стратегія дає змогу забезпечити конкурентоспроможний стан товару, допомагає виділити продукт серед аналогів та вигідно позиціонувати товар на ринку.

Практична частина дослідження була реалізована на матеріалах ТОВ «Промремонт». Підприємство до 2021 року займалось розробкою та ремонтом шахтної техніки. ТОВ «Промремонт» використовуючи дозволи розробляли, виготовляли та сертифікували гірниче обладнання на замовлення частих інвесторів. Починаючи з 2019 року підприємство значно зменшило свої виробничі потужності, через недостатність фінансування з боку інвесторів. Два роки підприємство потерпало від кризи.

Оцінювання поточного фінансового стану та результативності діяльності компанії показали наступне:

1. Чисельність персоналу основного складу лишилась не змінною, зменшилась кількість задіяних сумісників, які працюють на інших підприємствах. Завдяки таким заходам зменшується додаткове навантаження на 20% ПДВ, що в свою чергу зменшує фінансове навантаження на підприємство.

2. Завдяки модернізаціям на підприємстві кожного року зменшується собівартість наданих послуг для залучення більшої кількості замовників. Але з 2018 по 2020 роки стратегія не була реалізована через зменшення попиту на послуги підприємства ТОВ «Промремонт».

Загальна стратегія компанії була ідентифікована як стратегія скорочення. З урахуванням поточного фінансового стану компанії було прийняте рішення про впровадження нового продукту.

Новим продуктом, який буде впроваджуватись на підприємстві ТОВ «Промремонт» – є захисні покривала.

Характеристика нового товару компанії передбачає наступні параметри. Захисне покривало розміром 3x2 метри, виготовлене з натуральної тканини з багатошаровим покриттям, яка є технічно обробленою.

Призначення: захист від дії тепловізорів, та захист від переохолодження. Захисне оснащення має всі параметри та показники для ефективного користування військовими підрозділами, що є дуже важливим в питанні збереженні життя людей. Науково-дослідним шляхом були проведені експериментальні дії, які довели ефективність нового продукту та важливість його використання в сучасних умовах.



Аналізуючи різноманітні підходи розвитку нового продукту треба зазначити, що новий продукт це інновація і на відміну від науково-технічного процесу, інноваційний процес не закінчується впровадженням, тобто першою появою на ринку нового продукту, послуги або виходом до проектної потужності нової технології. Цей процес не переривається й після впровадження, бо під час поширення нововведення вдосконалюється, стає якіснішим, ефективнішим, набуває раніше не відомих споживчих властивостей. Це відкриває нові ринки, нову область застосування, нових споживачів, нові потреби.

Оцінка зовнішнього середовища показала, що впливовими є політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори.

Економічне складова країни діє на підтримку малому та середньому бізнесу, шляхом надання фінансової підтримки в вигляді грантів.

Політична діяльність в країні направлена на захист власних меж від втручання країни агресора.

Соціальне становище в країні де зменшується кількість підприємств з робочими місцями, викладає зубожіння народу підштовхуючи їх до криміналітету, що веде до зменшення технологічного розвитку в країні через змінення менталітету цілеспрямованості підлітків.

Активність та ефективність маркетингової діяльності підприємства залежить від ефективності та продуктивності співробітників організації служби маркетингу. Оцінити маркетингову діяльність можна з допомогою користування методом порівняння поточних результатів компанії з показниками конкурентів, минулих і прогноза майбутніх періодів.

За допомогою SWOT аналізу визначено, що компанії доцільно розвивати наступні сильні сторони:

- актуальність ( гостра потреба);
- низька собівартість виготовлення;
- професійний рівень консультування;
- використання якісних матеріалів;
- гнучке виробництво;
- висока якість продукту;
- позитивний імідж підприємства;
- наявність інноваційних розробок;
- стратегічний план розвитку.

Оцінювання 5P маркетингу дозволило встановити, що ціновою політикою компанії є стратегія середніх цін. Просування планується на вітчизняному та зарубіжному ринках через такі методи просування:

- розповсюдження через телеграм-канали волонтерів;
- комунікація з потенційними споживачами та їх представниками;
- контекстна реклама;
- надання волонтерським підрозділам корисних зразків товару;
- участь в спеціалізованих виставках;
- реклама через друковані матеріали;

- розсилка інформації через соціальні мережі.

За допомогою системи 5P маркетингу було визначено портрет споживача нового товару на підприємстві ТОВ «Промремонт». Клієнтом є чоловік або жінка, які проходять військову службу, мають вищий рівень освіти та середній дохід.

Без складання чіткого портрету потенційного клієнта дуже складно правильно адресувати товар. Відсутність аналізу цільової аудиторії призводить до значних грошових витрат, що в свою чергу негативно відображається на процесі виробництва товару.

Визначення цільової аудиторії включає сегментацію та відбір цільових сегментів. Рекламні комунікаційні потенційних споживачів, а також осіб, які впливають на рішення про покупки товару.

Клієнтами нового продукту є в першу чергу – волонтери, військові підрозділи. Забезпечити військових захисними костюмами та покривалами – перше завдання та місія підприємства при створенні нового продукту.

Часто бувають випадки, коли система управління підприємством не може своєчасно і належним чином використати наявні ресурси (особливо людські) для реалізації вибраної стратегії.

Постає велика необхідність формування продуманої маркетингової стратегії, створення відповідного структурного підрозділу. Це дозволить не тільки здійснювати оперативне управління реалізацією, але й формувати стандарт споживання у покупців.

Необхідність змін в будь-якому підприємстві рано чи пізно виникає незалежно від того, якої ідеології розвитку вони дотримуються, це є визначальним фактором їх функціонування.

Розглянемо проблеми та шляхи вдосконалення маркетингової діяльності розвитку нових продуктів на підприємстві ТОВ «Промремонт».

Проблеми:

- здійснення лише поверхневого маркетингового аналізу;
- ігнорування соціальних мереж як ефективного і сучасного інструменту просування продукції та створення бренду;
- неефективна маркетингова політика підприємства, збільшення витрат на маркетинг не змінює рентабельність маркетингових витрат.

Маркетинг є рушійною силою в просуванні будь-якого товару, що дає змогу вашим потенційним клієнтам дізнатись про вас, а компанії надає можливість більш ефективно реалізовувати свій продукт.

Неможливо просувати товар без маркетингової складової. Робота роботи інтернет-маркетологів полягає в тому, щоб постійно генерувати ідеї, які сприяють збуту продукції. Відсутність товару в інтернеті - втрата великою частки ринку, що не дає змоги ефективної реалізації продукту.

Рішення проблем:

- створення маркетингового підрозділу з кваліфікованими спеціалістами, які будуть здійснювати ефективну маркетингову діяльність

для підприємства, стимулюючи не тільки рівень продажів, а й підвищуючи пізнаваність бренду, вихід на новий асортимент;

- використання соціальних мереж задля підвищення економічних та соціальних показників підприємства;

- постійний, глибокий та якісний маркетинговий аналіз задля забезпечення більш ефективної роботи новоспеченого відділу маркетингу.

Головним фактором ефективної реалізації стратегії розвитку нового продукту є процес комунікації. Через пряму комунікацію зі споживачами та їх представниками з'ясовується актуальний біль клієнта, що дає можливість швидкого реагування на проблему та вчасно надати рішення. Дана стратегія дозволить більш ефективно реалізовувати новий товар на ринку.

Процес комунікації націлений на:

- формування бачення потенційного клієнта;
- створення певного іміджу компанії;
- підтримку лояльності цільової аудиторії;
- вчасне виявлення проблем та швидкий процес рішення.

На підприємстві створені умови стратегічного планування виділивши чотири основних види управлінської діяльності:

1. Розподіл ресурсів. Включає розподіл обмежених ресурсів: матеріальні та фінансові фонди, дефіцитні управлінські таланти та технологічний досвід.

2. Адаптація підприємства до зовнішнього середовища. Охоплює всі дії стратегічного характеру, які поліпшують відносини підприємства з зовнішнім оточенням.

Основні методології використання стратегічного аналізу на підприємстві:

- оцінка поточного становища підприємства на ринку, наявних ресурсів (матеріальних, фінансових, кадрових, наукових та ін.), можливостей і потреб;

- прогнозування і планування різноманітних показників діяльності підприємства, а також прийомами прогнозування оцінки зовнішнього середовища;

- прийомами альтернативного аналізу для підготовки прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності.

Необхідність існування різних систем вимірювання результатів господарсько-фінансової діяльності для різних цілей. Також відповідність внесків і стимулів за кожною групою зацікавлених сторін. Розуміння що не існує ідеальних інформаційно - управлінських систем і кожне підприємство має самостійно приймати рішення відносно її форми. Також про можливість або неможливість подальшого співробітництва підприємства з партнерами. Під час аналізу діяльності підприємства розкривається суть прийнятих управлінських рішень стосовно сформованої стратегії інноваційного розвитку підприємства та механізм оцінки і змін інноваційних стратегій в залежності від змін оточуючого середовища.

Прийняття рішень на підприємстві викладається стислим переліком прийнятих рішень, основні результати досліджень та рекомендації щодо реалізації запронованого проекту інноваційного розвитку підприємства для подальшого аналізу правильності прийнятих рішень.

Проведений аналіз компанії ТОВ «Промремонт», розраховані фінансові та інноваційно-інвестиційні показники. Компанія виготовляє якісний і актуальний НП, але не використовує повноцінно маркетингові стратегії, що не дає змоги розкрити потенціал як нового товару, так і самого підприємства.

Усі необхідні показники були проаналізовані та оцінені на рахунок необхідності розробки певних методів розвитку маркетингу підприємства та підвищення його економічної активності і конкурентоспроможності, тому що компанія не реалізує свій маркетинговий потенціал і маркетингові можливості, що має великий потенціал для зростання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Поняття товару в маркетингу. Поняття новий товар URL: <https://studfile.net/preview/2398078/page:13/#:~:text=1.,2.> (дата звернення: 10.10.2022).
2. Драпкина Г.С, Планування на підприємстві, 2006 (дата звернення: 15.10.2022).
3. Планування нових товарів 5.1. Сутність поняття «новий товар» URL: <https://posibniki.com.ua/post-planuvannya-novih-tovariv-sutnist-ponyattya-novii-tovar-algorithm> (д
4. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала. М.: Сувенир, 2011.
5. Глазьев С.Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития. М.: Влад-Дар, 1993.
6. Бутенко Н. В. Основы маркетингу: навч. посібник / Н. В. Бутенко. – К.: – Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2006. – 140 с.
7. Підходи щодо визначення сутності нового товару URL: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/market/4350-pidkhodi-shchodo-viznachennya-sutnosti-novogo-tovaru.html>. (дата звернення: 23.10.2022).
8. Поняття нового товару URL: <https://laws.studio/ekspertiza-tovarov-tovarovedenie/252-ponyatie-novogo.html>. (дата звернення: 3.11.2022).
9. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика: Підручник / В. Я. Кардаш, І. А. Павленко, О. К. Шафалюк. – К. : КНЕУ, 2002. – 266 с.
10. Чухрай Н. Товарна інноваційна політика : управління інноваціями на підприємстві : Підручник / Н. Чухрай, Р. Патора. – К. : КОНДОР, 2006. – 398 с
11. Ілляшенко С. М. Товарна інноваційна політика / С. М. Ілляшенко, Ю. С. Шипуліна. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 281 с.
12. Заблоцький Б. Ф. Економіка й організація інноваційної діяльності: Навч. посібник / Б. Ф. Заблоцький. – Львів : Новий Світ-2000, 2007. – 456 с.
13. Гіковата Н. К. Управління процесом створення нового товару: маркетинговий аспект: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Н. К. Гіковата. — Харків, 2006. – 21 с.
14. Бандуров В. В. Робастна оцінка інноваційного рівня промислового виробництва (на прикладі чорної металургії): автореф. дис... канд. екон. наук: 08.02.02 / В. В. Бандуров. – Одеса, 2006. — 20 с.

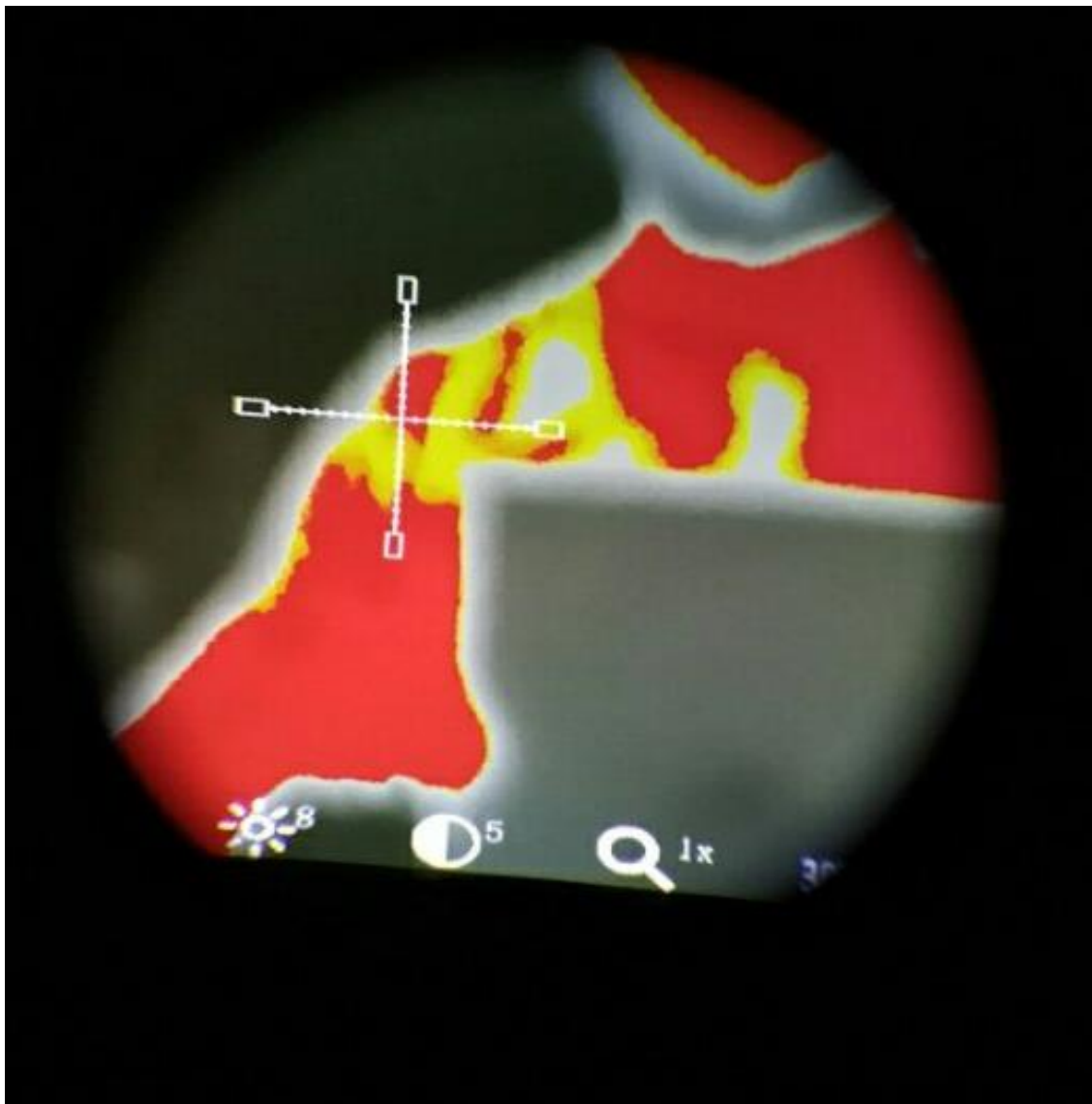
15. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посібник / С. М. Клименко. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с.
16. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Жан-Жак Ламбен ; пер. с французского. — СПб. : Наука, 1996. — XV+589 с.
17. Дейнега О. В. Особливості вартісного оцінювання впровадження інноваційного продукту вітчизняними підприємствами / О. В. Дейнега // Механізм регулювання економіки, 2008, №4, Том 2. – с. 35-40.
18. Планування нових товарів URL: [https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/197996/mod\\_resource/content/0/%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B05.pdf](https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/197996/mod_resource/content/0/%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B05.pdf). (дата звернення: 18.11.2022).
19. Поняття нового товару URL: <https://laws.studio/ekspertiza-tovarov-tovarovedenie/252-ponyatie-novogo.html>. (дата звернення: 18.11.2022).
20. The Impact of Knowledge Management Orientation on New Product Commercialization: The Mediating Role of Market Orientation URL: [https://www.scirp.org/html/5-2121587\\_96111.htm](https://www.scirp.org/html/5-2121587_96111.htm). (дата звернення: 22.11.2022).
21. Стратегічне управління — сучасний варіант реалізації цільового підходу URL: <https://buklib.net/books/24968/>. (дата звернення: 19.11.2022).
22. Стратегічне управління — сучасний варіант реалізації цільового підходу . URL: <https://buklib.net/books/24968/>. (дата звернення: 21.11.2022).
23. Управління URL: <https://uk.economy-pedia.com/11033059-management> (дата звернення: 21.11.2022).
24. Шляхи стратегічного розвитку інтегрованих структур бізнесу URL: <file:///C:/Users/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C/Downloads/shlyahi-strategichnogo-rozvitku-integrovanih-struktur-biznesu.pdf>. (дата звернення: 25.11.2022).
25. Формування стратегії виведення існуючого товару на новий ринок А.А. Чугунов
26. Розробка концепції нового продукту в маркетинговій діяльності підприємства URL: [https://pidru4niki.com/1504011348884/marketing/rozrobka\\_kontseptsiyi\\_novogo\\_produkту\\_marketingoviy\\_diyalnosti\\_pidpriyemstva#:~:text=](https://pidru4niki.com/1504011348884/marketing/rozrobka_kontseptsiyi_novogo_produkту_marketingoviy_diyalnosti_pidpriyemstva#:~:text=) (дата звернення: 27.11.2022).
27. Аналіз зовнішніх чинників URL : [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12\\_2015/71.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2015/71.pdf). (дата звернення: 26.11.2022).
28. Military sciences URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-zovnishnih-faktoriv-yaki-vplivayut-na-efektivnist-shturmu-naselenogo-punktu-z-urahuvannyam-vimog-mizhnarodnogo-gumanitarnogo/viewer>. (дата звернення: 27.11.2022).
29. SWOT Analysis: How To With Table and Example URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp> (дата звернення: 28.11.2022).
30. Лонч-маркетинг или как выпустить новый продукт Источник: «ОкоCRM» Сайт © <https://okocrm.com>.

31. A step-by-step crash course guide on how to plan and communicate a scientific product launch URL: <https://www.orientation.agency/insights/how-to-communicate-a-scientific-product-launch>. (дата звернення: 24.11.2022).
32. Маркетингова стратегія URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/marketingovaya-strategiya-nado-li-traitit-na-nee-svoe-vremya-i-cto-eto-voobshe-takoe>. (дата звернення: 28.11.2022).
33. Виведення нового продукту на ринок: визначення стратегії URL : <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/vyvod-novogo-produkta-na-rynok-opredelenie-strategii>. (дата звернення: 25.11.2022).
34. Стратегії URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/vyvod-novogo-produkta-na-rynok-opredelenie-strategii>. (дата звернення: 29.11.2022).
35. Матрица Бостонской Консалтинговой Группы: подробный обзор URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/bcg/>. (дата звернення: 28.11.2022).
36. Structure of the BCG Matrix URL: [https://thebusinessprofessor.com/en\\_US/business-management-amp-operations-strategy-entrepreneurship-amp-innovation/bcg-matrix-growth-share-matrix](https://thebusinessprofessor.com/en_US/business-management-amp-operations-strategy-entrepreneurship-amp-innovation/bcg-matrix-growth-share-matrix). (дата звернення: 24.11.2022).
37. Модель анализа пяти конкурентных сил Майкла Портера URL : <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/>. (дата звернення: 29.11.2022).
38. Парахина В. Н. Стратегический менеджмент [Учебник] / Парахина В.Н., Максименко Л. С., Панасенко С. В. - КноРус, 2011. – 49 .
39. Розробка базової стратегії URL : <http://studentam.net.ua/content/view/4849/132/>. (дата звернення: 29.11.2022).
40. Види стратегій розвитку для малих підприємств URL : <https://www.cssd.org.ua/post/vidi-strategiy-rozvitku-dlya-malih-pidpriyemstv>. (дата звернення: 30.11.2022).
41. What is downsizing? Advantages and examples URL : <https://www.pbs.es/en/what-is-downsizing/>. (дата звернення: 26.11.2022).
42. «Про внесення змін до наказу Міністерства фінансів України» URL: <https://m.zir.tax.gov.ua/main/lastupdate/>. (дата звернення: 26.11.2022).
43. «Закон України від 01 грудня 2020 року № 1017 «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо лібералізації; URL: <https://www.unian.ua/society/novini-ukrajini-15-grudnva-2020-dobirka-golovnih-novin-novini-ukrajini-11255528.html>. (дата звернення: 27.11.2022).
44. «Курс долара на міжнародному банку» URL: <https://minfin.com.ua/currency/mb/>. (дата звернення: 28.11.2022).
45. «Світова економіка увійшла в нову рецесію» URL : <https://www.epravda.com.ua/news/2020/03/27/658632/>. (дата звернення: 29.11.2022).
46. «Збільшення рівня безробіття» URL: [j - ukrainv-sklav-16-mlrd-dol](http://j-ukrainv-sklav-16-mlrd-dol). (дата звернення: 18.11.2022).
47. «Рівень безробіття в Україні» URL і <https://www.ukrinfora.com/uk-uporatisa-z-tim-derzavi> .html. (дата звернення: 20.11.2022).

48. «Інфляція» URL: <https://www.ukrinform.ua/tag-inflacia>  
«На кінець року інфляція становитиме 6 %» URL:  
<https://www.epravda.com.ua/news/2020/04/23/659727/>. (дата звернення:  
10.11.2022).
49. «Економічна діяльність»  
URL: <http://www.dv.navka.com.ua/?op==1&amp;z=1>. (дата звернення:  
30.11.2022).
50. Навчальний посібник «Інформаційні системи і технології у фінансах»  
укладена згідно Освітньо-професійної програми підготовки бакалавра  
напряму 0501 – «Економіка та підприємництво» спеціальності 6.050100  
“Фінанси”. – К.: КНЕУ, 2002, с – 11. URL:  
[https://studopedia.net/12\\_90435\\_neobhidnist-  
avtomatizatsiiinformatsiynihprotsesiv-upravlinnya-finansami-na-suchasnomu-  
etapi-rozvitku-narodnogogospodarstva-ukraini.html](https://studopedia.net/12_90435_neobhidnist-avtomatizatsiiinformatsiynihprotsesiv-upravlinnya-finansami-na-suchasnomu-etapi-rozvitku-narodnogogospodarstva-ukraini.html). (дата звернення:  
29.11.2022).



## ДОДАТОК А



## ДОДАТОК Б



