

УДК 658.8:339.138

Золотарьов С. В.
*аспірант кафедри економічного аналізу
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця*

Zolotarev S. V.
*Postgraduate Student of Economic Analysis Department of
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

МАРКЕТИНГОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДГОТОВКИ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

MARKETING JUSTIFICATION OF THE PREPARATION OF NEW ENGINEERING COMPANY'S PRODUCTION

Анотація. В роботі узагальнено підходи щодо формування політики зміни товарного асортименту підприємства. Розглянуто фактори та критерії обґрунтування вибору варіантів запровадження нового товару у виробництво. Визначено зміст та особливості етапів процесу обґрунтування управлінських рішень у сфері маркетингу нового продукту. Узагальнено маркетингові підходи до визначення послідовності розробки й виводу нового продукту на ринок. Обґрунтовано доцільність формування інтегрованого комплексу стратегічного контролю та оцінювання ефективності заходів з підготовки нової продукції.

Ключові слова: нова продукція, маркетингове обґрунтування, товарний асортимент, товарна стратегія, маркетингові дослідження.

Вступ та постановка проблеми. Процес ринкового реформування економіки України, тривалий за часом здійснення і надзвичайно складний за масштабністю вирішуваних проблем, визначається багатоаспектністю суспільно-політичних, соціально-економічних, інституціональних, інфраструктурних, екологічних, демографічних та інших трансформацій, сукупність яких у підсумку має забезпечити сталість зростання вітчизняного господарства, зміцнення добробуту населення, зміцнення державного устрою. Однією з ключових передумов, фор-

мування якої є вкрай необхідною обставиною для вирішення широкого кола проблем ринкового реформування, є докорінна техніко-технологічна модернізація наявної виробничої і матеріально-технічної бази суб'єктів господарювання, розширення асортименту і підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг, які випускаються підприємствами-резидентами. Створення такого роду передумов для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку визначає необхідність суттєвої активізації і прискореного розгортання інноваційних процесів техно-

логічного оновлення виробничої бази та випуску нових видів продукції, до участі у яких має бути залучена переважна більшість вітчизняних промисловців і підприємців.

Проте слід відзначити, що до цього часу темпи здійснення інноваційних перетворень у національній економіці втримуються на дуже повільному рівні, а коло зацікавлених у впровадженні нововведень залишається вкрай обмеженим. При цьому тенденції змін показників інноваційної активності не демонструють позитивного спрямування, а, навпаки, переконливо засвідчують про наявність важких перешкод і проблем, що утруднюють (у деяких випадках майже непереборно) здійснення процесу модернізації виробництва. На особливу увагу при цьому заслуговує вивчення питань стимулювання інноваційної активності машинобудівних підприємств, оновлення та підвищення конкурентоспроможності продукції яких є однією з ключових передумов активізації інноваційної діяльності в інших галузях промисловості та секторах економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний науковий внесок у розробку теоретико-методичних основ економічного та маркетингового забезпечення підготовки виробництва продукції на підприємстві зробили Л. Балабанова [2], Л. Водачек [3], О. Водачкова [3], А. Воронкова [4], О. Гірна [13], Н. Горбаль [8], П. ДеВітт [14], В. Заруба [9], С. Ілляшенко [5], І. Кононенко [6], Н. Калюжна [4], В. Коршунов [7], О. Кузьмін [8; 9], Р. Мажинський [2], Р. Майкл [15], Р. Майер [14], С. Мензель [14], М. Окландер [10], В. Отенко [4], М. Пайнтер [14], П. Перерва [9], Р. Фатхуддінов [11], Н. Чухрай [12; 13] та ін. Водночас окремі проблеми формування та ефективного функціонування системи підготовки нової продукції на машинобудівних підприємствах залишаються неповністю розкритими. Насамперед це стосується питань маркетингового обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інтегрованого комплексу маркетингового стратегічного контролю та оцінювання ефективності заходів з підготовки нової продукції.

Метою даної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення маркетингового обґрунтування та розвиток інтегрованої системи управління підготовкою нової продукції машинобудівних підприємств

Результати дослідження. До складу причин, унаслідок дії яких відбувається гальмування процесу оновлення і модернізації виробничої бази національної економіки, слід віднести широке коло факторів, найважливішими з яких є такі. По-перше, обмеженість власних ресурсів і відсутність доступу вітчизняних підприємств до зовнішніх джерел фінансування інвестиційної діяльності (за умови високої вартості операцій з упровадження техніко-технологічних і продуктових новацій). По-друге, низький рівень конкурентоспроможності продукції, яка виробляється, та, як наслідок, нестійкі конкурентні позиції на внутрішньому і міжнародному ринках, через що інвестиційна привабливість національних виробників як об'єктів вкладення коштів потенційних інвесторів залишається на дуже невисокому рівні. По-третє, несприятливість інституціонального середовища господарювання, умови якого (державне регулювання, податковий режим, стан відносин власності, судова система та ін.) визначаються дуже великими інвестиційними і підприємницькими ризиками, екстремальність яких призводить до повністю неприйнятної зростання вимог щодо прибутковості інвестиційних проектів, що пропонуються до реалізації. По-четверте, посилення розриву між розвитком науки і техніки (навіть за умови скорочення обсягів діяльності вітчизняних нау-

кових установ) та вихідними виробничими можливостями підприємств, що зумовлюють недостатню здатність суб'єктів господарювання ефективно сприймати нововведення та ін.

Окрім того, до складу перешкод на шляху розвитку процесів модернізації технологічної бази національного виробництва слід віднести обмеженість внутрішньої пропозиції машин і обладнання (більш доступних у порівнянні із зарубіжними аналогами), упровадження яких може дозволити суттєво підвищити ефективність використання ресурсів та зміцнити конкурентні позиції вітчизняних промисловців і підприємців. Отже, підприємства вітчизняного машинобудівного комплексу не тільки не використовують повною мірою наявний потужний ринковий потенціал можливих цільових ринків, але й навіть певною мірою виступають стримуючим фактором, вплив якого обмежує можливості національного виробництва до оновлення і модернізації наявної технологічної бази. Безумовно, відсутність достатніх обсягів внутрішньої пропозиції машин і обладнання негативно позначається також на фінансово-економічному становищі, ринкових позиціях, динаміці показників діяльності та інноваційно-інвестиційній активності більшості підприємств вітчизняного машинобудівного комплексу

Проте слід підкреслити, що у сучасних умовах різкого загострення конкурентної боротьби на товарних ринках, підвищення мінливості й невизначеності запитів покупців, прискорення інноваційних процесів науково-технічного розвитку виробництва можливості для екстенсивного (на основі збільшення продажів традиційної продукції) збільшення прибутку підприємства стають усе більше обмеженими. Основним джерелом для росту прибутковості виробництва традиційної продукції в цих умовах стає збільшення продажів за рахунок підвищення конкурентних переваг на підставі поліпшення факторів, які формують маркетинговий потенціал підприємства. Однак дієвість зусиль виробника для удосконалення МПП за рахунок цих факторів знижується діями його конкурентів у цьому ж напрямку.

Таким чином, суперництво товаровиробників за задоволення порівняно незмінного обсягу платоспроможного попиту знижує можливості підприємства для підвищення прибутку. У такій ситуації набагато більше смислом і надійним джерелом підвищення прибутку підприємства стає процес підготовки й виробництва нової продукції, результати якого насамперед залежать від ефективного маркетингового обґрунтування управлінських рішень у цій сфері. Саме підготовка виробництва нової конкурентоздатної продукції дозволяє істотно розширити можливості підприємства для збільшення прибутку. Джерелами інтенсифікації зростання прибутку підприємства є потенційні обсяги незадоволених або невиявлених потреб, що існують на ринку.

Одним з найпоширеніших варіантів розробки товарної стратегії машинобудівного підприємства в сучасних умовах стає стратегія диверсифікованості, у рамках якої основне місце займає процес управління підготовкою виробництва нової продукції. Кожен виріб, що робить підприємство, перебуває на певній стадії життєвого циклу, обмеженого в часі, що й спричиняє необхідність своєчасної організації виробництва нової продукції. Процес підготовки виробництва нової продукції вимагає використання наукових підходів до управління на всіх етапах його виконання (маркетинг нового продукту, науково-дослідні роботи, дослідно-конструкторські роботи, технічна й економічна експертиза проектів і технічна підготовка виробництва) [11, с. 34]. Найважливішими завданнями в

управлінні підготовкою виробництва нової продукції є правильний вибір і розміщення пріоритетів створення нових виробів, які будуть основою виробничої діяльності підприємства в майбутньому. У процесі управління підготовкою виробництва нової продукції необхідно приймати до уваги мінливість технології виробництва, структуру управління, організаційну культуру й традиції, наявність виробничої й збутової інфраструктур, кадровий потенціал та ін.

Політика підготовки нового виробництва зазвичай розглядається як один з найважливіших напрямків реалізації маркетингової стратегії підприємства. Декомпозиція цієї стратегії на окремі напрямки й складові дозволяє деталізувати управлінський процес і розширити можливості спеціалізації при виконанні управлінських робіт для підвищення ефективності цього процесу. Великі диверсифіковані підприємства, як правило, виробляють продукти, що перебувають на різних стадіях своїх життєвих циклів; ринкові позиції цих підприємств також, як правило, істотно розрізняються. Зміст процесу формування маркетингового потенціалу підприємства при виведенні на ринок нового продукту перебуває в перетинанні множини маркетингових і науково-технічних рішень.

Процес управління підготовкою виробництва нової продукції являє собою складну, спрямовану на зміцнення конкурентних позицій та підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства, діяльність системи управління, результатом якої повинне стати введення в існуючу номенклатуру нових перспективних товарних позицій, виробництво яких забезпечить покриття витрат і дозволить дістати прибуток, що необхідний для розвитку підприємства. У числі основних факторів, що визначають раціональність вибору нового товару у виробництві й на ринку, виділяють наступні: ступінь переваги товару над конкурентами, що позитивно сприймається споживачами; можливості й ефективність реалізації маркетингових інновацій підприємства, тобто практичне використання кращого розуміння закономірностей розвитку ринку, зміни в поведінці покупців, темпів прийняття новинки, тривалості життєвого циклу товару (ЖЦТ) і розмірів потенційного ринку; можливості й ефективність реалізації інновацій, у першу чергу таких, що забезпечують значний рівень синергетичної підтримки сфер маркетингу, НДІОКР і виробництва. Економічне обґрунтування доцільності відновлення товарного асортименту, звичайно, передбачає необхідність портфельного аналізу складу й взаємозв'язків стратегічних зон господарювання, а також обсягів і динаміки генерації фінансових ресурсів по сукупності стратегічних зон господарювання (СЗГ). Пробіли й розриви, виявлені при проектуванні грошових потоків, є основними індикаторами необхідності й насущності прийняття рішень про відновлення асортиментів.

З метою визначення розривів використовується гар-аналіз (від англ. *gap* – пролом, розрив). У результаті дослідження потоків прибутків при виробництві й реалізації різних продуктів підприємства можна виявити розрив, який варто заповнити за допомогою розширення продажів нової продукції [1, с. 54–57]. У кожному разі головним критерієм при оцінці рішення про випуск нової продукції (новий вид товару або традиційний продукт із поліпшеними параметрами) або про скорочення існуючої товарної номенклатури повинне бути вивчення грошових потоків і фінансових результатів, отриманих у зв'язку з такими змінами. Таким чином, якщо гар-аналіз показує наявність проломів, необхідним стає визначення загальної спрямованості дій підприємства по подоланню розриву, що створився.

Політика зміни асортиментів може базуватися на трьох підходах.

1. Вертикальна зміна. Даний процес є складовою частиною вертикальної диверсифікованості діяльності підприємства й спрямований на поширення-звуження виробництва, пов'язаного із самостійним випуском тих комплектуючих, які раніше закуповувалися в сторонніх постачальників, а також створення власної торговельної мережі для просування своєї продукції.

2. Горизонтальна зміна, що є однією зі складових стратегій горизонтальної диверсифікованості. Така зміна являє собою трансформацію асортиментів у рамках уже проведеної діяльності або в аналогічних напрямках, або вихід на нові ринки без переходу на суміжні рівні в рамках кооперації.

3. Комплексна зміна, тобто диверсифікованість в обох напрямках.

Ухвалення рішення про розширення або звуження асортиментів являє собою можливість вибору двох різних стратегій: розширення, пов'язане з диверсифікованістю; звуження може бути викликано необхідністю (доцільністю) інтеграції, як вертикальної, так і горизонтальної.

Маркетингове обґрунтування виконує провідну роль у визначенні політики зміни асортиментів продукції й при обґрунтуванні пріоритетів створення нової продукції. Процес управління створенням нової продукції в цілому складається з восьми основних етапів: генерація ідей нових товарів, відбір проєкту, розробка й перевірка концепції товару, розробка стратегії маркетингу, аналіз можливостей виробництва й збуту, розробка нового товару, випробування в ринкових умовах і розгортання комерційного виробництва.

Узагальнення маркетингових підходів до визначення послідовності розробки й виводу продукту на ринок представлено на рис. 1.

Роль маркетингу в процесі управління підготовкою виробництва нового продукту важко переоцінити, оскільки створення виробничого процесу відбувається для виробництва товару, цінність якого залежить від потреби, що передбачається з його допомогою задовольнити.

Маркетингове дослідження (МД) насамперед складається з регулярного вивчення ринків збуту товарів і послуг власного виробництва, а також з оцінки маркетингового потенціалу (виробничо-збутових можливостей, здібностей і компетенцій фахового персоналу і т. ін.), структурної побудови підприємства і стану системи його взаємозв'язків із зовнішнім середовищем (визначення характеру конкуренції, оцінювання конкурентів, вивчення особливостей ринкового регулювання тощо). При деталізації описаних напрямків МД та виділенні локальних завдань його здійснення В. Коршунов [7, с. 32] пропонує дотримуватися орієнтації на головні пріоритети і структурні елементи (етапи або фази) процесу обґрунтування управлінських рішень у сфері маркетингу, до складу яких слід віднести такі.

У ході першого етапу (спонукання і збудження ініціативи) здійснюються виявлення, усебічний розгляд, аналіз та оцінювання маркетингових проблем, що будуть виступати об'єктом дослідження. Під час другого етапу (пошукового), відповідно до виявлених проблемних питань і сумнівних тенденцій розвитку такого об'єкту, формулюється та систематизується набір альтернатив вирішення проблеми (цілісні комплекси маркетингових заходів, реалізація яких для розв'язання певних питань розвитку підприємства очікувано буде призводити до отримання різних результатів), а також даються обґрунтування і вста-

новлення змісту мети МД, визначаються обсяги потрібного для аналізу масиву даних, критерії та показники оцінки результативності впровадження маркетингових заходів і т. п.

На основі застосування сформованої системи оцінювання під час здійснення третього етапу досліджень (оптимізаційного) відбувається послідовний відбір (що, звичайно, носить багатокритеріальний характер): з попередньо ухвалених варіантів альтернатив вирішення маркетингової проблеми обираються такі, що дозволяють досягти прийнятної сполучення очікуваних результатів і витрат ресурсів. Далі на основі повторного розгляду відібраних прийнятних варіантів дій здійснюється остаточний вибір певної альтернативи вирішення проблеми, розробляється деталізований (по відповідальних виконавцях, по термінах і т. ін.) план виконання заходів, графік проведення МД. Етап реалізації передбачає втілення на практиці сформованих планів, формулювання висновків і рекомендацій, фіксацію відхилень та розбіжностей. Завершальним етапом описаної послідовності стає контроль МД, у рамках якого здійснюються спостережні процедури, орієнтовані на перевірку відповідності і дотримання цільових настанов проведення досліджень при безпосередньому виконанні пошукових і аналітичних робіт, зіставляються очікувані та отримані результати, встановлюються причини і винуватці (відповідальні особи) відхилень. При виявленні розбіжностей між передбачуваними і контрольними параметрами результативності маркетингових заходів доцільною є розробка і реалізація належних дій, спрямованих на усунення виявлених відхилень (або обґрунтування і ухвалення рішень, що враховують умови, які змінилися). Здійснення контрольних процедур передбачає також налагодження системи зворотного зв'язку, яка дозволяє не тільки виправити помилки, допущені при проходженні етапів циклу МД, але й запобігти виникненню аналогічних труднощів при проведенні схожих робіт у майбутньому.

Слід, проте, відзначити, що в більшості випадків здійснення контролю (на останніх стадіях управлінського циклу) зазвичай визначається запізненням, яке не дозволяє своєчасно і оперативно реагувати на виникнення відхилень при реалізації планів маркетингу. Отже, автор вважає за доцільне цілком погодитись з І. Кононенко [6, с. 63–65], що наголошує на провідному значенні функції моніторингу при реалізації циклу управління не тільки МД, але й підготовкою нового виробництва в цілому. Особливість ролі моніторингу при цьому пов'язується із можливостями отримання актуальної, достовірної та повної інформації про стан маркетингової діяльності, одночасно перевіряючи отримані відомості на адекватність. Тому надзвичайно перспективною здається реалізація можливостей інтеграції процедур маркетингових досліджень і моніторингу

підготовки нової продукції в єдиний комплекс стратегічного контролю та оцінювання.

Система маркетингової інформації (СМІ), яка орієнтована також на виконання функцій моніторингу і стратегічного контролю, за таким підходом повинна визначатися належним рівнем здатності до самоорганізації, що може бути при побудові СМІ досягнута на засадах реалізації принципів саморегулювання і саморозвитку, спрямованих на широке застосування нових високоєфективних організаційних форм і методів управління, технологічних і наукових досягнень у сфері обробки інформації. У рамках СМІ, побудова якої основана на такому підході, результативність виконання ключових функцій і завдань буде залежати також від ретельності врахування впливу чинників нечіткості і невизначеності майбутніх подій. Такого роду врахування виступає неодмінною умовою для системного аналізу початкової (первісної) маркетингової ситуації і переоцінки впливу змін чинників зовнішнього середовища, виявлення позитивних і загрозливих моментів, а також можливостей для швидкого реагування на зміни, що розгортаються.



Зворотний зв'язок

Рис. 1. Послідовність підготовки виробництва нового продукту

Висновки. Управління підготовкою виробництва нової продукції являє собою складний комплексний процес з інформаційно насиченими етапами прийняття різноманітних рішень. Послідовна реалізація представленої послідовності маркетингового обґрунтування прийняття рішень у сфері створення нових продуктів дозволяє знизити ймовірність помилкових дій і скоротити потенційні витрати в процесі управління підготовкою виробництва нової продукції. Особливе значення в процесі підготовки нового виробництва належить маркетинговому обґрунтуванню, оскільки оновлення технологічної бази виробництва відбувається для виробництва товару, цінність якого

залежить від потреби, що передбачається з його допомогою задовольнити.

Розвиток системи підготовки нового виробництва на машинобудівному підприємстві пропонується здійснювати на основі інтеграції процедур маркетингових досліджень і моніторингу підготовки нової продукції в єдиний комплекс стратегічного контролю та оцінювання.

Напрямки подальших досліджень у цій сфері пов'язані з удосконаленням методичного забезпечення маркетингового обґрунтування заходів щодо оцінки та підвищення якості машинобудівної продукції в процесі оновлення товарного асортименту підприємства.

Список використаних джерел:

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент / Д.В. Арутюнова. – Таганрог : ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
2. Балабанова Л. Управління маркетинговим потенціалом підприємства : [монографія] / Л.В. Балабанова, Р.В. Мажинський. – Донецьк : ДонГУЕТ, 2005. – 153 с.
3. Водачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии / Л. Водачек, О. Водачкова. – М. : Экономика, 1989. – 167 с.
4. Воронкова А.Е. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект / А.Е. Воронкова, Н.Г. Калюжна, В.І. Отенко. – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 512 с.
5. Ілляшенко С. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи / С.М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2003. – 504 с.
6. Кононенко І. Управління розвитком підприємства / І.В. Кононенко. – Харків : ХПІ, 2001. – 136 с.
7. Коршунов В.І. Планування маркетингової діяльності підприємства / В.І. Коршунов. – Х. : Основа, 2000. – 304 с.
8. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів : Компакт-ЛІВ, 2005. – 304 с.
9. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу / За ред. П.Г. Перерви, С.М. Ілляшенко, В.Я. Заруби [та ін.]. – Суми : Університетська книга, 2008. – 615 с.
10. Маркетингові технології економічного зростання : [монографія] / М.А. Окландер [та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. М.А. Окландера. – Одеса : Астропринт, 2012. – 376 с.
11. Фатхудинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхудинов. – М. : ЭКСМО, 2005. – 524 с.
12. Чухрай Н.І. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики : [монографія] / Н.І. Чухрай, О.Б. Гірна. – Львів : Інтелект-Захід, 2007. – 232 с.
13. Чухрай Н.І. Логістична підтримка розробки продуктивних інновацій та виведення їх на ринок / Н.І. Чухрай // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2009. – № 640. – С. 445–452.
14. Mayer R.J. Information Integration For Concurrent Engineering (ICE). IDEF3 Process Description Capture Method Report / R.J. Mayer, C.P. Menzel, M.K. Painter, P.S. deWitte, et al. – Wright-Patterson Air Force Base, Ohio: 1995. – 235 p.
15. Michel R.. Strategy pure & simple II: how winning companies dominate their competitors. / R. Michel. – Homewood; Irwin, 1998. – 269 p.

Аннотация. В работе обобщены подходы к формированию политики изменения товарного ассортимента предприятия. Рассмотрены факторы и критерии обоснования выбора вариантов внедрения нового товара в производство. Определены содержание и особенности этапов процесса обоснования управленческих решений в сфере маркетинга нового продукта. Обобщены маркетинговые подходы к определению последовательности разработки и вывода нового продукта на рынок. Обоснована целесообразность формирования интегрированного комплекса стратегического контроля и оценки эффективности мероприятий по подготовке новой продукции.

Ключевые слова: новая продукция, маркетинговое обоснование, товарный ассортимент, товарная стратегия, маркетинговые исследования.

Summary. Generalized approaches to policy changes in product lines of the company. It's considered factors and criteria of introducing justification variants in a new product production. It is determined content and features of management decisions process stages in marketing of a new product. Overview marketing approaches to sequencing of development and new products output to market. It's grounded the necessity of forming an integrated set of strategic monitoring and evaluating of measures effectiveness in a new products preparation.

Key words: new products, marketing studies, product portfolio, product strategy, marketing research.