

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України
Сумський державний університет

Н.С. Ілляшенко

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ
ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО
МАРКЕТИНГУ ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

Монографія

Суми
2011

УДК 339.138:330.341.1:334.716

ББК 65.9 (4 Укр) 301-2

I-44

Рекомендовано до друку вченою радою Сумського державного університету (протокол № 9 від 10 лютого 2011 р.)

Рецензенти:

Максимова Т.С. – д.е.н., проф., зав. каф. маркетинг (Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля);

Перерва П.Г. – д.е.н., проф., декан економічного факультету (Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»);

Чухрай Н.І. – д.е.н., проф., зав. каф. менеджменту організацій (Національний університет «Львівська політехніка»)

I-44 Ілляшенко Н.С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія / Н.С. Ілляшенко. – Суми : «Вид-во СумДУ», 2011. – 192 с.

ISBN 978-966-657-372-1

У монографії досліджено проблеми управління промисловими підприємствами на засадах інноваційного маркетингу. Висвітлено методологічні, теоретико-методичні та прикладні засади поєднання та взаємоузгодження маркетингової та інноваційної діяльності. Викладено підходи до застосування нових методів та інструментів у маркетингу.

УДК 339.138:330.341.1:334.716

ББК 65.9 (4 Укр) 301-2

ISBN 978-966-657-372-1

© Ілляшенко Н.С., 2011

ЗМІСТ

ВСТУП

1 АНАЛІЗ ЕВОЛЮЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ

- 1.1 Аналіз розвитку комплексу маркетингу, його складових елементів
- 1.2 Інноваційні різновиди маркетингу, їх сутність та зміст

2 ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ – ПРОВІДНА КОНЦЕПЦІЯ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

- 2.1 Маркетинг та інновації – головні функції ведення бізнесу
- 2.2 Сутність категорії «інноваційний маркетинг»
- 2.3 Місце інноваційного маркетингу серед інших концепцій ведення бізнесу
- 2.4 Комплекс інноваційного маркетингу

3 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

- 3.1 Передумови впровадження концепції інноваційного маркетингу на вітчизняних промислових підприємствах
- 3.2 Послідовність процедур переходу до реалізації концепції інноваційного маркетингу
- 3.3 Схема впровадження інноваційного маркетингу на підприємстві

4 УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ

- 4.1 Принципи управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу
- 4.2 Сутність та принципова відмінність системи управління підприємством, що керується концепцією інноваційного маркетингу
- 4.3 Склад і структура механізму управління підприємством у руслі концепції інноваційного маркетингу, рівні його реалізації

5 МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ РИНКОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ

5.1 Методичний підхід до визначення стратегічних напрямків розвитку промислових підприємств

5.2 Визначення стратегічних управлінських рішень в залежності від рівня задоволення потреб товаровиробників і споживачів

5.3 Стратегічні аспекти оцінки доцільності діяльності підприємства на засадах інноваційного маркетингу

6 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РИНКОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ

6.1 Фактори успіху інноваційного проєкту

6.2 Комплексна оцінка успіху інноваційного проєкту промислових підприємств

6.3 Оцінка ризику інноваційного проєкту промислових підприємств

ВИСНОВКИ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Зростання рівня конкуренції на світових і національних ринках, що пов'язане з процесами глобалізації економіки, задоволенням запитів основних груп споживачів і, відповідно, підвищенням їх вимогливості до товарних пропозицій, загострює проблему пошуку товаровиробниками шляхів виживання і розвитку.

Світовий досвід розвитку економіки переконливо доводить, що ці шляхи можуть лежати на перетині маркетингової та інноваційної діяльності. Їх раціональне поєднання дозволить оперативно знаходити недостатньо задоволені споживацькі запити, чи формувати їх (для принципово нових товарів), розробляти, виготовляти і просувати на ринку нову (модернізовану) продукцію, яка задовольнить ці запити повніше і ефективніше, ніж конкуренти.

Однак, слід відзначити недостатнє розроблення комплексу питань, пов'язаних з обґрунтуванням концептуальних засад функціонування вітчизняних підприємств у руслі інноваційного маркетингу, зокрема тих, що стосуються раціоналізації поєднання інноваційної і маркетингової діяльності, забезпечення умов їх узгодженої взаємодії з метою посилення ринкових позицій і завоювання лідерства на ринку.

Внаслідок цього особливої актуальності набувають проблеми розроблення і наукового обґрунтування організаційно-економічних засад інноваційного маркетингу промислових підприємств на основі забезпечення узгодженої взаємодії їх інноваційної та маркетингової діяльності.

Вирішення зазначених проблем потребує глибокого дослідження, системного аналізу та узагальнення сутності і змісту категорії «інноваційний маркетинг», зокрема, дослідження ролі інновацій у маркетингу як рушійних сил його еволюції, визначення місця інноваційного маркетингу серед інших концепцій ведення бізнесу.

Необхідною є розробка підходу до визначення стратегічного вектору розвитку ринкових можливостей промислових підприємств на засадах інноваційного маркетингу та удосконалення раціоналізації вибору проектів інноваційного розвитку з урахуванням ринкових можливостей,

з метою підвищення оперативності та точності вибору найбільш ефективних проектів.

Особливої уваги потребує розробка засад організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством у руслі інноваційного маркетингу, удосконалення його складових елементів, зокрема в частині обґрунтування ієрархії принципів управління, складу і структуризації завдань на оперативному і стратегічному рівнях управління, порядку взаємодії суб'єктів управління та взаємозалежності об'єктів управління на цих рівнях, пріоритетності методів управління.

Наведені в монографії результати багаторічних досліджень автора спрямовані на вирішення зазначених проблем розробки та наукового обґрунтування теоретико-методичних та організаційно-економічних основ цілеспрямованого та ефективного управління промисловими підприємствами на засадах інноваційного маркетингу.

Отримані наукові результати ґрунтуються на дослідженні реальних проблем формування системи раціоналізованого поєднання інноваційної та маркетингової діяльності промислових підприємств Сумської та Донецької області. Вони покладені в основу розроблених автором підходів до впровадження концепції інноваційного маркетингу в діяльність промислових підприємств.

Дослідження виконані в руслі наукових тем: «Управління інноваційним розвитком підприємств в умовах формування інформаційної економіки» (№ ДР 0105U009180 МОН України), «Розробка наукових основ маркетингу інновацій» (№ ДР 0109U001384 МОН України), «Фундаментальні основи формування механізмів забезпечення інноваційного розвитку економічних систем» (№ ДР 0109U8930).

Основні результати дослідження пройшли апробацію на промислових підприємствах м. Суми та м. Донецьк та впроваджені в практику їх діяльності.

Розділ 1

Аналіз еволюції розвитку маркетингу

1.1. Аналіз розвитку комплексу маркетингу, його складових елементів

На сьогоднішній день, маркетинг є однією з основних філософій ведення бізнесу, що дозволяє підприємствам виживати, активно розвиватися й конкурувати на ринку, у результаті чого їхні доходи постійно збільшуються, витратна частина знижується, і, відповідно, зростає прибуток (що і є основною метою діяльності будь-якого підприємства, не враховуючи некомерційну сферу).

Вивченню і розвитку теорії маркетингу присвятили свої роботи багато теоретиків і практиків зі всього світу. Маркетинг постійно доповнюється новими характеристиками та врахуванням нових факторів, і вже стає досить важко зрозуміти, що ж насправді являє собою сучасний маркетинг, які методи його реалізації варто застосовувати й на що він орієнтований. Виходячи з цього, виникає необхідність проаналізувати етапи розвитку маркетингу, що дасть змогу більш чітко зрозуміти теперішній його стан, складові комплексу та методичний інструментарій.

Початком існування маркетингу можна вважати 1902 рік, коли в США було введено в деяких університетах вивчення курсів з раціональної організації обігу товарів. Первісне значення терміна "маркетинг" – робота з вивчення й задоволення всіх потреб і бажань споживачів. Широкого практичного значення маркетинг набув в 30-ті рр. XX ст. у зв'язку з насиченням попиту населення США й Німеччини на основні товари в умовах їхнього масового виробництва на етапі комплексної механізації виробництва [6]. Подальший розвиток маркетингу був представлений одним з основоположників теорії маркетингу Ф. Котлером у вигляді етапів його розвитку (рис. 1.1).



Рис. 1.1 Етапи розвитку маркетингу за Котлером [1]

Перші два етапи розвитку ознаменувалися появою (на погляд

Ф. Котлера) таких концепцій маркетингу, як концепція вдосконалення виробництва, удосконалення товару й інтенсифікації комерційних зусиль. Коли маркетинг почав ґрунтуватися на виділенні в товарах або послугах окремих характеристик, здатних задовольнити конкретну потребу певного кола споживачів, та на перший план вийшла сегментна орієнтація. У цей час і набув широкого використання комплекс маркетингу або всім відома концепція "4P" – маркетинг-мікс.

Термін «маркетинг-мікс» був уперше представлений в 1953 р. Нілом Борденом у президентському звертанні до Американської маркетингової асоціації. Борден використовував роботи Джеймса Каллітона, у яких фахівець із маркетингу був описаний як людина, що комбінує у своїй роботі різні елементи. Відповідно, під терміном «маркетинг-мікс» («комплекс маркетингу») розумілося певне поєднання цих елементів. Передбачалося, що різноманітне комбінування

елементів може призводити до різних результатів діяльності на ринку [4].

В 1960 р. Дж. Маккарті запропонував комплекс маркетингових інструментів, названих «4Р», який об'єднує чотири елементи (product, place, price, promotion). Таким чином, концепція маркетингу-мікс за Маккарті визначалася як набір основних маркетингових інструментів, що включаються в програму маркетингу: товарна політика (product), збутова політика (place), цінова політика (price), комунікаційна політика або політика просування (promotion) [19].

Ці інструменти були виділені з багатьох інших, насамперед тому, що мали ряд особливостей [4]:

1. Безпосередній вплив на попит – їхнє використання стимулювало споживачів до здійснення покупок. Проведення маркетингових досліджень, аналіз сильних та слабких сторін діяльності підприємства, сегментування та інші інструменти маркетингу також мають змогу підвищити попит на товари та послуги, однак вони мають лише опосередкований вплив, на відміну від складових комплексу маркетингу-мікс.

2. Керованість – маркетолог може управляти кожним елементом з метою необхідного впливу на попит, вибирати найбільш перспективні комбінації елементів.

Таким чином, виходячи з складових комплексу маркетингу „4Р”, можна зробити висновок, що для того щоб товар задовольняв потреби і відбувся процес просування товару від виробника до споживача, необхідно щоб на підприємстві виконувались чотири вище перераховані маркетингові заходи.

Однак, більшість фахівців згодні з тим, що інструменти маркетингу-мікс досить часто перетинаються. Так, наприклад, продаж товарів за допомогою телевізійних передач є водночас рекламою товару та каналом його збуту. В даному випадку політика розподілу перетинається з політикою просування. Таке перетинання й взаємне доповнення елементів комплексу маркетингу привело маркетологів до бажання переглянути й доповнити цей комплекс, удосконаливши класифікацію Дж. Маккарті [4].

У більшості випадків адаптація проводилася шляхом додавання одного або декількох «Р» до мнемонічного переліку «4Р» Дж. Маккарті.

Так, Ф. Котлером було запропоновано такі допоміжні елементи як політичний вплив (political power) та формування суспільної думки (public opinion formation). Вони були виділені в зв'язку з введенням нового поняття як мегамаркетинг [18], під яким Ф. Котлер розумів мистецтво надання благ сторонам, які не відносяться до цільових груп споживачів та посередників, таким як агенти, дилери, брокери, а також таким сторонам, як уряди, профспілки та інші групи впливу, які можуть створити непереборні бар'єри для входження на потенційні ринки. При формуванні суспільної думки підприємство намагається впливати на цей процес шляхом масових комунікацій. З іншого боку, сила політичного впливу застосовується до галузевих чиновників та представників уряду, які можуть вплинути на можливість входження та роботу на цільовому ринку з використанням засобів лобювання інтересів та ведення перемовин з метою отримання бажаних результатів без відступу від власних позицій [14].

В теорії маркетингу також існує такий підхід, як маркетинг партнерських відносин, який застосовується в більшій мірі в теорії маркетингу послуг. Його комплекс складається з чотирьох вже існуючих складових та трьох нових, а саме – процес (process), учасники (participants) та фізичні атрибути (physical evidence) [4]. Так, до учасників відносяться працівники підприємства, що виробляє послуги, які беруть участь у процесі надання послуги та впливають на її якість, поточні та майбутні покупки. Під фізичними атрибутами розуміють середовище існування підприємства сфери послуг, всі фізичні товари та символи, які використовуються в процесі комунікації та виробництва. Процес означає всі процедури, механізми, динаміку діяльності та взаємодії, під час яких здійснюється виробництво послуги та відбувається контакт з клієнтом, якого продавець має розглядати як рівного собі і піклуватись не лише про власний вигравш, а й вигравш клієнта.

В торгівельному маркетингу [4] комплекс маркетингу являє собою шість складових, серед яких додатковими є люди (people) та презентація (presentation), під якою розуміється мерчандайзинг, що поєднує весь комплекс заходів по впливу на споживача в місці продажу.

Також, комплекс маркетингу доповнюється і в сфері освітніх послуг. Так, до традиційних складових додаються ще три: процес (process), особистість (personal) та освітнє середовище (physical surround), тобто фізичний простір надання освітніх послуг [16].

Існує варіант розширення традиційного комплексу маркетингу-мікс за рахунок таких складових, як personal (персонал), package (упаковка), purchase (покупка), probe (апробування) та PR (зв'язки з громадськістю). Тобто, даний комплекс має вже "9P" [3].

Існує ще багато варіантів доповнення "4P" і іноді ці варіанти досягають 16 складових. На нашу думку, варто зосередити увагу також на комплексах, які не містять елементи традиційного маркетингу-мікс.

Так, в роботі [8] розглядається варіант нової концепції маркетингового комплексу, в якому головну увагу зосереджено під час виділення елементів саме на споживачах і їх інтересах. Так, традиційна товарна політика, або елемент "product" трансформується в "customer needs and wants" (споживчі потреби та запити), "place" – в "convenience" (зручність дистрибуції), "price" – в "cost" (витрати споживача) та "promotion" – в "communications" (комунікації).

Широкого розповсюдження в банківській системі набула концепція, що поєднує в собі наступні сім складових: клієнт, кадри, комунікація, координація, якість, конкуренція та культура. В англійській мові всі ці елементи починаються на літеру "C", тому концепція має назву 7C [5].

Однак, в теорії й практиці маркетологів найбільш часто зустрічається парадигма «5P», що окрім традиційних «4P» включає складову «people», під якою розуміють людські ресурси в широкому сенсі – і персонал компанії, і споживачі, і спілкування зі споживачами в процесі особистого продажу. По суті, врахування людського фактору (people) передбачає не тільки спілкування, а й, навіть, встановлення певних відносин як з персоналом усередині компанії, так і зі споживачами.

1.2. Інноваційні різновиди маркетингу, їх сутність та зміст

Під впливом розуміння важливості людського фактору й орієнтації на споживача, а саме під впливом появи п'ятої «Р» (people), на початку 1990-х рр. усьому світі заговорили про новий різновид маркетингу – маркетинг відносин – клієнтоорієнтовної діяльності, що з'явилася в результаті еволюції технологій маркетингу [7, 17]. Він являє собою систему, яка направлена на встановлення тривалих й конструктивних зв'язків з покупцями на відміну від маркетингу угод, що має короткострокову орієнтацію й спрямований на миттєві продажі.

Для маркетингу відносин джерело прибутку – це клієнт, а не товар і не марка, так що залучення нових клієнтів розглядається як проміжна мета. Підтримувати й розширювати сукупність клієнтів – це головна мета в рамках встановлення взаємовигідних відносин. Аналіз портфеля клієнтів і якість утримуваної частки ринку здобувають особливе значення.

Першим кроком до розроблення програмного забезпечення клієнтоорієнтовного маркетингу стало розуміння того, що для ідентифікації клієнта потрібна додаткова інформація, яку потрібно зберігати, і інструментарій, за допомогою якого цю інформацію можна обробляти. У відповідь на необхідність персоналізованого звертання до численних клієнтів і виник «маркетинг баз даних» – попередник CRM-технологій. Наступним кроком стала сегментація клієнтської бази. Так, компанії почали класифікувати своїх клієнтів за такими параметрами, як демографія, поведіння і ступінь цінності клієнта для компанії й пов'язані з цим показники, що показують, чим ризикує компанія у випадку втрати даного клієнта. Далі великого значення набула ідентифікація характеристик, властивих особливо важливим для компанії клієнтам [17].

По суті, концепція CRM (Customer Relationships Management) – це лише черговий етап еволюції маркетингу, його новий різновид. Багато аспектів CRM існують уже не

один рік, і їхньому впровадженню на заході передувала довга еволюція процесу автоматизації підприємства.

Однак, маркетинг відносин – не єдиний новий маркетинг, що, на нашу думку, виник у результаті появи такого інструмента комплексу маркетингу як "people". Після осмислення важливості спілкування й знання клієнта з'явився нейромаркетинг – новітній спосіб впливу, що відкриває нові можливості – ґрунтуючись на фактах психології й фізіології побудувати рекламну кампанію з 100% ефективністю [18]. Із цього визначення слідує, що за допомогою впливу на п'яту складову комплексу маркетингу "people" відбуваються значні зміни в такій його складовій як "promotion" (а саме в одному з її інструментів – рекламі).

Нейромаркетинг передбачає проведення спеціальних досліджень, в ході яких виявляють асоціації (образи) у свідомості цільових споживачів щодо певних товарів, що потім використовують при просуванні товарів на ринок.

Відомо, що тотальний контроль за думками людини є мрією ідеологів і маркетологів. Для перших це необхідно для втілення ідей політичного керівництва, для інших – для безперервної й інтенсивної покупки товарів.

Справжню революцію в маркетингу має намір зробити науково-комерційний заклад з назвою Брайтхаусовський інститут наук про мислення (BrightHouse Institute for Thought Sciences). За своєю суттю це маркетингова компанія нового типу, де працюють не тільки психологи, а й вчені-нейрофізіологи, і фахівці-медики з магнітно-резонансного сканування мозку. Тут розроблений особливий метод «нейромаркетингу» на основі вивчення МР-знімків голови – таємні переваги споживача встановлюються по особливому фарбуванню специфічних областей мозку, що позитивно або негативно реагують на пропоновану рекламу [9].

В цілому, вважають, що концепція нейромаркетингу народилася

В 1990-ті роки в Гарвардському університеті. Наприкінці 1990-х гарвардський професор-маркетолог Джеррі Залтмен розробив загальні методи нейромаркетингу, а також запатентував спеціальну технологію, що одержала назву ZMET, від Zaltman Metaphor Elicitation Method – «метод витягу метафор Залтмена». У методі ZMET для вивчення підсвідомості людини

використовуються набори картинок, що викликають у клієнта позитивні емоційні відгуки та запускають приховані образи-«метафори», які стимулюють покупку. На основі виявлених метафор за допомогою комп'ютера конструюються графічні колажі, що закладаються в основу рекламних роликів. Відомо, що маркетингова технологія ZMET досить популярна в замовників, її використовують більше двохсот фірм, у тому числі Coca-Cola, Procter and Gamble, General Motors, Eastman Kodak, General Mills і Nestle [13].

Крім нейромаркетингу удосконаленням такого складового комплексу маркетингу як "promotion" є й партизанський маркетинг. Відрізняється він від звичайного, головним чином, наступним: щоб продати свій товар або послуги, необхідно використовувати прості креативні методи, які не потребують значних витрат на рекламу [2]. Термін "партизанський маркетинг" увів у середині 1980-х американський економіст Джей Левінсон, що досліджував проблеми підвищення ефективності малого бізнесу. Він радив дрібним підприємцям просувати свої товари малобюджетними, але ефективними методами. Близько 100 таких методів Дж. Левінсон запатентував і описав у своїх книгах [11, 12].

За кордоном в ефективності такої реклами вже давно ніхто не сумнівається. Саме партизанський маркетинг останнім часом став інструментарієм для росту рекламної індустрії. За даними експертів Veronis Suhler Stevenson, в 2009 році витрати на всі види просування товарів і послуг у США виросли на 6% і досягли 885 млрд. дол. Найбільше було витрачено на медійну рекламу – 183 млрд. дол. Однак ріст цього сегмента в порівнянні з 2008 р. склав лише 2,4%. При цьому видатки на "маркетинг слухів" зросли на 22% (до 5 млрд. дол.), на приховану рекламу в соціальних мережах – на 51% (350 млн. дол.), на рекламу в блогах – на 71% (78 млн. дол.). Так, наприклад, Procter & Gamble (проект Tremor) і BzzAgent платять тисячам підлітків за цілеспрямовані слухи у своєму колі про нові продукти [2].

Як видно із цих прикладів, "партизанський маркетинг" орієнтований в основному на залучення уваги.

Головною догмою "партизанського" маркетингу є взаємини (на нашу думку, все та ж п'ята "Р"), які мають кілька видів:

1. Відносини із клієнтами – невеликі контакти, що демонструють увагу до клієнта;

2. Відносини з персоналом – кожний співробітник підприємства, від секретаря до кур'єра, повинен знати, що керівництво вважає його професіоналом в сфері маркетингу. Від того, які відносини складаються в співробітників підприємства із клієнтами, постачальниками й між собою, залежить успіх всього бізнесу;

3. Відносини з конкурентами – замість того, щоб воювати з конкурентами, прихильники "партизанського" маркетингу шукають з ними шляхи співробітництва. Це так званий маркетинг об'єднання (fusion marketing). Він застосовується для створення стратегічних альянсів між компаніями, які дозволяють їм підтримувати один одного, спільно збільшувати обсяги продажів і більш ефективно розподіляти маркетингові кошти.

Крім перелічених вище видів маркетингу, останнім часом у літературі стали часто з'являтися терміни "латеральний" маркетинг і "холістичний" маркетинг.

Латеральний маркетинг був запропонований класиком маркетингу

Ф. Котлером, який разом з Фернандо Тріас де Безом, доцентом іспанської ESADE Business School, написав книгу "Lateral Marketing" [10]. Під латеральним маркетингом розуміється нестандартний підхід до маркетингу, протилежний вертикальному маркетингу, заснованому на теорії сегментування й позиціонування. Латеральний маркетинг – це технологія розроблення нових товарів, нових ідей, не усередині певного ринку, а за його межами. Саме такий підхід дає можливість компаніям домогтися більшого успіху, оскільки результатом латерального маркетингу є створення нового ринку, а, відповідно, і одержання більшого прибутку.

Для здійснення латерального (бічного) зрушення на одному з рівнів вертикальних маркетингових процесів, на погляд його розробників, необхідно змінити один з аспектів: потребу або корисність, мету, місце, час, ситуацію, досвід.

Для здійснення латерального зрушення на рівні товару (product), необхідно застосувати до елемента товару (однієї з якісних характеристик товару, упакування, атрибутів бранда й

т.д.) один із шести методів: заміну, виключення, об'єднання, реорганізацію, гіперболізацію, інверсію.

Найбільш яскравим прикладом застосування латерального маркетингу на рівні товару є «Кіндер-Сюрприз» – і не шоколад, і не іграшка, тому прямо не конкурує ні з марками шоколаду, ні з марками іграшок.

Для здійснення латерального зрушення в інших частинах комплексу маркетингу (Price, Place, Promotion) необхідно застосувати комерційну формулу інших товарних категорій [10].

Латеральний маркетинг застосовується як фактор, що впливає на складові комплексу "4P". І, що дуже важливо, про орієнтацію на споживача й поліпшення рівня взаємин, які вийшли останнім часом на перший план і про які говорив Ф. Котлер, у даному виді маркетингу нічого не говориться. Таким чином, п'яту "P" латеральний маркетинг не розглядає й не враховує. Крім того, виходячи з того, що, на думку його авторів, він орієнтований на відкинуті потреби і бажання споживачів, даний маркетинг передбачає створення товарів, про які споживачі навіть не думали. Тобто, у даному виді маркетингу використовується концепція, орієнтована на первинну появу пропозиції.

У цілому латеральний маркетинг більшою мірою є всього лише технологією створення нового товару шляхом поєднання несумісного.

Також, як вже говорилося раніше, останнім часом з'явився ще один вид маркетингу – холістичний [15]. Не так давно Ф. Котлер згадував про холістичний маркетинг, що йде на заміну традиційного. За його словами, холістичний маркетинг буде більш цілісно, "холістично" розглядати соціальний простір, в який включені споживачі, власники й співробітники компанії. Маркетинг повинен охоплювати не тільки канали збуту, але й поставок, бути не окремою функцією, а рушійною силою компанії. Однак, незважаючи на те, що Котлер згадував про цей різновид маркетингу, він вказав на провідну роль латерального маркетингу на сьогоднішній день. Холістичний маркетинг не обмежує зміст комунікацій ні окремими деталями й характеристиками товару або послуги, ні навіть комплексами ідей. Змістом комунікацій стає весь світ, в якому живе бізнес, включаючи особистості керівників і

співробітників. З іншого боку, в холистичному маркетингу підприємства спрямовують свої комунікації не до окремих людських потреб і навіть не до узагальнених цінностей, а до єдиної особистості клієнта.

Таким чином, холистичний маркетинг не просто розширює комплекс маркетингу-мікс на одну "Р" – він представляє комплекс маркетингу як безліч складових, які поки що ніхто не перелічив.

Все перераховане вище пропонується представити в вигляді табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація різновидів маркетингу на основі аналізу етапів його розвитку

Складові комплексу маркетингу	Період часу, рр.			
	До 1960-х рр.	1960-ті – кінець 1980-х рр.	Кінець 1980-х – 1990-ті рр.	2000-ні рр.
<i>Product, promotion</i>	Маркетинг майже відсутній, існує лише як фактор раціоналізації обігу			
<i>4P – product, price, place, promotion</i>	1	Традиційний маркетинг	2	Латеральний маркетинг
<i>5P – product, price, place, promotion, people</i>			Маркетинг відносин, нейромаркетинг, партизанський маркетинг	
....			
<i>Product, price, place, promotion, people + інші елементи</i>				Холистичний маркетинг
....			

Розглядаючи запропоновану таблицю 1.1, необхідно зауважити, що до 1960-х рр. маркетинг (в сучасному його розумінні) майже не застосовувався на підприємствах, а деякі його засади реалізовувались через товарну та комунікаційну політику. Вже в 1960-х рр. керівники підприємств усвідомили важливість реалізацій певних функцій маркетингу. Так,

широкого розповсюдження набув маркетинг-мікс, або, як його зараз прийнято називати, традиційний маркетинг. Цей різновид маркетингу складався з чотирьох інструментів, які разом утворювали комплекс „4P”.

З кінця 1980-х рр. на перший план вийшов людський фактор, а саме взаємовідносини зі споживачами, співробітниками, постачальниками й іншими зацікавленими суб'єктами. Так, комплекс „4P” був доповнений ще однією складовою – people (люди) – і з'явився новий комплекс маркетингу „5P”. Відтоді підприємства почали використовувати такі різновиди маркетингу, як партизанський, нейромаркетинг та маркетинг відносин. Та вже на початку 2000-х рр. з'явилися нові різновиди маркетингу – латеральний та холістичний. При цьому холістичний маркетинг на даному етапі його розвитку є не досить дослідженим і не має певної методики реалізації, тому пропонується не ставити його таким, що йде за комплексом „5P” (адже не відомо скільки елементів до нього входить). Окрім того, можливо, що коли цей різновид маркетингу набуде широкого розповсюдження в світі буде існувати і використовуватись вже багато інших нових різновидів, які будуть доповнювати існуючий комплекс „5P”. Також пропонується не завершувати перелік різновидів маркетингу на холістичному, адже теорія і практика маркетингу постійно розвивається і можливо вже скоро з'явиться наступний різновид маркетингу, який буде ширшим за кількістю та якістю своїх складових за холістичний.

Дві стрілки в табл. 1.1 показують напрями розвитку маркетингу. Стрілка під номером 1 показує вертикальний хід розвитку маркетингу на основі удосконалення комплексу маркетингу. А стрілка під номер 2 показує боковий (латеральний) розвиток маркетингу. Саме на його основі й виникла теорія латерального маркетингу, яка не має на меті доповнення існуючого комплексу „4P”, а змінює підходи до його реалізації за рахунок застосування латерального мислення.

Підводячи підсумки, варто зазначити, що проведений аналіз етапів розвитку маркетингу, вивчення на його основі актуальності появи нових його видів дозволили запропонувати власну класифікацію різновидів маркетингу на основі їх

історичного розвитку та доповнення складових елементів комплексу маркетингу. Також, нами показано напрямки розвитку різновидів маркетингу в даній класифікації. Розроблена класифікація дозволяє більш чітко представити, як розвивався маркетинг в останнє століття, як він удосконалювався і поширювався, що в свою чергу, дозволяє визначати напрямки його розвитку.

Література до розділу 1

1. Адміністративний менеджмент : навч.-метод. пос. / [В.Г. Борошсова, М.А. Ажажа, Н.І. Вельчева, Є.С Коваленко]. – Запоріжжя : ЗДІА, 2008. – 195 с.
2. Вязов Д. Рекламный нестандарт [Электронный ресурс] / Д. Вязов. – Режим доступа: <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=978>
3. Голубков Е.Л. О некоторых понятиях и терминологии маркетинга / Е.Л. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – №5. – С. 3–21.
4. Гречков В.Ю. Еще раз про маркетинг-микс, или не оставит ли в покое концепцию 4р? / В.Ю. Гречков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 3(41) – С. 121–130.
5. Гурьянов С.А. Маркетинг банковских услуг (учебник для вузов) / С.А. Гурьянов / Под общей ред. д.э.н., проф. Томилова В.В. – М. : Юрайт, 2005. – 320 с.
6. Економічна енциклопедія : У трьох томах / [За заг. ред.: С.В. Мочерного]. – Том 2 – К. : Видавничий центр «Академія», 2000. – 848 с.
7. Заруба В.Я. Маркетинг партнерських стосунків у навчально-виховному процесі вищого навчального закладу / В.Я. Заруба, І.А. Парфентенко // Механізм регулювання економіки. – 2008. – №4. – С. 66–73.
8. Калинина М.А. Влияние развития рознично-оптовой структуры на экономические показатели / М.А. Калинина // Маркетинг. – 2006. – №2 (87). – С. 89–93.
9. Киви Б. Гигабайты Власти. Информационные технологии между свободой и тоталитаризмом / Б. Киви. – Изд-во Бестселер, 2004 – 352 с.
10. Котлер Ф. Новые маркетинговые технологии. Методики создания гениальных идей / Ф. Котлер, Ф. Триас де Без. – С.-Пб : Изд-во "Нева", 2004. – 192 с.

11. Левинсон Дж.К. Партизанская креативность. Создайте маркетинговый вирус и заразите им потреби теля. – Изд-во Эксмо, 2007 – 320 с.
12. Левинсон Дж.К. Партизанский маркетинг. Простые способы получения больших прибылей при малых затратах. – Изд-во Эксмо, 2008 – 398 с.
13. Нейромаркетинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.korolewstvo.narod.ru/marstat/neiromarketing.htm>
14. Теория маркетинга / Под ред. М. Бейкера. – СПб. : Питер, 2002. – С. 318.
15. Уфимцев Р. Интрамаркетинг [Электронный ресурс] / Р. Уфимцев. – Режим доступа: http://www.metaphor.ru/er/misc/holistic_0.xml
16. Шевченко Д.А. Маркетинговые стратегии ценообразования в вузе / Д.А. Шевченко // Практический маркетинг. – 2002. – № 10(68) – С. 7–14.
17. Эволюция клиентоориентированных технологий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://terrasoft.ua/academy/articles/14/>
18. Kotler P. Megamarketing / P. Kotler // Harvard Business Review. –1986. – №64 – Р. 117 – 124.
19. McCarthy E. J. Basic Marketing: A Managerial Approach 12th ed. / E. Jerome McCarthy // Homewood. – 1996. – № 2 – 253 с.

Розділ 2

Інноваційний маркетинг – провідна концепція ведення бізнесу

2.1. Маркетинг та інновації – головні функції ведення бізнесу

Сучасна економіка України характеризуються високим рівнем динамічності і нестабільності. Така ж ситуація характерна і для інших країн, які знаходяться на шляху ринкових перетворень, а враховуючи кризові явища у світовій економіці, можна зазначити, що вона властива практично всім країнам. Звичайно, це негативно впливає на діяльність суб'єктів господарювання, адже вони не завжди в змозі швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для приведення у відповідність внутрішніх можливостей розвитку підприємств умовам ринку, одним з найбільш обґрунтованих засобів, на даний момент, є створення та розповсюдження інновацій.

Практика свідчить, що практично усі підприємства, які успішно розвиваються на ринку, своїм успіхом зобов'язані саме інноваціям. Дійсно, регулярне впровадження у виробництво і просування на ринку нових товарів, які забезпечують більший ступінь задоволення споживачів ніж традиційні, здатне забезпечити і підтримувати постійну, незгасаючу зацікавленість до товаровиробника-інноватора. Але факти доводять, що розробка і комерціалізація нових розробок – дуже складна і ризикована справа. На світовий ринок щорічно виводиться близько 100 тис. найменувань нових продуктів, з яких лише 2% є справжніми інноваціями, однак комерційного успіху досягають не більше 25% [50]. Згідно з результатами досліджень Р.Г.Купера [32], близько 75% ідей нових товарів генерується на основі аналізу потреб ринку, при цьому 75% їх ринкових невдач пояснюються в основному дією ринкових факторів. Належним їх аналізом і урахуванням на підприємствах-інноваторах повинна займатися служба

маркетингу. Метою такого аналізу є виявлення існуючих ринкових можливостей інноваційного розвитку, вибір оптимальних варіантів відповідного наявного потенціалу конкретного підприємства і зовнішніх умов, визначення цільових ділянок ринку (сегментів чи ніш) для реалізації відібраних варіантів або формування нового цільового ринку [15].

Таким чином, одну з провідних ролей у забезпеченні успіху ринкової діяльності підприємства-інноватора відіграє маркетинг. Ця роль полягає у орієнтації виробництва і збуту на більш повне ніж конкуренти задоволення існуючих потреб споживачів за допомогою різного роду інновацій, у формуванні і стимулюванні попиту на принципово нові інноваційні товари (як вироби, так і послуги), що призначенні для задоволення потреб новим способом, а також прихованих (неявних) потреб чи нових потреб [14, 19, 20].

Виходячи з вищевикладеного, для того, щоб підприємство розвивалось, підвищувало свою конкурентоспроможність і зайняло лідерські позиції, необхідно дотримуватись двох напрямків діяльності – розробляти та впроваджувати інновації і реалізовувати заходи комплексу маркетингу, що спрямовані на комерціалізацію інновацій. Про це, ще в середині минулого сторіччя, говорили відомі вчені в галузі маркетингу та менеджменту Ф. Котлер та П. Друкер [26, 62].

Різні вчені трактують поняття "інновації" залежно від об'єкта та предмета свого дослідження. Наприклад, Б. Твіс визначає інновацію як процес, в якому винахід чи ідея отримують економічний зміст [51]. Ф. Котлер трактує інновацію як ідею, товар чи технологію, запущену в масове виробництво та представлену на ринку, яку споживач сприймає як абсолютно нову чи таку, що володіє певними унікальними якостями [28, с. 589]. Ф. Ніксон вважає, що інновація – це сукупність технічних, виробничих та комерційних заходів, які призводять до появи на ринку нових та покращених промислових процесів та устаткування [18]. На думку Б. Санто, інновація – це такий суспільно-техніко-економічний процес, який через практичне використання ідей та винаходів призведе до створення кращих за своїми якостями виробів, технологій, та у випадку, якщо інновація орієнтована на економічну вигоду, прибуток, її поява на ринку

може принести додатковий дохід [46]. І. Шумпетер трактує інновацію як нову науково-організаційну комбінацію виробничих факторів, мотивовану підприємницьким духом [55].

На нашу думку, найбільш змістовним є поняття інновації, запропоноване у [37]: інновація – це кінцевий результат нововведення, спрямований на досягнення відповідного ефекту та створення нових або удосконалених конкурентоспроможних товарів (послуг, технологій і т.д.), що задовольняють потреби споживачів, він може охоплювати всі сфери діяльності підприємства і сприяє розвитку та підвищенню його ефективності.

Розглянемо найбільш поширенні висловлювання стосовно поєднання таких категорій як "маркетинг" та "інновації" [2, 5-10, 16, 17, 21, 22, 24, 29, 30, 34, 36, 40, 41, 43, 45, 48, 49, 52, 54, 57, 58-62, 63, 64-67]. Фрагмент проведеного дослідження представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Фрагмент результатів дослідження стосовно поєднання категорій "маркетинг" та "інновації"

№ з/п	Джерело	Сутність	Примітки
1	2	3	4
1.	Антонок Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. [3]	Важливе значення в процесі розробки інновацій та їх комерціалізації мають маркетингові дослідження. На етапі досліджень і розроблення вони мають забезпечити отримання надійних і достовірних даних про світовий ринок.	Маркетинг застосовують в процесі розроблення інновацій тільки як одну з його функцій – маркетингові дослідження. Маркетинг є

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
		<p>На етапі виконання НДР вони забезпечують отримання даних для вибору напрямів досліджень. На етапі розроблення товару вони забезпечують отримання даних для створення продукції з необхідними техніко-економічними показниками. На етапі промислового виробництва вони забезпечують даними про ринки, на яких функціонує підприємство. У процесі трансферу технологій, об'єктів інтелектуальної власності вони мають забезпечити отримання даних про ринки</p>	<p>на всіх стадіях створення і розповсюдження інновацій</p>
2.	Балабанова Л.В. [4]	<p>Інноваційний маркетинг – принцип освіченого маркетингу, згідно з яким підприємство повинно постійно вносити реальні покращення в свою продукцію і маркетинг</p>	<p>Покращення продукції та маркетингу</p>

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
3.	Загорная Т.О. [13]	Інноваційний маркетинг в умовах українських підприємств передбачає вихід зі складних економічних умов на основі виробництва й реалізації нової продукції, і не просто технологічно завершеної, але й необхідної споживачеві, що задовольняє його потребам, при виробництві й реалізації якої підприємство може максимально використувати свої конкурентні переваги	Застосовується традиційна концепція маркетингу – задоволення потреб споживачів кращим ніж конкуренти способом – при виробництві нової продукції (не вказано інновація це, чи ні)
4.	Костина О.П. [25]	Інноваційний маркетинг як поняття ширше, ніж маркетинг інновацій, він включає місію організації, філософію мислення, область наукових досліджень, стиль керування й поведіння	Інноваційний маркетинг відрізняється від маркетингу інновацій. Це філософія ведення бізнесу
5.	Кузнецова Н.В. [31]	Маркетинг інновацій – це комплексна система організації, керування й аналізу	Традиційний маркетинг, але інноваційних

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
		нововведень на основі маркетингової інформації й за допомогою засобів маркетингу	товарів
6.	Кузьмін О., Чухрай Н. [12]	Інноваційний маркетинг – діяльність на ринку нововведень, спрямована на формування або виявлення попиту з метою максимального задоволення запитів і потреб, що базується на використанні нових ідей щодо товарів, послуг і технологій, які найкращим чином сприяють досягненню цілей організації та окремих виконавців	Традиційний маркетинг, але інноваційних товарів
7.	Радионова Ю., Надтока Т. [43]	Маркетинговий підхід до керування інноваційними процесами – це комплексний підхід, що розглядає товар і інновацію одночасно з погляду і виробника і споживача	Традиційна концепція маркетингу при виробництві інновацій
8.	Сборник законодательства России [47]	Маркетинг інновації - складова частина процесу планування й реалізації	Традиційний маркетинг, але інноваційних

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
		інновацій, що представляє собою систематизований збір й обробку інформації про ринок і ринкове середовище нововведення	товарів та послуг
9.	Хотяшева О. [53]	<p>Інноваційний маркетинг, спрямований на створення унікальних ринкових умов реалізації нового продукту</p> <p>Серед найпоширеніших видів маркетингових інновацій (як первинних, так і вторинних) можна виділити наступні: використання нових методів маркетингових досліджень; застосування нових стратегій сегментації ринку; вибір нової маркетингової стратегії охоплення й розвитку цільового сегмента; зміна концепції, закладеної в асортиментній політиці;</p>	<p>Вплив на ринкові умови та їх зміна в бік унікальності. Маркетинг є після появи інновації</p> <p>Створення інновацій в самому маркетингу, тобто перехід від традиційного маркетингу до більш удосконалених або зовсім нових його складових, методів, інструментарію. Ці зміни можуть викликати створення інших інновацій –</p>

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
		<p>модифікація кривої ЖИТ; репозиціонування і т.д. Маркетингові інновації дуже часто є неодмінним заходом для впровадження інших видів інновацій, особливо це стосується товарних нововведень. Проте, вони можуть носити й відособлений характер</p>	<p>нових товарів, послуг тощо.</p>
10.	Dan Coughlin [61]	<p>Інноваційний маркетинг полягає в завоюванні споживачів за допомогою пропонування їм нової цінності, якої раніше їм не пропонували</p>	<p>Пропонування людям якоїсь нової цінності, нового блага. Не зрозуміло чи йдеться тут мова про інновацію у маркетингу</p>
11.	Drucker, P.F. [11, 62]	<p>Оскільки мета бізнесу – завоювання та збереження споживачів, то головними його функціями є маркетинг та новаторство. Головне завдання маркетингу – це приваблювати та</p>	<p>Маркетинг та новаторство є двома головними функціями бізнесу</p>

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
		зберігати споживачів при забезпеченні прибутку	
12.	Котлер Ф. [26]	...ціль компанії складається «у створенні споживача. Отже, бізнес володіє двома - і тільки двома - головними функціями: маркетинговою й інноваційною. Маркетинг і інновації дають конкретні результати, все інше лише витрати»	Маркетинг та інновації розглядаються як дві головні функції ведіння бізнесу, які є нерозривними. Не сказано чи є інновації у самому маркетингу
13.	Мур Д. [38]	...для успішної комерціалізації інноваційних розробок вирішальне значення має орієнтація на потреби й вимоги ринку. ...вижити на ринку й домогтися визнання нової технології або небаченого досі продукту підприємцеві допомагають фахівці з технологічного маркетингу	Традиційна концепція маркетингу при виробництві інновацій. Маркетинг є до появи інновації

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
14.	McGee L.W., Spiro R.L. [64]	Маркетингова концепція не припускає, що ідеї нових товарів компанії повинні залежати виключно від споживачів. Скоріш за все розроблення нових товарів повинна базуватися на раціональному узгодженні потреб споживачів та результатів технологічних досліджень	Маркетинг повинен поєднуватися з технологічними дослідженнями
15.	Tauber E. M. [66]	Маркетингові дослідження перешкоджають більшості інновацій. Це пояснюється жорсткими обмеженнями, що створює при розробленні нових товарів слідкування потребам та поглядам споживачі	Маркетинг заважає появі інновацій.
16.	Yongmin Chen [60]	Інновації в маркетингу – створення нових маркетингових інструментів та методів	Інновації в самому маркетингу

За результатами проведеного дослідження сутності і змісту категорій "маркетинг" та "інновації" можна зробити висновок, що ці поняття частіш за все поєднуються в наступному контексті (перелік представлено в порядку зменшення за частотою згадувань):

1. Використовують традиційні методи та інструменти маркетингу для створення та розповсюдження інновацій, при цьому одні вчені називають це поєднання "маркетингом інновацій", а інші – "інноваційним маркетингом";

2. Під час інноваційного процесу застосовують лише одну з функцій маркетингу – маркетингові дослідження, при цьому називають це поєднання "маркетинг інновацій", або просто підкреслюють важливість проведення такого роду досліджень під час інноваційного процесу;

3. Одночасне покращення, удосконалення як продукції, так і маркетингу – всі вчені називають це поєднання "інноваційний маркетинг";

4. Створення та використання інновацій в самому маркетингу, при цьому одні вчені називають це поєднання "інноваційний маркетинг", а деякі "маркетингові інновації" або "інновації в маркетингу";

5. Маркетинг та інновації розглядають як необхідні умови для ведення успішного бізнесу, але маркетинг є традиційним;

6. Маркетингові дослідження без врахування технологічних досліджень заважають появи інновацій;

7. Відокремлення "інноваційного маркетингу" від "маркетингу інновацій";

8. Інші варіанти, що є поодинокими, розглядати, на нашу думку, поки що не варто.

Головним висновком є той факт, що єдиного визначення, яке б поєднувало категорії "маркетинг" та "інновації", не існує. Також не існує єдиного визначення для таких понять, як "інноваційний маркетинг" та "маркетинг інновацій". Одні науковці вважають ці визначення тотожними, інші – різними.

2.2. Сутність категорії «інноваційний маркетинг»

Під *інноваційним маркетингом* слід розуміти концепцію ведення бізнесу, яка передбачає створення вдосконаленої або принципово нової продукції (виробу, технології, послуги, управлінського рішення) – інновації – і використання в процесі її створення та розповсюдження вдосконалених чи принципово нових – інноваційних – інструментів, форм та методів маркетингу з метою більш ефективного задоволення потреб як споживачів, так і виробників. Інакше кажучи, підприємство виробляє інновації, перш за все такі, які задовольняють як потреби споживачів, так і його власні потреби, і використовує інноваційні підходи для реалізації засад маркетингу.

Отже, двома основними складовими інноваційного маркетингу є виробництво інновацій та використання інновацій в маркетингу під час їх створення та розповсюдження (рис. 2.1).

Реалізацію традиційних функцій та завдань маркетингу під час створення та розповсюдження інновацій задля найкращого задоволення потреб і запитів споживачів і виробників пропонується визначити таким поняттям як **"маркетинг інновацій"**.

На рис. 2.1 в блоках 1 та 2 представлена класифікація інновацій за певними критеріями. На нашу думку, існуючі класифікації, наприклад [18, 42], не підходять для класифікації інновацій в розрізі маркетингу. Адже, методи маркетингу не залежать в значній мірі від того, наприклад, чи є інновація нова для галузі в певній країні чи для галузі в світі. Тому, автор пропонує зосередити класифікацію інновацій в розрізі маркетингу за наступними ознаками:

1. Залежно від типу створюваного блага:
 - інновація-продукт;
 - інновація-послуга;
 - інновація-технологія.
2. Залежно від подальшого використання:
 - інновація для подальшого використання в виробництві;
 - споживча інновація.

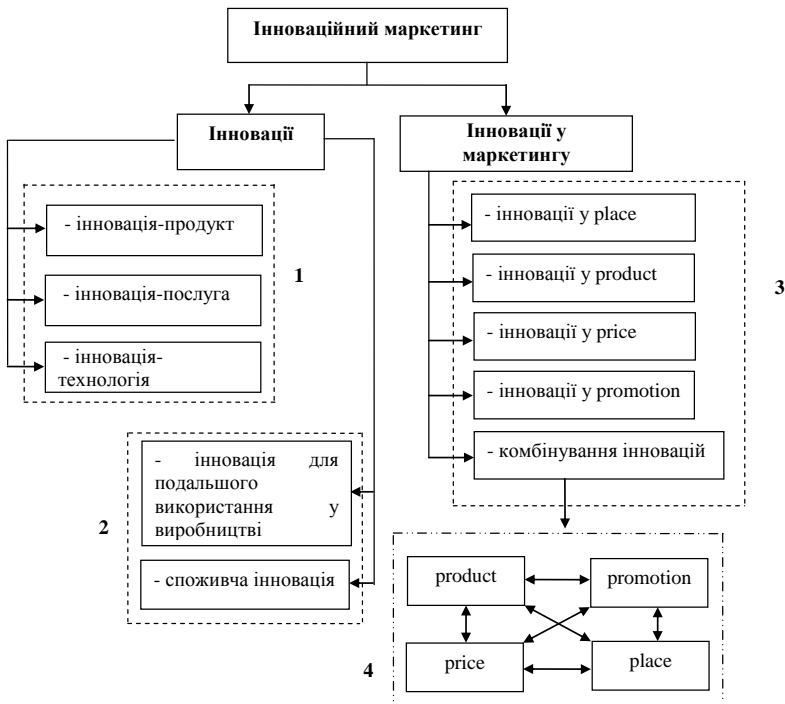


Рис. 2.1 Структура інноваційного маркетингу

Це пов'язано з тим, що реалізація засад маркетингу значно відрізняється при створенні продукту, послуги чи технології.

Так, Ф. Котлер виділив маркетинг послуг в окремий напрямок. Особливостями маркетингу послуг можна вважати [28]:

- нематеріальний характер послуги, тобто клієнт не може "потримати її в руках";
- невіддільність від джерела надання послуги;
- мінливість якості, адже одну й ту саму послугу можуть надавати різні люди, з різними професійними та кваліфікаційними якостями;
- неможливість збереження, адже послуги не можливо зберігати як продукти.

Також в окремий напрямок виділяють і маркетинг технології. Його особливості [1]:

1. Подвійне дослідження ринку:

- досліджується ринок кінцевого продукту;
- досліджується ринок самої технології.

2. Дуже важко проводити моніторинг конкуренції на даному ринку через таємність будь-якої інформації, пов'язаної з технологією.

3. Відсутність цінових аналогів, тому ціна кожної ліцензійної угоди фактично індивідуальна.

4. Складності й ризики, пов'язані з тривалістю ліцензійних контрактів.

Також є суттєва відмінність в методах маркетингу при створенні та реалізації інновації для подальшого використання у виробництві чи для подальшого споживання.

Залежно від того, на якому етапі процесу створення та розповсюдження інновації з'являється маркетинг, розрізняють два підходи щодо узгодження маркетингової та інноваційної діяльності на підприємстві (рис. 2.2) [35].

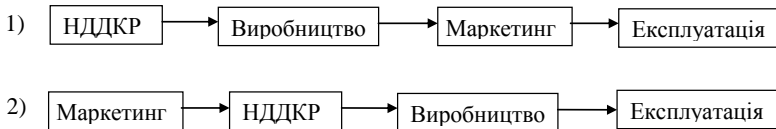


Рис. 2.2 Схеми узгодження маркетингової та інноваційної діяльності на підприємстві

Перший – інженерний підхід – має місце, коли спочатку організується виробництво товару/послуги, а потім шукається потенційний споживач. При цьому розробка проводиться відповідно до технічних умов, тобто визначається нормативно.

Другий – маркетинговий підхід – розробка продукту провадиться відповідно до бізнес-плану, а технічні умови можуть грати лише характер обмежень.

Ще один погляд на ці два підходи розкрито в роботі [12]. Так, існує концепція "science-push" (з англ. "виштовхування лабораторією") та концепція "demand-pull" (з англ. "втягування попитом"). Перша базується на тому, що автор інновації працює в лабораторії, ізольований від впливу

маркетингового середовища. В результаті з'являються інновації, що базуються на фундаментальних дослідженнях і перспективних технологіях. Маркетинг в даному випадку здійснюється заднім числом, після завершення розробки продукту на етапах активного пошуку потенційних покупців, адаптації їх потреб залежно від сфери майбутнього застосування інновації, просування нововведення на ринку і стимулювання його продажу.

Друга концепція базується на попередніх маркетингових дослідженнях, результатом яких є виявлення незадоволених потреб споживачів, що ініціює появу науково-технічної ідеї, зумовленої темпами розвитку науково-технічного прогресу. Тобто маркетинг в даному випадку з'являється ще на початкових етапах інноваційної діяльності з метою створення конкурентоспроможного товару та максимального задоволення потреб наперед відомих потенційних споживачів.

На нашу думку, більш точним є другий варіант, тобто варіант поданий в роботі [12]. Однак нами пропонується змінити сам підхід до класифікації та назву однієї з концепцій. Так, класифікувати концепції появи інновації треба не з точки зору місця маркетингу в інноваційній діяльності (адже, на наш погляд, маркетинг повинен бути присутнім на всіх етапах створення та розповсюдження інновацій), а з точки зору першочерговості появи пропозиції чи попиту на інновацію (рис. 2.3).

1. Початкова поява пропозиції – спочатку з'являється пропозиція інновації з боку певного підприємства, а потім завданням спеціалістів з маркетингу є створення попиту на неї і подальша реалізація всього комплексу маркетингу. Пропонується перейменувати цю концепцію в "supply-push" (замість "science-push"), адже ідея інновації та її пробний зразок (а особливо інновації-послуги) не обов'язково з'являється в лабораторії (так, наприклад, було запропоновано робити стрижку волосся не ножицями, а сірниками, і цю ідею ніхто не розробляв в лабораторії).

2. Початкова поява попиту або "demand-pull" – спочатку вивчається існуючий невдоволений попит, а потім приймається рішення про створення певної інновації і подальшу реалізацію комплексу маркетингу. Тобто маркетинг впливає на всі етапи створення і розповсюдження інновації.

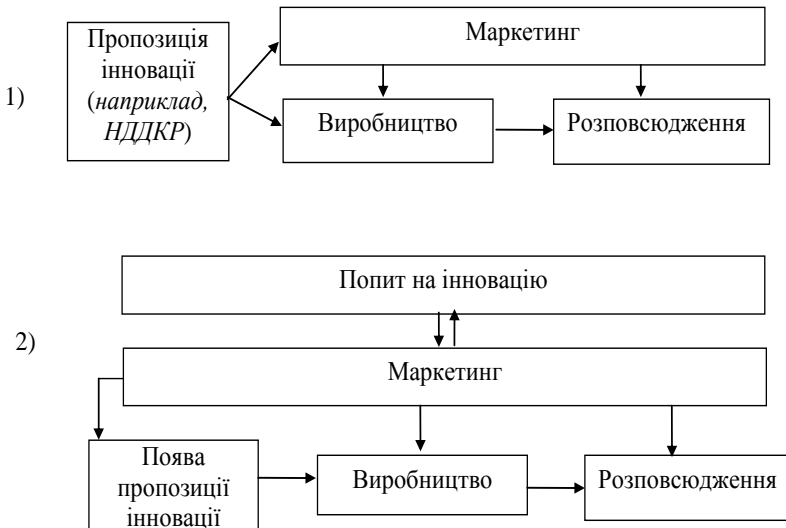


Рис. 2.3 Концепції взаємоузгодження маркетингової та інноваційної діяльності

В цілому, треба зазначити, що головною відмінністю маркетингу інновацій від маркетингу традиційних товарів (послуг, технологій) є те, що в даному випадку фахівці з маркетингу постійно зайняті пошуком нових шляхів задоволення існуючих потреб, або взагалі – пошуком нових чи прихованих потреб, і, відповідно, шляхів їх задоволення.

Під **маркетинговими інноваціями**, або інноваціями в маркетингу слід розуміти використання вдосконалених чи нових методів та інструментів маркетингу під час процесу створення та розповсюдження товару (технології, послуги, управлінського рішення) з метою більш ефективного задоволення потреб і запитів споживачів та виробників. Пропонується класифікувати маркетингові інновації в залежності від складових комплексу маркетингу (блок 3 рис. 2.1):

- інновації в place, тобто в маркетингових дослідженнях, сегментації, позиціонуванні;
- інновації в product, тобто в маркетинговій товарній політиці;

- інновації в price, тобто в маркетинговій ціновій політиці;
- інновації в promotion, тобто маркетинговій політиці комунікацій;
- комбінування цих складових маркетингових інновацій (блок 4 рис. 2.1).

Інновації в маркетингу за частотою впровадження випереджають всі інші інновації. На нашу думку, це пов'язано з тим, що після того як виробники зрозуміли важливість реалізації маркетингу на своїх підприємствах, вони почали шукати шляхи якомога кращого задоволення потреб споживачів і, відповідно, використовувати нові методи та інструменти маркетингу. Таким чином вони сподіваються обійти своїх конкурентів в боротьбі за ринок.

Варто погодитись з думкою [53], що одні інновації, а саме інновації в маркетингу, можуть викликати створення інших – товарних. Але, ми пропонуємо це визначення розширити. Так, створення та розповсюдження товарних інновацій може призвести до появи інноваційних підходів в сфері маркетингу, наприклад – інноваційних стратегій ціноутворення, інноваційних методів просування, інноваційних методів маркетингових досліджень тощо. Тобто, як маркетингові інновації можуть викликати появу товарних, так і навпаки.

Таким, чином сьогодні як ніколи відчутна важливість таких функцій ведення бізнесу як маркетингової та інноваційної. Ці напрямки діяльності є головними, які здатні забезпечити подальший розвиток українських підприємств, і саме на їх реалізації необхідно зосереджувати увагу. Єдиного визначення, яке б поєднувало категорії "маркетинг" та "інновації" не існує. Окрім того різні автори по-різному розуміють такі поняття як "інноваційний маркетинг" та "маркетинг інновацій". Одні їх ототожнюють, інші – розрізняють. Нами запропоновано власні визначення таких категорій як "інноваційний маркетинг", "маркетинг інновацій" та "маркетингові інновації". На нашу думку, всі ці визначення є різними і ототожнювати їх не варто. До того ж, нами запропоновано класифікацію маркетингу інновацій і вдосконалено існуючі підходи до точки взаємодії маркетингу та інновацій.

2.3 Місце інноваційного маркетингу серед інших концепцій ведення бізнесу

В свій час Ф. Котлер [27], узагальнюючи етапи розвитку теорії та практики, виділив п'ять основних підходів, на основі яких комерційні організації проводять свою діяльність: концепція удосконалення виробництва, концепція удосконалення товару, концепція інтенсифікації комерційних зусиль, концепція маркетингу та концепція соціально-етичного маркетингу. Ці концепції відображають різні періоди в історії американської економіки та загальні соціальні, економічні та політичні зміни.

Всі ці концепції є еволюцією концепцій ведення бізнесу і породжені тими умовами, які існували в той чи інший період часу. Так, спочатку (до 1960 р.), фірми зосереджувались, головним чином, на отриманні прибутку, тобто задоволенні лише власних інтересів. Потім (після 1960 р.) вони почали розуміти стратегічну значимість задоволення споживчих потреб, в результаті чого з'явилась концепція маркетингу. На початку 1990-х рр. на перший план почали виходити також і потреби суспільства.

На даний період часу ситуація, що склалась в Україні, коли відбувається спад виробництва вітчизняних товарів, через те, що багато видів продукції не користуються попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках (в основному з власної неконкурентоспроможності), вимагає переходу на інноваційний розвиток, альтернатив якому не існує. Всі розвинуті країни світу вже давно вступили на цей шлях і отримують до 80-85% приросту ВВП за рахунок інновацій, до яких відносять нові вироби, нові технології їх виготовлення, нові методи організації виробництва і збуту тощо [37]. Е. Кондратенко [23], узагальнюючи досвід американських фахівців, стверджує, що 49% підприємств, які є лідерами у своїх галузях за обсягами прибутку і зростання обсягів реалізації, зобов'язані своїми успіхами розробленню і виведенню на ринок нових товарів, орієнтованих на більш повне задоволення запитів споживачів, у той час як у підприємств-аутсайдерів лише 11% обсягів реалізації

припадає на нові товари. Про це також свідчить розвиток такого напрямку діяльності як кріейтинг (від англ. create – породжувати, створювати, творити). На даний момент багато підприємств, установ, організацій використовують в своїй діяльності нові ідеї, нові підходи до ведення бізнесу. Необхідною умовою реалізації інноваційного розвитку є маркетинг. На засадах маркетингу підприємства можуть виробляти продукцію та послуги не просто нові та технологічно завершені, але й необхідні споживачам.

Розглянемо більш детально факти сьогодення, які є такими, що доводять існування і необхідність виділення в окрему концепцію ведення бізнесу інноваційний маркетинг.

В усіх існуючих концепціях використовуються певні інновації. Так, наприклад, концепція удосконалення виробництва передбачає удосконалення технології виробництва товарів, що може призвести до появи технології-інновації; концепція удосконалення товару – покращення якості товару, яка певною мірою, передбачає появу товарної інновації; концепція інтенсифікації комерційних зусиль – вдосконалення комплексу заходів з просування товару на ринок, результатом чого можуть бути комунікаційні інновації; концепція маркетингу – поява нових потреб (потреб споживачів), які можуть бути інноваційними; концепція соціально-етичного маркетингу передбачає задоволення ще однієї групи потреб – потреб всього суспільства, тобто, можливо, інноваційних потреб. Ці факти в більшій мірі є спростуванням необхідності виділення інноваційного маркетингу в окрему концепцію, адже процес створення та розповсюдження інновацій частково входить до кожної з вже існуючих концепцій ведення бізнесу. Але, зауважимо, що саме частково. І всі ці концепції не передбачають постійного створення інновацій і використання інноваційних методів та інструментів маркетингу. Тобто, кількість інноваційних розробок за цих концепцій не є великою, адже не є самоціллю.

Та в останні роки кількість інноваційних розробок, як в Україні, так і в світі, значно зростає. Одним з прикладів є Китай, який ще недавно був слаборозвиненою країною. За останні роки, за рахунок значного збільшення кількості інновацій, Китай зробив різкий ривок в своєму розвитку і тепер майже на всіх ринках світу присутня китайська

продукція [30]. Також доказом зростання кількості інновацій в світі є той факт, що за останні 15 років кількість працюючих в інноваційній сфері в США та Західній Європи збільшилась в 2 рази, а в Південно-Східній Азії – в 4 рази. В Україні ця ситуація є гіршою, але певні позитивні зрушення існують. Одним з таких було створення в 1999 р. технопарків. Високими є темпи росту виробництва ними інноваційної продукції. Почавши з нуля, в 2000-2001 рр. обсяг реалізованої інноваційної продукції технопарків склав 176 млн. грн., в 2002 р. – 607 млн. грн., в 2003 р. – 1284 млн. грн., за 2004 рік – більш ніж 1787 млн. грн. Загальний обсяг випуску склав більше ніж 3,8 млрд. грн. [3]. Ще одним важливим чинником є те, що з початком використання підприємствами маркетингової концепції ведення бізнесу в своїй діяльності, на ринку почали активно з'являтися різного роду маркетингові інновації [33, 39, 44, 53]. Так, за частотою впровадження та багатоплановістю маркетингові інновації випереджають інші типи інновацій. Це пояснюється їх відносно низькою "вартістю" та високою варіативністю. Всі ці факти свідчать про постійне зростання кількості інновацій. А відповідно до другого закону діалектики – закону переходу кількості в якість – кількісні зміни явищ до певної межі носять характер відносно неперервного росту одного й того самого. Та на певній сходинці розвитку, за певних умов об'єкт втрачає свою попередню якість і стає новим. Тому таке постійне кількісне збільшення інновацій (як продуктивних та технологічних, так і маркетингових повинно призвести до появи певної нової якості, якою і має бути концепція інноваційного маркетингу.

Доказом того, що інноваційний розвиток "охопив" світ і концепція інноваційного маркетингу вже зараз активно застосовується компаніями, що прагнуть стати лідерами в своїй галузі, є дані стосовно 100 найбільш інноваційних компаній світу, які були зібрані видавництвом BusinessWeek та менеджмент-консалтинговою компанією Boston Consulting Group [68]. Так, до першої десятки найбільш інноваційних компаній світу увійшли такі компанії як: Apple, Google, 3M, Toyota, Microsoft, GE, Procter&Gamble, Nokia, Starbucks, IBM. Всі вони є лідерами серед інших компаній певної галузі, і всі вони активно виробляють інноваційну продукцію, послуги чи

технології, а також використовують інноваційні підходи до реалізації комплексу маркетингу. Отже, це є наочним прикладом того, що всі найбільш відомі компанії світу здійснили стрімкий прорив в своїй діяльності завдяки щоденним інноваціям, тобто, керуючись концепцією інноваційного маркетингу.

Треба зауважити, що згідно концепції інноваційного маркетингу відбувається задоволення потреб споживачів та виробників, про добробут всього суспільства поки що не йдеться. Тому концепція інноваційного маркетингу має бути, на нашу думку, п'ятою концепцією – після концепції маркетингу, але перед концепцією соціально-етичного маркетингу (рис. 2.4).

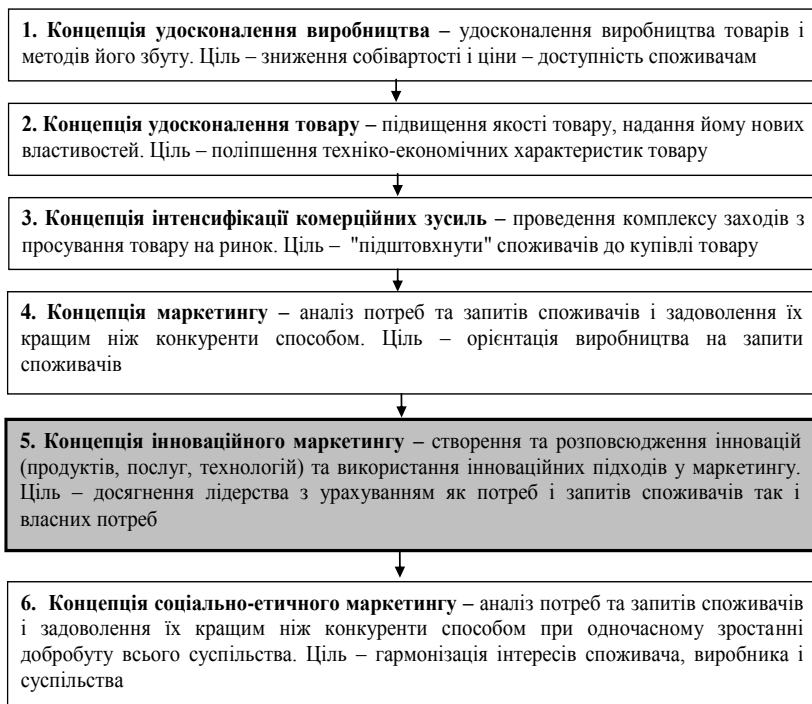


Рис. 2.4 Місце концепції інноваційного маркетингу серед концепцій ведення бізнесу

Хоча Ф. Котлер, виділяючи п'ять концепцій ведення бізнесу, передбачав широке розповсюдження останньої – соціально-етичного маркетингу – на початку 1990-х рр., однак її час в країнах, які знаходяться на шляху ринкових перетворень, ще не настав. Багато в чому це пов'язано з недостатнім задоволенням потреб виробників, які не отримують прибутки в тих розмірах, яких потребують. Тому, виробляти продукцію або послуги, які є необхідними для всього суспільства, але які не завжди приносять очікуваного доходу вони не мають змоги. Тобто, спершу, вони повинні задовольнити власні потреби, при цьому враховуючи потреби споживачів, а вже потім докласти зусиль до задоволення потреб всього суспільства.

Саме концепція інноваційного маркетингу може стати тією перехідною концепцією, тією сходинкою, яка дозволить досягти вершини, де поєднуються інтереси виробників, споживачів і всього суспільства. Адже, по-перше, товари та послуги, що представлені на ринку на сьогоднішній день не задовольняють потреби суспільства в повній мірі, тому потрібні нові, тобто інноваційні, при виробництві яких ці потреби будуть враховані.

По-друге, для того, щоб споживачі зрозуміли важливість такого роду інновацій, що задовольняють не лише їх власні потреби а й потреби суспільства, підприємства мають донести цю думку до свідомості широкого кола споживачів. Єдиним методом досягнення цього є інструменти маркетингових комунікацій. Та при розповсюдженні таких інновацій необхідно використовувати нові, нетрадиційні методи та інструменти політики маркетингових комунікацій. І, по-третє, виробництво та розповсюдження інновацій, які є необхідними споживачам, приносить великі прибутки, які і є головною потребою виробників. Тобто, на нашу думку, саме дотримання концепції інноваційного маркетингу в їх діяльності дозволить в повній мірі задовольнити потреби споживачів та виробників. І тільки після задовольнятимуться потреби всього суспільства.

Пропонується наступний варіант графічного зображення всього вищевикладеного, що стосується концепції інноваційного маркетингу (рис. 2.5).

Ключовим поняттям такої науки як маркетинг є поняття "потреб". Їх задоволення є головною метою роботи фахівців з маркетингу. Та й взагалі, метою всієї економіки як науки є пошук шляхів задоволення постійно зростаючого рівня потреб.

III. Концепція *інноваційного маркетингу* (5) – задоволення **існуючих потреб виробників і споживачів** в більш повній мірі, та задоволення прихованих або **нових потреб**

IV. Концепція *соціально-етичного маркетингу* (6) – задоволення **потреб виробників, споживачів і всього суспільства**

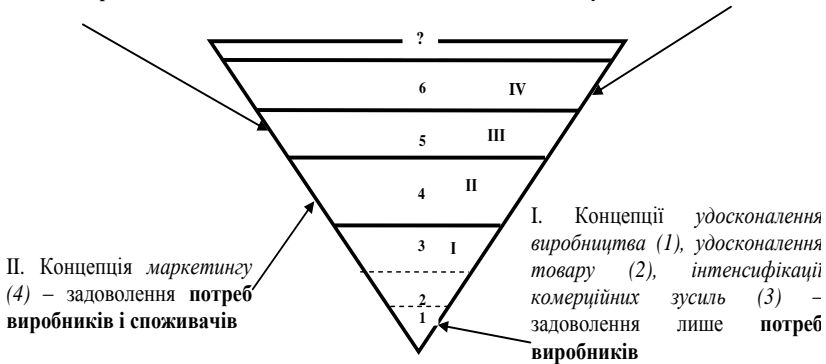


Рис. 2.5 "Чаша" задоволення потреб

На рис. 2.5 представлено авторський погляд на еволюцію концепцій ведення бізнесу і, відповідно до цього, рівня задоволення потреб, який відображає діаметр "чаші". Так, спочатку підприємства задовольняли лише власні потреби, при цьому вони керувались першими трьома концепціями. І з появою кожної з них задовольнялось все більше і більше їх потреб. Потім вони зрозуміли, що для більш повного задоволення власних потреб, необхідно враховувати в своїй виробничій діяльності потреби своїх потенційних споживачів. Тобто, рівень задоволення потреб збільшився і чаша наповнилась. Так, виробники почали використовувати концепцію маркетингу. Далі, згідно еволюції концепцій ведення бізнесу з'являється концепція соціально-етичного маркетингу, яка передбачає задоволення ще й потреб всього суспільства. Але, як вже зазначалось раніше, для того щоб це

стало реальністю, необхідно достатньо задовольнити існуючі, а також приховані або нові потреби виробників та споживачів, тобто заповнити чашу до необхідного рівня. До того ж, для задоволення потреб лише одних виробників було запропоновано три концепції, тому, на нашу думку, задовольняти потреби ще й споживачів (окрім виробників), до того ж в повній мірі, не достатньо лише за допомогою однієї існуючої концепції маркетингу. Для цього пропонується керуватися в своїй діяльності концепцією інноваційного маркетингу. Після цього до "чаші потрапляють" ще й потреби всього суспільства, які також треба задовольняти. Тут і виходить на передній план концепція соціально-етичного маркетингу. Треба додати, що на нашу думку, концепція соціально-етичного маркетингу не може бути останньою, адже, як відомо, потреби не залишаються на одному рівні і постійно зростають. І, можливо, колись нам потрібно буде враховувати під час процесу виробництва не лише потреби виробників, споживачів та суспільства, які ще продовжують зростати, а й інші потреби, наприклад, потреби всього людства.

До речі, деякі науковці також вважають, що кількість концепцій має бути розширена. Так, Балабанова Л.В. [4] використовує в своїх роботах таку категорію як "освічений маркетинг". Філософія освіченого маркетингу, на її думку, полягає в тому, що маркетинг підприємств повинен підтримувати оптимальне функціонування системи збуту продукції в довгостроковій перспективі. Освічений маркетинг включає п'ять основних видів: маркетинг орієнтований на споживача, маркетинг ціннісних достоїнств, інноваційний маркетинг, маркетинг з усвідомленням своєї місії та соціально-етичний маркетинг. Також, в [48] розглядають така концепція як ціннісний маркетинг – концепція, згідно якої маркетингова діяльність повинна підвищувати ціннісну значимість продукту для споживача.

Таким чином, концепція інноваційного маркетингу є провідною концепцією сьогодення, яка допоможе українським підприємствам здійснити різкий прорив в своїй діяльності і перейти на якісно новий рівень розвитку. Це дозволить вітчизняним товаровиробникам вийти з тієї кризи, в якій вони знаходяться зараз, а також наздогнати за розмірами товарооборотів та прибутків іноземні підприємства, що

працюють в цій галузі, а через певний час, зайняти лідируючі позиції на ринку/ніші ринку.

2.4 Комплекс інноваційного маркетингу

На основі аналізу сучасних підходів до складових комплексу маркетингу (п.п. 1.1) нами запропоновано підхід до формування комплексу інноваційного маркетингу. Схематично комплекс інноваційного маркетингу представлено на рис. 2.6.



Рис. 2.6 Складові комплексу інноваційного маркетингу

Виходячи з рис. 2.6, складовим комплексу є, перш за все, чотири традиційних елементи, тобто товарна, цінова, збутова та комунікаційна політики підприємства. Саме вони є основою

маркетингу взагалі і саме вони дозволяють підприємству функціонувати в ринкових умовах.

В якості додаткових елементів пропонується використовувати наступні:

1. Зовнішні та внутрішні взаємовідносини підприємства (англійською мовою «реорле») – це взаємини з основними контрагентами та комунікації на самому підприємстві.

Виокремлення цієї складової пов'язано з розвитком інформаційної економіки під якою розуміють виробничу систему в поєднанні зі сферою споживання, де інформація є провідною виробничою силою (вирішальним засобом та предметом праці), а також основним продуктом виробництва та предметом споживання [186].

Комунікації підприємства є основою отримання ним інформації та можливості прийняття відповідних рішень. Таким чином, взаємини на різних рівнях діяльності підприємства є невід'ємною частиною його успішного функціонування. Аналіз існуючих взаємин та розвиток нових дозволяють підприємству більш якісно реалізувати свою господарську діяльність з метою досягнення поставлених цілей. Таким чином, основними завданнями в рамках даної складової комплексу інноваційного маркетингу є:

- збір інформації про основних суб'єктів, з якими підприємство співпрацює та контактує та її аналіз;
- налагодження довгострокових та контактів з контрагентами, підвищення ефективності співпраці з ними;
- покращення рівня комунікацій з персоналом підприємства.

2. Інноваційна культура підприємства (на англійській мові «culture») – корпоративна культура, яка направлена в основі своїй на інновації, їх постійну генерацію та впровадження.

Дана складова відповідає за процес переходу підприємства на інноваційний розвиток шляхом підвищення розуміння всіх його працівників про необхідність даного процесу. Тобто лише робота всіх елементів системи підприємства, їх співпраця та взаємоузгодження дій дозволить підприємству ефективно розвиватись на засадах інноваційного маркетингу. Розвиток інноваційної культури має бути одним з основних завдань вищого керівництва підприємства.

Виходячи з вищевикладеного, запропонований нами комплекс інноваційного може бути записаним в вигляді наступної формули: "5P+C". Базуючись на інструментарії комплексу інноваційного маркетингу підприємство розробляє і реалізує інноваційні проекти.

Література до розділу 2

1. Абрамов О.К. Маркетинг инноваций : учебный курс [Электронный ресурс] / О.К. Абрамов. – Режим доступа: http://ich.tsu.tomsk.su/Learning_program

2.. Антикризисный менеджмент: сканируем постфактум [Электронный ресурс]. – Эпиграф. – 28 марта, 2009. – № 11(710). – Режим доступа: <http://www.epigraph.info/articles/-/cid/3/year/2009/>

3. Антонюк Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : Монографія / Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. – К. : КНЕУ, 2003. – 394 с.

4. Балабанова Л.В. Маркетинг : Підручник / Л.В. Балабанова. – Донецьк, 2002. – 562 с.

5. Гончарова Н.П. Маркетинг инновационного процесса : Учеб. пособие / Н.П. Гончарова, П.Г. Перерва / Отв. ред. А.Н. Алымов ; НАН Украины. Ин-т экономики. – К. : Вира-Р, 1998. — 264 с.

6. Гречков В.Ю. Еще раз про маркетинг-микс, или не оставит ли в покое концепцию 4p? / В.Ю. Гречков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 3(41) – С. 121–130.

7. Гриньов А.В. Проблеми інноваційного розвитку промислових підприємств / А.В. Гриньов, В.М. Гриньова // Інновації: проблеми науки і практики : Монографія. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2006. – С. 203 – 225

8. Гриньов А.В. Міжнародна інноваційно-інвестиційна діяльність України. Вектор розвитку: Монографія. / А.В. Гриньов, О.М. Шершенюк, С.В. Овчаренко. – Х.: ХНАДУ, 2008. – 208 с.

9. Гриньов А.В. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств у глобальному середовищі: Монографія. / А.В. Гриньов, Т.В. Деділова–Х.: ХНАДУ, 2008. – 148 с.

10. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга : Уч. пос. / Д. Джоббер ; пер. с англ. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2000. – 688 с.

11. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П. Друкер ; пер. с англ. М. Котельниковой – М. : ФАИР-ПРЕСС, 1998. – 423 с.

12. Економічна енциклопедія : У трьох томах / [За заг. ред.: С.В. Мочерного]. – Том 2 – К. : Видавничий центр "Академія", 2000. – 848 с.

13. Загорная Т.О. Инновационный маркетинг в системе формирования целевых рынков металлургического предприятия / Т.О. Загорная // Сборник тезисов научно-практической конференции «Донбас 2020: наука и техника», 5-6 февраля 2002 года. – Донецк, 2002. – С. 1033–1038.
14. Ілляшенко С. М. Актуальні проблеми товарної політики / С.М. Ілляшенко // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. – 2003. – № 1. – С. 111 – 123.
15. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком : Навчальний посібник / С.М. Ілляшенко. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Суми : ВТД „Університетська книга”; К. : ВД „Княгиня Ольга», 2005. – 324 с.
16. Иванов М. Практическое руководство по маркетингу консалтинговых услуг / М. Иванов, М. Фербер. – Москва : Издательство «Альпина Паблишер», 2003. – 96 с.
17. Інноваційна діяльність малих підприємств : Учебное пособие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dist-cons.ru/modules/innova/index.html>
18. Інноваційний менеджмент : Учебник / [Под ред. С.Д. Ильенковой]. – М. : Юнити, 1997. – 306 с.
19. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / В.Я. Кардаш. — К. : КНЕУ, 2003. — 250 с.
20. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика: Навч. посібник. / В.Я. Кардаш. — К. : КНЕУ, 1999. — 124 с.
21. Карпенко Н.В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу : монографія / Н.В. Карпенко. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 363 с.
22. Карпенко Н.В. Інвестиційні та інноваційні моделі інтеграції малого та великого бізнесу / Н.В. Карпенко // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – 2007. – № 3 (25). – С. 62–66.
23. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В.В. Ковалев. – М. : АО «Финстатинформ», 1995. – 96 с.
24. Кондратенко Е. Только рискующий достигнет цели / Е. Кондратенко // Капитал. – 1997. – №2 – С. 50–52.
25. Костина О.П. Маркетинг инноваций в промышленности [Электронный ресурс] / О.П. Костина // Вестник ТИСБИ. – 2003. – №3. – Режим доступа: <http://www.tisbi.ru/science/vestnik/2003/issue3/econom4.html>
26. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. / Ф. Котлер. – СПб. : Издательский Дом «Нева», 2003. – 126 с.

27. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ. – СПб АО "КОРУНА", АОЗТ "ЛИТЕРА ПЛЮС", 1994. – 699 стр.
28. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг : Пер. с англ. – [2-е европ. изд-е]. – С.-Пб : Издательский дом «Вильямс», 2000. – 944 с.
29. Котляревская И.В. Маркетинг в инновационной сфере : программа дисциплины / И.В. Котляревская, О.В. Колосова, В.В. Кузьмин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.edu.ru/db/portal/spe/progs/658200_pf.a.htm
30. Красовская А. Дело – в отсутствии в Украине модели инновационного развития как таковой [Электронный ресурс] / А. Красовская // Бизнес. – 28 ноября, 2005. – № 48(671). – Режим доступа: <http://www.business.ua/i671/a22347/>
31. Кузнецова Н.В. Условия инновационного маркетинга при подготовке кадров в развитии промышленности республики Татарстан / Н.В. Кузнецова // Вестник ТИСБИ. – 2006. – №2 – С. 25–27.
32. Купер Р.Г. Разработка новых товаров (раздел книги) / Р.Г. Купер / Маркетинг / Под ред. М. Бейкера. – СПб. : Питер, 2002. – С. 434–454.
33. Литовченко І.Л. Нові форми в комплексі Інтернет-комунікацій / І.Л. Литовченко // Механізм регулювання економіки. – 2008. – №4(1). – С. 129-135.
34. Максимова Ю.М. Особенности прогнозирования спроса на новый товар / Ю.М. Максимова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – №3(53) – С.3-12.
35. Маркетинг інновацій [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.technopark.by/business/205.html>
36. Маркетинг інноваційного процесу : Учебное пособие / Н.П. Гончарова, П.Г. Перерва, А.Н. Алымов и др.. – К.: «ВИАР-Р», 1998. – 267 с.
37. Менеджмент та маркетинг інновацій : Монографія / [За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка]. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2004. – 616 с.
38. Мур Д. Преодоление пропасти / Д. Мур. – М. : «Вильямс», 2006. – 368 с.
39. Новошинська Л.В. Інновації у стратегічному маркетингу / Л.В. Новошинська // Механізм регулювання економіки. – 2008. – №4(1). – С. 122-128.
40. Новый этап в жизни украинских технопарков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.tp.paton.kiev.ua/about/publis/publis_new_03.php
41. Поляков Д. Основные различия восприятия рекламы маркетологом и потребителем продукта [Электронный ресурс] / Д.

Поляков. – Режим доступа: <http://www.rb-edu.ru/articles/marketing/article7880.html>

42. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия (социальные проблемы инноватики) / А.И. Пригожин. – М. : Политиздат, 1989. – С. 270–275.

43. Радионова Ю.А. Маркетинговые основы управления инновационной политикой промышленных предприятий / Ю.А. Радионова, Т.Б. Надтока // Сборник трудов магистрантов Донецкого национального технического университета. Выпуск 1. – Донецк, ДонНТУ Министерства образования и науки Украины, 2002. – 942 с.

44. Решетникова І.Л. Інноваційні товарні стратегії як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємств на ринку / І.Л. Решетникова // Механізм регулювання економіки. – 2008. – №4. – С.21-26.

45. Рубан О. Деньги хотят идти в инновации [Электронный ресурс] / О. Рубан // Эксперт Украина. – 9 октября, 2006. – №39. – Режим доступа: http://www.expert.ru/printissues/ukraine/2006/39/konkurs_innovaciypri nt

46. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто : Пер. с венг. – М. : "Прогресс", 1990. – 296 с.

47. Сборник законодательства России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.labex.ru/page/trm_64.html

48. Служба тематических толковых словарей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://glossary.ru/cgi-bin/gl_sch2.cgi?RMgwqlyotj

49. Старостіна А.О. Маркетинг : Навч. посіб. / А.О. Старостіна, О.В. Зозульов; 2-ге вид., переробл. і доп. — К. : Знання-Прес, 2003. — 326 с.

50. Сумец А. Инновации в деятельности предприятия / А. Сумец // Маркетинг и реклама. – 2006. – №11 (123) – С. 28–33.

51. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями / Б. Твисс. – М. : Экономика, 1989. – 217 с.

52. Теорія і практика маркетингу в Україні: Монографія / А.Ф.Павленко, А.В. Войчак, В.Я. Кардаш, Н.В.Карпенко та ін.; За наук. ред. д-ра екон. наук. проф., акад. АПН України, А.Ф.Павленка. – К. : КНЕУ, 2005. – 584 с.

53. Хотьашева О. Инновационный менеджмент : Учебное пособие / О. Хотьашева. – [2 изд.]. – СПб. : Издательский дом "ПИТЕР", 2007. – 378 с.

54. Что такое «инновации»? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.technopark.by/business/202.html>

55. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М. : Прогресс, 1982. – 456 с.

56. Экономика и информация : Экономика информации и информация в экономике. Энциклопедический словарь / [Под ред. д.э.н., проф. Мельника Л.Г.]. – Сумы : Университетская Книга, 2005. – 384 с.
57. Экономика и управление инновационной деятельностью : Учебник / Под ред. Проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.
58. Яковлев А.И. Управління інвестиційною та інноваційною діяльністю на основі проектного аналізу / А.И. Яковлев. – К. : УАДУ при Президентові України, 1998. – 120 с.
59. Brownlie D. The Four Ps of the Marketing Concept: Prescriptive, Polemical, Permanent and Problematical / D. Brownlie, M. Saren // *European Journal of Marketing*. – 1992. – №26 (4) – P. 34–47.
60. Chen Y. Marketing innovation / Y. Chen // *Journal of Economics and Management Strategy*. – march, 1997. – №1. – P. 101–123.
61. Coughlin D. The innovative executive [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.thecoughlincompany.com/innovative_october_2001.html
62. Drucker P.F. The practice of management / P.F. Drucker. – London: Heinemann, 1963. – 187 p.
63. Levitt T. Marketing Myopia / T. Levitt // *Harvard Business Review*. – July-August, 1960. – P. 45–56.
64. McGee L.W. The Marketing Concept in Perspective / L.W. McGee, R.L. Spiro // *Business Horizons*. – May-June, 1988. – P. 40–45.
65. McGinness J. The Selling of the President / McGinness J. – N.Y. : Trident Press, 1969. – 215 p.
66. Tauber E.M. How Marketing Research Discourages Major Innovation / E.M. Tauber // *Business Horizons*. – 1974. – №17 (June) – P. 22–26.
67. Texas Instruments Shows U.S. Business How to Survive in the 1980s // *Business Week*. – September 18, 1978. – P. 66.
68. The World's Most Innovative Companies [Электронный ресурс]. – *BusinessWeek*. – April 24, 2006. – Режим доступа: http://www.businessweek.com/magazine/content/06_17/b3981401.htm

Розділ 3

Організаційно-економічні засади впровадження концепції інноваційного маркетингу в діяльність підприємства

3.1. Передумови впровадження концепції інноваційного маркетингу на вітчизняних промислових підприємствах

На даному етапі свого розвитку економіка України знаходиться на шляху становлення цивілізованих ринкових відносин. Але цей шлях є достатньо складним та довгим, адже вітчизняні підприємства переживають не найкращі часи своєї діяльності і є не достатньо конкурентоспроможними, особливо на фоні появи іноземних конкурентів. Як шлях виходу з нинішньої кризи в Україні задекларовано інноваційний шлях розвитку, який передбачає розвиток інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств і завоювання ринків за допомогою вироблення і розповсюдження інновацій.

Але економічні трансформації 1990-х рр. в Україні, які характеризувались високими темпами інфляції, зниженням рівня виробництва та попиту з боку споживачів, призвели до зниження питомої ваги інноваційно-активних вітчизняних промислових підприємств. Так, якщо на початок 1990 р. питома вага підприємств, що займались розробкою та впровадженням нової продукції в промисловості України, коливалась в межах 65%, то вже в середині 1990-х рр. цей показник знизився в 2,5 рази. Друга половина 1990-х рр. характеризувалась поступовою стабілізацією показника кількості інноваційно-активних підприємств, який мав значення в межах 16-18%. Однак, на початку XXI століття він знову почав стрімко падати і вже в 2005 р. склав 11,9%. За останні роки ситуація дещо покращилась. Так, за 2007 р. цей показник збільшився до 14,2%, що свідчило про позитивну тенденцію інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств. Однак, втримати досягнутий рівень не вдалось і

вже в 2008 р. частка підприємств, що займалась інноваціями, знову зменшилась до 13% (рис. 3.1) [3, 17-19].

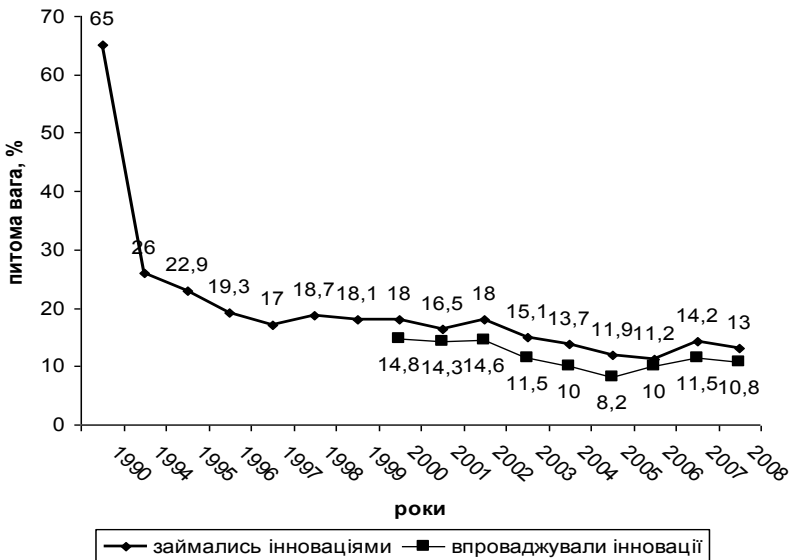


Рис. 3.1 Динаміка питомої ваги інноваційно-активних підприємств в загальній кількості промислових підприємств

Для порівняння слід відзначити, що серед країн Європейського Союзу мінімальні показники інноваційної активності мали Португалія – 26% та Греція – 29%, що приблизно в 2 рази вище, ніж в Україні. А в порівнянні з країнами-лідерами в технологічній сфері розрив складає 3-4 рази [3].

Однак, не дивлячись на зменшення кількості інноваційно-активних підприємств промисловості України витрати на інноваційну діяльність цими підприємствами постійно збільшуються – з 1760,1 млн. грн. в 2000 р. до 11994,2 млн. грн. в 2008 р. (табл. 3.1) [3, 14, 17-19].

Проаналізувавши структуру витрат на інновації, виходячи з напрямків інноваційної діяльності, можна зробити висновок, що підприємства зосереджують увагу на фінансуванні процесів безпосереднього впровадження інновацій, на відміну

від їх безпосереднього виробництва. Про це свідчить той факт, що основні витрати припадають на придбання та впровадження машин, обладнання і устаткування.

Таблиця 3.1

Структура витрат на інновації у відповідності до напрямів інноваційної діяльності

Напрями інноваційної діяльності	2003	2004	2005	2006	2007	2008
	Частка статті витрат в загальній сукупності, %					
Придбання машин, обладнання і устаткування*	61,2	59,9	54,8	56,6	68,9	63,9
Проектування та підготовка виробництва до впровадження інновацій**	17,2	17,8	17,2	15,5	x	x
Дослідження та розробки***, в т.ч.:	10,2	9,8	10,6	16,1	9,1	10,4
Внутрішні	x	x	x	x	7,3	8,0
Зовнішні	x	x	x	x	1,8	2,4
Придбання нових технологій****	3,1	3,2	4,2	2,6	3,0	3,5
Маркетинг та реклама*****	5,5	6,6	x	x	x	x
Інші	8,2	9,3	13,1	9,2	19,0	22,2
Всього, %	100	100,0	100	100	100	100
Всього, млн. грн.	3059,8	4534,6	5751,6	6160,0	10850,9	11994,2

* – з 2007 року придбання машин, обладнання та програмного забезпечення;

** – з 2007 року відноситься до інших напрямків;

*** – з 2007 року сума внутрішніх та зовнішніх НДР;

**** – з 2007 року придбання інших зовнішніх знань;

***** – з 2005 року відноситься до інших напрямків.

Негативним є той факт, що за останні роки простежується тенденція зменшення в загальному обсязі витрат на

інноваційну діяльність частки витрат на придбання нових технологій – з 6,3% в 2001 р. до 3,5% в 2008 р. А якщо врахувати, що при цьому ще більше знижується частка витрат на придбання права власності на винаходи, корисні моделі та ліцензії, то це свідчить про реальне скорочення інноваційних заділів у промисловості, а відповідно, про недостатній рівень новизни та конкурентоспроможності інноваційної продукції [16].

Про невисокий рівень інноваційності вітчизняного виробництва свідчить і той факт, що питома вага витрат на маркетинг та рекламу у загальному обсязі інноваційних витрат за останні роки знаходилась на рівні 5-10% і найбільше значення мала в 2002 році (10,1%) [16].

Також, слід зазначити, що близько 80% витрат на розробку та впровадження інновацій промислові підприємства України здійснюються за власні кошти підприємств (табл. 3.2) [14, 17-19].

Таблиця 3.2

Структура джерел фінансування інновацій на промислових підприємствах України

Роки	Частка джерела фінансування в загальній сукупності, %			
	Власні кошти	Державний бюджет	Іноземні інвестори	Інші
2000	79,6	0,4	7,6	12,4
2001	83,9	2,8	3,0	10,3
2002	71,1	1,5	8,8	18,7
2003	70,2	3,0	4,2	22,5
2004	77,2	1,4	2,5	18,9
2005	87,7	0,5	2,7	9,0
2006	84,6	1,9	2,9	10,7
2007	73,7	1,3	3,0	22,0
2008	60,6	2,8	1,0	35,7

Хоча в останні роки простежується тенденція до зменшення частки власних коштів в загальній сукупності джерел фінансування. Так, за період з 2005 р. по 2008 р. їх

частка зменшилась на 27,1% – з 87,7% до 60,6%, що говорить про розширення джерел фінансування інновацій і допомогу з боку інших економічних агентів. Водночас з цим, простежується тенденція до збільшення частки інших джерел фінансування, яка за аналогічний період збільшилась на 26,7% – з 9% до 35,7%. Таким чином, важливість і необхідність інноваційної діяльності для вітчизняних підприємств починають розуміти не тільки самі підприємства-товаровиробники, але й інші економічні агенти.

Розглянуті вище тенденції в значній мірі впливає на ефективність інноваційної діяльності в вітчизняній промисловості, яка залишається на досить низькому рівні і потребує негайного втручання як з боку самих підприємств, так і з боку державних органів. Для більш детального аналізу діяльності вітчизняних промислових підприємств розглянемо факти сьогодення, які в значній мірі стають перешкодами або мають позитивний вплив на українську економіку.

На сьогоднішній день Україна та й більшість країн світу охопила фінансова криза. В цих умовах одним з шляхів її подолання є політика протекціонізму. Таким чином, кордони країни мають бути закриті для тієї імпортової продукції, яка може вироблятися вітчизняними підприємствами. Тим самим, вітчизняна промисловість матиме змогу вистояти в сучасних умовах функціонування і зайняти певні позиції на ринку. Однак, важливо визначитись, які саме види промисловості є пріоритетними для країни і які мають більші шанси на успіх.

Однією з найбільш інноваційно-активних галузей промисловості є машинобудування, яке за кількістю активних підприємств в загальній сукупності промислових підприємств займає перше місце (20% всіх промислових підприємств України), а за обсягом витрат на інноваційну діяльність (24% від сукупного обсягу витрат промисловості України) поступається лише металургійному виробництву (частка якого складає 25,5%). Окрім того, в рамках машинобудування саме виробництво машин та устаткування є одним з пріоритетних напрямків. Це пов'язано з тим, що за останні роки більше ніж 60% підприємств, які займаються даним видом діяльності отримують прибутки (згідно з даними статистики). Так, в 2007 році 69,3% підприємств отримали прибутки в загальній сумі 1947,5 млн. грн., а 30,7% – збитки в сумі 761 млн. грн. В 2008

році ситуація дещо погіршилась, так, 65,7% підприємств отримали прибутки в загальній сумі 2086,3 млн. грн., а 34,3% – збитки в сумі 798,5 млн. грн. Однак, не дивлячись на певне погіршення значення показників, такий вид діяльності як виробництво машин та устаткування все ще залишається достатньо прибутковим та вигідним, хоча і посідає за фінансовим результатом діяльності 10 місце серед 16 видів промислової діяльності, які представлені в Україні [20, 22].

Значний вплив на погіршення загальної динаміки виробництва машин та устаткування мав такий вид діяльності як виробництво побутової техніки, що за останні роки значно втратив свої позиції на вітчизняному ринку.

На сьогоднішній день лідируючі позиції на ринку побутової техніки України займають іноземні виробники. Так, до десятки найбільших торгових марок побутової техніки на ринку України (Ardo, Beko, Bosch, Goreinje, Hotpoint-Ariston, Indesit, LG, Nord, Samsung, Zanussi), частка ринку яких складала в 2007 році 67%, входить лише одна вітчизнянка ТМ Nord, яка належить ЗАТ "Норд" (м. Донецьк) [11]. Ця проблема постає особливо гостро в умовах вступу України до Світової Організації Торгівлі (СОТ), коли ринки країни захоплює імпортна продукція, яка на сьогоднішній день є кращою і за дизайном, і за якістю, і, в певній мірі, за ціною. За таких умов вітчизняні підприємства, так і не вийшовши з кризи, збанкрутують, а виробництво побутової техніки повністю занепадає.

Хоча ще двадцять років тому побутова техніка, яка вироблялась в Україні користувалась широким попитом в усіх країнах колишнього СРСР, а також в багатьох країнах Європи. Наприкінці 1980-х рр. в УРСР щорічно вироблялось близько 1 млн. побутових холодильників, до 4 млн. телевізорів та 2,7 млн. електробритв. На рахунку українських вчених створення першого в континентальній Європі персонального комп'ютера та Малої електронної рахункової машини, що була розроблена в Інституті електроніки АН УРСР ще в 1950 році. Також, не мала аналогів в колишньому Союзі спроектована вітчизняними вченими електробритва "Харків" [2].

Після розпаду СРСР, обсяги виробництва побутової техніки почали стрімко зменшуватись. Тільки з січня по вересень 1994 р. рівень виробництва українських телевізорів впав на 58%,

магнітофонів – на 84,8%, холодильників – на 37,1% в порівнянні з тим же періодом 1993 р. За перші дев'ять місяців 1995 р. вітчизняні підприємства виробили телевізорів менше на 71,4%, випуск пральних машин та магнітофонів зменшився майже вдвічі. В таких умовах функціонування підприємства не мали змоги продовжувати свою діяльність, терпіли значних збитків і ставали банкрутами. Так, в свій час стало банкрутом ВАТ "Пульсар" (м. Шепетівка), яке в радянські часи спеціалізувалось на виробництві побутових пылесосів і не змогло знайти необхідних інвестицій. Іншим прикладом може бути збитковий київський завод "Маяк", який випускав магнітофони для всіх країн колишнього СРСР [11]. За цих умов виникає необхідність виявлення і аналізу причин кризи вітчизняних підприємств-виробників побутової техніки. Розглянемо ситуацію на ринку промислових підприємств України після розпаду СРСР більш детально (рис. 3.2).

Так, на рис. 3.2 виділено три основні блоки. Перший блок зображує ситуацію, яка відбувалась в економіці СРСР і фактично є причиною нинішніх проблем на ринку. Адже саме стагнаційні процеси в економіці, зупинення фінансування науково-дослідницьких розробок та гіперінфляція призвели до відсутності в підприємств коштів на подальший розвиток і їх збитковість.

Другий блок зображує ситуацію, що склалась з вітчизняними підприємствами за період з початку 1990-х рр. до сьогодні і фактично є теперішньою проблемою. Аналіз свідчить, що після розпаду СРСР українські підприємства мали три основні напрямки подальшого функціонування: банкрутство, реструктуризація, подальший розвиток.

До першої групи підприємств в більшості випадків відносяться ті, які намагались залишити основний профіль своєї діяльності, при цьому не маючи на це можливості. Прикладом можуть бути київський "Маяк" або Харківський завод електроапаратури, які раніше були частиною військово-промислового комплексу СРСР. Однак, в умовах конверсії, замовлення від оборонної промисловості припинились, а разом з ними припинилось і державне фінансування. Підприємства не мали змоги продовжити свою діяльність за рахунок власних коштів і стали банкрутами [2].

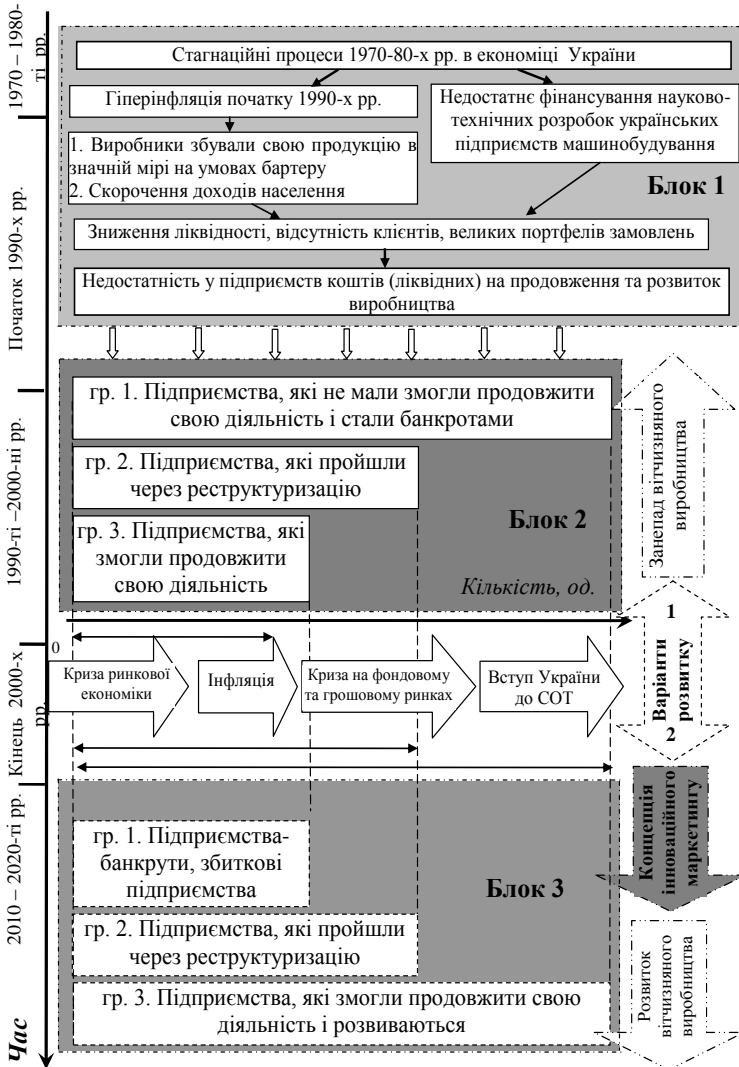


Рис. 3.2 Схема варіантів розвитку українських промислових підприємств

До другої групи підприємств в більшості випадків відносяться ті, які розбили підприємство на невеликі компанії, тим самим залишивши прибуткові напрямки і заклавши

збиткові. Прикладом таких підприємств є концерн "Електрон", який в процесі акціонування був розділений на материнську структуру та дочірні підприємства, частина з яких почала самостійну роботу (наприклад, завод "Полімер-Електрон", який є найбільшим в регіоні заводом по виготовленню евротари та упаковки), а частина – була ліквідована [2].

До третьої групи підприємств в більшості випадків відносяться ті, які потрапили під дію законів, що надавали значні пільги та привілеї: усунення від сплати ввізного мита, ПДВ, зборів в різні фонди, податку на прибуток і т.п. Прикладом такого підприємства може бути ЗАТ "Норд", який був створений на базі Донецького заводу холодильних машин і підпав під дію Закону "Про спеціальні економічні зони та спеціальний режим інвестиційної діяльності в Донецькій області". На сьогодні компанія "Норд" – єдина з усіх українських підприємств подібного профілю, яка зберегла статус одного з найбільших виробників великої побутової техніки на території колишнього СРСР [2].

Всі три групи підприємств умовно позначені кількісно: найбільшою є група 1, потім група 2 і найменшою, на жаль, є група 3.

Третій блок відтворює майбутню потенційну ситуацію 2010 – 2020-х рр., коли вітчизняне виробництво почне відновлюватись і українські підприємства почнуть займати лідируючі позиції на ринку. В результаті цього, ситуація з існуючими групами підприємств буде виглядати абсолютно дзеркально. Так, кількість підприємств, що матимуть змогу продовжити свою діяльність буде постійно зростати, а кількість збиткових і збанкрутілих підприємств – постійно зменшуватись.

Ще одним важливим елементом схеми є стрілка з двома напрямками розвитку, які постають перед підприємствами на теперішній день. Перший напрямок характеризується тенденцією до зменшення кількості вітчизняних підприємств, які функціонують та розвиваються на ринку (група 3) і їх переходу спочатку до групи 2, а потім, на жаль, і до групи 1. Все це відбувається під дією ряду факторів. Так, криза переходу до ринкової економіки, інфляція, кризи на монетарному та фондовому ринках спричиняють багато перешкод для вітчизняних виробників. Особливо гостро це

відчувається в умовах вступу України до СОТ та світової фінансової кризи. Всі ці процеси рухають українську економіку (варіант розвитку 1) до стану початку 1990-х рр. і можуть привести до занепаду вітчизняного виробництва. Другий варіант розвитку показує плановий напрям, який має бути поставлений за мету (блок 3). За цим напрямом підприємства, які є збитковими мають оцінити свої можливості, пройти реструктуризацію і перейти до групи 3.

Однак, значною перешкодою в досягненні мети, яка показана на схемі другим вектором є постійно зростаючий рівень конкуренції на вітчизняному ринку, особливо на ринку побутової техніки України. Це пов'язано з рядом факторів. Для їх аналізу розглянемо криву життєвого циклу ринку побутової техніки України (рис. 3.3). Ця крива умовно розбита на три частини: I, II та III. Перша показує значний спад на ринку в 1990-х рр., коли країна переживала післякризові часи розпаду СРСР і є кінцем кривої життєвого циклу, що передувала теперішній.

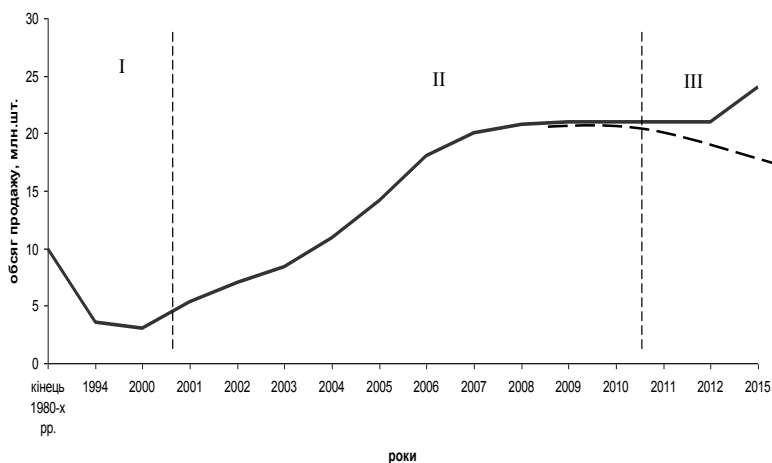


Рис. 3.3 Крива життєвого циклу ринку побутової техніки України

Друга частина характеризує сучасний стан життєвого циклу ринку побутової техніки України. Починаючи з 2000-го року, коли країна нарешті оговталась від кризи, ринок почав

знову зростати: темпи зростання попиту на продукцію зростали на 10-20% щорічно, а обсяги продажу збільшувались щороку на 30-40%. Обсяг ринку на кінець 2004 р. оцінювався в 3-3,5 млрд. дол. США. Така динаміка ринку була досить привабливою для багатьох компаній світу, – як вже відомих брендів, так і нових компаній, які почали ввозити свою продукцію до України. Лише за період з 2004 по 2006 рр. на ринку вітчизняного роздробу з'явився щонайменше десяток нових торгових марок, які відкривали нові сегменти ринку [10].

Однак, не дивлячись на зростання початку XXI ст., починаючи з 2006 р. експерти почали прогнозувати падіння рівня продажу побутової техніки. Це пов'язували з тим, що близько 95% українців вже мають і холодильники, і плити, і пральні машини, і багато іншої побутової техніки, термін експлуатації якої розраховано на десятиріччя, тобто масово виходити з ладу вона почне не раніше 2010-2012 рр. В зв'язку з цим, компанії почали активно боротись за споживачів і за свою частку ринку. Так, наприклад, в українському представництві Indesit company International B.V. (входить в групу компаній Merloni Elettrodomestici) в 2007 році було збільшено маркетинговий бюджет вдвічі до 6 млн. дол. [5].

Та все ж таки, не дивлячись на певне падіння обсягів продажу в деяких сегментах ринку, в цілому ринок побутової техніки України в 2007 р. зріс на 8,6% [10]. Таке зростання експерти пояснюють реплейсментом: зі зростанням доходів населення більшість сімей почали змінювати старі моделі великої побутової техніки на більш новітні та дорогі, не очікуючи закінчення терміну експлуатації існуючих. Також, після розгортання продажу техніки в кредит багато сімей, які раніше не мали змоги придбати дорогу техніку, отримали таку можливість.

На сьогоднішній день ринок побутової техніки України знаходиться на кінцевому етапі стадії росту. Загалом це пов'язано з тим, що найбільші в натуральному вимірі сегменти ринку знаходяться або на кінцевому етапі стадії росту, або на стадії насичення (рис. 3.4). Так, темпи росту обсягів продажу щороку зменшуються і згідно з усіма прогнозами вже в 2009-2010 рр. ринок буде повністю насиченим і перейде до стадії зрілості.

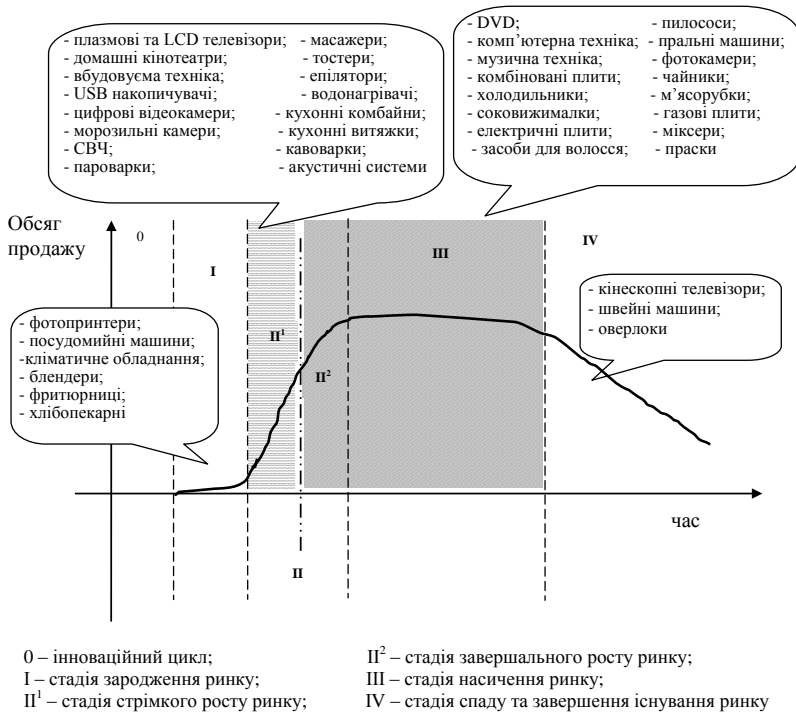


Рис. 3.4 Відповідність сегментів ринку побутової техніки України стадіям життєвого циклу ринку

Наступне зростання обсягів продажу, як вже зазначалось раніше, можливо не раніше 2012 р. Саме ця ситуація зображена на рис. 3.3 як третя частина кривої – тобто нова крива життєвого циклу. Пунктиром на рис. 3.3 показана прогнозована крива життєвого циклу ринку, коли можлива ситуація спаду ринку в результаті світової кризи, яка в значній мірі відбилась на стані української економіки сьогодення. Так, у вересні 2008 р. відбулось значне падіння обсягів продажу побутової техніки на 13% в порівнянні з минулим періодом. Хоча вже у жовтні обсяги продажу знову почали зростати. Так, згідно з даними учасників ринку, за перші два тижня жовтня місяця 2008 року продажі

збільшилися на 24%. Це пов'язано з тим, що населення зняло свої депозити і в перецікуванні інфляції почало масово купувати побутову техніку [21].

Всі ці факти доводять, що в досягненні своєї мети вітчизняні підприємства повинні робити певні радикальні кроки. Одним з таких кроків може бути перехід підприємств на концепцію інноваційного маркетингу (напрямок 2, рис. 3.2).

Доказом того, що така концепція є провідною і найбільш прийнятною в даних умовах, є той факт, що такий могутній бренд як LG Electronics, поставивши за мету зайняти перше місце на ринках побутової техніки в Україні, спирається в досягненні цієї мети на стратегію "Блакитний океан" [26], яка передбачає орієнтацію на інноваційні продукти, що здатні створити окрему нішу на ринку та дозволяє взагалі вийти за межі конкурентної боротьби, використовуючи оригінальну та агресивну маркетингову стратегію.

Ще одним доказом дії цієї концепції, але вже на вітчизняних підприємствах є підприємства все тієї ж групи "Норд" (м. Донецьк). Конкурентів серед вітчизняних виробників на сьогоднішній день компанія не має, хоча в радянські часи ділила ринок з Дніпропетровським та Васильківським заводами холодильників, які так і не були в змозі відновити свої обсяги виробництва, втративши позиції ще на початку 1990-х рр. Втримати свою марку і ввійти в десятку найбільших торгових марок на ринку України "Норд" зміг за допомогою розробки принципово нових моделей холодильників з застосуванням енергозберігаючих хладагентів, а також за допомогою постійного проведення маркетингових досліджень, які передбачали вивчення тенденцій на ринку. На сьогоднішній день 70% продукції цієї групи експортується в Європу, країни Азії та Америки, а, як відомо, закордонний споживач є досить вибагливим і продукція має відповідати його вимогам і за якістю, і за дизайном, і за ціною [2].

Підсумовуючи все вищевикладене, варто зазначити, що українська економіка знаходиться зараз в досить складному стані, що негативно впливає на діяльність підприємств машинобудування. Така ситуація склалась не нещодавно, а існує ще з початку 1990-х рр., коли Україна вийшла на шлях незалежності. Окрім ситуації всередині країни, в значній мірі

на функціонування підприємств впливають іноземні компанії, які щороку захоплюють все більшу частку українського ринку. Щоб мати змогу конкурувати в цій боротьбі вітчизняним підприємствам необхідно керуватись в своїй діяльності концепцією інноваційного маркетингу, яка є на сьогодні провідною.

Саме від того, наскільки сильними будуть позиції українських виробників на ринку всередині країни, буде залежати яким чином буде представлена Україна на світовому ринку. Особливо це питання постає в умовах вступу України до Світової організації торгівлі.

Таким чином вищевикладене обґрунтовує необхідність впровадження на промислових підприємствах концепції інноваційного маркетингу, яка дозволить їм здійснити різкий прорив в своїй діяльності. Однак, подальшої розробки потребує інструментарій цієї концепції, який дозволить більш раціонально та ефективно використовувати власний потенціал підприємства в поєднанні з зовнішніми умовами функціонування.

3.2 Процес прийняття рішення про перехід до реалізації концепції інноваційного маркетингу

На сьогодні існує ситуація, коли за ринки України конкурують не іноземні і вітчизняні компанії, а міжнародні корпорації. Вони щороку збільшують свої бюджети маркетингу та керуються в своїй діяльності агресивними маркетинговими стратегіями.

В якості варіанту виходу вітчизняних підприємств з кризи, підвищення їх конкурентоспроможності та забезпечення розвитку в довгостроковій перспективі слід використовувати концепцію інноваційного маркетингу.

Аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду дозволив автору визначити основні напрямки дій вітчизняних підприємств в рамках концепції інноваційного маркетингу:

1. Імпорт закордонних інноваційних технологій (в т.ч. відкриття іноземними виробниками заводів на території України).

Так, наприклад, в Росії побутову техніку збирають на побудованих на території РФ власних заводах або на орендних потужностях майже всі відомі світові бренди (Electrolux, LG, Bosch, Siemens, Samsung, Arcelik, Gorenje, Antonio Merloni).

В Україні таких прикладів не багато, і майже всі наміри іноземних компаній залишаються лише намірами. Так, наприклад, компанія Philips ще з 2002 року мала наміри відкрити власне виробництво на львівському "Електроні", але потім переглянула свої інвестиційні плати на користь Китаю. Це відбулось після того, як керівництво країни прийняло закони, які через дію низького мита відкривали для іноземних імпортерів ринки побутової техніки України. Таким чином, іноземні компанії замість того, щоб відкривати заводи на території нашої країни, починали ввозити вже готову продукцію.

Хоча існують і позитивні приклади. Так, в 2007 р. італійська компанія Antonio Merloni відкрила в м. Івано-Франківськ завод по виробництву пральних машин. На замовлення закордонних компаній-лідерів ринку LG, Samsung, Daewoo та деяких ін. на українських підприємствах, які в основному є дочірніми компаніями великих торгових мереж "Ельдорадо", "Фокстрот" та "АБВ-техніка", збираються телевізори [5, 7, 10, 11].

Доказом на користь застосування даного напрямку дій є приклад Китаю, де ще декілька років тому також починали зі зборки високотехнологічних побутових агрегатів під марками відомих іноземних брендів (що звісно є не достатньо позитивним моментом в діяльності на ринку). Та вже зараз китайські підприємства поступово переходять до власного виробництва техніки в середині країни під власними торговими марками і поступово завойовують ринки не тільки своєї країни, але й країн Європи. Тобто, можна сказати, що китайці не починали розробляти інноваційні технології самостійно, чим значно зекономили кошти власних підприємств, а імпортували вже готові, отримавши які вони вже мали певну платформу для розробки власних інновацій і

тільки потім починали поступово закривати кордони для входу на ринки іноземних підприємств.

2. Розробка та впровадження власних інновацій – організація на вітчизняних підприємствах власних наукових лабораторій та постійна кропітка робота маркетингових служб по створенню інноваційної продукції, яка задовольняє вимоги саме вітчизняних покупців.

Цей напрямок при позитивному результаті дозволить вітчизняним підприємствам здійснити різкий прорив на ринку під власними торговими марками і дасть змогу зайняти лідируючі позиції в довготривалій перспективі, як це в свій час зробила Японія.

Та, вибираючи напрямок важливо не помилитись. Адже, якщо компанія не має необхідної бази для самостійної роботи, тоді вона так і не зможе виробляти висококонкурентну продукцію, що відповідає вимогам сьогодення. Наприклад, десять років назад Верховна Рада України затвердила закон про промислово-фінансові групи (ПФГ) і надала їм певні привілеї. Та до сих пір ні одна вітчизняна ПФГ не легалізована, оскільки ніхто з них не має змоги в повній мірі відповідати вимогам закону [11].

Окрім цього необхідно зауважити, що цей напрямок в деяких випадках варто обирати вже після першого. Адже, навіщо вкладати кошти в розробку того, що вже давно існує і користується широким попитом. В цілому слід сказати, що ці два напрямки можуть реалізовуватись на підприємствах трьома шляхами: паралельним, послідовним та незалежним один від одного (рис. 3.5).

Звичайно, більшість підприємств бажають бути лідерами на ринку. Але, як відомо, виробництво інновацій, які відповідають потребам ринку є досить складною справою. Тому перед тим як прийняти рішення про налагодження діяльності з виробництва власних інновацій, слід ретельно оцінити наявні можливості.

Виходячи з вищевикладеного, автором пропонується поетапний перегляд (рис. 3.6) поточної концепції ведення бізнесу з метою переходу до концепції інноваційного маркетингу.

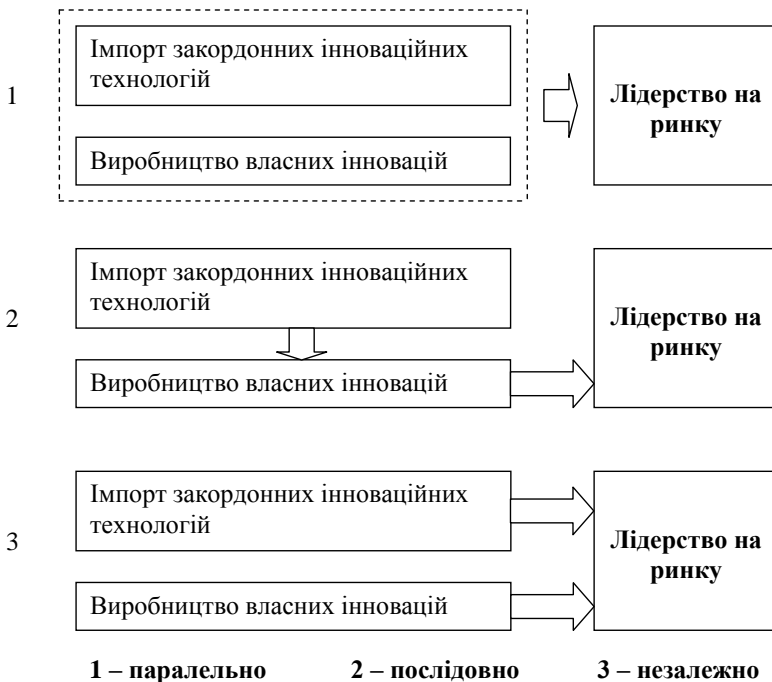


Рис. 3.5 Варіанти поєднання напрямків дій в рамках концепції інноваційного маркетингу

Представлена на рис. 3.6, послідовність етапів ставить перед собою першочерговий аналіз фінансових показників діяльності підприємства, виявлення можливості їх покращення і, в разі відсутності такої можливості, перехід до іншої концепції ведення бізнесу.

Однак, варто також зауважити, що автор не пропонує концепцію інноваційного маркетингу як єдину прийнятну в теперішніх умовах. Тому для прийняття рішення про її реалізацію пропонується спочатку розглянути інноваційний потенціал підприємства, без достатнього рівня якого про виробництво інновацій не може йти мови.

Розглянемо етапи переходу до концепції інноваційного маркетингу більш детально.

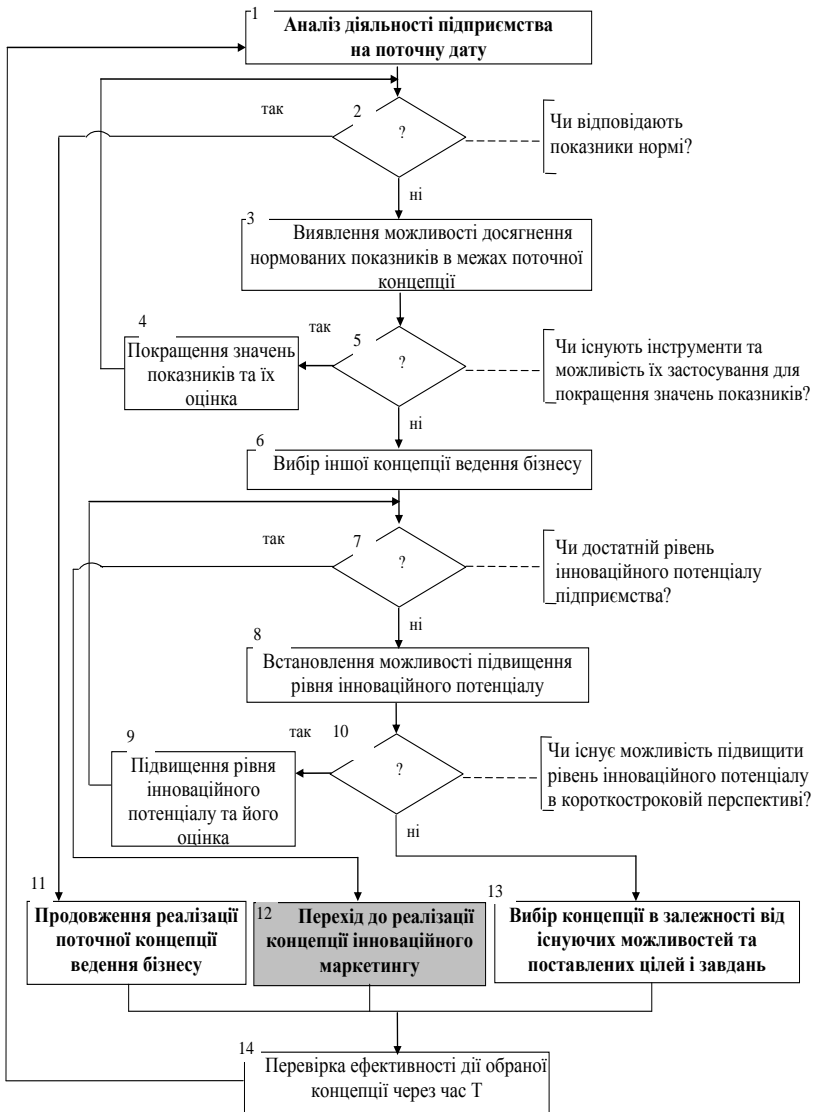


Рис. 3.6 Послідовність процедур переходу до реалізації концепції інноваційного маркетингу

Як видно з рис. 3.6, спочатку підприємство повинно провести аналіз своєї діяльності на поточну дату. В якості періоду аналізу рекомендується розглядати звітний рік, що передує теперішньому (адже за рік майже всі підприємства проходять власний цикл діяльності і вже можна робити певні висновки по результатам цієї діяльності). Однак, в разі існування великого проміжку часу від останнього звітного року до теперішнього звітного місяця, доцільніше буде розглядати в якості періоду звіту останні дванадцять місяців. Також, один рік пропонується обирати в якості періоду T на рис. 3.6.

Аналіз діяльності передбачає визначення фактичного значення чистого доходу та чистого прибутку підприємства та порівняння його з аналогічними показниками минулих років.

Аналіз саме цих показників пов'язано з тим, що метою діяльності підприємства є максимізація прибутку. І в разі його відсутності або зменшення, підприємство не задовольняє свої потреби. Отже, виникає необхідність прийняття відповідних управлінських рішень по зміні методів досягнення поставленої мети.

Однак перед прийняттям рішення про зміну концепції ведення бізнесу нами пропонується переглянути можливість покращення результуючих показників шляхом проведення економічного аналізу діяльності підприємства. В результаті аналізу можливо виявити слабкі сторони в діяльності підприємства, які і призводять до погіршення загальної ситуації. Шляхом усунення негативних аспектів можливий варіант продовження поточної концепції ведення бізнесу.

Економічний аналіз окремих підприємств та їх структурних підрозділів досить часто називають аналізом фінансово-господарської діяльності підприємства. Тому, в якості системи базових показників економічного аналізу пропонується обрати шість основних груп показників, які найчастіше виділяють в теорії та практиці аналізу у відповідності за наступними напрямками фінансового аналізу (рис. 3.7).

В якості основних показників для проведення представлених на рис. 3.7 напрямків аналізу підприємства використовуються наступні [1, 4, 8, 9, 13] (табл. 3.3).

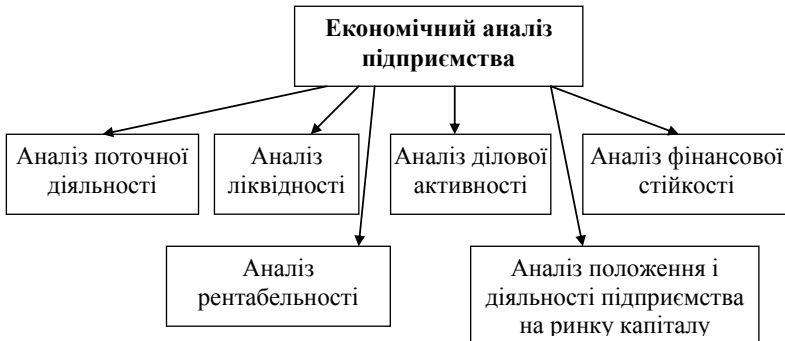


Рис. 3.7 Напрямки економічного аналізу підприємства

Таким чином, в результаті проведення розрахунків по всім показникам економічного аналізу та визначенні їх результатів проводиться порівняння розрахункових значень з нормами. В якості нормативних значень показників пропонується використовувати один з наступних варіантів:

- еталон – тобто найкраще значення з усіх можливих (в даному випадку порівняння проводиться або з даними конкурентів, або якщо існує певний регламентований еталон, то саме з його значенням);

- середньогалузеве значення показника (в даному випадку порівняння проводиться з середнім значенням відповідного показника по галузі, в якій функціонує підприємство);

- регламентоване значення показника керівництвом підприємства (в даному випадку відповідні органи управління самостійно встановлюють необхідний для підприємства рівень того чи іншого показника, з яким і проводиться подальше порівняння його фактичного значення).

Таблиця 3.3

Показники економічного аналізу підприємства

Показник та його характеристика	Формула для розрахунку
1	2
Аналіз поточної діяльності підприємства	
Загальна вартість майна	Підсумок балансу
Вартість іммобілізованих активів	Підсумок розділу I активу балансу
Вартість мобільних оборотних активів	Підсумок розділів II та III активу балансу
Величина власного капіталу	Підсумок розділу I пасиву балансу
Забезпечення майбутніх витрат в платежів	Підсумок розділу II пасиву балансу
Величина залучених коштів	Підсумок розділів II та IV пасиву балансу
Величина власних коштів в обороті	Різниця підсумків розділу I пасиву і розділу I активу балансу
Коефіцієнт зносу основних засобів (ОЗ)	$\frac{\text{накопичений знос}}{\text{початкова вартість ОЗ}} = \frac{\text{зр.4 стр.032 ф.1}}{\text{зр.4 стр.031 ф.1}}$
Коефіцієнт відновлення основних засобів	$\frac{\text{вартість ОЗ, що надійшли за період}}{\text{початкова вартість ОЗ на кінець періоду}} = \frac{\text{зр.5 стр.260 ф.5}}{\text{зр.4 стр.031 ф.1}}$
Коефіцієнт вибуття	$\frac{\text{вартість вибулих ОЗ за період}}{\text{початкова вартість ОЗ на початок періоду}} = \frac{\text{зр.8 стр.260 ф.5}}{\text{зр.3 стр.031 ф.1}}$
Коефіцієнт фінансової незалежності	$\frac{\text{власний капітал}}{\text{валюта балансу}} = \frac{\text{стр.380 ф.1}}{\text{стр.640 ф.1}}$
Коефіцієнт фінансової залежності	$\frac{\text{позиковий капітал}}{\text{валюта балансу}} = \frac{\text{стр.430 ф.1} + \text{стр.480 ф.1} + \text{стр.620 ф.1} + \text{стр.630 ф.1}}{\text{стр.640 ф.1}}$

Продовження табл. 3.3

1	2
Коефіцієнт фінансового ризику	$\frac{\text{позиковий капітал}}{\text{власний капітал}} =$ $= \frac{\text{стр.430 ф.1} + \text{стр.480 ф.1} + \text{стр.620 ф.1} + \text{стр.630 ф.1}}{\text{стр.380 ф.1}}$
Аналіз фінансової стійкості	
Коефіцієнт забезпечення матеріальних запасів власними засобами	$\frac{\text{власні оборотні кошти}}{\text{матеріальні запаси}}$
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\frac{\text{власні оборотні кошти}}{\text{власний капітал}}$
Стабільність структури оборотних коштів	$\frac{\text{власні оборотні кошти}}{\text{оборотні кошти}}$
Індекс постійного активу	$\frac{\text{основний капітал}}{\text{власний капітал}}$
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	$\frac{\text{залишкова вартість основних засобів}}{\text{активи підприємства}}$
Аналіз ліквідності	
Коефіцієнт покриття	$\frac{\text{поточні активи}}{\text{поточні пасиви}} = \frac{\text{стр.260 ф.1} + \text{стр.270 ф.1}}{\text{стр.620 ф.1} + \text{стр.630 ф.1}}$
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{\text{Поточні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні пасиви}} =$ $= \frac{(\text{стр.260 ф.1} + \text{стр.270 ф.1}) - \text{стр.100} - 140 \text{ ф.1}}{\text{стр.620 ф.1} + \text{стр.630 ф.1}}$
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{Поточні запаси}} = \frac{\text{стр.230 ф.1} + \text{стр.240 ф.1}}{\text{стр.620 ф.1} + \text{стр.630 ф.1}}$
Чистий робочий капітал	$\text{поточні активи} - \text{поточні зобов'язання} =$ $= (\text{стр.260 ф.1} + \text{стр.270 ф.1}) - (\text{стр.620 ф.1} + \text{стр.630 ф.1})$

Продовження табл. 3.3

1	2
Аналіз ділової активності	
Коефіцієнт оборотності активів	$\frac{\text{чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{середня вартість активів за період}} =$ $= \frac{\text{стр.035 ф.2}}{(\text{стр.280 ф.1 на початок періоду} + \text{стр.280 ф.1 на кінець періоду})/2}$
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\frac{\text{дохід від реалізації продукції}}{\text{середній розмір дебіторської заборгованості за період}} =$ $= \frac{\text{стр.010 ф.2}}{(\text{стр.160,170} - 210 \text{ ф.1 на поч.пер.} + \text{стр.160,170} - 210 \text{ ф.1 на кін.пер.})/2}$
Коефіцієнт оборотності запасів	$\frac{\text{собівартість реалізованої продукції}}{\text{середній розмір запасів за період}} =$ $= \frac{\text{стр.040 ф.2}}{(\text{стр.100} - 140 \text{ ф.1 на поч.пер.} + \text{стр.100} - 140 \text{ ф.1 на кін. пер.})/2}$
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\frac{\text{чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{середня сума власного капіталу за період}}$
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\frac{\text{собівартість реалізованої продукції}}{\text{середня сума кредиторської заборгованості за період}}$
Тривалість операційного циклу	$\frac{360 \text{ днів}}{K_{\text{об.з.}}} + \frac{360 \text{ днів}}{K_{\text{об.д.з.}}}$
Тривалість оборотності оборотного капіталу	$\frac{360 \text{ днів}}{K_{\text{об.з.}}} + \frac{360 \text{ днів}}{K_{\text{об.д.з.}}} + \frac{360 \text{ днів}}{K_{\text{об.к.з.}}}$
Фондовіддача	$\frac{\text{чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{середня вартість основних фондів за період}}$
Аналіз рентабельності	
Рентабельність продукції	$\frac{\text{прибуток від реалізації}}{\text{витрати на виробництво та сбут продукції}}$
Рентабельність діяльності	$\frac{\text{прибуток від реалізації}}{\text{виручка від реалізації}}$

Продовження табл. 3.3

1	2
Рентабельність капіталу	$\frac{\text{чистий прибуток}}{\text{середнє значення підсумку балансу}}$
Рентабельність власного капіталу	$\frac{\text{чистий прибуток}}{\text{середнє значення власного капіталу}}$
<i>Аналіз положення і діяльності підприємства на ринку капіталу</i>	
Чистий прибуток на одну акцію	стр.320 ф.2
Цінність акції	відношення ринкової вартості акції до доходу на одну акцію
Дивідендна дохідність акції	стр.340 ф.2
Дивідендний дохід	стр.340 ф.2

Як зазначено на рис. 3.6, в результаті невідповідності показників нормативним значенням, проводиться аналіз можливості їх покращення. Однак, якщо такої можливості не виявлено, тоді підприємством приймається рішення про зміну поточної концепції ведення бізнесу.

Як вже зазначалось в 1 розділі, провідною концепцією на сьогоднішній день є концепція інноваційного маркетингу. Однак, не маючи відповідного рівня інноваційного потенціалу підприємство не матиме змогу керуватись даною концепцією. Тому наступним кроком у відповідності до рис. 3.6 є оцінка інноваційного потенціалу підприємства. Проводити дану оцінку рекомендується за допомогою будь-якого методу чи декількох методів оцінки [6, 12, 15, 23, 24]. В результаті проведення розрахунків аналізується інтегральний показник рівня інноваційного потенціалу, який має три рівні, а саме: високий, середній та низький рівень. Рішення про вибір концепції інноваційного маркетингу приймається лише за умови середнього або високого рівня інноваційного потенціалу.

Варто зауважити, що особливої уваги потребує аналіз виробничої та маркетингової складової інноваційного потенціалу (в різних підходах можливі різні варіанти назви цих складових). Адже саме вони є основними елементами для реалізації концепції інноваційного маркетингу.

Однак, для того щоб підтвердити вірність прийнятого рішення про вибір концепції, як зазначено на рис. 3.6, всі дії у відповідності до етапів даної блок-схеми необхідно проводити щороку. Це дасть змогу встановити, чи відбулись певні позитивні зміни в результаті реалізації поточної чи переходу до нової концепції ведення бізнесу, а також постійно проводити контроль за фінансово-господарською діяльністю підприємства.

Запропонована послідовність процедур переходу до реалізації концепції інноваційного маркетингу дозволяє більш раціонально управляти процесами аналізу та відбору найбільш доцільної в сучасних умовах концепції ведення бізнесу, а також визначити необхідність та можливість переходу підприємства саме до концепції інноваційного маркетингу, яка має на меті лідерство на ринку.

3.3 Схеми впровадження інноваційного маркетингу на підприємстві

В результаті обрання підприємством концепції інноваційного маркетингу доцільним є реорганізація його організаційно-управлінської структури. Це пов'язано з тим, що концепція потребує переходу на проектне управління, тобто реалізація основних засад інноваційного маркетингу передбачає розробку та реалізацію інноваційних проектів, управління якими не завжди можливе в межах існуючих організаційних структур.

Розглянемо основні типи структур, що доцільно використовувати саме для проектного управління.

На сьогоднішній день існує три головних підходи до організації роботи над проектами. Вони включають в себе певну комбінацію гнучкості і поточної роботи в різних пропорціях, а саме [25]:

1. Інкорпорована організація проектів;
2. Незалежна організація проектів;
3. Матрична організація проектів.

Інкорпорована організація проектів передбачає закріплення окремих проектів за функціональними підрозділами, керівники яких стають основними відповідальними особами за виконання проектів. Модель даної організаційної структури представлено на рис. 3.8.

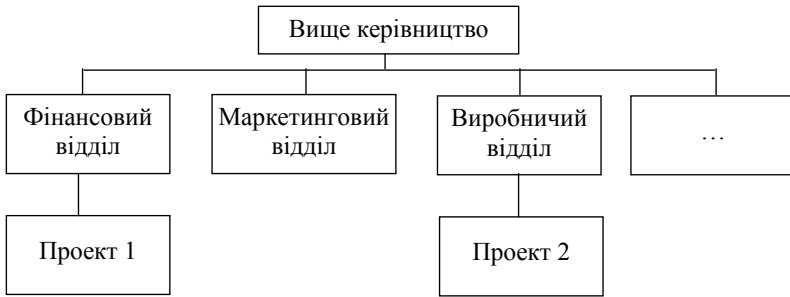


Рис. 3.8 Інкорпорована організація проектів

Незалежна організація проектів відрізняється від інкорпорованої тим, що планування проектів відбувається на вищій ланці управління шляхом створення експертної групи, яка координує роботу як функціональних підрозділів так і створених проектних груп, до яких залучаються експерти з потрібних для роботи підрозділів.

Таким чином, проектні групи є незалежними і виконують покладені на них обов'язки без співробітництва з іншими підрозділами. Модель незалежної організації проектів представлено на рис. 3.9.

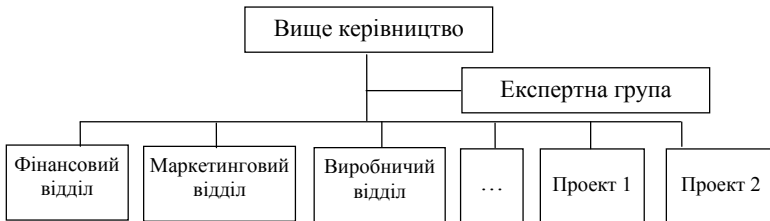


Рис. 3.9 Незалежна організація проектів

Матрична організація передбачає створення окремої структури, керівником якої є проектний директор, який координує планування та реалізацію всіх проектів підприємства. Окрім цього, до його повноважень входить залучення експертів функціональних підрозділів до роботи проектної команди. Модель матричної організації представлено на рис. 3.10.

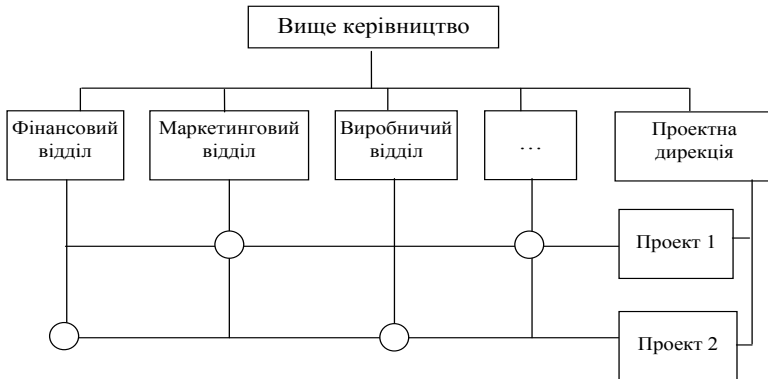


Рис. 3.10 Матрична організація проектів

Переваги та недоліки кожної з варіантів структур представлено в табл. 3.4, які сформовані на основі аналізу [25].

Таблиця 3.4

Переваги та недоліки організаційних проектних структур

Назва структури	Переваги	Недоліки
1	2	3
Інкорпорована організація	1. Швидкість організації проектної діяльності	1. Реалізація лише обмеженої кількості проектів 2. Можливість перехрещення завдань по проекту з функціональними завданнями

Продовження табл. 3.4

1	2	3
	2. Зосередження необхідних професіональних знань в одному місці	3. Недостатній рівень контролю на вищому корпоративному рівні та можливість виконання однакових проектів на нижніх рівнях
Незалежна організація	1. Контроль за всіма проектами на вищому рівні управління 2. Відповідальні за проект працюють лише в межах проектних груп і не залежать від поточних завдань	1. Реалізація лише невеликої кількості великих проектів 2. Швидке привикання до незалежності від поточної діяльності і важкість закриття проектних груп 3. Швидке припинення фінансування після закриття проектною групи
Матрична організація	1. Гнучкість проектною організацій 2. Збереження професійного оточення проектною групи 3. Координація всіх проектів підприємства 4. Вільний диспут до ресурсів функціональних підрозділів	1. Потреба в високому рівні співпраці між проектною діяльністю і всією системою підприємства 2. Можливість конфліктів між керівниками проектних груп і функціональних підрозділів

Як видно з табл. 3.4, найбільше переваг має матрична організація проектів. На думку автора саме вона є більш ефективною в теперішніх умовах функціонування. Окрім цього, саме матрична організація дозволяє реалізовувати інтегративну функцію управління інноваційною та маркетинговою діяльністю, яка є необхідною у відповідності до основних засад концепції інноваційного маркетингу. Так, до обов'язків голови проектної дирекції входить координація та взаємоузгодження роботи відділів, які залучені до реалізації інноваційних проектів. Виходячи з цього, керівник постійно отримує необхідну інформацію про процес розробки та реалізації проектів і може приймати відповідні управлінські рішення.

Таким чином, в результаті прийняття рішення про перехід підприємства до концепції інноваційного маркетингу, доцільним є прийняття рішення про створення окремого підрозділу, головною функцією якого є управління та реалізація інноваційних проектів, тобто реорганізація структури управління в модель матричного типу. Однак, варто зауважити, що дана модель не є єдино можливою, і якщо підприємство може ефективно функціонувати з іншими організаційними структурами, тоді реорганізація або не проводиться, або відбувається в бік інших структур. Та, необхідно все ж таки зауважити, що саме матрична структура є провідною в сьогоденних умовах, адже її обирають підприємства, що займаються виробничою діяльністю, консалтингом та банківською справою. Інші ж структури обирають підприємства, які займаються виконанням робіт та торгівлі підприємства.

Окрім змін в організаційній структурі управління впровадження концепції інноваційного маркетингу передбачає активізацію проведення маркетингових досліджень та стимулювання творчої і наукової діяльності персоналу. Таким чином, концепція інноваційного маркетингу передбачає розробку та впровадження нових методик стосовно проведення досліджень, а також нових методик мотивації працівників.

Таким чином, підсумовуючи все вищевикладене, нами пропонується наступна схема впровадження концепції

інноваційного маркетингу на підприємстві, яка представлена на рис. 3.11.



Рис. 3.11 Схема впровадження інноваційного маркетингу на підприємстві

Отже, виходячи з рис. 3.11, впровадження концепції інноваційного маркетингу починається з прийняття управлінського рішення про перехід підприємства до неї, яке обґрунтовується проведенням відповідних до рис. 3.6 дій. В результаті прийняття такого рішення, на підприємстві створюється та розвивається забезпечуюча підсистема інноваційного маркетингу, яка полягає в удосконаленні організаційної підсистеми, підсистеми мотивації персоналу та активізації дослідницької діяльності.

Після створення цієї підсистеми відбувається процес обрання підприємством стратегічних напрямків розвитку. Досягнення обраних напрямків, як вже зазначалось

відбувається шляхом розробки та реалізації інноваційних проєктів.

Література до розділу 3

1. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : Учебное пособие / Т.Б. Бердникова. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 215 с.
2. Вернер Н. Ностальгия по «Электрону» [Электронный ресурс] / Н. Вернер // Эксперт Украина. – 12 ноября, 2007. – №44 (140). – Режим доступа: <http://www.expert.ua/articles/16/0/4670/>
3. Експрес-випуск Державного комітету статистики України № 292 від 22.11.07 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Офіційний веб-сайт Державного комітету статистики України www.ukrstat.gov.ua
4. Загорна Т.О. Економічна діагностика : Навчальний посібник / Т.О. Загорна. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 400 с.
5. Затолочний О. Побутові проблеми / О. Затолочний // Український діловий тижневик "Контракти". – 2007. – №27. – С. 23–27.
6. Каныгин Ю.М. Научно-технический потенциал (Проблемы накопления и использования) / Ю.М. Каныгин. – Новосибирск : Наука, 1984. – 154 с.
7. Кибовская А., Евдокимов А. Рейтинг супермаркетов бытовой электроники [Электронный ресурс] / Кибовская А., Евдокимов А. // Деньги. – 18 декабря, 2008. – №51(117). – Режим доступа: <http://www.dengi.ua/clauses/43716.html>
8. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В.В. Ковалев. – М. : АО «Финстатинформ», 1995. – 96 с.
9. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства / М.Я. Коробов. – К. : Знання, 2000. – 347 с.
10. Ксенз Л. В режиме ожидания. Насыщение рынка бытовой техники грозит перерасти в войну брендов / Л. Ксенз // Деловая столица.– 2005. –№44(234). – С. 43–47.
11. Лавриненко И. Закат советской мечты [Электронный ресурс] / И. Лавриненко // Эксперт Украина. –12 ноября, 2007. – №44 (140). – Режим доступа: <http://www.expert.ua/articles/16/0/4670/>
12. Марушкина М.А. Уровневая модель в анализе инновационного процесса / М.А. Марушкина, В.Л. Тамбовцев // Проблемы интенсификации и диагностики нововведений. – М. : ВНИИСИ, 1984. – С.30-34.

13. Мухина А.С. Бухгалтерський учт. Настольная книга бухгалтера (от начинающего до главного) / А.С. Мухина. – М. : Мир деловой книги, 1998. – 243 с.
14. Наукова та інноваційна діяльність в Україні: Статистичний збірник / [Під ред. Н.С. Власенко]. – К. : ДП „Інформаційно-видавничий центр Держкомстату України”, 2008. – 361 с.
15. Новікова І.В. Інноваційний потенціал підприємства: оцінка та фінансово-економічне забезпечення розвитку: автореф. дис. на здобуття ступеня к.е.н. : спец. 08.06.01 / І.В. Новікова. – К., 2003. -20 с.
16. Соловьев В. Анализ статистических данных, характеризующих динамику основных показателей инновационной деятельности в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.pluaris.org.pl/pliki/msz/2006/cherson1/Polityka%20innovacujna%20Ukrainy/Stat_innov1.3.doc
17. Статистичний щорічник України за 2005 рік / [За заг. ред. О.Г. Осауленка]. – К. : Державний комітет статистики, Консультант, 2006. – 663 с.
18. Статистичний щорічник України за 2006 рік / [За заг. ред. О.Г. Осауленка]. – К. : Державний комітет статистики, Консультант, 2007. – 663 с.
19. Статистичний щорічник України за 2007 рік / [За заг. ред. О.Г. Осауленка]. – К. : Державний комітет статистики, Консультант, 2008. – 573 с.
20. Тейлор Ф. Научная организация труда / Ф. Тейлор. – М., 1925. – 125 с.
21. Титов А.Б. Маркетинг и управление инновациями / А.Б. Титов. – СПб. : Питер, 2001. – 240 с.
22. Характер НОРДический [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.nord.ua/press-center/prensa.php>
23. Чухрай Н.І. Формування інноваційного потенціалу промислових підприємств на засадах маркетингу і логістики: автореф. дис. на здобуття ступеня д.е.н. : спец. 08.06.01 / Н.І. Чухрай. – Львів, 2003. — 41 с.
24. Шипуліна Ю.С. Управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств : дис. ... к.е.н. : 08.02.02 / Ю.С. Шипуліна. – Суми, 2006. – 253 с.
25. Jessen S. Business by projects / S. Jessen. – Universitetsforlaget, 2002. – 87 с.
26. LG объявляет о начале новой эры менеджмента “Голубой океан» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ua.lge.com/about/press.do?action=read&group_code=AB&list_code=PRE_MENU&webBbsId=20102&page=1&target=pressreleases_read.jsp

Розділ 4

Управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу

4.1. Принципи управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу

На сьогоднішній день функціонування будь-якого підприємства не можливе без управління його господарською діяльністю. Саме через функцію управління відбувається процес координації дій основних суб'єктів господарювання на підприємстві, головною метою яких є досягнення поставлених цілей та виконання місії підприємства.

Управління – це процес сполучення ресурсів для досягнення поставленої мети; свідомий вплив людини на різні об'єкти та процеси, що відбуваються в оточуючому середовищі та осіб, які пов'язані з ними, що відбувається з метою надання процесам визначеної направленості та отриманню бажаних результатів [31, стор. 348].

Відповідно до вищевикладеного визначення, управління являє собою складну систему, яка складається з багатьох взаємопов'язаних елементів та їх взаємозв'язків.

Система управління – це форма реалізації взаємодії й розвитку відносин управління, виражених у законах і принципах менеджменту, а також у меті, функціях, структурі, методах і процесі управління [29]

На основі аналізу публікацій щодо існуючих принципів управління [6, 10, 11, 15-17, 18, 20-22, 24-28, 31], для промислових підприємств, які керуються концепцією інноваційного маркетингу нами пропонується використовувати наступні:

1. Принцип орієнтації підприємства на інноваційний шлях розвитку – передбачає орієнтацію підприємства на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації інноваційного потенціалу в мінливих умовах зовнішнього середовища відповідно до обраної місії та стратегії

економічного розвитку [18]. Для підприємств, що керуються концепцією інноваційного маркетингу цей принцип є одним з основних, адже саме інновації є головним інструментом даних підприємств в досягненні поставленої мети.

2. Принцип орієнтації на споживачів – передбачає постійний аналіз рівня споживацького задоволення і виявлення шляхів його підвищення. Головною місією підприємств, що керуються концепцією інноваційного маркетингу є задоволення потреб і запитів споживачів. Таким чином, будь-яке відхилення від місії є неприйнятним і потребує негайних рішень і дій.

3. Принцип орієнтації на працівників – передбачає ретельну роботу по підборі на навчання працівників, підвищення рівня їх кваліфікації та професіоналізму, урахування їх потреб, надання можливості участі в прийнятті управлінських рішень. Інновації як відомо є результатом певної ідеї. Генератором ідей досить часто виступають саме працівники підприємств. Тому, для інноваційно-орієнтованих підприємств необхідною умовою їх функціонування є ефективний процес відбору працівників та їх професійного розвитку, а також надання їм можливості висловлювання власної думки та застосування нових знань.

4. Принцип забезпечення максимізації прибутку підприємства при одночасній максимізації добробуту кожного працівника [27]. Будь-яке підприємство (окрім некомерційних), реалізуючи свою господарську діяльність має на меті отримання прибутку. Однак, максимізація прибутку повинна відбуватись в тісній взаємозалежності та взаємоузгодженості з покращенням рівня кожного зайнятого у господарській діяльності працівника. Це пов'язано з тим, що працівники ефективно проводять свою діяльність лише коли бачать певні результати саме для себе, особливо, коли ці результати сприяють підвищенню їх рівня добробуту.

5. Принцип наукового обґрунтування системи управління – передбачає врахування при формуванні системи економічних законів та законів мислення, застосування наукових підходів, направлених на підвищення рівня стабільності системи управління [6, 27, 31]. Цей принцип дозволить підприємствам, що керуються концепцією інноваційного маркетингу, шляхом використання наукових

підходів до управління, а також останніх досягнень в різних галузях науки підвищити рівень конкурентоспроможності і досягти реалізації бажаної мети.

6. Принцип збереження та розвитку конкурентних переваг – виявлення сильних та слабких сторін функціонування підприємств дозволяє формувати стратегію діяльності на основі їх прогнозування, досягати першості у випуску товару в порівнянні з конкурентами [31]. Так, підприємство не повинно зупинятись на досягнутому. Адже, досягнувши лідерства, підприємство повинно постійно підтримувати власні позиції і намагатись не лише не допустити конкурентів до зайнятого відсотку ринку, але й намагатись збільшити цей відсоток.

7. Принцип системності – передбачає розгляд підприємства як системи, сукупності взаємопов'язаних елементів (підсистем), зв'язок з зовнішнім середовищем. Системний підхід дає можливість врахувати всі необхідні взаємозв'язки та взаємодії в системі управління, дозволяє при постановці цілей всебічно зважувати всі фактори та направляти механізми управління на досягнення цілей [1, 10]. Система управління промисловим підприємством, що керується концепцією інноваційного маркетингу, є відкритою системою, яка постійно повинна адаптуватись до змін зовнішнього середовища, тим самим намагатись зменшити негативний його вплив і використовувати ринкові можливості. До основних системних принципів відносять [23]:

- цілісність – принципову неможливість зведення властивостей системи до суми властивостей її елементів; залежність кожного елемента, властивості і відношення системи від його місця, функцій усередині;

- структурність – можливість опису системи через визначення її структури;

- взаємозалежність системи і зовнішнього середовища – система формує і виявляє свої властивості в процесі взаємодії із середовищем;

- ієрархічність – кожний елемент системи може розглядатись як окрема система і може являти собою один із компонентів системи більш високого рівня;

- множинність описів кожної системи – через принципову складність кожної з них їх адекватне пізнання потребує

побудови множини моделей, що описують певні аспекти системи.

8. Принцип правової регламентації управління – економіко-правове регулювання процесів управління підприємством з дотриманням вимог нормативних актів, які регламентують законність управління [12]. Особливої уваги цей принцип отримує у зв'язку з недостатньо розвинутою в країні законодавчою базою в сфері інноваційної діяльності та інтелектуальної власності. Тому врахування цієї проблеми є досить важливим для функціонування підприємства.

9. Принцип єдності теорії та практики управління – будь-яке управлінське рішення повинно відповідати логіці, принципам та методам управління та вирішувати одну з практичних завдань [15, 31]. Таким чином, органи управління підприємством приймаючи рішення про розробку та впровадження певної інновації повинні розуміти, що даний процес не порушує принципів та методів управління, які є основою менеджменту підприємства та необхідні для виконання його місії і досягнення поставленої мети діяльності.

10. Принцип співставлення варіантів управлінських рішень при їх виборі – альтернативні варіанти управлінських рішень призводять в порівнянний вигляд за наступними факторами: часу, якості, рівню освоєння, методу отримання інформації, факторам ризику та невизначеності [18]. Реалізуючи інноваційну діяльність підприємство повинно постійно приймати рішення про вибір однієї або декількох альтернатив. Для того, щоб рішення було чітко обґрунтованим, необхідно проводити постійне порівняння кожної з альтернатив за встановленими експертами критеріями.

Нами пропонується розглядати ці принципи в певній ієрархії корпоративних правил, яка дозволяє виокремити найбільш вагомими з них для підприємств, які керуються концепцією інноваційного маркетингу. Дана ієрархія представлена на рис. 4.1.

Таким чином, найбільш вагомими є наступні:

1. Принцип орієнтації на споживачів – саме цей принцип лежить в основі місії підприємства, що функціонує на засадах інноваційного маркетингу.

2. Принцип орієнтації підприємства на інноваційний шлях розвитку – в його основі представлена головна сутність

концепції інноваційного маркетингу – інновації (як продуктові і технологічні, так і маркетингові).



Рис. 4.1 Ієрархія принципів управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу

3. Принцип орієнтації на працівників – його виконання дозволяє підвищити ефективність і раціоналізувати процес генерації ідей інновацій на підприємстві, основними джерелами яких є його працівники.

Наступними за вагомістю є принцип забезпечення максимізації прибутку підприємства при одночасній максимізації добробуту кожного працівника, який доповнює принцип орієнтації на працівників, та принцип збереження та розвитку конкурентних переваг, який передбачає процес постійного розвитку інноваційної та маркетингової діяльності як основних функцій підприємства.

Всі інші принципи відносяться до нижньої ланки, які мають приблизно однакову вагомість для підприємств. Майже

завжди вони є орієнтирами для будь-якого підприємства, не залежно від його концепції діяльності і основних цілей.

4.2 Сутність та принципова відмінність системи управління підприємством, що керується концепцією інноваційного маркетингу

Система управління промисловим підприємством, що керується концепцією інноваційного маркетингу, є комплексом принципів, функцій, управлінських відносин та механізму управління, які разом призводять до виконання головної місії підприємства – задоволення потреб і запитів споживачів. Схеми даної системи управління представлені на рис. 4.2.

Розглянемо рис. 4.2 більш детально. Так, починаючи свою діяльність, органи управління підприємством визначають основні принципи управління, які в подальшому є головними правилами його діяльності.

Ці принципи дозволяють підприємству визначати основні цілі діяльності та завдання по їх досягненню. У руслі концепції інноваційного маркетингу основною ціллю діяльності підприємства є лідерство на ринку (сегменті, ніші). Відповідно до методичного підходу М. Портера, підприємство може досягти першості на ринку або за ціновими параметрами, або за унікальністю. Саме інновації дозволяють підприємству створювати унікальність з метою задоволення потреб та запитів споживачів. Таким чином, основним інструментом досягнення поставленої цілі на підприємстві є виробництво і розповсюдження інновацій та використання при цьому інноваційних інструментів, форм та методів маркетингу.

Через реалізацію вищезазначених дій, а саме встановлення цілей та завдань полягає виконанням підприємством однієї з його управлінських функцій, а саме функції планування, завданням якої є визначення поточної ситуації підприємства, встановлення потенційних та бажаних результатів діяльності і визначення шляхів їх досягнення.

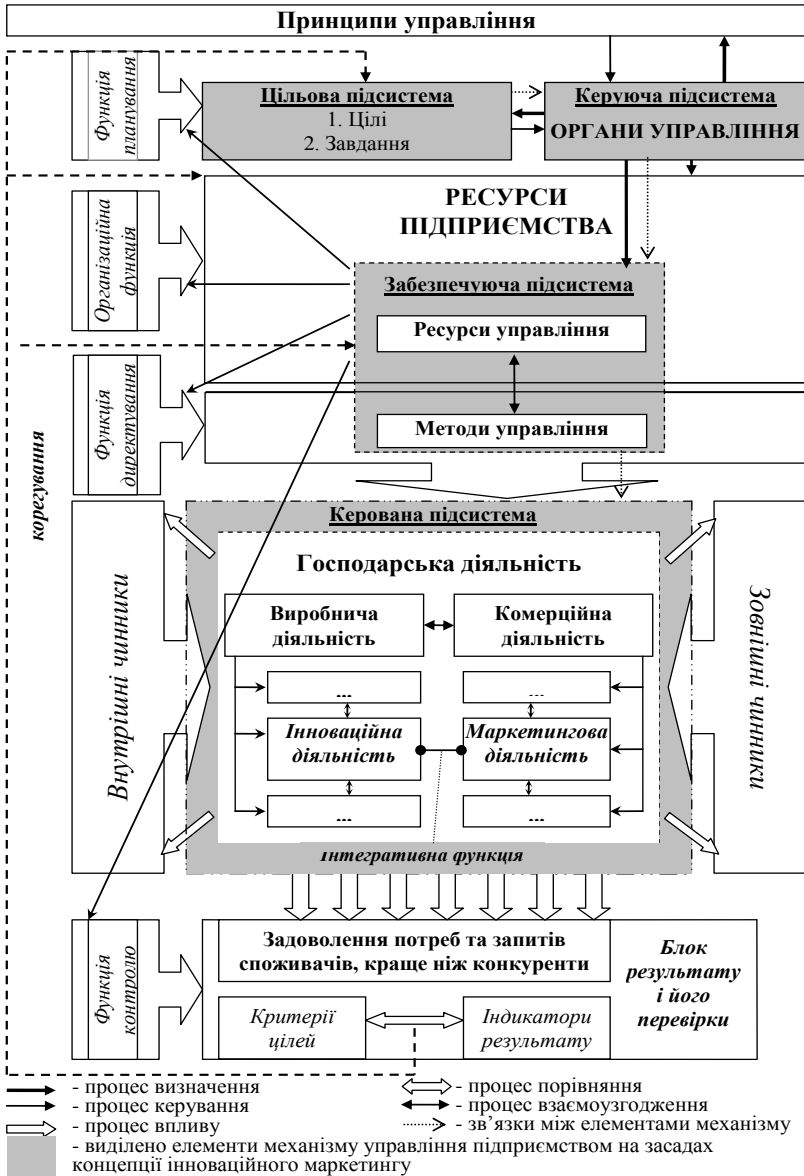


Рис. 4.2 Схема елементів механізму управління підприємства в рамках системи управління у руслі концепції інноваційного маркетингу

Керуючись встановленими цілями та завданнями, органи управління починають аналізувати наявні в підприємства ресурси і розподіляти їх відповідним для досягнення цілі чином.

Ресурси підприємства – це ресурси, які забезпечують його функціонування з метою отримання результату діяльності.

Аналіз літературних джерел [2, 3-5, 7, 9, 14-17, 19, 30] дозволив автору визначити наступні групи ресурсів, необхідних для його функціонування (рис. 4.3).



Рис. 4.3 Ресурси підприємства, необхідні для його функціонування

Матеріальні ресурси – основні та оборотні засоби виробництва, які використовуються (або можуть бути використані) у виробничому процесі та формують його матеріально-речову базу [19, стор. 287]. Отже, до матеріальних ресурсів відносяться всі предмети та засоби праці, які

використовуються у господарській діяльності підприємства для досягнення поставленої мети.

Нематеріальні ресурси – елементи виробничого потенціалу підприємства, для яких характерні відсутність матеріальної основи для здобування доходів та невизначеність розмірів майбутнього прибутку від їх використання; використовуються для характеристики сукупності об'єктів інтелектуальної власності [9, стор. 206]. До складу нематеріальних ресурсів входять: винаходи, корисні моделі, промислові зразки, комп'ютерні програми, бази даних, раціоналізаторські пропозиції тощо. Для інноваційно-активних підприємств ці ресурси є особливо важливими, адже інновації є результатами ідей і потребують захисту від викрадення. Особливої актуальності це набуває в умовах недосконалої законодавчої бази нашої країни в сфері інтелектуальної власності.

Інформаційні ресурси – інформація, якою володіє підприємство і яку воно використовує для реалізації господарської діяльності. Під інформацією слід розуміти природну сутність, яка несе в собі характерні ознаки предметів та явищ природи, які проявляються в просторі та часі [30, стор. 313]. До інформації підприємства слід віднести будь-які відомості, що їх підприємство отримує з зовнішнього та внутрішнього середовища. Виходячи з того, що однією з функцій інновації є приведення у відповідність внутрішніх ресурсів підприємства до зовнішніх чинників впливу, а також той факт, що будь-яке підприємство є відкритою системою, можна зробити висновок, що процес отримання інформації є одним з основних в діяльності підприємства.

Технологічні ресурси – сукупність процесів, правил, навичок, що використовуються при виготовленні продукції, виконанні робіт в будь-якій сфері виробничої діяльності [9, стор. 207].

Трудові ресурси – сукупність постійних працівників, які мають необхідну професійну підготовку, необхідні знання та вміння для ефективного виконання певних функцій [9, стор. 696].

Часові ресурси – фонд часу, який має підприємство для реалізації мети, задля якої воно працює [9, стор. 208]. Для інноваційно-орієнтованих підприємств часові обмеження є однією з основних проблем сьогодення. Адже, як відомо,

інновації мають тривалий термін окупності і потребують при цьому значних вкладень коштів. Тому, вміння керувати часом та використовувати його на користь підприємств є однією з головних умов ефективного його функціонування.

Фінансові ресурси – грошові кошти, якими розпоряджається підприємство. Як і часові ресурси фінансові ресурси є одними з найважливіших ресурсів підприємства, яке керується в своїй діяльності концепцією інноваційного маркетингу. Це пов'язано з тим, що інновації потребують значних капіталовкладень та інвестицій. Тому значним обмеженням для підприємств в процесі реалізації інноваційної та маркетингової діяльності є саме відсутність фінансових ресурсів.

Варто зазначити, що для кожного типу підприємств найбільш важливими є певні види ресурсів [18]:

- для виробних підприємств найбільш вагомими є матеріальні та технологічні ресурси;
- для підприємств сфер обслуговування – технологічні;
- для підприємств, що займаються комерційними послугами – інформаційні;
- для некомерційних підприємств – трудові ресурси.

У випадку з підприємствами, що керуються у своїй діяльності концепцією інноваційного маркетингу, на думку автора, найбільш вагомими ресурсами є трудові та інформаційні, адже саме люди на базі наявної інформації є генераторами ідей інновацій і саме вони можуть створити програми реалізації цих ідей. Однак, для ефективної діяльності підприємство повинно враховувати і аналізувати всі наявні в нього ресурси.

В результаті аналізу ресурсів керівні органи підприємства розподіляють їх таким чином, щоб найкраще мати змогу реалізувати власний потенціал. В результаті цих дій відбувається реалізація ще однієї функції управління, а саме – організаційної. Саме від того, яким чином буде організовано господарську діяльність підприємства залежить її ефективність.

Виходячи з наявності ресурсів підприємства органи управління обирають найбільш прийнятні методи управління, які реалізуються шляхом використання ресурсів управління.

В теорії та практиці управління розрізняють наступні три групи методів управління [17, 20-22]:

1. Економічні – способи досягнення економічних цілей управління на основі реалізації вимог економічних законів (фінансування, ціноутворення, господарський розрахунок, комерційний розрахунок тощо).

2. Організаційно-правові – сукупність засобів юридичного впливу на відносини людей в виробництві. Основною формою реалізації та застосування оцих методів управління є розпорядницько-оперативне втручання в процес управління з метою координації зусиль його учасників для виконання поставлених перед ними завдань.

3. Соціально-психологічні – відрізняються мотиваційною характеристикою, що визначає напрямки впливу. Виділяють наступні способи мотивації: вселяння, переконання, залучення, спонукання тощо.

Виходячи з представлених вище визначень можна зробити висновок, що економічні методи передбачають використання економічних стимулів задля досягнення поставленої мети, організаційно-правові методи передбачають використання засобів примусового характеру, а соціально-психологічні методи є основою розвитку такої сфери науки як мотивація.

На нашу думку, для підприємств, які керуються концепцією інноваційного маркетингу найбільш пріоритетними є останні. Адже саме ці методи використовуються для підвищення трудової активності працівників. А виходячи з того, що основною ланкою механізму створення інновацій є трудові ресурси, то саме процес їх залучення є одним з найважливіших. При цьому примусове залучення не завжди може мати позитивний результат, адже процес створення інновацій – є процесом творчим і не можливий лише за примусом.

На основі визначених методів управління підприємство через основні компоненти функції директування, а саме – мотивацію, лідерство та комунікації – впливає на об'єкт управління, в якості якого виступає господарська діяльність підприємства та взаємозв'язки її елементів.

Результатом будь-якої господарської діяльності є певний ефект. Найкращим розвитком подій є ситуація, коли результат діяльності співпадає з місією підприємства, тобто відбувається

задоволення потреб та запитів споживачів. Однак, на практиці така ситуація не завжди можлива, тому підприємство повинно постійно проводити моніторинг своєї діяльності з метою встановлення проміжних результатів і порівнянні їх з плановими. Так, на основі порівняння індикаторів результату, тобто його якісних та кількісних показників з визначеними критеріями цілей відбувається процес аналізу досягнення цілей та реалізація функції контролю. У випадку коли планові та фактичні показники не відповідають одне одному, відбувається процес коригування або ресурсів та методів, або завдань та цілей, або їх разом. Тим самим підприємство вносить постійні корективи в свою діяльність. Це пов'язано з тим, що як вже зазначалось, підприємство є відкритою системою, яка постійно контактує з зовнішнім середовищем. В зв'язку з цим, в господарській діяльності підприємства відбуваються постійні зміни, які згодом впливають на весь результат його діяльності. Тому, моніторинг та контроль є важливими функціями, які дозволяють підприємству вчасно попередити негативні наслідки впливу зовнішнього середовища.

4.3 Склад і структура механізму управління підприємством у руслі концепції інноваційного маркетингу, рівні його реалізації

Під механізмом управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу треба розуміти складову системи управління підприємством, яка на основі обраної органами управління цілі щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства і досягнення лідерства на ринку (сегменті, ніші) шляхом використання наявного потенціалу підприємства забезпечує реалізацію концепції інноваційного маркетингу та призводить до задоволення потреб і запитів споживачів.

До складу основних елементів механізму входять чотири підсистеми, а саме:

- цільова підсистема;
- керуюча підсистема;
- забезпечуюча підсистема;
- керована підсистема.

Розглянемо ці підсистеми більш детально.

Цільова підсистема представляє собою цілі та завдання підприємства. В якості основної цілі підприємства, що керується концепцією інноваційного маркетингу, як вже зазначалось, є лідерство на ринку (сегменті, ніші). До основного інструменту забезпечення цієї мети належать інновації – як продуктові та технологічні, так і маркетингові. Визначені підприємством цілі та завдання є основними орієнтирами діяльності керуючої системи.

В якості керуючої підсистеми виступають органи управління підприємства, які визначені організаційною структурою управління, у відповідності до якої вони виконують покладені на них функції з метою досягнення цілей підприємства, а також взаємозв'язки між всіма працівниками підприємства. Керуюча підсистема через забезпечуючу підсистему впливає на керовану підсистему.

До складу забезпечуючої підсистеми входять методи управління, сутність яких розглянуто автором вище та ресурси управління, які необхідні для реалізації методів з метою реалізації мети підприємства.

Керована підсистема представляє собою об'єкт управління та взаємозв'язки його елементів. Об'єктом управління як вже зазначалось виступає господарська діяльність підприємства, складовими якої є виробнича та комерційна діяльності. Основними елементами цих діяльностей, на які відбувається найбільший вплив є інноваційна та маркетингова діяльність. Адже саме їх активну реалізацію і передбачає концепція інноваційного маркетингу. На нашу думку, більш доцільним є виокремлення інноваційної діяльності в рамках виробничої діяльності, а маркетингової – в рамках комерційної. Це пов'язано з тим, що інноваційна діяльність передбачає виробництво та впровадження інновацій, а маркетингова діяльність – процес їх комерціалізації. Однак, це виокремлення є умовним і не носить чіткий характер. Адже, наприклад, маркетингова діяльність також може передбачати створення певних інновацій як в самому маркетингу, так і

викликати продуктові чи технологічні інновації. Процес взаємоузгодження інноваційної та маркетингової діяльностей, на нашу думку, можливий через реалізацію інтегративної функції управління ними. Сутність цієї функції полягає в тому, що в організаційній структурі виокремлюється керівний орган, який координує діяльність саме цих функціональних підрозділів.

До взаємозв'язків елементів об'єкту відносяться як процеси взаємоузгодження між різними видами діяльностей підприємства так і вплив зовнішніх та внутрішніх чинників та вплив самої господарської діяльності підприємства на внутрішні та зовнішні чинники.

До внутрішніх чинників впливу на господарську діяльність підприємства відносять [9, 13, 31]:

- кваліфікація і досвід керівників, фахівців і робітників (загальні і у вибраній галузі діяльності відповідно до профілю підприємства);

- освіту і систему перепідготовки кадрів, розподіл кадрів за віком;

- мотивацію праці та ступінь узгодженості інтересів власників, керівників і робітників;

- структуру управління, її гнучкість;

- систему управління якістю;

- трудову і технологічну дисципліну;

- стан обладнання;

- використовувані технології;

- ступінь резервування виробничих потужностей і виробничих площ, їх гнучкість;

- місце розташування підприємства, наближеність до транспортних вузлів і джерел сировини та комплектуючих;

- форму господарювання і форму власності;

- фінансову стійкість;

- забезпеченість ресурсами;

- імідж підприємства в очах контрагентів і широких кіл громадськості тощо.

До зовнішніх чинників впливу на господарську діяльність підприємства відносять [7, 8, 13]:

- законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють господарську і підприємницьку діяльність;

- бюджетну, фінансову-кредитну і податкову системи;

- дії органів влади;
- дії економічних контрагентів (постачальників, споживачів, торгових і збутових посередників і т.д.);
- конкуренцію;
- дії криміналітету;
- політичну, економічну, демографічну, соціальну, екологічну ситуації та їх зміни;
- міжнародні економічні зв'язки та торгівля;
- науково-технічний прогрес;
- дії місцевих жителів;
- дії засобів масової інформації тощо.

Варто також зауважити, що одним із головних завдань керуючої підсистеми є приведення у відповідність зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, тобто процес постійного аналізу і розробки нових підходів до забезпечення виконання поставленого на них завдання.

Отже, механізм управління підприємством, що функціонує на засадах інноваційного маркетингу являє собою комплекс чотирьох підсистем, які містять в собі певні елементи та їх взаємозв'язки, і направлений на виконання основної місії підприємства – задоволення потреб і запитів споживачів.

Даний механізм управління базується на реалізації механізмів стратегічного та оперативного управління, основні завдання яких представлено на рис. 4.4.

Розглянемо рис. 4.4 більш детально. Так, до складу основних завдань в рамках механізму стратегічного управління відносяться:

1. Визначення місії підприємства – встановлення головної мети діяльності підприємства. Місією підприємств, що функціонують на засадах інноваційного маркетингу є задоволення нових та недостатньо задоволених потреб і запитів споживачів. Ця місія виходить з основної суті концепції інноваційного маркетингу.

2. Розробка корпоративної стратегії підприємства – визначення потреб та запитів підприємства та шляхів їх задоволення. Основною потребою підприємств, що керуються концепцією інноваційного маркетингу є лідерство на ринку (сегменті, ніші). Саме задля її задоволення підприємство і виробляє інновації – як продуктивні і технологічні, так і маркетингові –, які є основним інструментом в ринкових

умовах для досягнення переважних конкурентних позицій на ринку.



Рис. 4.4 Структура завдань в рамках механізму управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу

3. Розробка функціональних стратегій підприємства – розробка основного плану діяльності підприємства по досягненню намічених цілей та завдань у розрізі його функціональних підрозділів. У відповідності до концепції інноваційного маркетингу основними функціональними стратегіями підприємства є його маркетингова та інноваційна стратегії. Саме на їх розробку необхідно покладати найбільше зусиль.

Що стосується механізму оперативного управління підприємством, то до складу його основних завдань відносяться наступні:

1. Розробка програм діяльності підприємства – розробка програм, які представляють собою опис шляхів досягнення визначених стратегічних завдань підприємства.

2. Розробка проектів для реалізації програм. У відповідності до теорії проектного управління саме проекти є тими основним інструментами, які дозволяють більш якісно та ефективно реалізовувати діяльність підприємства. Враховуючи основні принципи концепції інноваційного маркетингу, варто зауважити, що процес реалізації програм має відбуватись шляхом реалізації саме інноваційних проектів, які і є основою даної концепції.

3. Управління та моніторинг проектів – процес управління проектами та постійний моніторинг їх проміжних та кінцевих результатів. Як вже зазначалось раніше, підприємство є відкритою системою і тому постійно контактує з зовнішнім середовищем. В процесі цього відбуваються постійні зміни як в окремих проектах, так і в цілому в діяльності підприємства. Тому аналіз проблем та причин відхилень проміжних результатів від запланованих та прийняття відповідних рішень є одним з найважливіших завдань в рамках механізму оперативного управління.

Окремої уваги потребує визначення основних суб'єктів (СУ) та об'єктів (ОУ) управління в межах кожної з складових загального механізму управління. Схема механізму управління на основі його рівнів представлена на рис. 4.5.

З рис. 4.5 слідує, що основними суб'єктами управління на стратегічному рівні є вище керівництво компанії та керівники функціональних підрозділів. Однак останні, в свою чергу, поряд з керівниками проектів також є суб'єктами управління на оперативному рівні. Це пов'язано з тим, що середня ланка органів управління підприємством виступає в якості сполучної ланки між вищим керівництвом компанії та його нижньою ланкою. І встановити, до якого саме рівня управління вони відносяться майже неможливо, адже поряд з завданнями стратегічного направлення – розробка стратегій підприємства, вони виконують також завдання оперативного призначення – розробка програм підприємства.

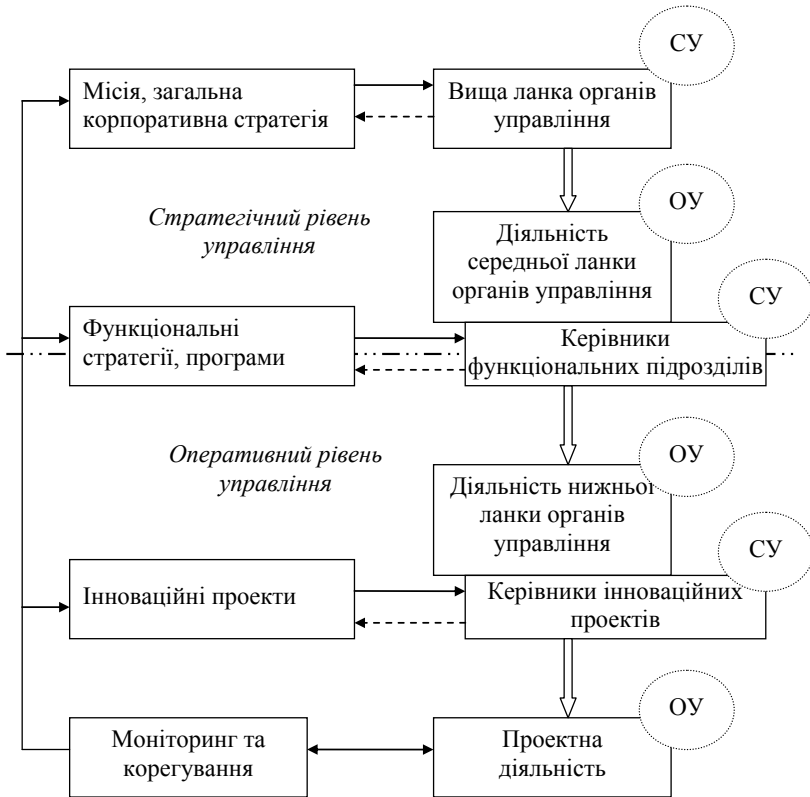


Рис. 4.5 Рівні механізму управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу

Підсумовуючи вищевикладене, варто зазначити, що відмінністю механізму управління на засадах інноваційного маркетингу від існуючих є його основні елементи об'єкту впливу, а саме маркетингова та інноваційна діяльність, а також інтегративна функція, яка реалізує процес взаємоузгодження цих елементів. Досягнення поставлених цілей та завдань підприємства реалізується через управління проектною діяльністю, яка передбачає розробку та реалізацію інноваційних проектів і є сполучною ланкою між інноваційною та маркетинговою діяльністю.

Література до розділу 4

1. Абрамов О.К. Маркетинг инноваций : учебный курс [Электронный ресурс] / О.К. Абрамов. – Режим доступа: http://ich.tsu.tomsk.su/Learning_program
2. Адміністративний менеджмент : навч.-метод. пос. / [В.Г. Борошова, М.А. Ажажа, Н.І. Вельчева, Є.С Коваленко]. – Запоріжжя : ЗДІА, 2008. – 195 с.
3. Банківський менеджмент : Підручник / [За ред. О.А. Кириченка, В.І. Міщенко]. – К. : Знання, 2005. – 831 с.
4. Банковский менеджмент / [Под. ред. д.э.н., проф. Кириченко А.А.] – К., 1998. – 464 с.
5. Виробничий і операційний менеджмент : Навч. посібник. – К. : Вид. європейського ун-ту, 2001. – 147 с.
6. Воеводин С.А. Экономический механизм управления промышленным производством: методология и практика организации / С.А. Воеводин. – К. : Вища школа, 1991. – 152 с.
7. Економічна енциклопедія : У трьох томах / [За заг. ред.: С.В. Мочерного]. – Том 1 – К. : Видавничий центр «Академія», 2000. – 864 с.
8. Економічна енциклопедія : У трьох томах / [За заг. ред.: С.В. Мочерного]. – Том 2 – К. : Видавничий центр «Академія», 2000. – 848 с.
9. Економічна енциклопедія : У трьох томах / [За заг. ред.: С.В. Мочерного]. – Том 3 – К. : Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.
10. Ілляшенко С.М. Управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства : Монографія / С.М. Ілляшенко, О.М. Олефіренко [За заг. ред. Ілляшенко С.М.]. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. – 272 с.
11. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. / М.И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 1998. – 767 с.
12. Лапин Е.В. Содержание и структура экономического потенциала предприятия / Е.В. Лапин // Механизм регулирования экономики. – 2002. – №1-2 – С.188–192.
13. Маркетинг : бакалаврський курс : Навчальний посібник / [За заг. ред. д.е.н., проф. Ілляшенка С.М.]. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – 976 с.
14. Менеджмент виробництва та операцій (тестові, проблемні ситуації, практичні завдання) : Навч. посібник / [Белінський П.І., Комарницький І.Ф., Кравець В.І.]. – Чернівці : Рута, 2004. – 220 с.
15. Менеджмент для бакалаврів : Підручник. У двох томах. Т.1 / [За ред. О.Ф. Балацького, О.М. Теліженка]. – Суми : Університетська книга, 2009. – 605 с.

16. Менеджмент для магистров : Учеб. пособие / [Под ред. А.А. Епифанова]. – Сумы : Университетская Книга, 2003. – 762 с.
17. Менеджмент организаций : Пidrучник / [За заг. ред. Л.І. Федулової]. – К. : Либiдь, 2003. – 448 с.
18. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : «Дело», 1992. – 702 с.
19. Мочерний С.В. Економiчний енциклопедичний словник : У 2 томах / [С.В. Мочерний, Я.С. Ларiна, О.А. Устинко, С.І. Юрiй] ; под ред. Мочерного С.В. – Львiв : Свiт, 2005. – 616 с.
20. Основы менеджмента : Учебное пособие [2-е изд]. – М. : Изд. дом "Дашков и К", 2000. – 176 с.
21. Основы менеджмента: современные технологии : Учебно-методическое пособие / [Под ред. М.А.Чернышева]. – 2-е изд., изм., доп. – М. – Ростов/Дону : МарТ, 2004. – 320 с.
22. Основы современного социального управления : Учебное пособие / [Под ред. проф. В.Н. Иванова]. – М., 2000. – 270 с.
23. Пит Г. Уточнение содержания контролинга как функции управления и его поддержки / Г. Пит, Э. Шерм // Проблемы теории и практики управления. – 2001 – №3 – С. 102–107.
24. Тейлор Ф. Административно-техническая организация промышленного предприятия / Ф. Тейлор. – СПб. : Изд-во Л.А. Левенстерна, 1912. – 113 с.
25. Тейлор Ф. Научная организация труда / Ф. Тейлор. – М., 1925. – 125 с.
26. Тейлор Ф. Научные основы организации промышленных предприятий / Ф. Тейлор. – СПб. : Изд-во Л.А. Левенстерна, 1916. – 105 с.
27. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента / Ф. Тейлор. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ek-lit.agava.ru/books.htm>
28. Тейлор Ф. Усовершенствованная система сдельной оплаты / Ф. Тейлор. – СПб., 1914. – 97 с.
29. Теория управления социалистическим производством / [Под ред. О.В. Козловой]. – М. : Экономика, 1983. – 355 с.
30. Экономика и информация : Экономика информации и информация в экономике. Энциклопедический словарь / [Под. ред. д.э.н., проф. Мельника Л.Г.]. – Сумы : Университетская Книга, 2005. – 384 с.
31. Экономика предприятия : Учебное пособие / [Под общ. ред. д.э.н., проф. Л.Г. Мельника]. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 632 с.

Розділ 5

Методичний інструментарій визначення напрямків розвитку ринкових можливостей промислових підприємств на засадах інноваційного маркетингу

5.1. Методичний підхід до визначення стратегічних направків розвитку промислових підприємств

На сьогоднішній день українська економіка, як і економіки багатьох країн світу, переживає досить складні часи. Причиною тому є багато факторів – як політичних так і суто економічних. Однак, того факту, що вітчизняні промислові ринки очікує період затяжної стагнації, заперечувати неможливо. В цих умовах вітчизняним машинобудівним підприємствам необхідно постійно проводити аналіз ринку і шукати нові сегменти чи ніші для реалізації наявного потенціалу.

Існує велика кількість методичних підходів до визначення стратегічних напрямків розвитку підприємства.

Одним з найбільш поширених методів є SWOT-аналіз [4, 8, 11]. Даний підхід дозволяє порівнювати слабкі та сильні сторони діяльності підприємства із зовнішніми умовами його функціонування та визначати на базі цього подальші стратегічні вектори розвитку.

Окрім SWOT-аналізу, в практиці широко розповсюджені й інші методи.

Так, наприклад, стратегічна модель М. Портера [14-16], базуючись на аналізі таких показників як рентабельність виробництва та ринкова частка підприємств-конкурентів, дає можливість визначити вплив зовнішнього середовища, а саме сил конкуренції, на позицію підприємства та дозволяє

визначити один з двох напрямків розвитку: цінове лідерство чи лідерство за рахунок диференціації.

Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) [4, 11], враховуючи два фактори – ринкову частку та темп росту ринку, сприяє прийняттю обґрунтованих рішень про вибір стратегій подальшого розвитку підприємства на ринку та ефективне розподілення коштів між окремими продуктами підприємства.

Матриця «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» [3, 18, 19], порівняно з матрицею Бостонської консалтингової групи, являє собою більш детальний метод стратегічного аналізу підприємства, дає змогу визначити стратегічні альтернативи розвитку продуктів підприємства та дозволяє побачити напрямки пріоритетного інвестування портфеля бізнесу підприємства.

Метод Gap-аналізу, розроблений у Снефордському дослідницькому інституті в Каліфорнії, являє собою спробу знайти методи розробки стратегії й методи управління [4].

Метод STP-аналізу [11] передбачає виокремлення споживчого попиту та вибір на основі цього стратегії охоплення/формування цільового ринку. Даний підхід охоплює три основні стадії:

- сегментація ринку;
- вибір цільового ринку;
- позиціонування.

Метод LOTS [17, 19] включає детальне, послідовне обговорення ряду проблем бізнесу на різних рівнях і різній мірі складності, які стосуються:

- існуючого положення підприємства;
- стратегії його розвитку;
- довгострокових цілей;
- короткострокових цілей;
- методів і об'єктів аналізу;
- кадрового потенціалу;
- планів розвитку;
- організації менеджменту;
- звітності.

Під час обговорення вище перерахованих проблем відбувається процес вироблення пропозиції, що дасть змогу

підприємству вірно обрати схему взаємодії з зовнішнім середовищем.

Метод PIMS [18] базується на п'яти групах показників аналізу, таких як: привабливість ринкових умов, чинність конкурентних позицій, ефективність використання інвестицій, використання бюджету та поточні зміни в положенні на ринку. Даний метод дозволяє визначити стратегії підприємства, які доцільно використовувати в сучасних ринкових умовах.

Основою методу Артура Д. Літала (ADL) [5] є матриця, яка враховує два параметри: конкурентну позицію підприємства на ринку та ступінь зрілості ринку. Даний метод дає можливість прийняти стратегічні рішення про кожен окремий продукт підприємства, та провести узагальнення стратегії всього підприємства на основі збалансування його бізнес-портфелю.

Однак, майже всі методики передбачають детальний аналіз та збір даних лише про саме підприємство і його найближчих конкурентів і не мають на меті розгляд ринку більш цілісно: зі всіма представленими на ньому товарами, які задовольняють кожні окремі потреби та запити споживачів. Задоволення потреб і запитів споживачів є місією будь-якого підприємства, тому для визначення стратегічних напрямків розвитку, на нашу думку, найбільшу увагу необхідно зосереджувати саме на їх аналізі, за результатами якого і приймати відповідні рішення. Виходячи з цього, актуальним і досі залишається питання розробки такого методу визначення стратегічного напрямку розвитку підприємства, який би дозволив визначати незайняті конкурентами частки ринку і приймати на основі цього відповідні управлінські рішення.

Таким чином, аналіз недоліків та переваг основних з існуючих методів визначення стратегічних напрямків розвитку підприємств, дав підстави запропонувати авторський підхід до визначення ринкових можливостей розвитку підприємства. Він базується на встановленні рівня задоволеності запитів споживачів стосовно конкретних товарів. Даний підхід виконується поетапно (рис. 5.1). Розглянемо етапи аналізу більш детально.

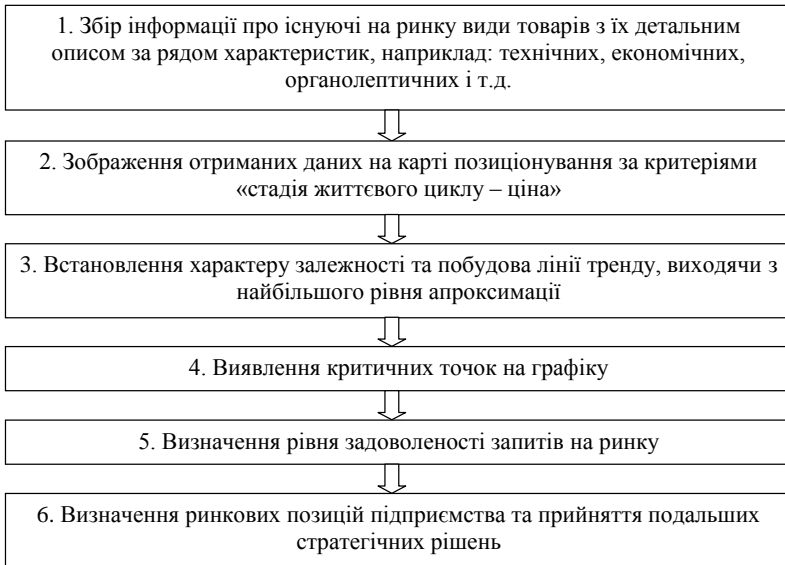


Рис. 5.1 Етапи визначення стратегічного напрямку розвитку підприємств

1. Збір інформації про існуючі на ринку види товарів. Він передбачає:

- визначення найбільш об'єктивних джерел інформації;
- безпосередній збір інформації;
- представлення інформації в табличній формі, як це подано у табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Результати дослідження ринку

№ з/п	Торгова марка товару	Основні характеристики			Допоміжні характеристики		
		ціна
1.							
...							
n							

- розподіл товарів за цінними сегментами, який може відбуватись або на базі інформації про існуючі цінні сегменти, або за допомогою існуючих методів для визначення цінних сегментів товарів.

2. Зображення отриманих даних на карті позиціонування за критеріями «стадія життєвого циклу/ціна».

Відповідно до критеріїв карти позиціонування невизначеними залишаються варіанти представлення на ній (шкала Ох) стадій життєвого циклу товару. Для кількісного представлення етапів життєвого циклу пропонується шкала, яка зображена на рис. 5.2.

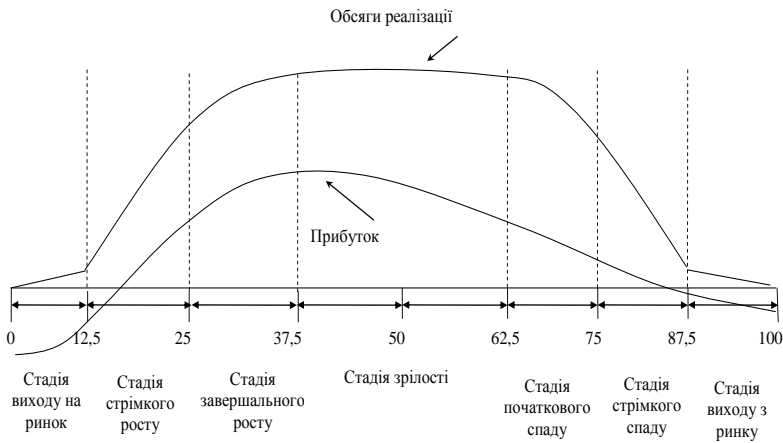


Рис. 5.2 Шкала умовних значень стадій життєвого циклу товару

Залежно від приналежності товару до тієї чи іншої стадії експертами підприємства визначається її кількісна оцінка. Так, наприклад, якщо товар відноситься до початкової стадії росту, то її кількісне значення коливається в межах від 12,5 до 25 умовних одиниць. Яке саме значення в цьому інтервалі має товар, як вже зазначалось, приймається рішенням експертів.

3. Встановлення характеру залежності стадії життєвого циклу товару і ціни та побудова лінії тренду, виходячи з найбільшого рівня апроксимації, що передбачає визначення

усередненої ситуації на ринку конкретного товару. Для побудови тренду пропонується використовувати програму Microsoft Excel, або інші можливі програми.

Встановлення рівняння тренду дозволяє визначати середні значення точок екстремумів для всіх представлених на ринку товарів, а також характеризує існуючі тенденції розвитку ринку.

4. Визначення критичних точок на графіку.

Виходячи з запропонованої шкали умовних значень варто зробити певні висновки:

- Значення на шкалі ОХ обмежені в межах $0 \leq x \leq 100$. Таким чином, значення 0 та 100 є відповідно початковим та кінцевим значенням ціни $Y(x)$ згідно з існуючими тенденціями розвитку ринку.

- Значення, що відповідають кінцю (початку) кожної зі стадій (12,5; 25; 37,5; 62,5; 75; 87,5) – є, відповідно, умовними екстремумами функції $Y(x)$. Тобто, наприклад, при $x = 25$, $Y(x)$ характеризується тими значеннями ціни, які відповідають переходу товару від стадії стрімкого росту до стадії завершального росту. Аналіз цін в точках умовних екстремумів дозволяє визначати рівні цін та відповідні їм характеристики товарів, що у відповідності до наявних запитів споживачів є оптимальними.

Але варто також зауважити, що аналіз товару лише за ціною є необ'єктивним. Тому варто розглядати ціну у поєднанні з іншими характеристиками товару: функціями, що має товар, його якісними параметрами, дизайном і т.д.

Таким чином, маючи загальну інформацію про товар (не лише ціну), ми можемо аналізувати його більш детально. Тобто ми можемо, більш явно визначити потреби споживачів і базуючись на цій інформації більш повно їх задовольняти. При цьому слід встановлювати таку ціну (тобто задовольняти не лише потреби, але й запити), щоб якомога довше залишатись в зоні від 0 до 37,5, адже відповідно до теорії життєвого циклу саме в зоні виходу на ринок і стрімкого росту підприємство має потенціал росту прибутку, а в зоні стадії завершального росту – найбільше його значення (рис. 5.2).

Що стосується шкали ОУ, то тут все є більш формалізовано. Так, вся вісь поділяється на три зони: низький, середній та

високий цінові сегменти. І відповідно до ціни конкретного товару його відносять до однієї з цих зон.

5. Встановлення рівня задоволення запитів споживачів.

Окрім критичних точок ми можемо встановити відповідно до графіка рівень задоволеності запитів споживачів. Але, поперше необхідно зауважити, що базуючись на існуючих класифікаціях потреб [6, 7, 9], автор також пропонує класифікувати і запити (рис. 5.3).



Рис. 5.3 Класифікація запитів споживачів

6. Визначення ринкових позицій підприємства та прийняття подальших стратегічних рішень. Варто зауважити, що позиціонування за критеріями «стадія життєвого циклу – ціна» формує матрицю розміром 4x3, яка передбачає визначення приналежності товару до одного з 12 можливих квадратів. Характеристики квадратів матриці (див. рис. 5.4) представлені у табл. 5.2.

Таким чином, визначаючи поточні позиції підприємства на ринку чи його напрямки розвитку, можна розробити (за допомогою табл. 5.2) рекомендації стосовно основних аспектів його маркетингової діяльності. Що стосується концепції інноваційного маркетингу, то до її меж відносяться блоки 1-3, які передбачають лідерство на ринку (сегменті, ніші) за

рахунок здійснення різкого прориву в своїй діяльності. Окрім того, повертаючись до питання встановлення рівня задоволеності запитів споживачів слід сказати, що графічно до блоків 1-3 відносяться нові запити, блоків 4-6 – незадоволені, всіх інших блоків – задоволені.

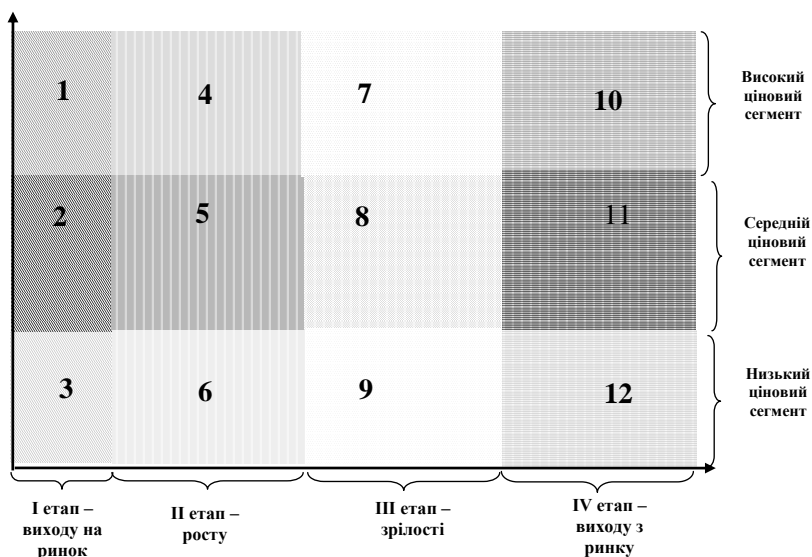


Рис. 5.4 Матриця за критеріями ціна/стадія життєвого циклу товару

Підсумовуючи вищевикладене, необхідно зауважити, що запропонований автором методичний підхід до визначення напрямків розвитку підприємства на основі визначення рівня задоволеності потреб споживачів стосовно конкретного товару з урахуванням рівня задоволення власних потреб спрямований на встановлення стратегічного вектору розвитку підприємства.

Таблиця 5.2 – Характеристики квадратів матриці за критеріями "стадія життєвого циклу – ціна"

Характеристика	Група				
	1	2	3	4	5
Маркетингові стратегії	1 Стратегія розвитку товару. 2 Стратегія розвитку ринку	1 Стратегія розвитку ринку. 2 Стратегія горизонтальної диверсифікації. 3 Стратегія конгломеративної диверсифікації	1 Стратегія горизонтальної диверсифікації. 2 Стратегія конгломеративної диверсифікації	1 Стратегія глибокого проникнення на ринок. 2 Стратегія розвитку ринку. 3 Стратегія прямої інтеграції. 4 Стратегія вертикальної інтеграції. 5 Стратегія горизонтальної інтеграції. 6 Стратегія концентричної диверсифікації. 7 Стратегія горизонтальної диверсифікації	1 Стратегія глибокого проникнення на ринок. 2 Стратегія розвитку ринку. 3 Стратегія прямої інтеграції. 4 Стратегія зворотньої інтеграції. 5 Стратегія вертикальної інтеграції. 6 Стратегія горизонтальної інтеграції. 7 Стратегія концентричної диверсифікації. 8 Стратегія горизонтальної диверсифікації
Особливі витрати	1 Високі витрати на НДСВКР. 2 Високі витрати на збут та проведення маркетингових досліджень	1 Високі витрати на збут та проведення маркетингових досліджень. 2 Збільшення витрат на виробництво	1 Збільшення витрат на виробництво	1 Значні витрати на просування. 2 Високі витрати на збут та проведення маркетингових досліджень. 3 Високі витрати на збут. 4 Витрати на своєчасну оплату матеріально-технічних ресурсів. 5 Високі витрати на маркетинг, транзакційні витрати. 6 Високі фінансові витрати. 7 Збільшення витрат на виробництво	1 Значні витрати на просування. 2 Високі витрати на збут та проведення маркетингових досліджень. 3 Високі витрати на збут. 4 Витрати на своєчасну оплату матеріально-технічних ресурсів. 5 Високі витрати на маркетинг, транзакційні витрати. 6 Високі фінансові витрати. 7 Збільшення витрат на виробництво

Продовження табл. 5.2

	Група						
	6	7	8	9	10	11	12
	1 Стратегія глибокого проникнення на ринок. 2 Стратегія зворотньої інтеграції. 3 Стратегія горизонтальної інтеграції. 4 Стратегія концентричної диверсифікації. 5 Стратегія горизонтальної диверсифікації	1 Стратегія концентричної диверсифікації. 2 Стратегія прямої інтеграції. 3 Стратегія вертикальної інтеграції. 4 Стратегія стабілізації	1 Стратегія концентричної диверсифікації. 2 Стратегія прямої інтеграції. 3 Стратегія стабілізації. 4 Стратегія «збирання врожаю»	1 Стратегія стабілізації. 2 Стратегія «збирання врожаю»	1 Стратегія скорочення виробництва. 2 Стратегія «збирання врожаю»	1 Стратегія останнього засобу. 2 Стратегія ліквідації. 3 Стратегія скорочення виробництва. 4 Стратегія скорочення витрат	1 Стратегія скорочення витрат. 2 Стратегія ліквідації
	1 Значні витрати на просування. 2 Витрати на своєчасну оплату матеріально-технічних ресурсів. 3 Високі фінансові витрати. 4 Збільшення витрат на виробництво	1 Збільшення витрат на виробництво. 2 Значні витрати на збут. 3 Значні витрати на маркетинг, транзакційні витрати	1 Збільшення витрат на виробництво. 2 Значні витрати на збут. 3 Зменшення витрат на маркетинг	1 Зменшення витрат на виробництво. 2 Зменшення витрат на маркетинг	1 Зменшення витрат на виробництво. 2 Зменшення витрат на маркетинг	1 Зменшення витрат на виробництво. 2 Низькі або відсутні витрати на маркетинг	1 Низькі витрати на маркетинг. 2 Низькі витрати на виробництво

Продовження табл. 5.2

	1	2	3	4	5	6
Прибуток	Відсутній			Швидко зростає, досягає максимуму		
Мета	Лідерство на ринку, сегменті, ніші			Збільшення прибутку		
Види маркетингу	1 Розвиваючий. 2 Конверсійний. 3 Стимулювальний			1 Розвиваючий. 2 Синхромаркетинг. 3 Демаркетинг. 4 Протидіючий		
Цільові споживачі	Новатори, забезпечені	Новатори, середній клас	Новатори, малозабезпечені	Адепти та послідовники, забезпечені	Адепти та послідовники, середній клас	Адепти та послідовники, малозабезпечені
Цінові стратегії (price)	1 Високих цін – "зняття вершків". 2 Престижних цін	1 Встановлення ціни на рівні лідера ринку. 2 Встановлення ціни на рівні компенсації собівартості	1 Низьких цін – проникнення на ринок. 2 Встановлення ціни на рівні компенсації собівартості	1 Престижних цін. 2 Різних цін для різних споживачів. 3 Дискримінаційних цін	1 Встановлення ціни на рівні лідера ринку. 2 Встановлення ціни на рівні компенсації собівартості. 3 Ковзних падаючих цін. 4 Незмінних протягом тривалого часу. 5 Різних цін для різних споживачів. 6 Переважних цін. 7 Договірних цін	1 Встановлення ціни на рівні компенсації собівартості. 2 Незмінних протягом тривалого часу. 3 Різних цін для різних споживачів. 4 Переважних цін. 5 Договірних цін. 6 Пільгових цін
Головна ціль збутової політики (place)	Формування збутової мережі			Розширення збутової мережі		
Головна ціль товарної політики (product)	1 Базова інновація 2 Розширювальна інновація	1 Рационалізуюча інновація 2.Видозміни	1 Спрощуюча інновація 2 Псевдоінновація	1 Покращенні модифікації 2 Різновиди		1 Модифікації 2 Різновиди
Головний аспект політики просування (promotion)	1 Максимальна поінформованість споживачів 2 Приваблення споживачів до нового товару			1 Переконавання споживачів в необхідності купівлі товару 2 Формування вірності ТМ		

Продовження табл. 5.2

7	8	9	10	11	12
Зменшення темпів зростання, стабільність, поступове зменшення			Швидке падіння, відсутність		
Закріплення позицій на ринку, сегменту, ніші 1 Підтримуючий. 2 Синхромаркетинг			1 Відновлення обсягів продажу. 2 Найменш болючий вихід з ринку		
			1 Ремаркетинг. 2 Конверсійний. 3 Стимулювальний		
Масовий ринок та аутсайтери, забезпечені	Масовий ринок та аутсайтери, середній клас	Масовий ринок та аутсайтери, малозабезпечені	Консерватори, забезпечені	Консерватори, середній клас	Консерватори, малозабезпечені
1 Престижних цін. 2 Різних цін для різних споживачів 3 Гнучких еластичних цін 4 Дискримінаційних цін	1 Встановлення ціни на рівні лідера ринку. 2 Встановлення ціни на рівні компенсації собівартості. 3 Ковзних падаючих цін. 4 Незмінних протягом тривалого часу. 5 Різних цін для різних споживачів. 6 Переважних цін. 7 Договірних цін. 8 Гнучких еластичних цін	1 Встановлення ціни на рівні компенсації собівартості. 2 Ковзних падаючих цін. 3 Незмінних протягом тривалого часу. 4 Різних цін для різних споживачів. 5 Переважних цін. 6 Договірних цін. 7 Гнучких еластичних цін. 8 Пільгових цін	1 Престижних цін. 2 Гнучких еластичних цін. 3 Дискримінаційних цін	1 Встановлення ціни на рівні лідера ринку. 2 Встановлення ціни на рівні компенсації собівартості. 3 Договірних цін. 4 Гнучких еластичних цін	1 Встановлення ціни на рівні компенсації собівартості. 2 Договірних цін. 3 Гнучких еластичних цін. 4 Пільгових цін
Інтенсифікація, оптимізація збуту			Селекційний розподіл		
2 Супутні товари			1 Виведення товарної групи з ринку 2 Заміна товарної групи		
1 Нагадування споживачам про товар 2 Підтримання відмінних переваг товару			1 Максимальна поінформованість споживачів про вихід з ринку (розпродаж)		

5.2. Визначення стратегічних управлінських рішень в залежності від рівня задоволення потреб товаровиробників і споживачів

Відповідно до концепції інноваційного маркетингу, як і власне концепції маркетингу, підприємства задовольняють потреби та запити споживачів лише задля задоволення власних потреб та запитів. Виходячи з цього, нами розроблено рекомендації стосовно подальших дій підприємства та прийняття стратегічних управлінських рішень на їх основі залежно від рівня задоволення власних запитів підприємств та запитів споживачів.

Залежно від рівня задоволення запитів виробників і споживачів можливі наступні ситуації на ринку (табл. 5.3).

Таблиця 5.3

Ситуації на ринку залежно від рівня задоволення запитів на ринку

Запити виробників	Запити споживачів	
	задоволені	незадоволені
задоволені	1. Як запити виробників, так і запити споживачів є задоволеними	2. Запити виробників є задоволеними, а запити споживачів – ні
незадоволені	3. Запити споживачів задоволені, а запити виробників – ні	4. Як запити виробників, так і запити споживачів є незадоволеними

Окремої уваги потребує визначення сутності таких понять як потреби і запити виробників. Вживання цих понять стосовно споживачів є широко розповсюдженим, однак, стосовно виробників ці поняття є не визначеними. Нами пропонуються наступні визначення цих категорій.

Потреби виробників – основна мета діяльності підприємства (максимізація прибутку).

Запити виробників – потреби, що підкріплені його рівнем потенціалу.

Залежно від ситуацій, представлених у табл. 5.3 можливі наступні напрямки подальших дій з боку підприємства (рис. 5.5).



Рис. 5.5 Напрями подальших дій підприємства залежно від рівня задоволення запитів на ринку

Аналізуючи рис. 5.5, варто зазначати, що, на нашу думку, концепція інноваційного маркетингу є провідною в будь-якій з цих чотирьох ситуацій. Найбільшого свого значення вона має в ситуаціях 2 та 3 (табл. 5.3), адже рівень конкуренції серед виробників в цих ситуаціях найбільший і тому перемогти в цій конкуренції можливо лише за рахунок виробництва інновацій та реалізації інноваційних засад маркетингу, що і передбачає концепція інноваційного маркетингу.

В ситуації 4 рівень конкуренції між виробниками не є таким значним як в попередніх ситуаціях, тому в даному випадку можливе поєднання концепції інноваційного маркетингу з іншими концепціями ведення бізнесу, що їй передують.

Що ж стосується ситуації 1, то в даному випадку концепція інноваційного маркетингу може поєднуватись з концепцією соціально-етичного маркетингу, в якій з'являються нові потреби – потреби суспільства, які підприємство повинно задовольняти.

Рекомендації представлені на рис. 5.5 є основою прийняття наступних стратегічних управлінських рішень (табл. 5.4).

Таким чином, виходячи від рівня задоволеності потреб існують декілька напрямків подальшого розвитку підприємства:

1 блок – відображає відносно повне задоволення як запитів виробників, так і споживачів – тобто поставлених цілей підприємство досягло (досягнення відповідного рівня прибутку), при цьому запити споживачів є також задоволеними (зазвичай не тільки даним підприємством). Звичайно, варто зауважити, що граничного значення прибутку для підприємства не існує (чим він більше, тим краще), але з його ростом може виникнути ситуація, коли кошти, що залишаються в розпорядженні підприємства після розподілення прибутку вже нічим не підкріпленні (так би мовити ефект "інфляції запитів": не існує запитів споживачів, які можна було б за допомогою їх задовольнити). В цьому випадку згідно з другим законом діалектики кількість має перейти в якість. Тобто повинні відбутись певні якісні зміни на підприємстві (нова місія або якісна зміна цілі). На даному етапі підприємство у відповідності до еволюції концепцій ведення бізнесу може перейти до концепції соціально-етичного

маркетингу. В даному випадку підприємство переходить, так би мовити, з блоку 1 до блоку 5, де запити споживачів і виробників є відносно задоволеними і тому виробники переходять до задоволення запитів суспільства.

Таблиця 5.4

Стратегічні управлінські рішення підприємства залежно від рівня задоволення потреб на ринку

Незадоволені запити суспільства 1. Вибір концепції соціально-етичного маркетингу 2. Управління стратегією росту	Запити виробників	Запити споживачів	
		задоволені	незадоволені
	задоволені	1 1. Зміна місії підприємства і відповідно мети та завдань її реалізації 2. Якісна зміна цілі підприємства в рамках поточної місії 3. <i>Управління стратегією росту, але на іншому якісному рівні</i>	2 1. Вихід на ринок з новими товарами з метою задоволення запитів споживачів 2. Відкриття нових представництв, розширення меж діяльності виробників задля охоплення всього ринку і недопущення конкурентів 3. <i>Управління стратегією стабілізації</i>
	незадоволені	3 1. Вибір диверсифікації 2. Створення інноваційних лабораторій для розробки і виробництва інновацій, що задовольняють нові запити споживачів 3. <i>Управління стратегією росту</i>	4 1. Встановлення відсотку ринку, якого необхідно досягти за певний проміжок часу 2. <i>Управління стратегією виживання та/або росту</i>

* – курсивом виділено стратегії

2 блок – відрізняється від 1-го лише тим, що при відносно повному задоволенні запитів виробників, запити споживачів лишаються незадоволеними – в даному випадку кошти, що залишаються в розпорядженні підприємства після розподілення прибутку підкріплені незадоволеними запитом споживачів. Тому підприємство для того, щоб втримати досягнутий рівень прибутку повинно не допустити конкурентів

на свої сегменти ринку. Для цього можна розширити межі своєї діяльності або вийти на ринок під ім'ям нових підприємств. Коли запити споживачів досягнуть рівня відносно повного задоволення, тоді підприємство може перейти до блоку 1.

3 блок – ситуація обернена 2-му блоку: незадоволені запити виробників при відносно повному задоволенні запитів споживачів – ця ситуація відбувається, коли пропозиція перевищує попит. В даному випадку підприємство повинно активно застосовувати стратегії диверсифікації або створювати інноваційні лабораторії. В результаті задоволення власних запитів підприємство може перейти до блоку 1.

4 блок – ситуація, яка є, напевно, найменш складною для підприємства – виробники встановлюють відсоток ринку, який вони бажають завоювати і реалізують комплекс маркетинг для досягнення мети. В даному випадку підприємство може опинитись в трьох ситуаціях:

- власні запити задовольняються раніше ніж запити споживачів – перехід до блоку 2;
- запити споживачів задовольняються раніше ніж власні запити – перехід до блоку 3;
- власні запити задовольняються разом з запитами споживачів – перехід до блоку 1.

5 блок – є блоком, який поєднує відносно повністю задоволені запити виробників і споживачів та незадоволені запити суспільства – в даному випадку підприємство зосереджує свою увагу саме на задоволенні запитів суспільства, тобто реалізації концепції соціально-етичного маркетингу.

Таким чином, в результаті встановлення підприємствами ситуації, що відбувається на ринку згідно з табл. 5.3, існує чимало напрямків їх подальших дій, спираючись на які керівництво приймає певні управлінські стратегічні рішення. Керуючись запропонованими рекомендаціями підприємства зможуть більш раціонально проводити свою діяльність і досягати поставлених цілей.

5.3. Стратегічні аспекти оцінки доцільності діяльності підприємства на засадах інноваційного маркетингу

В основі реалізації механізму стратегічного управління підприємством на засадах концепції інноваційного маркетингу лежить розробка корпоративної стратегії підприємства та його функціональних стратегій. Однак, для цього підприємству необхідно спочатку визначити місію та цілі своєї діяльності. Як відомо, кожна ціль повинна відповідати трьом основним умовам: вона має бути чітко сформульована, повинна бути досяжна та вимірювана за допомогою певних показників. Для визначення характеристик цілей кожного окремого підприємства необхідно визначити стратегічний вектор його розвитку, що пропонується встановлювати за допомогою запропонованого в п. 5.1 методичного підходу.

Практичну апробацію даного підходу пропонується виконати на акціонерному товаристві «Норд», який є одним з найбільших в Європі підприємств, що спеціалізується на виробництві побутової техніки та ТОВ «Домотехніка-Норд». Обидва підприємства входять до складу групи «Норд», яка в цілому складається з 28 машинобудівних заводів та організацій, що виробляють холодильники, плити, пылесосы, кондиціонери та іншу побутову техніку.

Місією АТ «Норд» є створення нового покоління доступних за ціною холодильників, зручних в використанні та привабливих в естетичному плані, які спроможні задовільними всі потреби та запити споживачів.

На сьогоднішній день компанія тримається стратегії розвитку, яка передбачає впровадження в виробництво новітніх інноваційних технологій, в тому числі енергозберігаючих, інноваційних матеріалів та дизайнерських розробок. Отже, можна зробити висновок, що підприємство вже сьогодні керується у своїй діяльності певними основами концепції інноваційного маркетингу.

Як зазначалось в попередньому підрозділі, в рамках концепції інноваційного маркетингу є два основні напрямки: імпорт закордонних технологій та виробництво власних інновацій. Виходячи з аналізу діяльності підприємства, можна

зробити висновок, що підприємство тримається в більшій мірі першого.

Так, в результаті реконструкції 2002 року підприємство придбало інноваційне обладнання та технології від провідних світових виробників, а саме:

- лінію вакуумної формовки холодильних кафів «COMI», Італія;

- обладнання по виробництву пінополіуретанової теплоізоляції «CANNON», Італія;

- обладнання по виготовленню листового полістиролу «AMUT», Італія;

- лінія вакуумування, заправки та перевірки герметичності для екологічно чистих хладагентів «GALILEO», Італія;

- обладнання по виготовленню порошкової фарби «BUSS», Швейцарія.

Холодильники підприємства виготовляються з новітньої високоякісної сировини та матеріалів таких відомих виробників як германська фірма «BASF», голландські HUNTSMAN та HALTERMANN.

Також варто зазначити, що разом з італійською фірмою BONO спеціалісти підприємства розробили та впровадили в виробництво принципово новий компресор BONO SYSTEMI. Що говорить про достатній рівень інноваційного потенціалу підприємства.

Товари підприємства представлені в трьох модельних лініях:

1. Модельний ряд «Standart» – базова лінія холодильників Nord, яка створена для споживачів, що обирають класичний дизайн на низький ціновий сегмент.

2. Модельний ряд «Comfort» – стильні, зручні та високотехнологічні холодильники з двома компресорами та оригінальними аксесуарами.

3. Модельний ряд «Forward» – є новинкою 2008 року, яка представляє сучасний дизайн та високий рівень функціональності, має збільшений внутрішній простір при збереженні зовнішніх габаритів та антибактеріальне покриття.

Однак, не дивлячись на проведену модернізацію та реалізацію програми стійкого розвитку, яка розроблена на 10 років, підприємство значно погіршило свій фінансовий стан за

останні роки. Динаміка основних фінансових показників, які необхідні для попереднього аналізу, представлено на рис. 5.6-5.7.

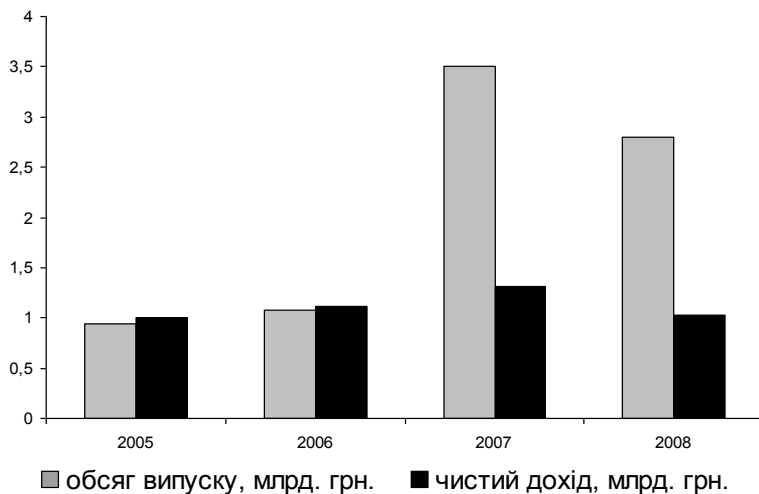


Рис. 5.6 Динаміка обсягу випуску та чистого доходу АТ «Норд»

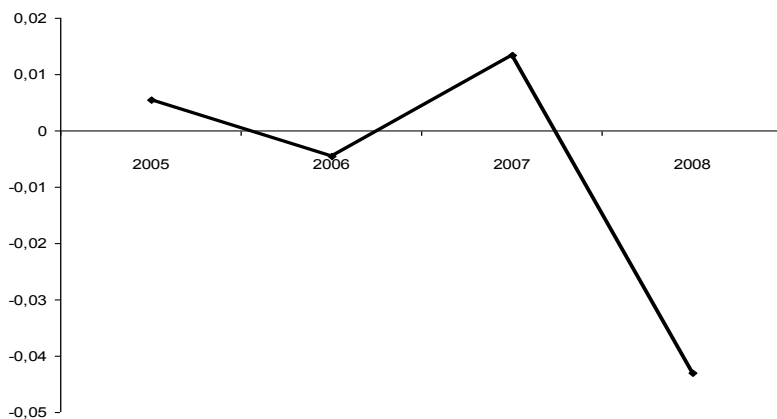


Рис. 5.7 Динаміка чистого прибутку (збитку) АТ «Норд»

Аналізуючи дані на рис. 5.6, можна зробити висновок, що в 2005-2006 роках підприємство в повній мірі реалізовувало вироблену продукцію. Однак, за останні два роки при збільшенні обсягів виробництва не відбулось значного збільшення рівня чистого доходу. В 2008 році він навіть зменшився. Окрім того, в 2008 році відбулось значне падіння рівня чистого прибутку підприємства, яке призвело до виникнення збитків в сумі більше ніж 40 млн. грн.

Таке падіння багато в чому пов'язане з економічною кризою, яка охопила більшість країн світу. Особливо якщо враховувати, що більше 70% виробленої підприємством продукції йде на експорт (рис. 5.8).

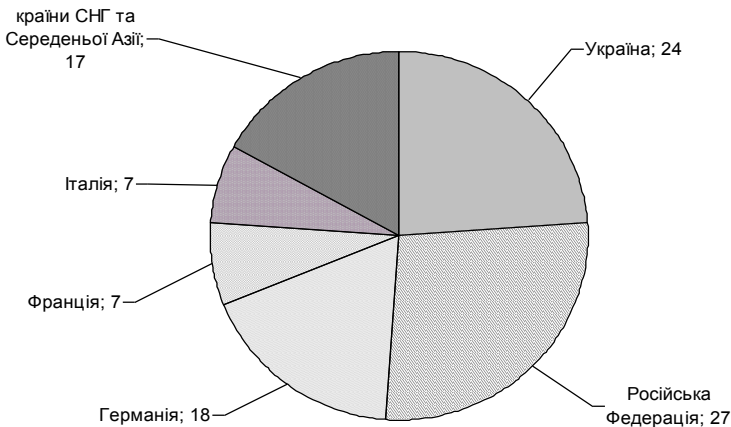


Рис. 5.8 Ринки збуту продукції АТ «Норд»

Однак, згідно з даними підприємства, значно впали обсяги збуту саме в Україні. Причиною тому, на думку керівництва підприємства, є недостатня державна підтримка вітчизняного виробника, зменшення мита для іноземної продукції та розвиток «сірого імпорту», коли іноземна продукція ввозиться на ринки України за демпінговими цінами і тим самим

знижує рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Покращити аналізовані показники без прийняття стратегічних управлінських рішень на підприємстві не можливо. А, враховуючи достатній рівень інноваційного потенціалу підприємства, можна зробити висновок про актуальність переходу АТ «Норд» до концепції інноваційного маркетингу, а саме до його другого напрямку – виробництво власних інновацій. Для цього перш за все необхідно визначити стратегічний вектор розвитку підприємства.

Однак, перед тим як приймати рішення про ті чи інші стратегічні напрямки, варто спершу визначити ситуацію на ринку побутових холодильників, яка відбувалась в останні роки.

Розглядаючи ринок побутової техніки України в цілому варто зауважити, що даний ринок в останні роки формувався в значній мірі за рахунок саме ринку побутових холодильників. Тому, на думку автора доцільним було б дослідження кривої життєвого циклу ринку побутових холодильників в порівнянні з кривою ринку побутової техніки в цілому (рис. 5.9).

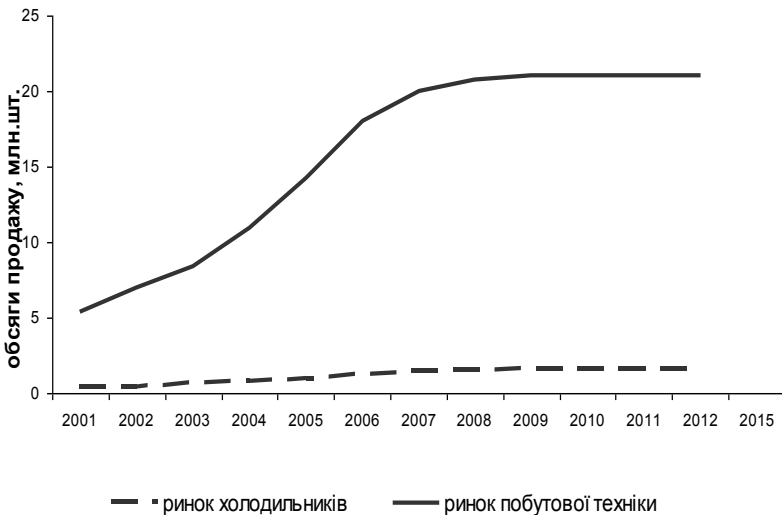


Рис. 5.9 Криві життєвих циклів ринків холодильників та побутової техніки в цілому

Як видно з рис. 5.9 ці дві криві мають як певні схожі частини кривої так і певні відмінності. Слід зауважити, що обидві криві на сьогодні представляють собою стадії росту ринку (II стадія). Однак, не дивлячись на це, слід зауважити, що за період з 2003 по 2006 рр. ринок холодильників знаходився і продовжує передувати на кінцевій стадії росту (II²), тобто темпи приросту обсягів продажу щороку зменшувались. На відміну від цього, в цілому ринок побутової техніки України в ці роки перебував на етапі стрімкого росту (II¹). Це пов'язано з тим, що чимало нових сегментів ринку почали в ці роки зароджуватись (наприклад, сегмент посудомийних машин або фритюрниць), і чимало сегментів досить швидко розвивались (наприклад, сегмент вбудовуємої техніки або USB накопичувачів).

Однак, не дивлячись на зростання обсягів продажу побутових холодильників в цілому, вітчизняні виробники за останні роки значно погіршили свої позиції на ринку України. Так, ще в 2005 р. на долю вітчизняних виробників припадало 43% ринку, а в 2007 р. цей показник вже мав значення 8% (рис. 5.10) [12].

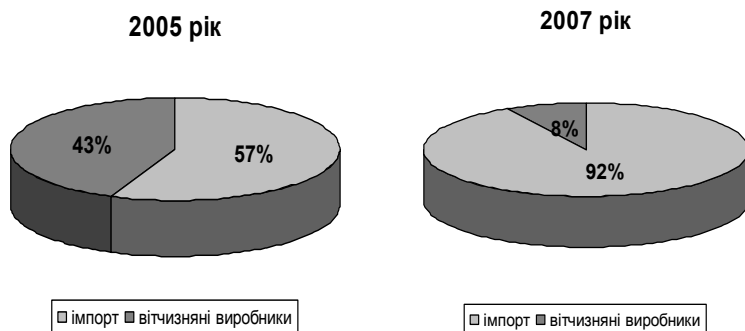


Рис. 5.10 Структура продажу побутових холодильників в Україні

Такі втрати вітчизняних виробників побутових холодильників в значній мірі відобразились на економіці України в цілому. Хоча ще двадцять років тому Україна мала

значний вплив на ринок побутових холодильників всього колишнього СРСР і певних країн Європи.

В літературних джерелах [1, 2, 12, 13, 20, 21] міститься чимало інформації про ситуацію на ринку побутових холодильників України, однак аналіз цієї ситуації та визначення причин виникнення кризи в вітчизняному виробництві, розкрито в недостатній мірі, хоча ці завдання є досить актуальними на сьогодні, адже лише зрозумівши причини проблем можна їх подолати і не допустити в майбутньому.

Таким чином, актуальним і досі залишається визначення причин виникнення кризи на ринку побутових холодильників України та розробка рекомендацій стосовно її подолання.

Аналіз статистичних даних показує, що починаючи з 2000-х рр. обсяги продажу побутових холодильників в Україні постійно зростали (рис. 5.11) [12]. Особливо успішним були 2003-2006 рр. (рис. 5.12), за які на ринку України з'явилося близько десятка нових торгових марок. Така динаміка пов'язана з тим, що споживачі змінювали свої старі холодильники, які були придбані ще в часи СРСР, на нові більш якісні моделі.

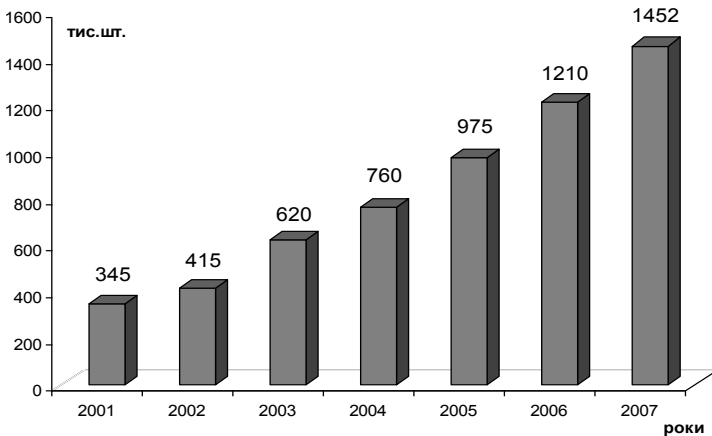


Рис. 5.11 Обсяги продажу побутових холодильників в Україні

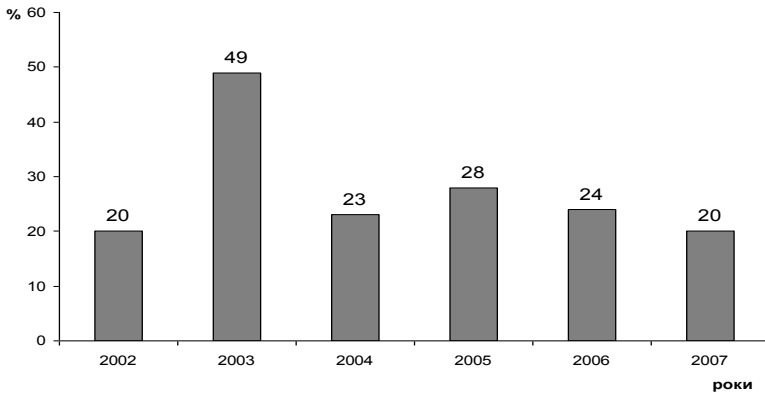


Рис. 5.12 Темпи росту обсягів продажу побутових холодильників в Україні

Та, не дивлячись на зростання місткості ринку, частка АТ «Норд» постійно зменшувалась. Визначити причини падіння обсягів продажу ТМ Nord в Україні, яка ще в 2005 році займала перше місце на ринку, можна проаналізувавши криві життєвих циклів цінових сегментів ринку (рис. 5.13).

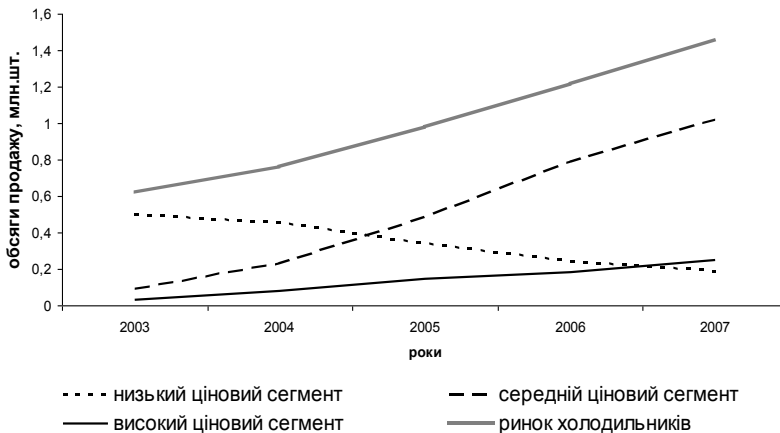


Рис. 5.13 Криві життєвого циклу ринку холодильників України в цілому та за ціновими сегментами

Як видно з рис. 5.13, всі криві мають різну форму і зображають різні стадії життєвого циклу ринку. Так, низький ціновий сегмент ринку холодильників України знаходиться на стадії спаду (IV стадія). Пов'язано це зі зміною потреб споживачів в бік більш дорогих сегментів.

Крива середнього цінового сегменту представляє собою криву стрімкого росту ринку (стадія II¹). Розвиток цього сегменту пов'язують з наступними факторами. По-перше, з початку 2000-х рр. в Україні відбулося зростання рівня потреб на побутові холодильники, що пов'язано з необхідністю заміни старої техніки на нову, яка була придбана ще в часи існування СРСР. По-друге, широко розповсюдилась система продажу побутової техніки в кредит, і люди з потребою придбати холодильник мали змогу підвищити свої запити на нього. Адже, різниця в щомісячних платежах не була значною, а якість, функціональний склад та дизайн холодильника значно відрізнявся від дешевих. Ще одним з факторів може бути той факт, що саме в ці роки на ринок України увійшло чимало закордонних виробників холодильників, чиї торгові марки були досить відомими в нашій країні і користувались неабиякою популярністю. Майже всі ці компанії пропонували свої товари саме в середньому ціновому сегменті, тому купуючи їх, населення підвищувало попит саме на холодильники даного сегменту.

Крива високого цінового сегменту відповідає стадії зародження ринку (стадія I) та переходу до поступового зростання (початок стадії II¹). Поява та розвиток цього сегмента базується в певній мірі на тих же причинах, що і зростання попереднього сегменту. Відмінністю є той факт, що за останні роки в Україні збільшилась кількість домогосподарств. Доступність іпотечного кредитування призвело до збільшення кількості власного житла та поширення практики обміну вже існуючого житла на більш якісніше. В інтер'єр нових квартир або власних будинків дешева побутова техніка не вписувалась, тому споживачів обирали більш дорогу, яка їм підходила за дизайном, тобто була в певній мірі більш унікальною ніж попередня, яку вони мали. Як відомо, унікальність має свою ціну і виходить за рамки середнього цінового сегменту. Однак, чи набуде високий ціновий сегмент такого ж стрімкого росту як і середній ще

невідомо, особливо враховуючи останні зміни в економіці України.

Якщо провести порівняння кривих життєвого циклу, які зображені на рис. 5.13, то одразу стає зрозумілим, що найбільшого впливу на розвиток ринку побутових холодильників мав середній ціновий сегмент. Підтвердити цей висновок можна даними по структурі обсягів продажів побутових холодильників, у якій найбільший відсоток за останні роки займають саме холодильники середнього цінового сегменту (рис. 5.14) [12].

В таких умовах, коли структура ринку змінювалась на користь більш дорогих сегментів АТ «Норд» продовжував випускати продукцію низького цінового сегменту. Так, структура ТМ Nord мала в 2005 році наступний вигляд: 1/3 продукції припадала на середній ціновий сегмент, 2/3 – на низький. А на сьогодні дана торгова марка представлена взагалі лише в нижньому ціновому сегменті [21]. Саме така не відповідність потребам ринку, не слідування концепції маркетингу виявилась однією з найвагоміших причин падіння обсягів продажу торгової марки.

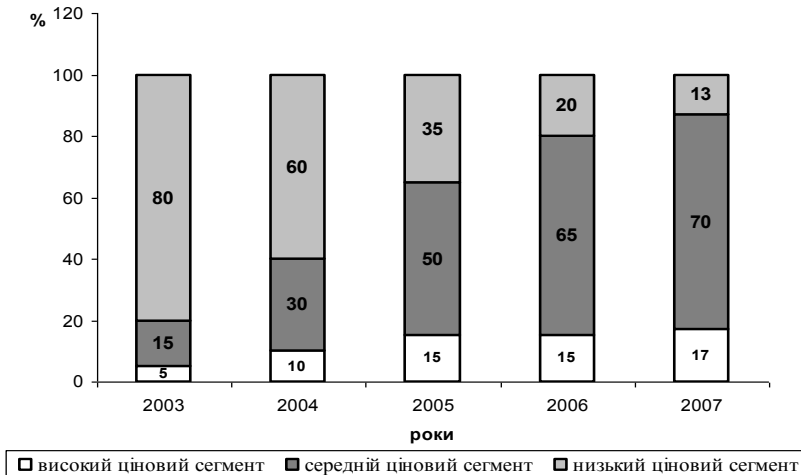


Рис. 5.14 Структура продажу побутових холодильників за ціновими сегментами (в кількісному вираженні)

Звичайно, були й інші причини, такі як: відкриття кордонів для імпоротної продукції, що призвело до розвитку рівня конкуренції на ринку побутових холодильників; відсутність активної політики просування ТМ Nord, на відміну від її зарубіжних конкурентів, які постійно проводять різні інформативні компанії тощо. Однак, на думку автора, ці причини є вторинними, адже головною метою існування будь-якого підприємства залишається задоволення існуючих або створення нових потреб споживачів.

Таким чином, підводячи підсумок варто зауважити, що головною причиною теперішніх проблем АТ «Норд» на ринку України була і залишається невідповідність потребам ринку. Вирішити цю проблему, на думку автора, можна шляхом детального аналізу ринку побутових холодильників. Лише на основі отриманих в результаті дослідження даних варто формувати стратегію подальших дій, яка є невід'ємною частиною існування будь-якого підприємства, особливо в умовах економічної кризи.

Так, нами було зібрано інформацію про 250 найбільш поширених на ринку України в 2006-2008 рр. моделей холодильників, які представлені 22 торговими марками вітчизняних і зарубіжних виробників. Для об'єктивності вибірки даних інформація збиралась через електронні магазини та сайти найвідоміших та найпопулярніших згідно з даними [10] торгових мереж побутової техніки України, серед яких найперші три місця займають такі мережі як «Ельдорадо», «Фокстрот», «Домотехніка». Це пов'язано з тим, що за останні роки близько 80% великої побутової техніки купується або через супермаркети або через Інтернет (рис. 5.15) [12].

Всі отримані дані заносились до таблиці, фрагмент якої представлено в табл. 5.5, при цьому всі моделі були розподілені на три цінові сегменти, в межах кожного з яких виділено ще по три сегменти, кожен з яких був охарактеризований певним набором характеристик (табл. 5.6) (Додаток А).

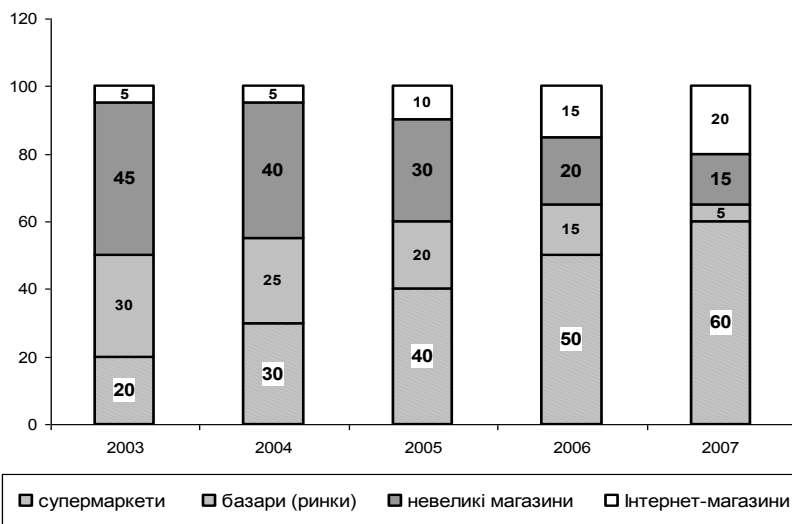


Рис. 3.18 Структура продажу великої побутової техніки в Україні за каналами збуту

Виходячи з отриманих даних, на карті позиціонування за критеріями «стадія життєвого циклу – ціна» було зображено всі досліджувані моделі холодильників (рис. 5.19). Для визначення характеру залежності нами було використано пакет приклад програм Excel із набору Microsoft Office. Всі можливі варіанти залежності представлені в Додатку Б. Найбільш достовірною апроксимацією є степенева крива. Величина апроксимаційної достовірності дорівнює $R^2=0,5811$, рівень кореляції $R=0,76$, рівняння функції має вигляд $y = 20051 \cdot x^{-0,5005}$. Виходячи з рівня кореляційної залежності можна зробити висновок, що попит на холодильники в значній мірі залежить від ціни на нього, яка підкріплена певними характеристиками (табл. 5.6).

Таблиця 5.5 – Фрагмент дослідження ринку побутових холодильників України

№ з/п	Торгова марка холодильника	загальні характеристики											екологічний хладагент R 600	SuperCool	індикатор питания	електронний дисплей		
		кількість камер	обсяг холодильної камери	обсяг морозильної камери	загальний обсяг	розташування морозилки	кількість компресорів	тип управління	максимальна температура морозилки	No frost	автоматичне розморожування	час збереження холоду					потужність заморожування, кг/добу	
1	NORD 431-7-010	1	192	18	210			ел-мех.	12									
2	Indesit SB 150	2	191	72	263	внизу	1	ел-мех.			15	5						
3	Indesit BA 20	2	240	130	370	внизу	2	ел.		+	+	19	6					
4	АТЛАНТ XM 6024 (1804)	2	252	115	367	внизу	1	мех.	18			17	15	+				
5	ELECTROLUX ERB 40003 W	2	285	92	377	внизу	1	мех.				20	4					
6	LG GR-B459BVCA	2	252	102	354	внизу	1	ел.			+	10	8					
7	АТЛАНТ МХМ 1843	2	278	115	393	внизу	2	ел.	18		+	18	15	+				
8	GORENIE K 337 MLA	2	205	103	308	внизу				+	+	20	15					
9	KAISER KK 16333	2	226	92	318	внизу	2	ел.	18			20	12	+				+
10	ELECTROLUX ERB 36402 W	2	245	92	337	внизу	2	ел.				20	12					
11	KAISER KK 16363	2	238	111	349	внизу	2	ел.	18			28	14	+				+
12	WHIRLPOOL ARC 6708 X	2	236	123	359	внизу							13					
13	GORENIE RK 65325	2	199	86	285	внизу	1	ел.	18		+	18	10					
14	AEG S 75398 KG 3	2	206	78	284	внизу	1	ел.	24	+	+	16	4					
15	GORENIE RK ORA E	2	203	65	268	внизу	1	ел.	18		+	15	9					
16	BOSCH KGM 39H60	2	263	84	347	внизу		ел.			+	27	14		+			
17	LIEBHERR SBS7202 Side-By-Side	2	398	257	655	зліва	2		18	+	+				+			
18	LIEBHERR CNes 5056	2	330	122	452	внизу		ел.			+				+	+		
19	SIEMENS KG 39 MT 90	2	263	87	350	внизу	2	ел.	18	+	+	27			+			+
20	LIEBHERR SBSes7051	3	398	272	670	зліва	3	ел.		+		31	14		+	+		
21	LIEBHERR SBSes7053	3	548	135	683	зліва	2	ел.		+		31	14		+	+		

Продовження табл. 5.5

допоміжна функції														габарити			характеристики		
сенсорний LCD дисплей	інтелективний рівень шуму	перевинчувані двері	ящики BioFresh	індикатор відкритої двері	Magic Eye	регулювання температури	індикатор підвищення температури	технологія "6-е чуття"	автоматичний льодогенератор та подача холодної води	нано-серебряне покриття	графіті поверхня	система Anti Bacteria	висота	ширина	глибина	енергетичний клас	колір	ціна, дол.	
													115	58	61		білий	263	
	+	+											150	60	67	B	білий	375	
											+		200	60	67	A	білий	530	
	+	+		+									195	60	63	B	білий	535	
													201	60	63	A+	білий	599	
+											+		200	60	64	A	білий	600	
				+									205	60	64	A	мрамор	600	
		+											177	63	60	A	серебро	603	
				+		+	+						185	60	60	A+	білий	763	
													185	60	63	A+	білий	766	
+				+		+	+		+				200	60	60	A+	білий	780	
											+		189	60	65	A	нержав.	949	
													180	60	64	A	нержав.	962	
													200	60	63	A	білий	968	
													180	54	63	A	чорний	984	
											+		204	66	71	A+	алюмо	2018	
													184	121	63	A	білий	2205	
		+						+					200	75	63	A	серебро	2399	
											+		204	66	71	A+	нержав.	2950	
		+	+			+	+				+		184	121	63	A	нержав.	4145	
			+			+					+		184	121	63	A	нержав.	4830	

Таблиця 5.6

**Фрагмент характеристик цінових сегментів
побутових холодильників на ринку України**

№ з/п	Ціна, рн..	Характеристики	ТМ представники
1	2	3	4
Нижній ціновий сегмент: 1300-2700 грн.			
1.	1300-1800	<ul style="list-style-type: none"> - 1 або 2 камери в середньому 210-267 л загального обсягу - 1 компресор - механічне, електромеханічне та електронне управління - потужність заморожування до 4 кг/добу - середні габарити: 115x58x61; 131x60x63; 145x55x60; 160x54x61 - колір – білий - верхнє положення морозилки - автоматичне розморожування - енергетичний клас А та В 	BEKO DSA 25080 BEKO DSE 25000 BEKO DSE 25000 S LG GR-292SQ NORD 241-010-ДХ NORD 431-7-010 SNAIGE FR 240-1501A ZANUSSI ZRD 27 JC АТЛІАНТ МХМ 2822
2.	1800-2500	<ul style="list-style-type: none"> - 2 камери в середньому до 192-366 л загального обсягу - 1 компресор - механічне, електромеханічне та електронне управління - потужність заморожування до 6 кг/добу - певні ТМ представлені додатковими наступними функціями: можливість перевішування дверей, низький рівень шуму, швидке заморожування - середні габарити: 155x60x55; 160x60x60; 170x61x70; 180x57,4x61; 185x60x60 - колір – білий - верхнє та нижнє положення морозилки - автоматичне розморожування - енергетичний клас А та В 	ARDO CO 2412 SA BEKO CSA 24000 BOSCH KDV 29X00 DAEWOO FR 390 ELECTROLUX ERB 29003 W GORENIE RF 4275 Indesit B-16 KAISER KD 1525 LG GR-U292SC LIEBHERR KT 1434 NORD 239-7-010 SAMSUNG RT34MBSW SNAIGE FR 275-1501A ZANUSSI ZRB 29 NA АТЛІАНТ ХМ-4011 (1816)
3.	2500-2700
Середній ціновий сегмент: 2700-7100 грн.			
1.	2700-3800

Продовження табл. 5.6

1	2	3	4
2.	3800-4900	<ul style="list-style-type: none"> - 2 камери в середньому 276-590 л загального обсягу - 1 або 2 компресори - більшість з електронним управлінням - потужність заморожування 8-15 кг/добу - певні ТМ представлені додатковими наступними функціями: можливість перевішування дверей, функція Multi-Flow, Система Anti Bacteria, низький рівень шуму, швидке заморожування, сигнал відкритої двері та підвищення температури - середні габарити: 170x70x65; 180x60x63; 185x60x65; 200x60x65 - колір – білий, золото, срібло, державка - більшість з нижнім положенням морозилки, рідко верхнє та бокове - автоматичне розморожування - функція No frost - енергетичний клас А та А+ 	<p>AEG S 70402 KG ARDO GO 2210 BH ARISTON Hotpoint RMBA 2200 L X BOSCH KGS 39V01 ELECTROLUX ERB 36402 W GORENJE RK 61391 E KAISER KK 16312R LG GR-B207WLQA Side-By-Side LIEBHERR CUP 3553 SAMSUNG RL44WCIS SIEMENS KG 49 NA 00 TOSHIBA GR-Y74RD (MC2) VESTFROST SW 350M WHIRLPOOL ARC 4178 Al</p>
3.	4900-7100
Високий ціновий сегмент: 7100-30000 грн.			
1.	7100-9600
2.	9600-16500
3.	16500-30000	<ul style="list-style-type: none"> - 2 або 3 камери в середньому 420-680 л загального обсягу - 2 або 3 компресори - електронне управління - потужність заморожування 10-14 кг/добу - певні ТМ представлені додатковими наступними функціями: система FrostSafe, ролики для пересування, швидке заморожування, "захист від дітей", автоматика SuperCool, індикатор включеності, електронний або сенсорний 	<p>LIEBHERR CBNes-5067 LIEBHERR SBSes7051 Side-By-Side LIEBHERR SBSes7053 Side-By-Side</p>

Продовження табл. 5.6

1	2	3	4
		дисплей, низький рівень шуму, дезодоратор, ящики BioFresh, можливість перевішування дверей, індикатор відкритої двері, підвищення температури, можливість регулювання температури, Magic Eye, система Anti Bacteria, автоматичний льодогенератор - середні габарити: 184,1x121x63,1; 200x75x63 - колір – нержавка - більшість з боковим положенням морозилки Side-By-Side, рідко нижнє - автоматичне розморожування - функція No frost - енергетичний клас А	

Пунктирними еліпсами на рис. 5.19 показані зони, де представлені холодильники ТМ Nord, виходячи з яких зрозуміло, що більшість товарів знаходяться на стадії спаду та зрілості і лише холодильники модельного ряду «Forward» знаходяться на стадії виходу на ринок.

Відповідно до отриманої нами функції розрахуємо точки екстремуму (табл. 5.7).

Таблиця 5.7

Критичні точки функції

X	Y	X	Y
1*	20051	62,5	2530
12,5	5660	75	2300
25	4000	87,5	2130
37,5	3260	100	2000

* - в зв'язку з тим, що степенева функція при $x=0$, також приймає значення 0, приймаємо за найменше значення $x=1$

В результаті аналізу даних табл. 5.7 можна зробити наступні висновки:

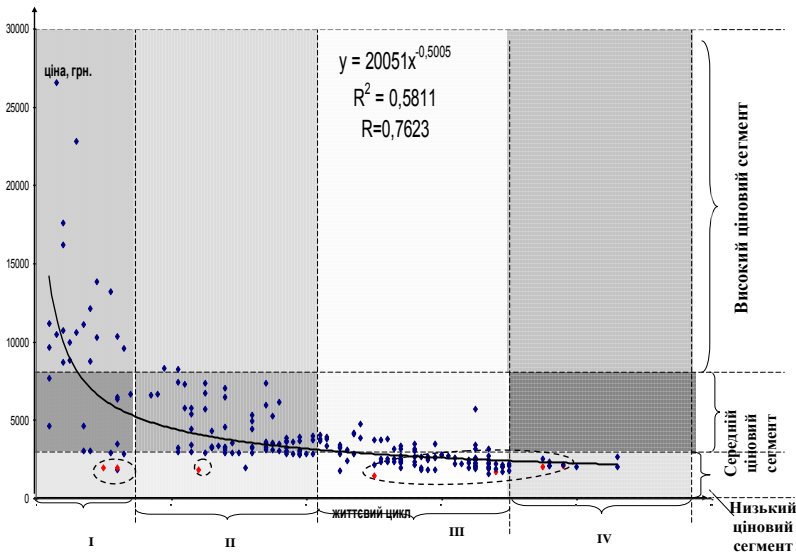


Рис. 5.19 Позиціонування холодильників за критеріями «стадія життєвого циклу – ціна»

1. Найбільшою ціною для входження на ринок в існуючих умовах раціонально було б обрати 20051 грн. Хоча це не є правилом, а носить лише рекомендаційний характер і базується на існуючих тенденціях розвитку українського ринку холодильників.

2. Найменшою ціною для виходу з ринку є ціна в 2000 грн. Тобто якщо підприємство не в змозі реалізувати продукцію за цією ціною, то йому краще припинити виробляти даний товар і почати шукати нові ніші чи сегменти ринку.

3. Досягнувши рівня ціни в 2530 грн., тобто коли $x=62,5$ підприємство повинно вирішити чи потрібно продовжувати виробництво даного товару аж до його повного виходу з ринку чи вже зараз краще провести певні зміни і перейти знову до стадії виходу на ринок з іншим товаром.

Всі отримані значення критичних точок є так би мовити орієнтиром для підприємства стосовно потреб і запитів споживачів. Отже, споживачі готові платити по 4000 грн. за холодильник, однак він має містити в собі функції та

характеристики, які відповідають цій ціні. Також, важливим є аспект цінності торгової марки або бренду. Адже один і той самий холодильник, але різних торгових марок може купуватись по-різному. Тому в теперішніх умовах питання розвитку торгової марки та створення бренду стає все більш актуальним, і не звертати уваги на цей аспект просто не можливо.

Варто також зауважити, що представлені висновки стосуються ситуації на кінець 2008 року. На сьогоднішній же день в зв'язку з економічною кризою всі товари знаходяться на стадії зрілості або початкового спаду. Враховуючи цей факт на сьогодні єдино можливими, на нашу думку, є оперативні рішення, які направлені на зниження ціни та активну компанію по стимулюванню збуту. Тобто більш можливим на сьогодні є лідерство за ціновими параметрами та застосування інновацій у маркетингу.

Однак, для визначення стратегічних напрямків, підприємство не повинно зосереджуватись лише на кризовій ситуації. Адже, за прогнозами спеціалістів, вже в 2010-2011 рр. криві життєвих циклів ринків знову матимуть виток до стадії росту. А що стосується ринку побутових холодильників, то як нами було обґрунтовано в п.1.3 вже в 2012 році має відбутись значне зростання рівня попиту на холодильники.

Саме виходячи з цих причин в якості аналізованого періоду нами брались до уваги 2006-2008 рр., які є показовими для існуючих на ринку тенденцій і результати аналізу по яким можна покласти в основу стратегії підприємства.

Отже, виходячи з того, що більшість одиниць побутових холодильників, представлених ТМ Nord знаходяться на стадії зрілості і спаду, можна зробити висновок, що підприємство виробляє більшість продукції для тих споживачів, запити яких вже достатньо задоволені. А у відповідності до основ концепції інноваційного маркетингу вона передбачає задоволення нових потреб та запитів споживачів. Отже, метою підприємства має бути перехід більшості одиниць товарів до блоків 1-3. При цьому необхідно закрити виробництво товарів, які вже не потрібні споживачам.

Виходячи з кризової ситуації, що склалась в країні, доцільніше було б обрати блок 2 або 3, які передбачають виробництво певних модифікацій чи різновидів існуючого

товару, або навіть псевдо інновації. Це пов'язано з тим, що запити споживачів на сьогодні мають значно нижчий рівень, ніж ще півроку тому. Для генерації нових ідей варто розглянути існуючі товари. Більш доцільним є аналіз товарів, які представлені в блоках 4-6, адже саме вони користуються постійно зростаючим попитом.

Враховуючи поточну ситуацію на ринку нами пропонуються наступні напрямки для АТ «Норд», які представлені у відповідності до складових комплексу інноваційного маркетингу:

1. Товарна політика.

В результаті аналізу представлених на ринку товарів та їх характеристик нами було виділено основні характеристики товарів, які користуються попитом у споживачів (рис. 5.20).

Таким чином, під час генерації ідей стосовно нових варіантів холодильників необхідним є врахування представленої на рис. 3.20 інформації. Адже саме ці характеристики мають теперішні запити споживачів.

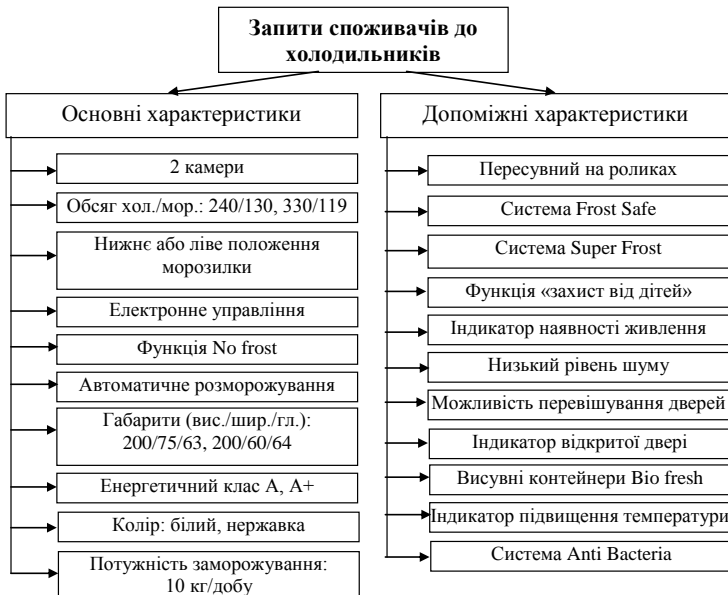


Рис. 5.20 Основні характеристики запитів споживачів до холодильників

2. Цінова політика.

Виходячи з аналізу лінії тренду на рис. 5.19, можна зробити висновок, що найбільш оптимальною є ціна встановлена в інтервалі від 3260 до 5660 грн. Однак, враховуючи кризові явища в країні доцільніше було б обрати стратегію встановлення ціни на рівні компенсації собівартості.

3. Комунікаційна політика.

До поточних заходів політики просування варто віднести активну політику стимулювання збуту, а саме стимулювання споживачів за допомогою наступних інструментів:

- надання цінових пільг;
- обмін старих холодильників в обмін на нові з зарахування їх ціни;
- надання значної цінової пільги або безкоштовний подарунок морозильника при купівлі певного виду холодильника;
- продаж товару з відстрочкою;
- безкоштовне надання холодильника на певний термін користування з можливістю його подальшої купівлі;
- проведення призових конкурсів;
- використання інструментарію мерчандайзингу;
- тощо.

Тобто на сьогодні більш дієвими є заходи комплексу ВТЛ.

4. Політика збуту.

Підприємство має вже сформовану мережу, до складу якої входять супермаркети, магазини побутової техніки, місця на ринках та сервісні центри. Відкриття нових точок є на сьогодні не доцільним через брак коштів та зниження попиту на продукцію.

5. Взаємовідносини підприємства.

Доцільним є використання інструментів подійного маркетингу, а саме проведення корпоративних свят з залучення основних оптових споживачів, що дозволить зібрати інформацію про рівень їх задоволеності та виявити приховані потреби, а також налагодити зв'язки.

Також доцільно було створення баз даних споживачів та використання CRM-технологій. Це дозволить аналізувати споживачів з метою виявлення їх вподобань та шляхів більш кращого задоволення їх потреб і запитів. Окрім того,

створювати такі бази даних необхідно для всіх найбільш важливих для підприємства контрагентів.

6. Інноваційна культура.

На сьогоднішній день найбільш провідними компаніями в сфері розвитку інноваційної культури є японські підприємства. Тому в якості рекомендацій варто проаналізувати їх досвід з метою виявлення інструментів, які були б придатні для умов вітчизняних підприємств.

Література до розділу 5

1. Вернер Н. Ностальгия по «Электрону» [Электронный ресурс] / Н. Вернер // Эксперт Украина. – 12 ноября, 2007. – №44 (140). – Режим доступа: <http://www.expert.ua/articles/16/0/4670/>
2. Волосецкая А. Сольная партия [Электронный ресурс] / А.Волосецкая // Бизнес. – [Компании и рынки]– 16 июля, 2007. – №29. – Режим доступа: <http://www.business.ua/i756/a23591/>
3. Диксон П. Управление маркетингом ; пер. с англ. / [Под ред. д.э.н. Ю.В. Шленова]. – М. : БИНОМ, 1998. – 560 с.
4. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : Навчальний посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
5. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования : Учебное пособие / В.С. Ефремов. – М. : Издательство "Финпресс", 2003. – 256 с.
6. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика : Підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2005. – 234 с.
7. Ілляшенко С.М. Товарна інноваційна політика: Підручник / С. М. Ілляшенко, Ю. С. Шипуліна. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2007. – 281 с.
8. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком : Навчальний посібник / С.М. Ілляшенко. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Суми : ВТД „Університетська книга”; К. : ВД „Княгиня Ольга», 2005. – 324 с.
9. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання : Навчальний посібник. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 118 с.
10. Кибовская А., Евдокимов А. Рейтинг супермаркетов бытовой электроники [Электронный ресурс] / Кибовская А., Евдокимов А. // Деньги. – 18 декабря, 2008. – №51(117). – .Режим доступа: <http://www.dengi.ua/clauses/43716.html>

11. Маркетинг для магистров : Начальный посібник / [За заг. ред. д.е.н., проф. Ілляшенка С.М.]. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2007. – 928 с.
12. Муровайко М.; Криницкая Е. Радость скопидома: Крупная бытовая кухонная техника с энергосберегающими характеристиками / Муровайко М.; Криницкая Е. // Бизнес. – 2007. – №12. – 19 марта, 2007. – С.131-135.
13. Пилипчик А. Как выбрать холодильник? [Электронный ресурс] / Пилипчик А. // Деньги. – 24 июля, 2008. – №30-31. – Режим доступа: <http://www.dengi.ua/clauses/39150.html>
14. Портер М. Конкуренция : Учебное пособие / М. Портер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2000. – 495 с.
15. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. / [Под ред. В.Д. Щетинина]. – М. : Международные отношения, 1998. – 896 с.
16. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер ; пер. з англ. – К. : Основи, 1998. – 486 с.
17. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 351 с.
18. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг : Учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 640 с.
19. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент : Ученик [для вузов] / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. – 359 с.
20. Фінансові результати діяльності підприємств за видами промисловості за 2007-2008 рр. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
21. Характер НОРДический [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.nord.ua/press-center/prensa.php>

Розділ 6

Теоретико-методичні засади обґрунтування проектів інноваційного розвитку ринкових можливостей

6.1 Фактори успіху інноваційного проекту

Концепція інноваційного маркетингу має на меті задоволення нових чи прихованих потреб споживачів, тобто виробництво інноваційної продукції та використання при цьому нових інструментів маркетингу. Як відомо, інноваційна діяльність є досить складним та ресурсномістким процесом. Однак, досить часто підприємства приймають рішення про початок реалізації інноваційних проектів не усвідомлюючи всі реалії, які містить в собі інноваційна діяльність. В результаті цього, на певному проміжку часу підприємство опиняється в ситуації, коли проект не має можливості подальшого розвитку, а ресурси, що були витрачені на його початок та перші етапи вже повернути неможливо. Таким чином, виникає необхідність розробки комплексної, нескладної в застосуванні, методики, яка б дозволила визначати певний інтегральний показник чи комбінацію показників, що могли б бути покладені в основу прийняття рішення про доцільність реалізації інноваційного проекту в існуючих ринкових умовах.

Існує багато методичних підходів, що стосуються раціоналізації процесу відбору інноваційних проектів за певних умов. В якості попередньої оцінки інноваційного проекту використовують велику кількість як абсолютних так і відносних показників. При цьому різні автори по-різному виділяють сукупність факторів, за якими пропонують проводити оцінку [13, 15, 16, 21, 23, 25].

Так, відповідно до рекомендацій Організації об'єднаних націй по промисловому розвитку (ЮНІДО), критерієм прийняття управлінського рішення щодо визначення пріоритетності реалізації інноваційних проектів є економічний

ефект, для розрахунку якого використовуються наступні показники: чистий дисконтований дохід, норма прибутку, норма прибутку на акціонерний капітал, коефіцієнт фінансової автономності проекту, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт результативності роботи, період окупності інвестицій в інноваційний проект [21].

Також Фатхутдінов Р.А. вважає, що критерієм прийняття інноваційного проекту є показники економічної ефективності [25].

Захарченко В.І., Побереженець О.В. та Ясин Д.М. [15] пропонують виконувати порівняльний аналіз інноваційних проектів поетапно шляхом аналізу інтегральних оцінюючих показників ефективності інновації і терміну окупності капітальних вкладень, показників інвестиційної ефективності інновацій по конкретному підприємству, аналізу господарської та фінансової ефективності реалізації інновації, а також бюджетної ефективності інновації.

У працях А. В. Козаченко, М. П. Афанасьєва, М. Г. Долинської та І.А. Соловійова [23] зазначається важливість врахування, окрім показників економічної ефективності стану конкурентного середовища, в якому перебуває підприємство при розробці та впровадженні результатів інноваційних проектів. Конкурентне середовище характеризується комплексом взаємопов'язаних факторів. Кожний із цих факторів діє не ізольовано, а в тісному взаємозв'язку. Процес впливу кожного фактора на формування конкурентного середовища є досить складним, а іноді вони суперечать один одному.

На думку В.В. Дорофійенка, С.В. Калиновича, Я.І. Жеребцова [13] порівняння проектів потрібно здійснювати за наступними критеріями: якісними параметрами інновацій; обсягами робіт, виконаних з використанням нових методів; рівнем цін, тарифів, умов оплати роботи; чинника часу та ризику впровадження інноваційних проектів.

Зубенко В.О. [16] в своїх роботах пропонує враховувати окрім показників економічної ефективності відповідність довготривалим стратегічним цілям, що дозволить забезпечити конкурентоспроможність підприємств.

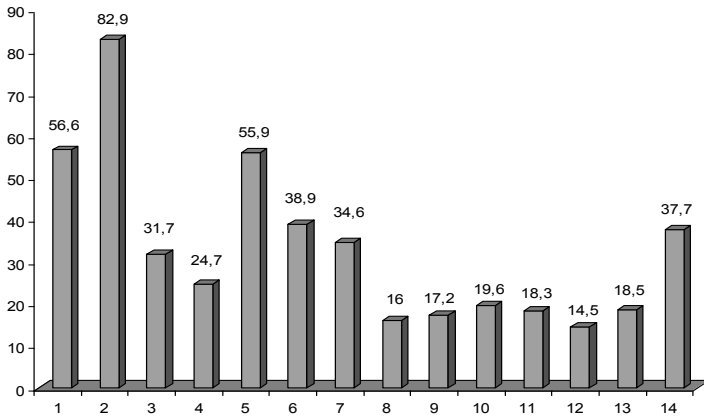
Однак, жоден з перелічених підходів не передбачає визначення шансів інноваційного проекту на успіх з

урахуванням умов зовнішнього і внутрішнього середовища господарювання, що як свідчить практика, є більш вагомим ніж показники економічної ефективності. Адже проект може мати значний прогнозований рівень прибутковості, але в результаті негативного впливу зовнішніх факторів, або невірно проведених попередніх розрахунків може не бути реалізованим взагалі.

Таким чином, для обґрунтування проектів інноваційного розвитку підприємства пропонується визначати прогнозований рівень успіху інноваційного проекту і прийняття на цій основі рішення щодо доцільності його реалізації в конкретних ринкових умовах. Варто також зауважити, що автор не виключає необхідності визначення економічної ефективності інноваційного проекту, а лише доповнює критеріальну базу ще одним показником – успіху проекту.

Для початку необхідно встановити від яких саме факторів залежить можливість здійснення інноваційної діяльності промислових підприємств. Саме їх аналіз може стати орієнтиром при обґрунтуванні перспектив реалізації різного роду інноваційних проектів, що їх мають на меті вітчизняні підприємства. Ці фактори умовно поділяються на дві групи – економічні та виробничі. За основу аналізу пропонується використати дані дослідження, яке було проведене шляхом анкетного опитування вітчизняних промислових підприємств [14]. Результати дослідження вказують на те, що, перш за все, під час реалізації інноваційної діяльності підприємства зіштовхуються з економічними труднощами (рис. 6.1).

Виходячи з аналізу проведеного дослідження, в роботі [14] містяться певні висновки, на які варто звернути увагу. По-перше, зазначено, що якщо порівняти оцінку підприємствами перешкод для їх інноваційної діяльності раніше та нині, то проблеми, які були актуальними для підприємств в 1990-ті рр. залишаються нагальними і досі.



Економічні фактори

- 1 – недостатня фінансова підтримка держави;
- 2 – нестача власних коштів;
- 3 – відсутність фінансових коштів у замовника;
- 4 – низький рівень платоспроможного попиту на продукцію;
- 5 – великий рівень витрат на нововведення;
- 6 – високий рівень економічного ризику;
- 7 – довгостроковий термін окупності нововведень;

Виробничі фактори

- 8 – відсутність попиту на продукцію;
- 9 – недостатня кількість кваліфікованого персоналу;
- 10 – нестача інформації про нові технології;
- 11 – нестача інформації про ринки збуту;
- 12 – неприйнятність підприємств до нововведень;
- 13 – відсутність можливостей для кооперації з іншими підприємствами та науковими організаціями;
- 14 – недосконалість законодавчої бази

Рис. 6.1 Фактори, які стримують інноваційну діяльність (% підприємств, які вказують даний спектр, по відношенню до загальної кількості досліджених промислових підприємств) [14]

По-друге, виділено той факт, що за аналізований період збільшилось кількість підприємств, яким в реалізації інноваційної діяльності перешкоджають такі фактори, як великий рівень витрат на впровадження інновацій, високий рівень ризику та недосконалість законодавчої бази. Це є свідченням того, що підприємства почали більш серйозно займатись інноваційною діяльністю та непогано розбиратись, які зсуви в організаційно-економічному плані є першочерговими. По-третє, значення такого фактору як недостатня фінансова підтримка держави значно зменшилось. Це свідчить про те, що підприємства почали в більшій мірі

покладатись на власні можливості, розуміючи при цьому важливість інноваційної діяльності.

Проведемо ранжирування факторів, які стримують інноваційну діяльність методом попарного порівняння та визначимо вагомість кожного з них в загальній сукупності. Отже, за допомогою отриманих від самих підприємств безпосередньо даних про важливість того чи іншого фактору маємо наступні результати (табл. 6.1).

Таблиця 6.1

Попарне порівняння факторів, які стримують інноваційну діяльність машинобудівних підприємств

Фактори	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Σ
1		0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
2	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
3	0	0		1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	8
4	0	0	0		0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	7
5	0	0	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
6	0	0	1	1	0		1	1	1	1	1	1	1	1	11
7	0	0	1	1	0	0		1	1	1	1	1	1	0	9
8	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	1	0	0	2
9	0	0	0	0	0	0	0	1		0	0	1	0	0	3
10	0	0	0	0	0	0	0	1	1		1	1	1	0	6
11	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0		1	0	0	4
12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	1
13	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1		0	5
14	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1		10
Всього	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	105

Слід зазначити, що хоча такий фактор як неприйнятність підприємств до інновацій і набрав суму в нуль балів та все ж таки цей фактор не можна не враховувати зовсім. Тому пропонується найменшим з можливих балів вважати "1"

замість "0". В результаті чого всі інші фактори отримують суму балів на одиницю більше.

Розрахувавши вагомість кожного з факторів отримуємо наступні результати стосовно кількісного вираження впливу стримуючих інноваційну діяльність факторів (табл. 6.2).

Таблиця 6.2

Вагомості факторів, що стримують інноваційну діяльність машинобудівних підприємств

№ фактору	Фактори	Вага, %
2	нестача власних коштів	13,3
1	недостатня фінансова підтримка держави	12,4
5	великий рівень витрат на нововведення	11,4
6	високий рівень економічного ризику	10,5
14	недосконалість законодавчої бази	9,5
7	довгостроковий термін окупності нововведень	8,6
3	відсутність фінансових коштів у замовника	7,6
4	низький рівень платоспроможного попиту на продукцію	6,7
10	нестача інформації про нові технології	5,7
13	відсутність можливостей для кооперації з іншими підприємствами та науковими організаціями	4,8
11	нестача інформації про ринки збуту	3,8
9	недостатня кількість кваліфікованого персоналу	2,9
8	відсутність попиту на продукцію	1,9
12	неприйнятність підприємств до нововведень	0,9
Всього		100,0

Отримавши дані з табл. 6.2, автор пропонує переглянути та трансформувати їх у групи «ресурси», що необхідні підприємствам для початку та ефективного проведення інноваційної діяльності.

Найбільш вагомими є фактори, що стосуються відсутності коштів, необхідних для інноваційної діяльності. Такими факторами є нестача власних коштів, великий рівень витрат на нововведення та відсутність фінансових коштів у замовників.

Наступними за важливістю є фактори, які стосуються недостатності на підприємствах кваліфікованих людських ресурсів. До таких факторів, на нашу думку, слід віднести наступні: недостатня кількість кваліфікованого персоналу, відсутність можливостей для кооперації з іншими підприємствами та науковими організаціями (адже до кооперації вдаються саме тоді, коли на власному підприємстві не вистачає ресурсів, а якщо мова йде про наукові організації, то в даному випадку можна відзначити недостатність інтелектуального капіталу), нестача інформації про нові технології та про ринки збуту (збором даної інформації мають займатись спеціалісти в галузі маркетингу, тому саме їх відсутність, на нашу думку, спонукає появу таких факторів) та високий рівень економічного ризику. Варто зазначити, що останній фактор може відноситись і до іншої групи факторів, адже поняття економічного ризику досить широке і може стосуватись будь-чого. Та, не дивлячись на це, оцінкою та зменшенням рівня ризику на підприємствах можуть займатись лише люди – працівники, які є спеціалістами в даному питанні.

Далі виокремлено групу факторів, які можна віднести до відсутності допомоги з боку держави: недостатня фінансова підтримка держави та недосконалість законодавчої бази.

Наступною групою є фактори, що стосуються ринкових умов, таких як низький рівень платоспроможного попиту на продукцію та відсутність попиту на продукцію взагалі. Тобто, підприємства, що виробляють інноваційну продукцію не задовольняють потреби та запити споживачів. Однак, саме принцип виробництва тієї інноваційної продукції, яка необхідна споживачам відноситься до головної мети маркетингу взагалі, та концепції інноваційного маркетингу зокрема.

І останньою, на нашу думку, має бути група факторів, які слід віднести до часових обмежень – термін окупності інновацій. Також варто додати до цього відсутність чіткого планування часу на підприємствах. Адже, період початку та

закінчення інноваційного проекту є вирішальними для його прибутковості та можливості реалізації взагалі.

Якщо підсумувати всі вагомості окремих факторів в групах для визначення вагомості всієї групи (рис. 6.2), то отримаємо наступні результати, що відбивають за якими саме критеріями відбору слід приймати рішення про початок інноваційної діяльності і яка їх вагомість в загальній сукупності (табл. 6.3).



Рис. 6.2 Групування факторів до груп «ресурси», що необхідні для реалізації інноваційної діяльності підприємств машинобудування

Однак, варто зазначити, що дані вагомості є таким, що характеризують всі промислові підприємства в середньому і

для кожного окремого підприємства при реалізації ними кожного окремого проекту вони можуть мати зовсім інші значення.

Таблиця 6.3

Вагомість критеріїв відбору при прийнятті рішень про початок реалізації інноваційного проекту

Критерії відбору	Вага
Грошові ресурси	32,3
Людські ресурси	27,7
Державна підтримка	21,9
Відповідність вимогам ринку	8,6
Часові ресурси	8,6
Всього	100

Таким чином, можна зробити висновок, що успіх проекту залежить від основних п'яти груп факторів (рис. 6.3), що у формалізованому вигляді можна представити наступним чином

$$Y_n = f(G, L, C, D, P), \tag{6.1}$$

де Y_n – успіх проекту; G – грошові ресурси, до яких відносяться як власні так і позичкові чи залучені кошти; L – людські ресурси, до яких відносяться всі необхідні для реалізації проекту спеціалісти відповідного рівня кваліфікації та професіоналізму; C – часові ресурси, тобто необхідний для розробки та реалізації проекту час; D – державна підтримка, до якої відносяться всі можливі дії та ресурси державних органів управління, як безпосереднього так і опосередкованого впливу, що сприяють інноваційній діяльності підприємств; P – відповідність вимогам ринку, тобто задоволення існуючих на ринку прихованих чи недостатньо задоволених потреб, або можливість створення нових потреб.

Варто зазначити, що згідно з теорією проектного управління для реалізації будь-якого проекту необхідно мати три основні групи ресурсів – це гроші, люди та час – без них проект не можливий взагалі. Таким чином, це ще раз доводить вірність проведеного автором згрупування факторів. Тому пропонуємо розглядати ці фактори як фактори I рівня (рис. 6.3). До факторів II рівня відносять два інші – підтримка держави та відповідність вимогам ринку. Окрім цього пропонуємо класифікувати фактори також за можливістю впливу на них. Відповідно виділяються дві групи: об'єктивні та суб'єктивні. Так, до суб'єктивних пропонуємо віднести грошові та людські ресурси, а до об'єктивних – часові ресурси, підтримка держави та відповідність вимогам ринку. Однак, слід розуміти, що практично всі ці фактори є умовно контрольованими чи не контрольованими, адже, наприклад, підприємство не завжди може контролювати фінансове забезпечення проекту, особливо якщо джерелом фінансування є кредитні кошти. Аналогічно, підприємство в разі створення потреби може впливати на її рівень та подальший розвиток.

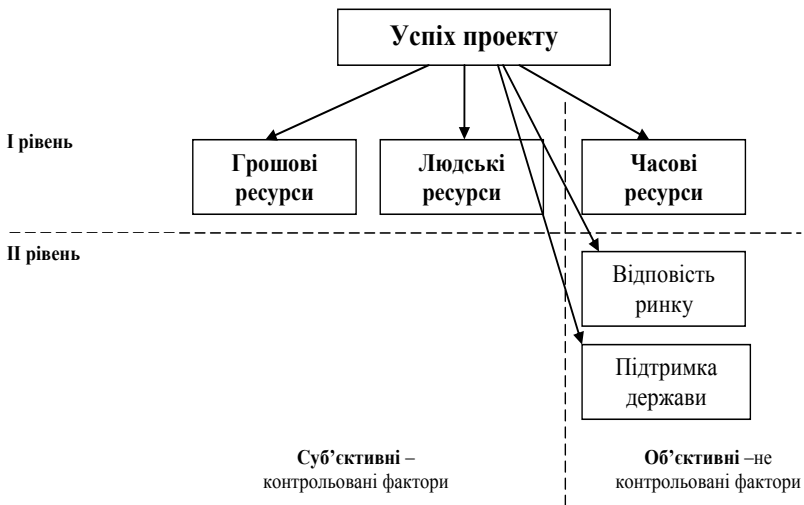
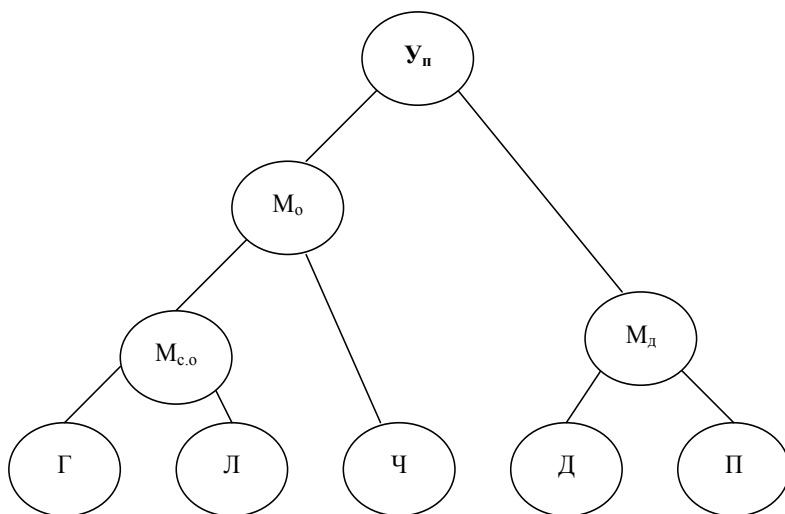


Рис. 6.3 Структура показника успіху проекту

6.2 Комплексна оцінка успіху інноваційного проекту промислових підприємств

Загальний успіх інноваційного проекту промислових підприємств пропонуємо визначати за допомогою методу формування комплексної оцінки на базі побудови ієрархічної структури критеріїв [1, 2, 4, 5-11], однак з авторським удосконаленням та доповненням. Структура (дерево) критеріїв оцінки успіху інноваційного проекту має наступний вигляд (рис. 6.4), де в якості критеріїв приймаємо згруповані нами групи «ресурси».



де $M_{c.o}$ – можливість реалізації проекту за оцінкою основних суб'єктивних факторів; M_o – можливість реалізації проекту за оцінкою основних факторів; M_d – можливість реалізації проекту за оцінкою допоміжних факторів; Y_n – успіх проекту.

Рис. 6.4 Дерево критеріїв оцінки успіху інноваційного проекту

Комплексна оцінка Y_n має вид

$$Y_n = \left\{ \left[\left(\left(\frac{\Gamma}{\alpha_\Gamma} \right) + \left(\frac{L}{\alpha_L} \right) \right) + \left(\frac{Ч}{\alpha_Ч} \right) \right] + \left[\left(\frac{Д}{\alpha_Д} \right) + \left(\frac{\Pi}{\alpha_\Pi} \right) \right] \right\}, \quad (6.2)$$

де α – позитивні параметри, які характеризують інформацію про відносну важливість критерію.

Структурній схемі рис. 6.4 відповідає дихотомічне представлення комплексної оцінки

$$Y_n = f(\Gamma, L, Ч, Д, \Pi) = \varphi_1[(\varphi_2(Д, \Pi))(\varphi_3(Ч, \varphi_4(\Gamma, L)))] \quad (6.3)$$

Проводити оцінку успіху проекту згідно з отриманим деревом критеріїв пропонується в декілька етапів, які в укрупненому вигляді представлені на рис. 6.5.

Розглянемо подані на рис. 6.5 етапи більш детально:

1. Визначення необхідного для реалізації проекту абсолютного рівня кожного з п'яти факторів – $P_{необх.}$.
2. Визначення абсолютного фактичного рівня кожного з п'яти факторів – $P_{факт.}$.
3. Визначення відносного рівня кожного з п'яти факторів за допомогою формули

$$Pi = \frac{Pi_{факт.}}{Pi_{необх.}}, \quad (6.4)$$

де i – i -й фактор

Всі отримані значення Pi пропонується поділити на три групи за наступною шкалою (табл. 6.4). Шкала розроблена автором на основі принципу Паретто, який використовує відношення 20/80 та шкалі, яку частіш за все використовують в АВС-аналізі, а саме 50/80/100.



Рис. 6.5 Етапи проведення оцінки успіху інноваційного проекту

Для ілюстрації підходу розглянемо умовний приклад, згідно якого встановлено наступні значення P_i : $P_1=86$ од., $P_2=100$ од., $P_3=58$ од., $P_4=100$ од., $P_5=100$ од.

4. Визначення успіху проекту.

4.1 Відповідно до запропонованої автором дискретної шкали оцінок (табл. 6.5) по кожному критерію складаються матриці згрупування критеріїв.

Таблиця 6.4

Шкала визначення рівня достатності фактора для реалізації проекту

№ групи	Значення P_i , од.	Характеристика групи
1.	0-50	Низький рівень фактора, який є недостатнім для реалізації проекту
2.	51-80	Середній рівень фактора, який дозволяє розглядати проект і починати перші етапи його реалізації (за час реалізації перших етапів проекту значення з 50 може зрости до 80 і більше)
3.	81-100	Високий рівень фактора, який є достатнім для впевненого початку (за весь час реалізації проекту значення з 80 може зрости)

Таблиця 6.5

Дискретна шкала оцінок критеріїв

Оцінка	Характеристика оцінки	Рівень достатності факторів, од.
0	Не має успіху (не достатній рівень), пробувати не варто	0-50
1	Варто спробувати (достатній рівень), є шанси на успіх	51-80
2	Необхідно обов'язково спробувати (високий рівень), шанси на успіх дуже високі	81-100

Матриці згрупування в загальному вигляді мають наступний вигляд (рис. 6.6).

2	Z_{ij}	Z_{ij}	Z_{ij}
1	Z_{ij}	Z_{ij}	Z_{ij}
0	Z_{ij}	Z_{ij}	Z_{ij}
$i \times j$	0	1	2

Z_{ij} – відповідно значення згрупування за i -м та j -м факторами.

Рис. 6.6 Матриця згрупування критеріїв

Графічна схема формування комплексної оцінки успіху інноваційного проекту промислового підприємства представлена на рис. 6.7.

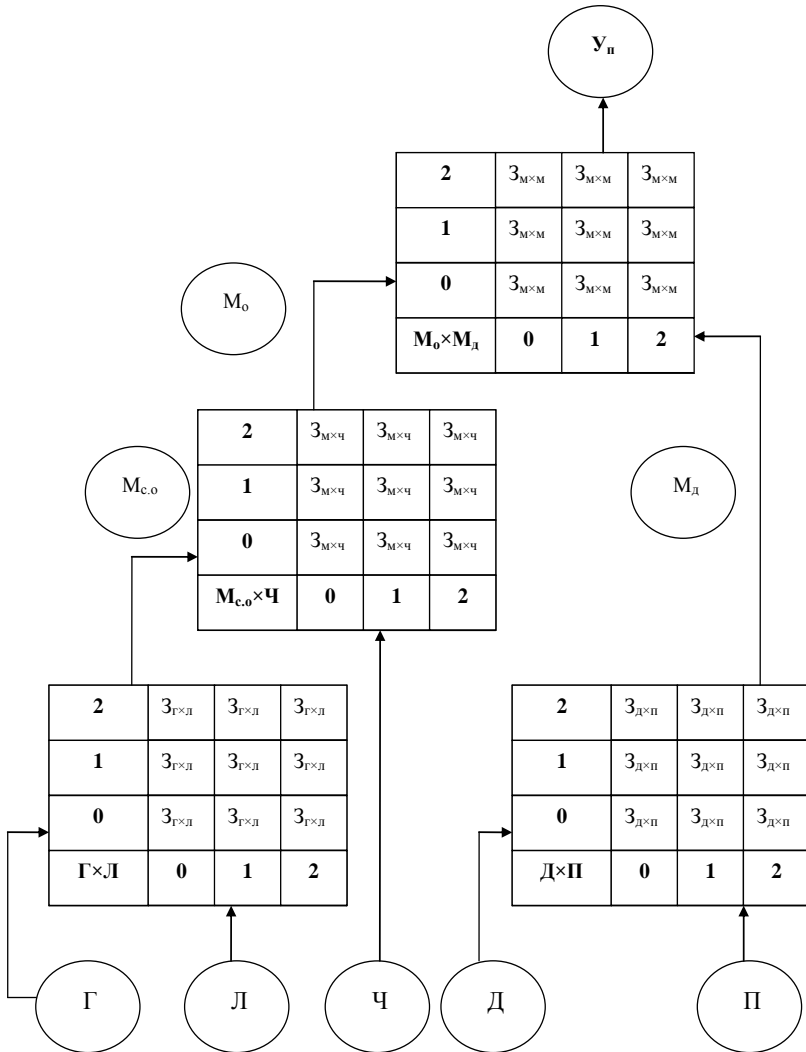


Рис. 6.7 Схема комплексної оцінки успіху інноваційного проекту промислового підприємства

4.2 Визначення «напружених» варіантів для визначення найкращого розвитку подій. Кожен з таких «напружених» варіантів позначається вектором $x = \{x_{\Gamma}, x_{\Delta}, x_{\text{ч}}, x_{\Delta}, x_{\Pi}\}$.

«Напруженим» називається варіант x , якщо не існує іншого варіанту y , який має теж саме значення комплексної оцінки і в якого оцінки по всім критеріям не вищі ніж у варіанту x . Фактично «напружені» варіанти це Парето-оптимальні варіанти в просторі критеріїв, при яких не можливо покращити оцінку альтернативи хоча б по одному критерію, не погіршивши її по іншому критерію [1].

4.3 Складання графу, який представляє собою мережу «напружених» варіантів. При цьому форму прямокутників матимуть вершини графів, які представляють собою попередні або кінцеві оцінки за факторами, а форму кружків матимуть можливі комбінації отримання цих оцінок (рис. 6.8). Окрім цього слід зазначити, що обидві фігури поділені на дві частини, де в нижній частині зазначається оцінка (якщо це прямокутник) чи комбінація отримання оцінки (якщо це кружок), а в верхній частині зазначається абсолютне значення оцінки.

4.4 На базі отриманої мережі визначаємо підграф, який представляє собою оптимальний варіант/варіанти успіху. Для цього виконуються наступні дії:

4.4.1 Кінцеві вершини мережі позначають відповідними абсолютними значеннями, які визначають за відповідностями, зазначеними в таблиці 2.10. Однак, слід зауважити, що вказувати треба як нижню так і верхню межу області. Так, наприклад, якщо в кінцевій вершині ми маємо значення 2, то це означає, що ми маємо записати межі третьої групи, а саме 81 та 100; якщо значення 0 – то 0 та 50; якщо значення 1 – то 51 та 80.

4.4.2 Рухаючись знизу вверх послідовно позначаємо кожен з вершин. Значення у верхній частині кружка дорівнює сумі значень у верхніх частинах суміжних з нею вершин нижнього рівня. Значення у верхній частині прямокутника дорівнює найменшому значенню з верхніх частин суміжних з ним вершин нижнього рівня, адже найбільш оптимальним є той варіант/варіанти, якому відповідають найменші з можливих рівні достатності факторів – рівні забезпеченості ресурсів.

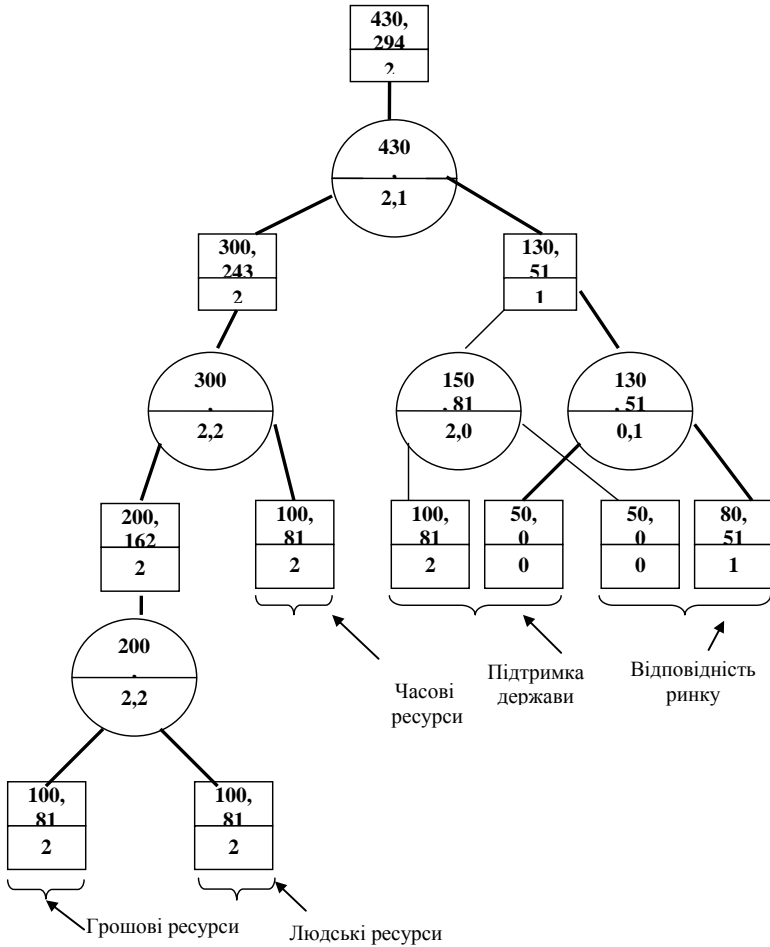


Рис. 6.8 Приклад графу оцінки інноваційного проекту

Отримавши значення в верхній частині графу, можна записати вектор її досягнення, тобто це і буде той підграф, який зображує оптимальний варіант/варіанти успіху, який/які можна записати як $x_{opt} = (x_{\Gamma}^{opt}, x_{\text{Л}}^{opt}, x_{\text{Ч}}^{opt}, x_{\text{Д}}^{opt}, x_{\text{П}}^{opt})$. Стосовно нашого умовного прикладу цей вектор показано

графічно на рис. 6.8 жирними лініями і він має наступні значення $x=\{2, 2, 2, 0, 1\}$.

4.5 Визначення ймовірності необхідного рівня успіху реалізації інноваційного проекту.

Отримане у вершині графу значення є абсолютним, і вимірюється в од. Однак, як відомо ймовірність успіху більш раціонально вимірювати у відсотках. Тому отримане значення необхідно перевести в відносне значення. Для цього використаємо наступну формулу

$$Y_n = \frac{3Y_i}{3Y_{\max}}, \quad (6.5)$$

де $3Y_i$ – отримане умовно абсолютне i -те значення успіху (верхня частина вершини графу);

$3Y_{\max}$ – максимальне абсолютне значення успіху; так як згідно з функцією успіху (6.1) він залежить від п'яти складових, максимальне значення кожної з яких є 100 од., тоді успіх в цілому має максимальне абсолютне значення 500 од.

Для нашого прикладу розраховані значення нижньої та верхньої межі успіху дорівнюють відповідно:

$$Y_n^e = \frac{430}{500} \cdot 100\% = 86\%$$

$$Y_n^h = \frac{294}{500} \cdot 100\% = 58\%$$

Це означає, що необхідний успіх проекту коливається в межах 58-86%.

5. Відбір прийнятних інноваційних проектів, який виконується наступним чином:

5.1 Аналіз відповідності фактичних векторів $(x_{необх.} = (x_{Г}^{необх.}, x_{Л}^{необх.}, x_{Ч}^{необх.}, x_{Д}^{необх.}, x_{П}^{необх.}))$ необхідним та відбір тих, в яких виконується наступна умова

$$x_{необх.} \geq x_{opt}. \quad (6.6)$$

Так, відповідно до нашого прикладу, де $P_r=86\%$, $P_n=100\%$, $P_q=58\%$, $P_d=100\%$, $P_p=100\%$, фактичний вектор можна записати наступним чином $x=\{2,2,1,2,2\}$, а необхідний для успіху вектор $x=\{2,2,2,0,1\}$.

Отримані дані пропонується записувати в табличному вигляді. Якщо інших проектів немає, то розглядаємо лише один, як в нашому прикладі. Таким чином, не маючи векторів значення яких співпадають з необхідними переходимо до наступного етапу.

5.2 У випадку відсутності проектів, для яких виконується умова 6.6, визначення можливості покращення значень фактичних векторів всіх можливих проектів і приведення їх у відповідність до граничних векторів.

Маючи необхідні значення граничних векторів і знаючи про те в яких саме групах факторів є відхилення (табл. 6.6) відповідальні особи розглядають всі можливі варіанти усунення цих відхилень.

Таблиця 6.6

Результати розрахунків для прийняття рішення по відбору проектів

Критерії	Проект №1	...	Проект №N
Фактичний вектор	$x_f^1=\{x_r^1, x_l^1, x_c^1, x_d^1, x_n^1\}$ $x_f=\{2, 2, 1, 2, 2\}$...	$x_f^3=\{x_r^3, x_l^3, x_c^3, x_d^3, x_n^3\}$
Необхідний вектор	$x_r^1=\{x_r^1, x_l^1, x_c^1, x_d^1, x_n^1\}$ $x_r=\{2, 2, 2, 0, 1\}$...	$x_r^3=\{x_r^3, x_l^3, x_c^3, x_d^3, x_n^3\}$
Відхилення	$+2x_l; +1x_n; -1x_c$

6. Визначення фактичного успіху проекту (Y_e), шляхом підставлення в граф фактично отриманих значень.

В разі, коли умова 6.6 виконується, отримані фактичні значення відповідності кожної з груп «ресурси» (P_i) підставляються в отриманий підграф оптимального рівня успіху. Таким чином, отримуємо вже не інтервальне значення успіху, а його прогнозоване фактичне значення.

6.3 Оцінка ризику інноваційного проекту промислових підприємств

Після визначення показника успіху інноваційного проекту пропонується для прийняття остаточного рішення про реалізацію проекту використовувати також показник ризику проекту.

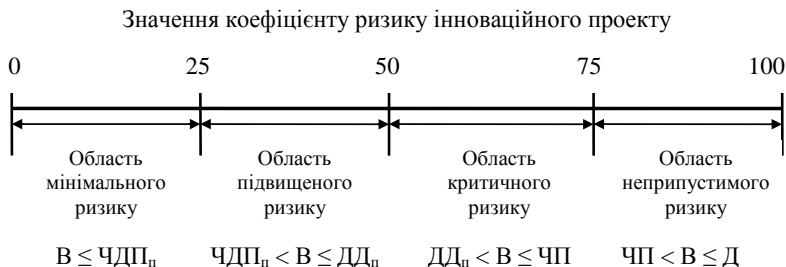
На основі аналізу літературних джерел [3, 5, 12, 17, 20, 22] кількісне значення критерію «ризик проекту», пропонується розглядати у відповідності до теорії ризику як можливість не настання тієї чи іншої події. І тоді, якщо ймовірність настання цієї події є відсоток успіху, то ризик (R_n) – є обернена до рівня успіху величина, яка розраховується як

$$R_n = 1 - U_e. \quad (6.7)$$

Приймати рішення у відповідності до критерію «ризик проекту» пропонується за допомогою шкали, яка використовується для визначення приналежності підприємства до однієї з областей ризику, яка представляє собою деяку частину загальних втрат, у межах якої вони не перевищують встановленого граничного значення [24]. Однак, в якості втрат пропонується використовувати як окремо втрати по інноваційному проекту, який реалізовується, так і по підприємству в цілому. Запропонована шкала представлена на рис. 6.9.

Як вже зазначалось кожна з областей ризику характеризується певним рівнем втрат, окрім безризикової області, в якій рівень втрат дорівнює нулю. Розглянемо області ризику більш детально.

Так, якщо втрати по інноваційному проекту, що реалізується не перевищують суми чистого дисконтованого прибутку по проекту, тоді дана область є областю мінімального ризику. Отже, в гіршій ситуації підприємство не отримає прибутку по інноваційному проекту, а в кращій – прибуток по проекту буде меншим, ніж планувалось.



де $\text{ЧДП}_п$ – чистий дисконтований прибуток по проекту, $\text{ДД}_п$ – дисконтований дохід по проекту, $\text{ЧП}_{\text{о.д.}}$ – чистий прибуток від всіх видів діяльності підприємства; Д – дохід від всіх видів діяльності підприємства

Рис. 6.9 Шкала значень областей ризику

Якщо втрати по проекту більші за суму чистого дисконтованого прибутку, однак не перевищують суми дисконтованого доходу по проекту, тоді дана область є областю підвищеного ризику. Таким чином підприємство ризикує не покрити всі інвестиції, що вкладені в інноваційний проект та зменшити прибутковість всієї діяльності.

Якщо втрати по проекту більші за суму дисконтованого доходу по проекту, але не перевищують накопиченої суми чистого прибутку (балансовий прибуток підприємства) від всіх видів діяльності підприємства, тоді дана область є областю критичного ризику. В даному випадку підприємство ризикує втратити нерозподілений прибуток і перейти до збитковості своєї господарської діяльності.

Останньою є область неприпустимого ризику, коли сума втрат по проекту більше ніж накопичена сума чистого прибутку підприємства, але не перевищує суми всіх доходів підприємства від всіх видів його діяльності. Отже, підприємство ризикує не покрити не лише вкладення по проекту, а й всі витрати від всіх видів діяльності, що у випадку неприйняття відповідних рішень в короткостроковій перспективі про усунення наслідків ризику, може призвести до кризи підприємства і його банкрутства.

Таким чином, аналізуючи інноваційний проект за критеріями «успіх проекту» та «ризик проекту», керівництво підприємства приймає відповідні рішення про можливість реалізації проекту, виходячи від свого ставлення до ризику. В цілому існує три основні типи людей, що виділені за ставленням до ризику: нейтральні до ризику, прихильники ризику, супротивники ризику [18-20]. Однак у відповідності від співвідношення очікуваних значень втрат і надбань виділяють шість типів поведінки, що представлені в табл. 6.7.

Таблиця 6.7 [17]

Типи поведінки особи, що приймає рішення, залежно від співвідношення очікуваних значень втрат та надбань

$K = \frac{\text{втрати}}{\text{надбання}}$	Тип поведінки
$K \leq 0,2$	Песимістичний
$0,2 < K \leq 0,4$	Обережний
$0,4 < K \leq 0,6$	Середньо ризикований
$0,6 < K \leq 0,8$	Ризикований
$0,8 < K \leq 1$	Високого ступеня ризику
$K > 1$	Азартний

Підсумовуючи все вищевикладене, варто зазначити, що запропонований автором теоретико-методичний підхід до обґрунтування доцільності реалізації інноваційних проектів, що направлені на досягнення обраних напрямків ринкових можливостей, дозволяє встановлювати попередній рівень успіху проекту та рівень його ризику і приймати на цій основі управлінські рішення щодо початку його реалізації. Це дає змогу значно зекономити ресурси підприємства не витрачаючи їх на проекти, що є нездійсненими з точки зору його можливостей. Окрім того, даний підхід передбачає встановлення структури ресурсів, необхідних для реалізації проекту, що дозволяє направляти всі зусилля підприємства саме на покращення показників тих факторів, які є необхідними для проекту. В цілому варто зазначити, що

запропонований автором підхід дозволяє більш раціонально реалізовувати власний потенціал підприємства задля реалізації концепції інноваційного маркетингу.

Література до розділу 6

1. Андронникова Н.Г. Комплексное оценивание в задачах регионального управления / Н.Г. Андронникова, В.Н. Бурков, С.В. Леонтьев – М. : ИПУ РАН, 2002. – 58 с.
2. Анохин А.М. Комплексное оценивание: принцип бинарности и его приложения [препринт] / А.М. Анохин, В.А. Глотов, В.В. Павельев, А.М. Черкашин. – М. : Институт проблем управления, 1994. – 62 с.
3. Базелл Р.Д. Информация и риск в маркетинге / Р.Д. Базелл, Д.Т. Кокс, Р.В. Браун. – М. : Финстатинформ, 1993. – 230 с.
4. Балабанова Л.В. Маркетинг : Підручник / Л.В. Балабанова. – Донецьк, 2002. – 562 с.
5. Баркалов С.А. Методы агрегирования в управлении проектами / С.А. Баркалов, В.Н. Бурков, Н.М. Гилязов. – М. : ИПУ РАН, 1999. – 55 с.
6. Божкова В.В. Організаційно-економічні основи управління екологічними ризиками інновацій : дис. ... к.е.н. : 08.08.01 / В.В. Божкова. – Суми, 2002. – 208 с.
7. Бурков В.Н. Как управлять проектами / В.Н. Бурков, Д.А. Новиков. – М. : Минтег, 1997. – 188 с.
8. Бурков В.Н. Основы математической теории активных систем / В.Н. Бурков. – М. : Наука, 1977. – 255 с.
9. Бурков В.Н. Прикладные задачи теории графов / В.Н. Бурков, И.А. Горгидзе, С.Е. Ловецкий. – Тбилиси : Мецниереба, 1974, - 234 с.
10. Бурков В.Н. Теория активных систем / В.Н. Бурков, Д.А. Новиков. – М. : Синтег, 1999. – 128 с.
11. Бурков В.Н. Экономико-математические модели управления развитием отраслевого производства / В.Н. Бурков, Г.С. Джавахадзе. – М. : ИПУ РАН, 1997. – 64 с.
12. Вітлінський В.В. Ризик у менеджменті / В.В. Вітлінський, С.І. Наконечний. – К.: ТОВ «Борисфен-М», 1996. – 336 с.
13. Дорофиенко В.В. Рынок инноваций / В.В. Дорофиенко, С.В. Калинович, Я.И. Жеребьев – Макеевка : ДонНАСА, 2006. – 360 с.
14. Експрес-випуск Державного комітету статистики України № 292 від 22.11.07 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Офіційний веб-сайт Державного комітету статистики України www.ukrstat.gov.ua
15. Захарченко В.И. Комплексная оценка эффективности внедрения инновации / Захарченко В.И., Побереженец О.В., Ясин Д.М. // Економіка та держава. – 2004. – №1. – С.23–31.

16. Зубенко В.О. Визначення пріоритетності реалізації інноваційних проєктів / Зубенко В.О. // Науково-технічний збірник «Комунальне господарство міст». – 2008. – №80. – С. 38–45.

17. Ілляшенко С. М. Економічний ризик: [навчальний посібник] / Ілляшенко С. М. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.

18. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком : Навчальний посібник / С.М. Ілляшенко. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Суми : ВТД „Університетська книга”; К. : ВД „Княгиня Ольга», 2005. – 324 с.

19. Ілляшенко С.М. Управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства : Монографія / С.М. Ілляшенко, О.М. Олєфіренко [За заг. ред. Ілляшенко С.М.]. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. – 272 с.

20. Ильяшенко С.Н. Выведение нового товара на рынок: факторы риска / Ильяшенко С. Н. // Машиностроитель. – 1997. – №9. – С. 51–54.

21. Инновационный менеджмент: Справочное пособие / [Под ред. П.Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели]. – Спб. : Наука, 1998. – 568 с.

22. Машина Н.І. Економічний ризик і методи його вимірювання : Навчальний посібник / Н.І. Машина. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 188 с.

23. Основи інвестиційно-інноваційної діяльності: Навчальний посібник / [За наук. ред. В.Г. Федоренко]. – К. : Алерта, 2004. – 431 с.

24. Риски в современном бизнесе / П.Г. Грабовый, С.Н. Петрова, С.И. Полтавцев и др. – М. : Аланс, 1994. – 200 с.

25. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892 с.

ВИСНОВКИ

У монографії вирішено важливу науково-прикладну задачу розроблення і наукового обґрунтування організаційно-економічних засад інноваційного маркетингу машинобудівних підприємств на основі забезпечення узгодженої взаємодії їх інноваційної та маркетингової діяльності. Одержані результати дозволили зробити наступні висновки:

1. Проведено аналіз етапів розвитку маркетингу та досліджено на цій основі актуальність появи нових його різновидів. Це в свою чергу, дало змогу запропонувати власну класифікацію різновидів маркетингу на основі періодизації їх появи та доповнення складових елементів комплексу маркетингу. Запропонована класифікація дозволяє більш чітко представити як саме розвивався маркетинг за останнє століття, як саме він удосконалювався і поширювався, що в свою чергу, дозволяє прогнозувати шляхи його подальшого розвитку. Одночасно з цим, автору вдалося показати напрямки розвитку різновидів маркетингу в поданій класифікації.

2. На основі аналізу досвіду закордонних підприємств, які є лідерами в галузях, проблем переходу України на інноваційний шлях розвитку, а також існуючих тенденцій до збільшення кількості маркетингових інновацій обґрунтовано, що на в теперішніх умовах функціонування вітчизняної промисловості головними функціями бізнесу є маркетингова та інноваційна. Саме ці напрямки діяльності здатні забезпечити подальший розвиток українських підприємств, що дасть їм змогу конкурувати на вітчизняному та світових ринках, і саме на їх реалізації необхідно зосереджувати увагу.

3. На основі проведеного дослідження поєднання категорій «маркетинг» та «інновації» встановлено, що єдиного погляду, який би поєднував ці категорії не існує. Різні автори по-різному розуміють такі поняття як "інноваційний маркетинг" та "маркетинг інновацій". Базуючись на отриманих даних, автором запропоновано власні визначення категорій "інноваційний маркетинг", "маркетинг інновацій" та "маркетингові інновації". Показано, що всі ці визначення є різними і ототожнювати їх не варто.

4. Запропоновано використовувати в якості класифікаційних ознак для класифікації інновацій в

маркетингу такі як тип створюваного блага та мета подальшого використання. Доведено на базі вивчення основних інструментів та підходів в розвитку маркетингу, що вони залежать саме від цих ознак.

5. На основі вивчення та вдосконалення існуючих підходів до порядку і змісту взаємодії маркетингової та інноваційної діяльності, запропоновано власний погляд на їх поєднання, виходячи з якого, класифікувати ці підходи потрібно з точки зору першочерговості появи пропозиції чи попиту.

6. Обґрунтовано, що інноваційний маркетинг є окремою концепцією ведення бізнесу, яка згідно запропонованого автором визначення розглядається як концепція ведення бізнесу, що передбачає створення вдосконаленої або принципово нової продукції (технології, послуги, управлінського рішення) – інновації – і використання в процесі її створення та розповсюдження вдосконалених чи принципово нових – інноваційних – інструментів, форм та методів маркетингу з метою більш ефективного задоволення потреб як споживачів, так і виробників. Це пов'язано з тим, що більшість економічно розвинутих країн світу перейшли в своїй діяльності на інноваційний розвиток. Так, кількість інноваційних розробок постійно зростає, в тому числі широкого впровадження здобувають інновації в маркетингу, і, як доводить практика, саме підприємства-інноватори стають лідерами в своїй галузі.

7. На основі представлення власного погляду на еволюцію розвитку потреб, в основі якої лежить піраміда Маслоу, доведено, що концепція інноваційного маркетингу повинна бути п'ятою концепцією ведення бізнесу, тобто наступною після концепції власне маркетингу, але передувати концепції соціально-етичного маркетингу, адже вона не має на меті задоволення потреб всього суспільства. Однак вона може стати сходинкою в досягненні такої гармонізації потреб. Таким чином, концепція інноваційного маркетингу дозволить, по-перше, вітчизняним підприємствам вийти з кризи та стати лідерами в своїй галузі, і, по-друге, прискорити час широкого розповсюдження концепції соціально-етичного маркетингу в Україні.

8. На базі статистичних даних проаналізовано динаміку показників інноваційної активності промислових підприємств

України та визначено, що одним з напрямків розвитку вітчизняної промисловості, який потребує уваги науковців і практиків є машинобудування, а саме виробництво машин та устаткування. Встановлено, що значний вплив на погіршення загальної динаміки виробництва машин та устаткування чинить виробництво побутової техніки. З урахуванням цього, проведено дослідження, що дозволило виявити причини кризи вітчизняних виробників. За результатами дослідження встановлено, що стагнаційні процеси в економіці СРСР наприкінці 1980-х рр., зупинення фінансування науково-дослідницьких розробок та гіперінфляція початку 1990-х рр. призвели до «вимивання» в підприємств коштів на подальший їх розвиток та спричинили збитковість. Окрім цього, значний вплив на кризу вітчизняних виробників мала ситуація початку 2000-х рр., а саме: криза ринкової економіки, значний рівень інфляції, криза на фондовому та грошовому ринках, вступ України до СОТ та вплив світової фінансової кризи. Одночасно з цим, виявлено (на основі проведених кабінетних досліджень), що наразі гостро постає проблема підвищення рівня конкуренції вітчизняних виробників в галузі машинобудування з іноземними на ринку України.

9. Проведені дослідження дають підстави стверджувати про необхідність впровадження на вітчизняних промислових підприємствах концепції інноваційного маркетингу, яка дозволить їм протистояти постійно зростаючій активності іноземних конкурентів на вітчизняному ринку та дасть змогу зайняти лідируючі позиції не лише всередині країни, але й вийти і закріпити позиції на світових ринках, що є особливо важливим в умовах вступу країни до СОТ.

10. Удосконалено систему управління підприємством шляхом її трансформації у відповідність з концепцією інноваційного маркетингу. Визначено основні принципи її побудови і функціонування: принцип орієнтації на інноваційний шлях розвитку, принцип орієнтації на споживача та принцип орієнтації на працівника. Автором показано, що в якості основної групи ресурсів підприємства, яке функціонує згідно концепції інноваційного маркетингу є його трудові та інформаційні ресурси.

11. Доведено, що основними методами управління повинні бути соціально-психологічні методи, при цьому в якості

основних елементів об'єкту впливу в складі механізму управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу є маркетингова та інноваційна діяльність, які взаємоузгоджуються за рахунок реалізації інтегративної функції. Досягнення цілей та завдань підприємства реалізується через управління проектною діяльністю, яка передбачає розробку та реалізацію інноваційних проектів і є об'єднуючою ланкою між інноваційною та маркетинговою діяльністю.

12. Запропоновано класифікацію запитів споживачів за рівнем їх задоволеності, які пропонується розділяти на задоволені, не задоволені та нові. Набули подальшого розвитку категорії «потреби» та «запити», що на відміну від існуючих враховують інтереси суб'єкта господарювання, а не споживача.

13. Запропоновано підходи до виділення та аналізу можливих ситуацій розвитку подій на ринку в залежності від рівня задоволення потреб та запитів споживачів, а також виробників, викладено на цій основі основні напрямки подальших дій та стратегічні управлінські рішення підприємства.

14. Розроблено та обґрунтовано методичний підхід до аналізу і оцінки ринкових можливостей інноваційного розвитку підприємства, який покладено в основу стратегічних аспектів реалізації концепції інноваційного маркетингу. Даний підхід передбачає використання запропонованої автором карти карти позиціонування за критеріями: стадія життєвого циклу товару та ціна. На її основі встановлюється рівень задоволеності запитів споживачів конкретними товарами. Окрім того, в рамках даного підходу запропоновано використання матриці, що являє собою 12 квадрантів, на основі приналежності до кожного з яких приймаються управлінські рішення стосовно стратегічного вектору розвитку підприємства.

15. Методом кабінетних досліджень на основі аналізу статистичних джерел визначено фактори, що стримують інноваційну діяльність вітчизняних промислових підприємств. Ці фактори диференційовано у вигляді груп «ресурсів», які необхідні для реалізації інноваційної діяльності машинобудівних підприємств.

16. Розроблено методичний підхід раціоналізації вибору проектів інноваційного розвитку ринкових можливостей, який

базується на визначенні прогнозованого рівня успіху проекту і передбачає прийняття на цій основі рішення щодо доцільності його реалізації. Визначено структуру показника успіху проекту, до складу якого входять наступні групи ресурсів: грошові, людські, часові, державна підтримка та відповідність вимогам ринку. Запропоновано визначати даний показник за допомогою методу формування комплексної оцінки на базі побудови ієрархічної структури критеріїв.

17. Доповнено шкалу значень областей ризику за рахунок її адаптації до умов інноваційного проекту, а саме розширення критеріїв відповідності проекту до тієї чи іншої області. У відповідності до даної шкали кожна область ризику характеризується не лише втратами підприємства в цілому, а й певним рівнем втрат розробленого інноваційного проекту.

18. Отримані результати розвивають та поглиблюють теоретико-методичні основи реалізації концепції інноваційного маркетингу на підприємствах машинобудування у частині наукового обґрунтування вибору стратегічного напрямку розвитку підприємства та визначення оперативних завдань по його досягненню шляхом відбору і реалізації найбільш ефективних проектів інноваційного розвитку ринкових можливостей.

19. На основі аналізу зарубіжного та вітчизняного досвіду визначено основні два напрямки в рамках концепції інноваційного маркетингу, а саме – імпорт закордонних технологій та виробництво власних інновацій. Запропоновано варіанти поєднання цих напрямків: паралельно, послідовно, незалежно один від одного.

20. Запропоновано блок-схему переходу вітчизняних промислових підприємств до концепції інноваційного маркетингу, в основі якої лежить економічний аналіз діяльності підприємства та оцінка рівня його інноваційного потенціалу.

21. Проведено порівняльний аналіз найбільш поширених організаційних проектних структур, в ході якого встановлено, що найбільш ефективною в теперішніх умовах функціонування є матрична структура, яка дозволяє реалізовувати інтегративну функцію управління інноваційною та маркетинговою діяльністю, що є необхідною у відповідності до

механізму управління підприємством на засадах концепції інноваційного маркетингу.

22. Запропоновано схему впровадження концепції інноваційного маркетингу на вітчизняних підприємствах, яка передбачає створення матричної структури управління проектною діяльністю, активізацію проведення маркетингових досліджень та розвиток системи мотивації працівників.

23. Запропоновано власний підхід до формування комплексу інноваційного маркетингу, який окрім традиційних чотирьох складових (товарна, цінова, комунікаційна та збутова політики підприємства) містить такі складові як внутрішні та зовнішні взаємовідносини підприємств ата його інноваційна культура.

24. Проведено аналіз позицій АТ «Норд» на ринку України та виявлено основні причини погіршення його фінансових показників. Встановлено, що підприємство вже сьогодні керується в своїй діяльності певними аспектами концепції інноваційного маркетингу, а саме займається імпортом закордонних технологій та обладнання. Рекомендовано перехід до виробництва власних інновацій.

25. За допомогою запропонованого методичного підходу проведено аналіз рівня задоволеності запитів споживачів на ринку побутових холодильників України та визначено стратегічний вектор розвитку для АТ «Норд». Внесено рекомендації щодо основних інструментів комплексу інноваційного маркетингу для проведення поточної діяльності підприємства.

26. За допомогою запропонованого методичного підходу до обґрунтування доцільності реалізації інноваційних проектів проведено розрахунки показників успіху попередньо відібраних проектів та визначено можливі з них для подальшої реалізації.

Результати наведеного вище дослідження можуть бути впроваджені в практику інноваційної діяльності суб'єктів господарювання різних галузей промисловості.

Додаток А

Таблиця А.1

Характеристики цінових сегментів побутових холодильників

№ з/п	Сегмент, дол.	Характеристики	ТМ
1	2	3	4
Нижній ціновий сегмент: 250-500 дол.			
1.	250-330	<ul style="list-style-type: none"> - 1 або 2 камери в середньому 210-267 л загального обсягу - 1 компресор - механічне, електромеханічне та електронне управління - потужність заморожування до 4 кг/добу - середні габарити: 115x58x61; 131x60x63; 145x55x60; 160x54x61 - колір – білий - верхнє положення морозилки - автоматичне розморожування - енергетичний клас А та В 	<ul style="list-style-type: none"> BEKO DSA 25080 BEKO DSE 25000 BEKO DSE 25000 S LG GR-292SQ NORD 241-010-ДХ NORD 431-7-010 SNAIGE FR 240-1501A ZANUSSI ZRD 27 JC АТЛАНТ МХМ 2822
2.	330-450	<ul style="list-style-type: none"> - 2 камери в середньому до 192-366 л загального обсягу - 1 компресор - механічне, електромеханічне та електронне управління - потужність заморожування до 6 кг/добу - певні ТМ представлені додатковими наступними функціями: можливість перевищування дверей, низький рівень шуму, швидке заморожування - середні габарити: 155x60x55; 160x60x60; 170x61x70; 180x57,4x61; 185x60x60 - колір – білий - верхнє та нижнє положення морозилки - автоматичне розморожування - енергетичний клас А та В 	<ul style="list-style-type: none"> ARDO CO 2412 SA ARDO CO 3012 SA BEKO CSA 24000 BEKO CSA 29000 BEKO CSA 34000 BEKO CSA 34000 S BEKO CSE 29000 BEKO CSE 34000 BEKO DSA 33000 BOSCH KDV 29X00 DAEWOO FR 390 DAEWOO FR-260 ELECTROLUX ERB 29003 W GORENIE RF 4275 Indesit B-16 Indesit B 15 Indesit SB 150 Indesit SB 150-2 Indesit SB 185 Indesit ST 167 Indesit T 14 R Indesit TA 16 R KAISER KD 1525 KAISER KF 1520 LG GA-419BVCA LG GC-249VVS

Продовження табл. А.1

1	2	3	4
			LG GR-S392QVC LG GR-U292SC LIEBHERR KT 1434 NORD 239-7-010 NORD 239-7-029 NORD 244-010 NORD 244-020 NORD 245-010-ДХ SAMSUNG RL28DBSW SAMSUNG RL33SBSW SAMSUNG RT34MBSS SAMSUNG RT34MBSW SNAIGE FR 275-1501A SNAIGE RF 310-1803A ZANUSSI ZRB 29 NA ZANUSSI ZRD 27JB ATJIAHT MXM 2808 ATJIAHT MXM 2819 ATJIAHT XM 4009 (1803) ATJIAHT XM 4013 (1800) ATJIAHT XM-4011 (1816)
3.	450-500	- 2 камери в середньому 240-430 л загального обсягу - 1, рідко 2 компресори - механічне, електромеханічне та електронне управління - потужність заморожування 5-15 кг/добу - певні ТМ представлені додатковими наступними функціями: можливість перевішування дверей, швидке заморожування, хладагент R600 - середні габарити: 165x60x61,8; 170x70x65; 176x60x63; 185x60x60; 191x60x60; 200x60x60	ARDO CO 2210 SH ARDO CO 2610 SH BEKO CSA 38200 BEKO CSE 34000 S BEKO DSE 45000 BOSCH KDV 39X10 ELECTROLUX ERB 34003 W Indesit B-18 Indesit BA-16 FNF KAISER KK 15261 KAISER KK 15311 LG GC-309BVS LG GR-B359BVQ LG GR-M392YVQ

Продовження табл. А.1

1	2	3	4
		<ul style="list-style-type: none"> - колір – білий - більшість з нижнім положенням морозилки, рідко верхнє - енергетичний клас А та В 	<p>SAMSUNG RL36EBSW SAMSUNG RT45MBSW SNAIGE RF 360-1801A SNAIGE RF 36SHS АТЛАНТ ХМ 6019 (1806) АТЛАНТ ХМ 6022-001</p>
Середній ціновий сегмент: 500-1300 дол.			
1.	500-700	<ul style="list-style-type: none"> - 2 камери в середньому 250-500 л загального обсягу - 1 або 2 компресори - потужність заморожування 6-17 кг/добу - механічне, електромеханічне та електронне управління - певні ТМ представлені додатковими наступними функціями: можливість перевищування дверей, функція Multi-Flow, Система Anti Bacteria, низький рівень шуму - середні габарити: 170x60x65; 177x62,5x60; 180x60x76; 185x60x60; 195x60x63; 200x60x65 - колір – білий, золото, срібло, нержавка - більшість з нижнім положенням морозилки, рідко верхнє - автоматичне розморожування - функція No frost - енергетичний клас А та А+, рідко В 	<p>AEG S 40360 KG AEG S 60362 KG ARDO CO 2210 SHV ARDO CO 2210 SHX ARDO COF 2110 SAX ARISTON Hotpoint RMBA 1185 L ARISTON Hotpoint RMBA 2185 L ARISTON Hotpoint RMBA 2200 L ARISTON Hotpoint RMBA 2200 L S BOSCH KDN 30A40 BOSCH KGV 33V00 BOSCH KGV 36X40 BOSCH KGV 36X00 DAEWOO ERF 365ASE DAEWOO ERF 3665AIS DAEWOO ERF 385AS_E DAEWOO ERF 415 DAEWOO FR 4506N DAEWOO FR 4506NIX ELECTROLUX ENB 38000 W ELECTROLUX ERB 36003 W ELECTROLUX ERB</p>

Продовження табл. А.1

1	2	3	4
			40003 W GORENIE K 337 MLA GORENIE NRK 60322 GORENIE RK 41295 GORENIE RK 60352 GORENJE K 337 CLA GORENJE RK 61341 E GORENJE RK 61391 W Indesit B-18S Indesit BH-18 (238) Indesit BH-180 (236) Indesit BH-180 X (236X) Indesit BA 20 Indesit BA- 20S(140S) KAISER KK 15312 LG GC-339 NGLS LG GC-339NGWR LG GR-349SQF LG GR-389SQF LG GR-409GLQA LG GR-409GVQA LG GR-B459BVCA LG GR-B459BVQA LG GR-B562YVSW LG GR-N389SQF LIEBHERR CT 2821 LIEBHERR CTP 3213 LIEBHERR CU 2721 LIEBHERR CUN 3021 LIEBHERR CUP 2721 LIEBHERR CUP 3153 SAMSUNG RL39WBMS

Продовження табл. А.1

1	2	3	4
			SAMSUNG RL-41ECPS SAMSUNG RL-41SBPS SAMSUNG RL-44ECSW1 SAMSUNG RL-44SCPS SAMSUNG RL-44SCSW SAMSUNG RT45MBMT SIEMENS KG 36 VX 50 SIEMENS KG 39 VX SNAIGE RF39SH TOSHIBA GR-H 59 TR (CX1) TOSHIBA GR-M59TR(SC) WHIRLPOOL ARC 4100 WH WHIRLPOOL ARC 4110 WH WHIRLPOOL ARC 5554 WHIRLPOOL ARC 5584 WHIRLPOOL ARC 5665 IS WHIRLPOOL ARC 7412 Alu ZANUSSI ZRB 640 DW АТЛІАНТ MXM 1843 АТЛІАНТ MXM 1844 АТЛІАНТ MXM 2835 АТЛІАНТ XM 6024 (1804) АТЛІАНТ XM 6026 (1833) АТЛІАНТ XM 6002 (1833)
2.	700-900	- 2 камери в середньому 276-590 л загального обсягу - 1 або 2 компресори	AEG S 70402 KG AEG S 75388 KG ARDO GO 2210 BH

Продовження табл. А.1

1	2	3	4
		<ul style="list-style-type: none"> - більшість з електронним управлінням - потужність заморожування 8-15 кг/добу - певні ТМ представлені додатковими наступними функціями: можливість перевішування дверей, функція Multi-Flow, Система Anti Bacteria, низький рівень шуму, швидке заморожування, сигнал відкритої двері та підвищення температури - середні габарити: 170x70x65; 180x60x63; 185x60x65; 200x60x65 - колір – білий, золото, срібло, нержавка - більшість з нижнім положенням морозилки, рідко верхнє та бокове - автоматичне розморожування - функція No frost - енергетичний клас А та А+ 	<p>ARISTON Hotpoint RMBA 2200 L X BOSCH KGN 39X00 BOSCH KGP 36321 BOSCH KGS 36V01 BOSCH KGS 39V01 ELECTROLUX ENB 35405 S ELECTROLUX ERB 36402 W GORENJE RK 62351 GORENJE RK 61391 E KAISER KK 16312R KAISER KK 16323 KAISER KK 16333 KAISER KK 16363 LG GR-B207WLQA Side-By-Side LG GR-B207WVQA Side by Side LIEBHERR C-3523 LIEBHERR C-4023 LIEBHERR CN 3033 LIEBHERR CUP 3553 SAMSUNG RL44WCIS SAMSUNG RS20NRPS5 Side- By-Side SIEMENS KD 36 NA 00 SIEMENS KG 36 SX SIEMENS KG 49 NA 00 TOSHIBA GR-H 64 RD MC TOSHIBA GR-M 64 RD (RC2) TOSHIBA GR-M 74 RDA (MC2) TOSHIBA GR-M 74 UDA (SX2) TOSHIBA GR- M59TR (TS)</p>

Продовження табл. А.1

1	2	3	4
			TOSHIBA GR-Y74RD (MC2) VESTFROST SW 312M VESTFROST SW 350M WHIRLPOOL ARC 4178 AI WHIRLPOOL ARC 4178 WH WHIRLPOOL ARC 7510 IX WHIRLPOOL ARC 7517 WH WHIRLPOOL ARC 7657 IX
3.	900-1300	- 2 камери в середньому 268-537 л загального обсягу - 1 або 2 компресори - більшість з електронним управлінням - потужність заморожування 10-16 кг/добу - певні ТМ представлені додатковими наступними функціями: зона Miracle Zone, швидке заморожування, система Magic Crispe, електронний або сенсорний дисплей, можливість перевищування дверей, сигнал відкритої двері та підвищення температури, регулювання температури, бар - середні габарити: 175x89x72,5; 180x60x64; 189x60x65; 198x60x63; 200x60x65 - колір – більшість нержавка - більшість з нижнім положенням морозилки, рідко бокове - автоматичне розморожування - функція No frost - енергетичний клас А та А+	AEG S 75358 KG 3 AEG S 75398 KG 3 BOSCH KGF 39P00 BOSCH KGN 39A40 ELECTROLUX ENB 38607 X GORENIE RK 65325 GORENIE RK 65365 GORENIE RK ORA E KAISER KK 16333 R KAISER KK 16363 R LG GR-B207RMQA Side by Side LG GR-C207WVQA Side by Side LG GR-P207TTKA LG Side by Side GR-C207WTQA LIEBHERR Ces-4023 LIEBHERR CN 3813 LIEBHERR CN 3866 LIEBHERR CP 4056 LIEBHERR CP 4613 LIEBHERR CPes 4003 LIEBHERR CUPesf3553 TOSHIBA GR-L40R

Продовження табл. А.1

1	2	3	4
Високий ціновий сегмент: 1300-5000 дол.			
1.	1300-1750	<ul style="list-style-type: none"> - 2 камери в середньому 300-550 л загального обсягу - 1 або 2 компресори - електронне управління - потужність заморожування 10-15 кг/добу - певні ТМ представлені додатковими наступними функціями: система FrostSafe, ролики для пересування, швидке заморожування, "захист від дітей", автоматика SuperCool, індикатор включеності, електронний або сенсорний дисплей, низький рівень шуму, дезодоратор, ящики BioFresh, бар, можливість перевішування дверей, індикатор відкритої двері, підвищення температури, можливість регулювання температури, Magic Eye, система Anti Bacteria, автоматичний льодогенератор - середні габарити: 178x90x78; 198,2x60x64,4; 200x75x63 - колір – чорний, білий, дзеркальний, нержавка, срібло. - більшість з боковим положенням морозилки Side-By-Side, рідко нижнє - автоматичне розморожування - функція No frost - енергетичний клас А та А+ 	<p>DAEWOO FRS T20FAM (MIRROR) Side-By-Side GORENIE RK 67365 LG GR-B 207 RMQA LIEBHERR CBP 3656 LIEBHERR CBPes 4056 LIEBHERR CN-5013 LIEBHERR CN-5056 SIEMENS KA 58 NA 40 Side-By-Side WHIRLPOOL 20 RU-D1 A+SF Side-By-Side WHIRLPOOL 20RI-D4 A+PT WP Side-By-Side</p>
2.	1750-3000	<ul style="list-style-type: none"> - 2 камери в середньому 310-700 л загального обсягу - 1 або 2 компресори - електронне управління - потужність заморожування 10-14 кг/добу - певні ТМ представлені додатковими наступними функціями: CD-плеєр з FM/AM-радио, 2 динаміка, пульт ДУ для CD-плеєра, вбудований телевізор з 	<p>LIEBHERR CBN 3856 LIEBHERR CBN 3857 LIEBHERR CBN-3956 LIEBHERR CBN-5066 LIEBHERR CNes 5056 LIEBHERR</p>

Продовження табл. А.1

1	2	3	4
		<p>ЖК-екраном, можливість підключення DVD та ноутбука, система FrostSafe, ролики для пересування, швидке заморожування, "захист від дітей", автоматика SuperCool, індикатор включеності, електронний або сенсорний дисплей, низький рівень шуму, дезодоратор, ящики BioFresh, можливість перевішування дверей, індикатор відкритої двері, підвищення температури, можливість регулювання температури, Magic Eye, система Anti Bacteria, автоматичний льодогенератор</p> <ul style="list-style-type: none"> - середні габарити: 179x90x73; 198,2x60x63,1; 200x75x63; 204x66x71 - колір – чорний, білий, дзеркальний, нержавка, срібло, металік. - більшість з боковим положенням морозилки Side-By-Side, рідко нижнє - автоматичне розморожування - функція No frost - енергетичний клас А та А+ 	<p>SBS7202 Side-By-Side SIEMENS KA 58 NP 90 Side-By-Side SIEMENS KA 60NA40 Side-By-Side SIEMENS KG 39 MT 90 WHIRLPOOL 25RID4 A+PT WP Side-By-Side</p>
3.	3000-5000	<ul style="list-style-type: none"> - 2 або 3 камери в середньому 420-680 л загального обсягу - 2 або 3 компресори - електронне управління - потужність заморожування 10-14 кг/добу - певні ТМ представлені наступними функціями: система FrostSafe, ролики для пересування, швидке заморожування, "захист від дітей", автоматика SuperCool, індикатор включеності, електронний або сенсорний дисплей, низький рівень шуму, дезодоратор, ящики BioFresh, можливість перевішування дверей, індикатор відкритої двері, підвищення температури, можливість регулювання 	<p>LIEBHERR CBNes-5067 LIEBHERR SBSes7051 Side-By-Side LIEBHERR SBSes7053 Side-By-Side</p>

Продовження табл. А.1

1	2	3	4
		температури, Magic Eye, система Anti Bacteria, автоматичний льодогенератор - середні габарити: 184,1x121x63,1; 200x75x63 - колір – нержавка - більшість з боковим положенням морозилки Side-By-Side, рідко нижнє - автоматичне розморожування - функція No frost - енергетичний клас А	

Додаток Б
Можливі залежності ціни і стадій життєвого циклу побутових холодильників на ринку України

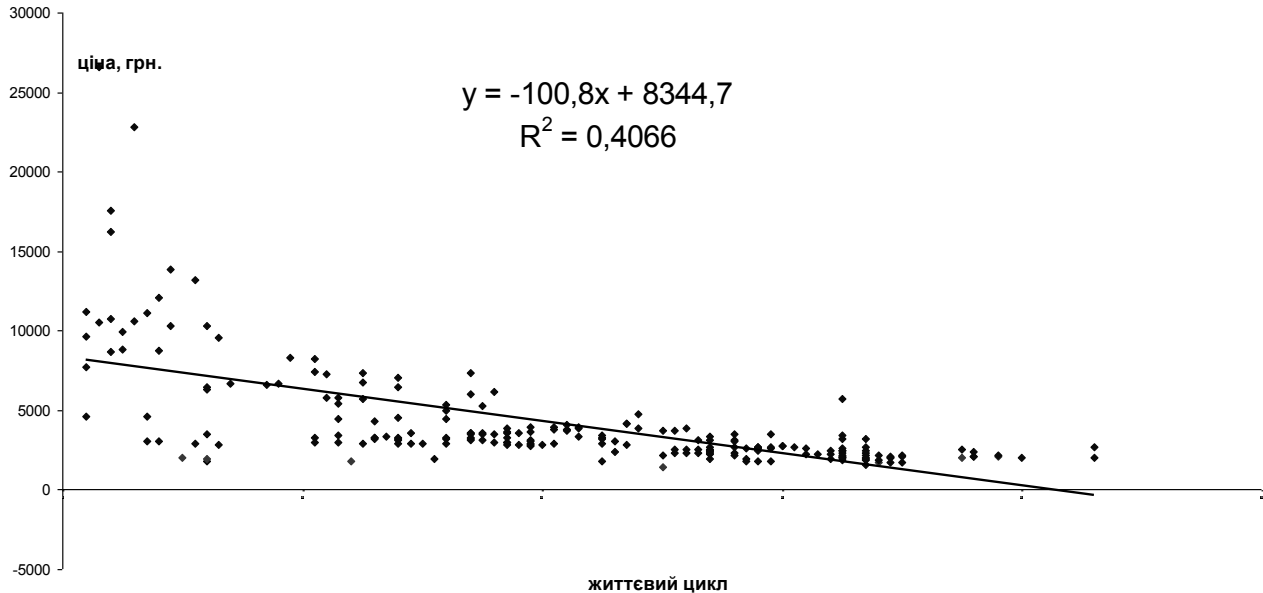


Рис. Б.1 Лінійний характер залежності ціни та стадій життєвого циклу побутових холодильників

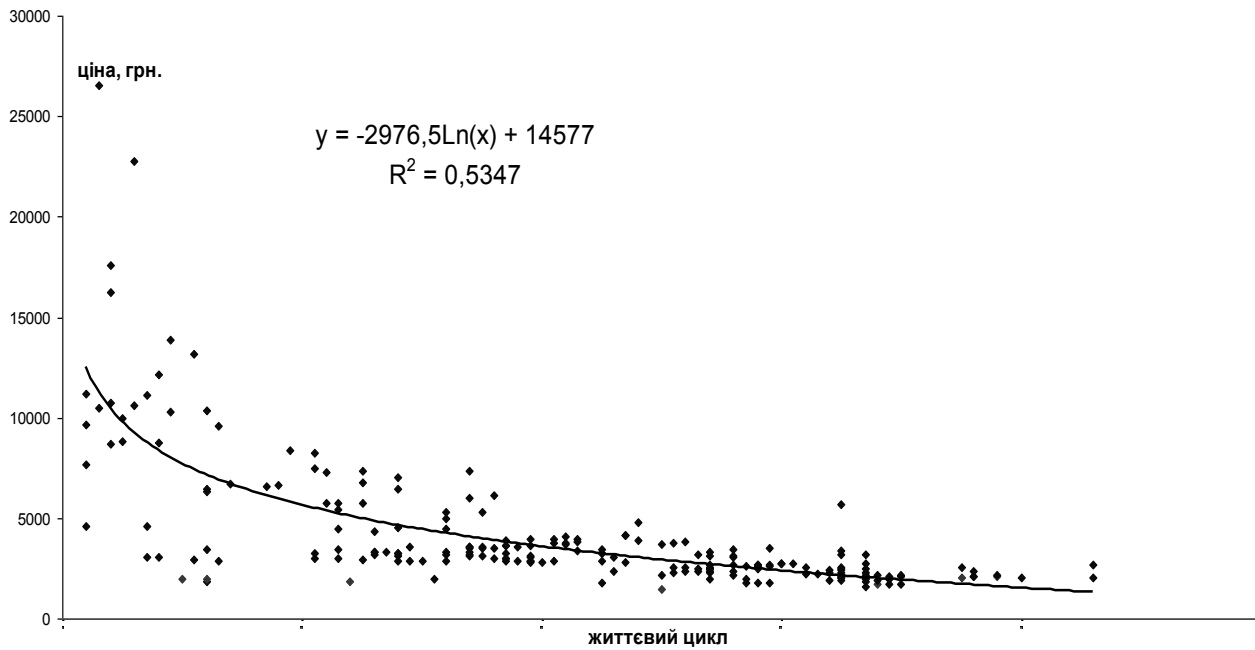


Рис. Б.2 Логарифмічний характер залежності ціни та стадій життєвого циклу побутових холодильників

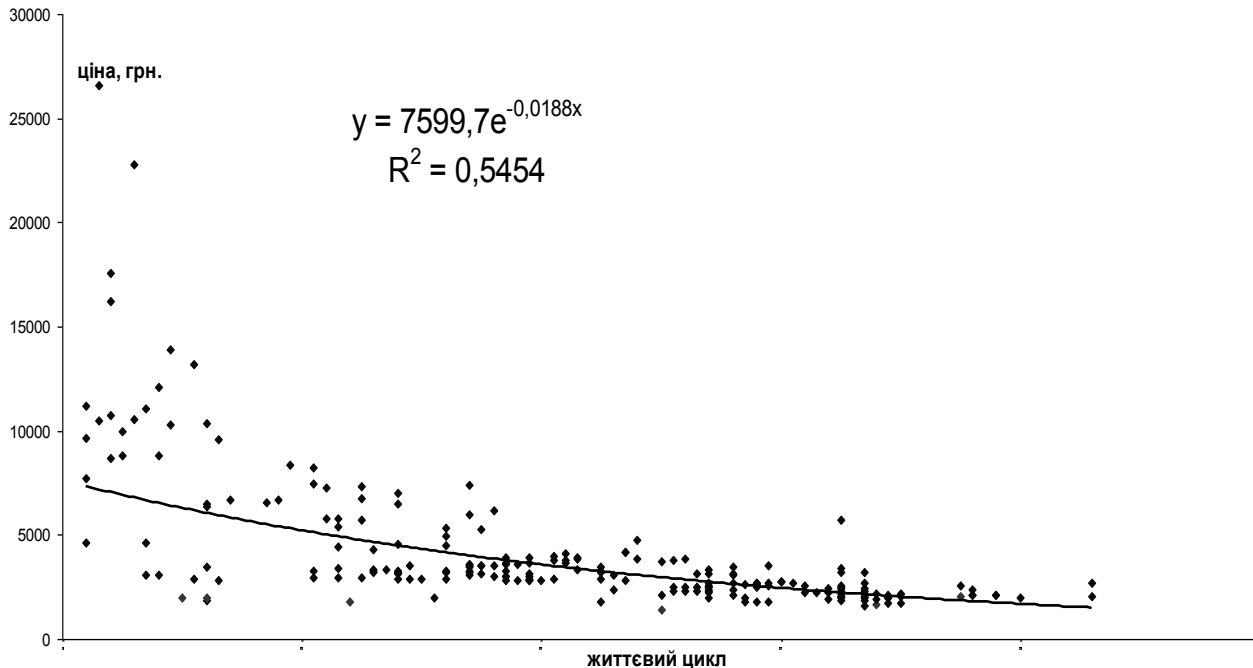


Рис. Б.3 Експоненціальний характер залежності ціни та стадій життєвого циклу побутових холодильників

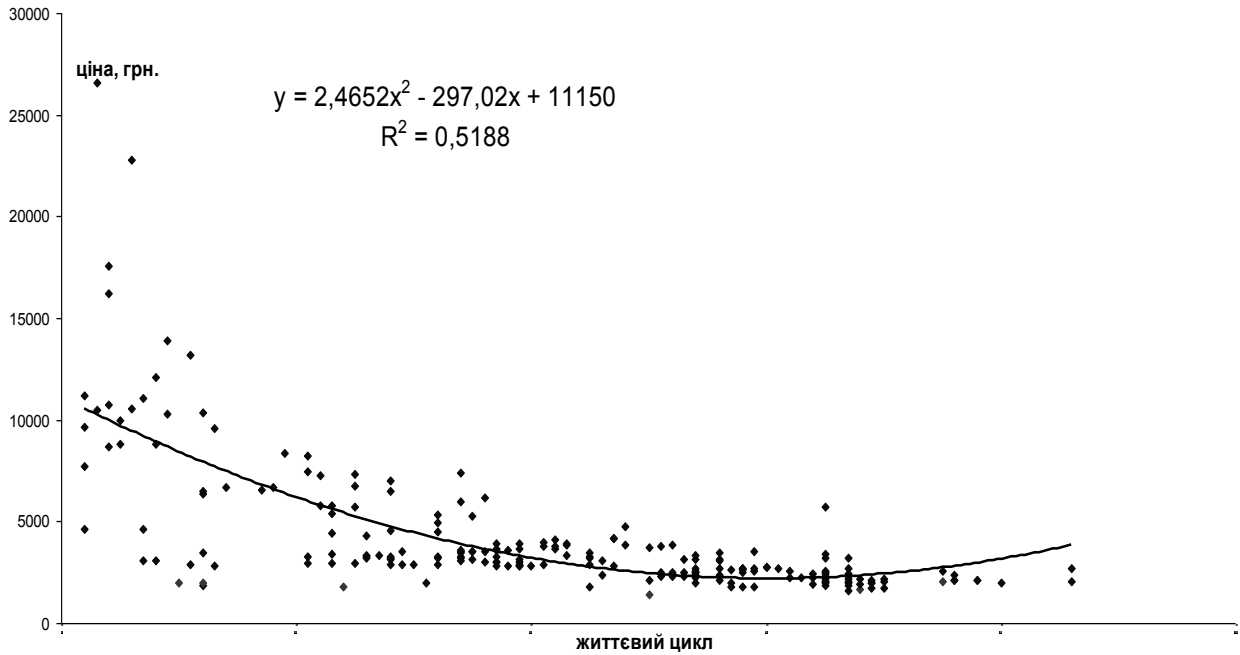


Рис. Б.4 Поліноміальний (ступінь 2) характер залежності ціни та стадій життєвого циклу побутових холодильників

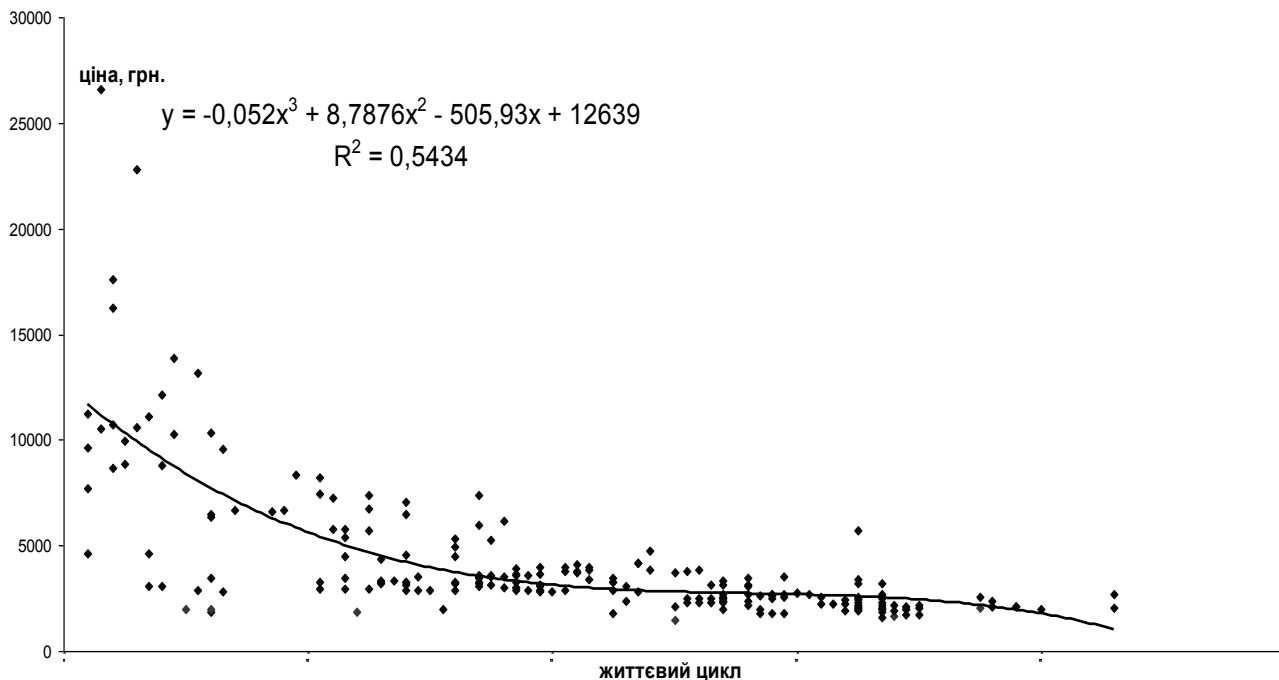


Рис. Б.5 Поліноміальний (ступінь 3) характер залежності ціни та стадій життєвого циклу побутових холодильників

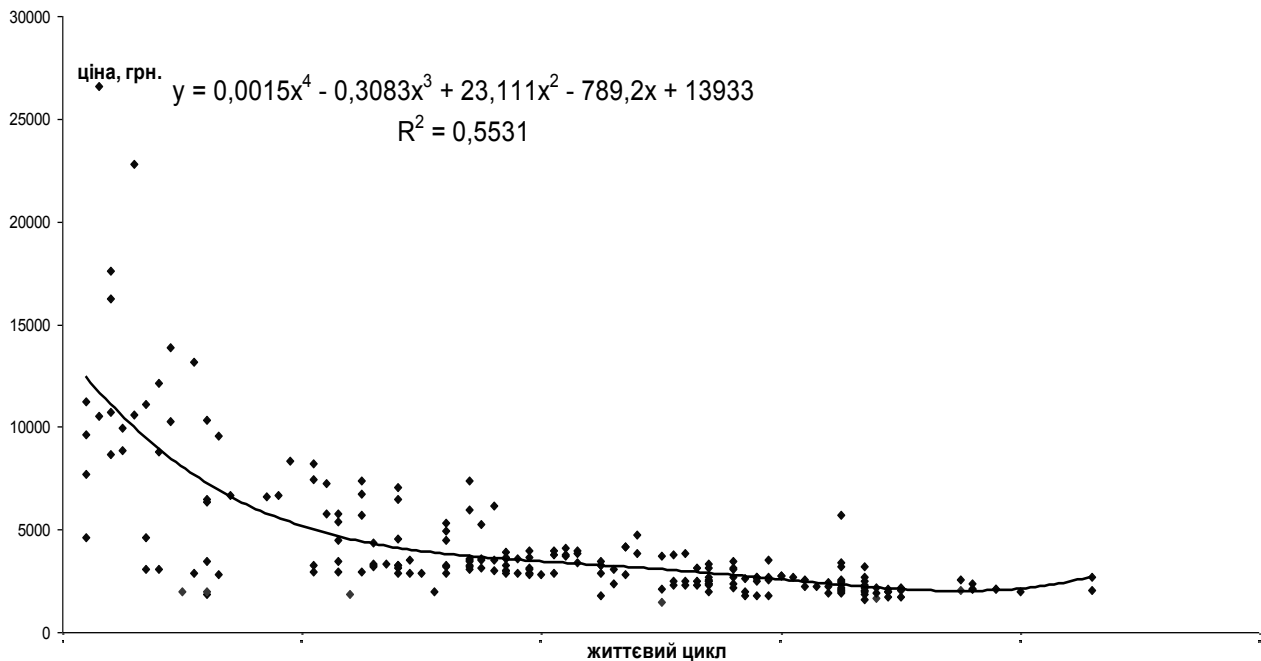


Рис. Б.6 Поліноміальний (ступінь 4) характер залежності ціни та стадій життєвого циклу побутових холодильників

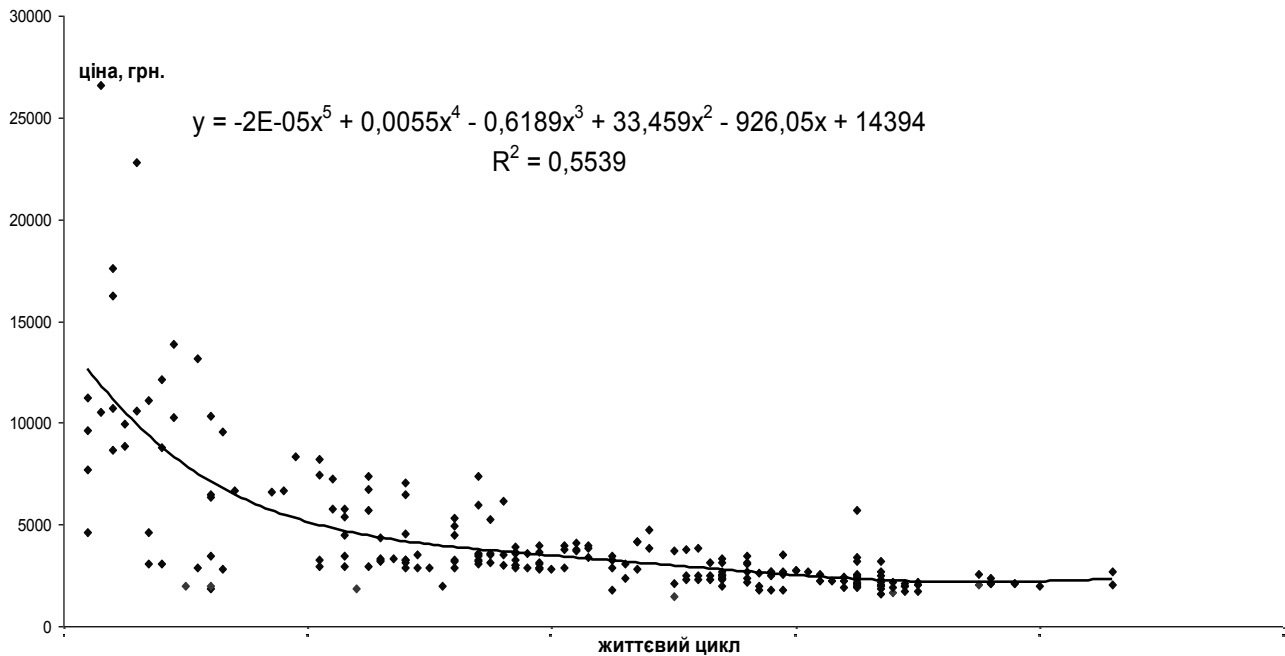


Рис. Б.7 Поліноміальний (ступінь 5) характер залежності ціни та стадій життєвого циклу побутових холодильників

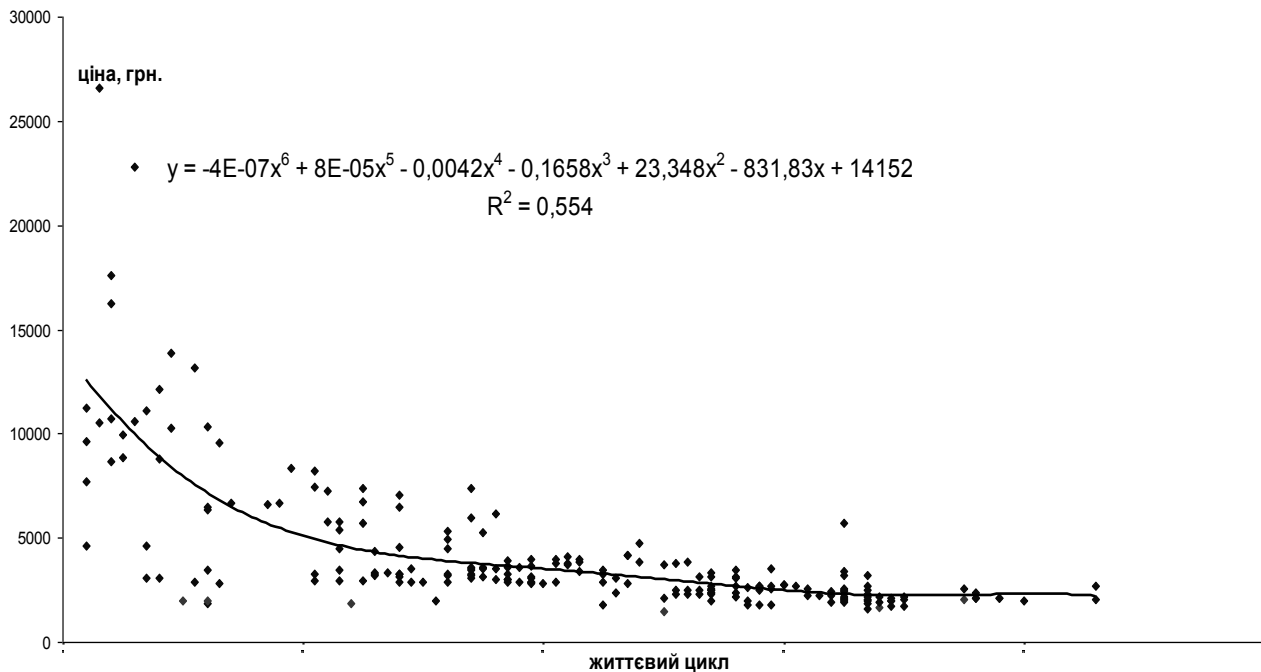


Рис. Б.8 Поліноміальний (ступінь 6) характер залежності ціни та стадій життєвого циклу побутових холодильників

