

Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємства та маркетингу

## **Кваліфікаційна робота бакалавра**

**на тему:**  
**«Маркетингові особливості інноваційної діяльності**  
**підприємства»**  
**(на матеріалах Комунального підприємства**  
**«Полтава-сервіс» Полтавської міської ради)**

Виконала: здобувач першого рівня вищої  
освіти, групи 401-ЕР

Спеціальності 075 «Маркетинг»

Богаєвська І.І.

Керівник: Скрильник А.С.

Рецензент: заступник начальника з реклами та  
розвитку підприємства Олексенко С.Ю

Полтава – 2021 р.

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

ступінь вищої освіти «бакалавр»

Напрямок підготовки \_\_\_\_\_

(шифр і назва)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

(шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри економіки, підприємництва  
та маркетингу

В.Я. Чевганова

“ 1 ” \_\_\_\_\_ 07 2021 року

### ЗАВДАННЯ НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Богаєвська Ірина Іванівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Маркетингові особливості інноваційної діяльності підприємства (на матеріалах Комунального підприємства «Полтава-Сервіс» Полтавської міської ради)

керівник роботи Скрильник А.С., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “ 03 ” 03 2021 року № 158 фф

2. Строк подання здобувачем роботи 14.06.2021р

3. Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні засади забезпечення інноваційного розвитку підприємства

2. Аналіз господарської та ринкової діяльності КП «Полтава - сервіс» ПМР

3. Розробка напрямків маркетингового забезпечення інноваційного розвитку КП «Полтава - сервіс» ПМР

5. Перелік графічного матеріалу:

Ілюстративний матеріал у кількості \_\_\_\_\_ аркушів представлений у Додатку

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 2	Міняйленко І.В., к.е.н., доцент	26.04.21 <i>И.В.М.</i>	08.06.21 <i>И.В.М.</i>

7. Дата видачі завдання 26.04.2021 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретична частина	26.04 - 09.05	
2	Аналітична частина	10.05 - 23.05	
3	Проектна частина	24.05 - 13.06	
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, перевірка на плагіат	24.05 - 13.06	
5	Рецензування та підготовка до захисту	14.05 - 20.06	
6	Захист випускної роботи бакалавра	23.06	

Здобувач

*Богаєвська І.І.*  
(підпис)

Богаєвська І.І.  
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

*Скрильник А.С.*  
(підпис)

Скрильник А.С.  
(прізвище та ініціали)

Примітки:

- Форму призначено для видачі завдання студенту на виконання дипломного проекту (роботи) і контролю за ходом роботи з боку кафедри (циклової комісії) і декана факультету (завідувача відділення).
- Розробляється керівником дипломного проекту (роботи). Видається кафедрою (цикловою комісією).
- Формат бланка А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

Консультанти:

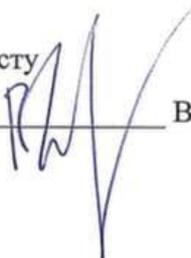
з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

08.06.2021 р.  Міняйленко І.В.

Здобувач 11.06.2021 р.  Богаєвська І.І.

Керівник роботи 15.06.2021 р.  Скрильник А.С.

Нормоконтроль 15.06.2021 р.  Скрильник А.С.

Допустити до захисту  
Завідувач кафедри 17.06.2021 р.  В.Я. Чевганова

## РЕФЕРАТ

Богавська І.І. «Маркетингові особливості інноваційної діяльності підприємства» (на матеріалах Комунального підприємства «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради). Машинопис. Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття першого рівня вищої освіти зі спеціальності 075 «Маркетинг». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021.

Робота містить 189 сторінок, 17 таблиць, 25 рисунків, 84 найменувань використаних джерел, 18 додатків.

Об'єктом дослідження є процес маркетингового забезпечення інноваційної діяльності КП «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради.

Предметом дослідження є маркетингові особливості інноваційної діяльності підприємства.

Мета роботи – узагальнення та подальший розвиток теоретико-прикладних аспектів маркетингових особливостей інноваційної діяльності підприємства та розроблення практичних шляхів щодо підвищення їх ефективності на КП «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради.

У роботі визначено сутність маркетингу, його роль у інноваційній діяльності, розкрито особливості маркетингу інноваційної діяльності підприємства, досліджено інструментарій оцінювання маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства, розглянуто організаційно-правові та ринкові засади функціонування комунального підприємства «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради, надано характеристику провадження маркетингу підприємства, виявлено проблеми та перспективи функціонування підприємства на ринку. КП «Полтава-сервіс» ПМР, проведено оцінку інноваційної спроможності КП «Полтава-сервіс» ПМР, запропоновано маркетингові напрямки забезпечення інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР; обґрунтовано доцільність реалізації запровадженого плану інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності досліджуваного підприємства та сприяти підвищенню ефективності його функціонування.

Ключові слова: інноваційна діяльність, маркетинг, маркетингова діяльність, маркетинг інновацій, інноваційний потенціал, інноваційні можливості, інновації.

## ABSTRACT

Bogavska I.I. «Marketing features of innovative activity of the enterprise» (on the materials of the Municipal Enterprise "Poltava-Service" Poltava City Council). Typescript. Qualifying work of a bachelor for obtaining the first level of higher education in the specialty 075 "Marketing". - Poltava: National University "Poltava Polytechnic named after Yuri Kondratyuk", 2021.

The work contains 189 pages, 17 tables, 25 figures, 84 names of used sources, 18 appendices.

The object of research is the process of marketing support of innovative activity of KP "Poltava-service" of Poltava city council.

The subject of research is the marketing features of the innovative activity of the enterprise.

The purpose of the work is to generalize and further develop theoretical and applied aspects of marketing features of innovative activity of the enterprise and to develop practical ways to increase their efficiency at KP "Poltava-service" of Poltava City Council.

The essence of marketing, its role in innovative activity is defined in the work, features of marketing of innovative activity of the enterprise are opened, tools of estimation of marketing maintenance of innovative development of the enterprise are investigated, organizational-legal and market bases of functioning of the municipal enterprise "Poltava-service" of the Poltava city council are considered. marketing of the enterprise, problems and prospects of functioning of the enterprise in the market are revealed. KP "Poltava-service" of Transnistria, the assessment of innovative capacity of KP "Poltava-service" of Transnistria was carried out, the marketing directions of maintenance of innovative development of KP "Poltava-service" of Transnistria were offered; the expediency of realization of the introduced plan of innovative development of KP "Poltava-service" of TMR is substantiated.

The obtained results can be used in the practical activities of the researched enterprise and help to increase the efficiency of its operation.

Key words: innovative activity, marketing, marketing activity, marketing of innovations, innovative potential, innovative opportunities, innovations.

## ЗМІСТ

Вступ.....	8
Розділ 1. Теоретичні засади забезпечення інноваційного розвитку підприємства.....	11
1.1. Сутність маркетингу, його роль у інноваційній діяльності....	11
1.2. Особливості маркетингу інноваційної діяльності підприємства.....	18
1.3. Інструментарій оцінювання маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства.....	28
Розділ 2. Аналіз господарської та ринкової діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	35
2.1. Організаційно-правові та ринкові засади функціонування КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	35
2.2. Характеристика провадження маркетингу підприємства.....	46
2.3. Проблеми та перспективи функціонування підприємства на ринку.....	54
Розділ 3. Розробка напрямків маркетингового забезпечення інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	64
3.1. Оцінка інноваційної спроможності КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	64
3.2. Маркетингові напрямки забезпечення інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	73
3.3. Обґрунтування доцільності реалізації запровадженого плану інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	81
Висновки та пропозиції.....	90
Глосарій.....	94
Список використаних джерел.....	98
Додаток А. Список комунальних ринків, що підпорядковані КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	106
Додаток Б. Загальна калькуляція розміру плати за надання в оренду одного квадратного метру торговельної площі Комунальним підприємством "Полтава-сервіс" на комунальних ринках.....	109

Додаток В. Штатний розклад працівників Комунального підприємства "Полтава-сервіс" Полтавської міської ради на 2021 рік.....	111
Додаток Г. Інформація до звіту про виконання фінансового плану за 2020 рік КП "Полтава-сервіс" ПМР. Дані про підприємство, персонал та витрати на оплату праці.....	115
Додаток Д. Розрахунки з Державним бюджетом КП "Полтава-сервіс" ПМР.....	118
Додаток Е. Формування фінансових результатів КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	123
Додаток Ж. Розмір плати за надання в оренду одного квадратного метру торговельної площі КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	129
Додаток И. Адміністративні витрати КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	131
Додаток К. Капітальні інвестиції КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	134
Додаток Л. Звіт про виконання фінансового плану КП «Полтава-сервіс» ПМР на 2020 рік.....	136
Додаток М. Коефіцієнтний аналіз фінансових показників КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	142
Додаток Н. Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2018 р.....	145
Додаток П. Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2019 р.....	150
Додаток Р. Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2020 р.....	155
Додаток С. Звіт з праці КП «Полтава-сервіс» ПМР за січень-грудень 2018 р.....	160
Додаток Т. Звіт з праці КП «Полтава-сервіс» ПМР за січень-грудень 2019 р.....	163
Додаток У. Звіт з праці КП «Полтава-сервіс» ПМР за січень-грудень 2020 р.....	166
Додаток Ф. Ілюстративний матеріал.....	169

## ВСТУП

Діяльність підприємств вказує, що в новітніх умовах інноваційна діяльність являється одним з ключових чинників розвитку підприємств. Безкінечні трансформації умов зовнішнього макро- і мікросередовища збільшують рівень невизначеності підприємництва і вимагають від нього пристосування, ціль якого полягає у забезпеченні відповідності потенціалу організації. Природженим шляхом забезпечення такої відповідності є інноваційна діяльність.

В умовах посилення конкуренції, підвищення функції споживача у формуванні попиту, широкого залучення вітчизняних підприємств у інтернаціональний розподіл праці гарантією забезпечення конкурентоспроможності кожної новочасної фірми є запровадження інновацій. Досягнення інновацій на ринку нездійснене без оперативної маркетингової допомоги. У зв'язку з цим актуальною є проблема керівництвом інноваційним функціонуванням підприємства на основах маркетингу. Співвідношення запитів ринку та можливостей підприємства повинно бути закладено в підґрунтя розробки інноваційних стратегій підприємницької діяльності, а також маркетингових програм і стратегічних планів для підприємств. Маркетингова діяльність зобов'язана сприяти розвитку підприємства в обраному напрямку.

Потреба вивчення впливу маркетингового зовнішнього і внутрішнього середовища на діяльність торгового підприємства, вивчення потреб цільових споживачів на попит реалізацію продукції, на стимулювання збуту, і вдосконалення сервісного обслуговування підприємства зумовлюється актуальністю вивчення і вдосконалення маркетингової діяльності торгового підприємства, від ефективності якої залежить майбутнє компанії в цілому.

Тематику маркетингового забезпечення інноваційної практики вивчалася науковцями, як зарубіжними так і вітчизняними. Засадничі аспекти маркетингу інновацій сформульовано в працях Ф. Котлера, Д. Крвенса. Такі фахівці як: Л.В. Балабанова, Н.В. Білоцерківська, М.М. Єрмошенко, Н.С. Ілляшенко, С.М. Ілляшенко, Б. Кисельов, Н.Ю. Коніна, О.П. Костіна, А.Ф. Павленко,

М. Портер та інші вважають маркетинг одним з найважливіших чинників успішної інноваційної діяльності. Даними науковцями було всебічно опрацьовано методологічні та теоретико-методичні засади маркетингу інновацій та інноваційного маркетингу. Але практичні аспекти використання методів та знарядь маркетингу інновацій вітчизняними виробниками залишилися недостатньо вивченими.

Мета кваліфікаційної роботи – узагальнення та подальший розвиток теоретико-прикладних аспектів маркетингових особливостей інноваційної діяльності підприємства та розроблення практичних шляхів щодо підвищення їх ефективності на КП «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради.

Завдання даної кваліфікаційної роботи наступні:

- визначити сутність маркетингу, його роль у інноваційній діяльності;
- розкрити особливості маркетингу інноваційної діяльності підприємства;
- дослідити інструментарій оцінювання маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства;

- розглянути організаційно-правові та ринкові засади функціонування комунального підприємства «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради;

- надати характеристику провадження маркетингу підприємства;

- виявити проблеми та перспективи функціонування підприємства на ринку.

КП «Полтава-сервіс» ПМР;

- провести оцінку інноваційної спроможності КП «Полтава-сервіс» ПМР;

- запропонувати маркетингові напрямки забезпечення інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР;

- обґрунтувати доцільність реалізації запровадженого плану інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Об'єктом дослідження є процес маркетингового забезпечення інноваційної діяльності КП «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради.

Предметом дослідження є маркетингові особливості інноваційної діяльності підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи на тему «Маркетингові особливості інноваційної діяльності підприємства (на матеріалах комунального підприємства «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради)» використовувався комплекс загальних, специфічних методів та інструментів. Були використані методи економічного аналізу, статистичних досліджень, метод графічного моделювання, метод порівняння та групування для дослідження КП «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради.

У процесі роботи використовувалась офіційна фінансова та статистична звітність КП «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради за 2018-2020 рр., вітчизняна законодавча база у сфері регулювання інноваційної та маркетингової діяльності підприємств, наукові праці вітчизняних та іноземних фахівців присвячені вивченню даної проблематики, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій, а також інформація представлена у мережі Інтернет.

Практичне значення результатів дослідження полягає у тому, що запропоновані рекомендації у даній роботі можуть бути використані керівництвом КП «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради з метою підвищення ефективності своєї діяльності та активізації інноваційної діяльності.

Кваліфікаційна робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Обсяг роботи – 189 сторінок. Містить 19 таблиць, 43 рисунки, список використаних джерел – 94 найменувань та 4 додатків.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність маркетингу, його роль у інноваційній діяльності

На початку 90-х років маркетинг почали інтерпретувати не тільки як одну з функцій підприємства, але й як концепцію управління ним, яка орієнтована на ринок, тобто визначає відносини «конкурент – споживач – торгівля». У зв'язку з цим в практиці маркетингу намітилася переорієнтація з концепції інтенсифікації комерційних зусиль (одержання прибутку за рахунок руху і продажу вже виробленого товару) на концепцію маркетингового підходу (чітке визначення ринків збуту, орієнтація на задоволення потреб споживачів і одержання прибутку за рахунок встановлення довготривалих відносин зі споживачем) [11].

З розвитком ринкових відносин маркетингова діяльність стала відігравати все більшу роль у функціонуванні підприємства. Для утримання позицій на ринку, забезпечення збуту виробленої продукції підприємство вдається до маркетингових заходів, що сприяють ефективному функціонуванню суб'єкта господарювання. Слід зазначити, що історія розвитку маркетингу свідчить про тривалу еволюцію маркетингової діяльності, внаслідок якої змінюється сутність, основні функції та цілі, які відображаються у її концепціях. У сучасній економічній літературі зустрічається велика кількість трактувань поняття «маркетингова діяльність», що зумовлено різнобічністю самого об'єкта дослідження. Науковці уникають прямого визначення маркетингової діяльності, оскільки одним поняттям неможливо обґрунтувати сутність маркетингу та його роль у ринковій економіці [29].

На сучасному етапі особливості розвитку маркетингу зумовлені рівною мірою соціально-демографічними, економічними, технологічними і екологічними процесами, що відбуваються в світі. Саме тому у багатьох визначеннях маркетингу

автори виділяють певні його організаційно-технічні, управлінські, економічні та соціальні сторони. Сучасні наукові джерела демонструють різнобічну палітру визначень сутності маркетингу, приклади яких наведені в таблиці 1.1

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «маркетинг» згідно наукових праць вчених

Автор	Маркетинг – це
І.А. Абрамович [4]	«вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб за допомогою обміну»
Л.В. Балабанова [6]	«управлінська діяльність, що вивчає всі види робіт, пов'язаних із спрямуванням потоку товарів і послуг від виробника через систему реалізації (у визначених умовах) до кінцевого споживача»
Б.В. Бойко [10]	«весь бізнес, що розглядається з погляду його остаточного результату, тобто з точки зору споживача»
Е.Б. Галицький [14]	«діяльність, спрямована на досягнення цілей підприємств, установ, організацій шляхом формування попиту та максимального задоволення потреб споживачів»
Г.М. Гузенко [21]	«передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, території і ідеї за допомогою обміну»
Ф. Котлер [41]	«соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань людей і організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами і послугами, що представляють цінність для покупця»
І.Я. Кулиняк [44]	«встановлення взаємної відповідності між діяльністю споживача, діяльністю продавця та діяльністю виробника»
О. Лабурцева [46]	«постійний пошук і реалізація можливостей створення додаткової (нової) цінності на ринку»
О.М. Лукан [49]	«згруповані і продумані ходи (стратегія), в результаті яких підвищиться впізнаваність або збільшиться продаж»

Зважаючи на викладене вище, можна стверджувати, що маркетинг – це система заходів, що передбачає пошук, втілення та контроль рішень щодо комплексу маркетингу (продукт, ціна, розповсюдження, просування) з метою задоволення потреб і очікувань споживачів, зусилля та дії якої спрямовані на досягнення цілей та виконання місії підприємства на ринку. На рисунку 1.1 наведемо основні принципи маркетингу.

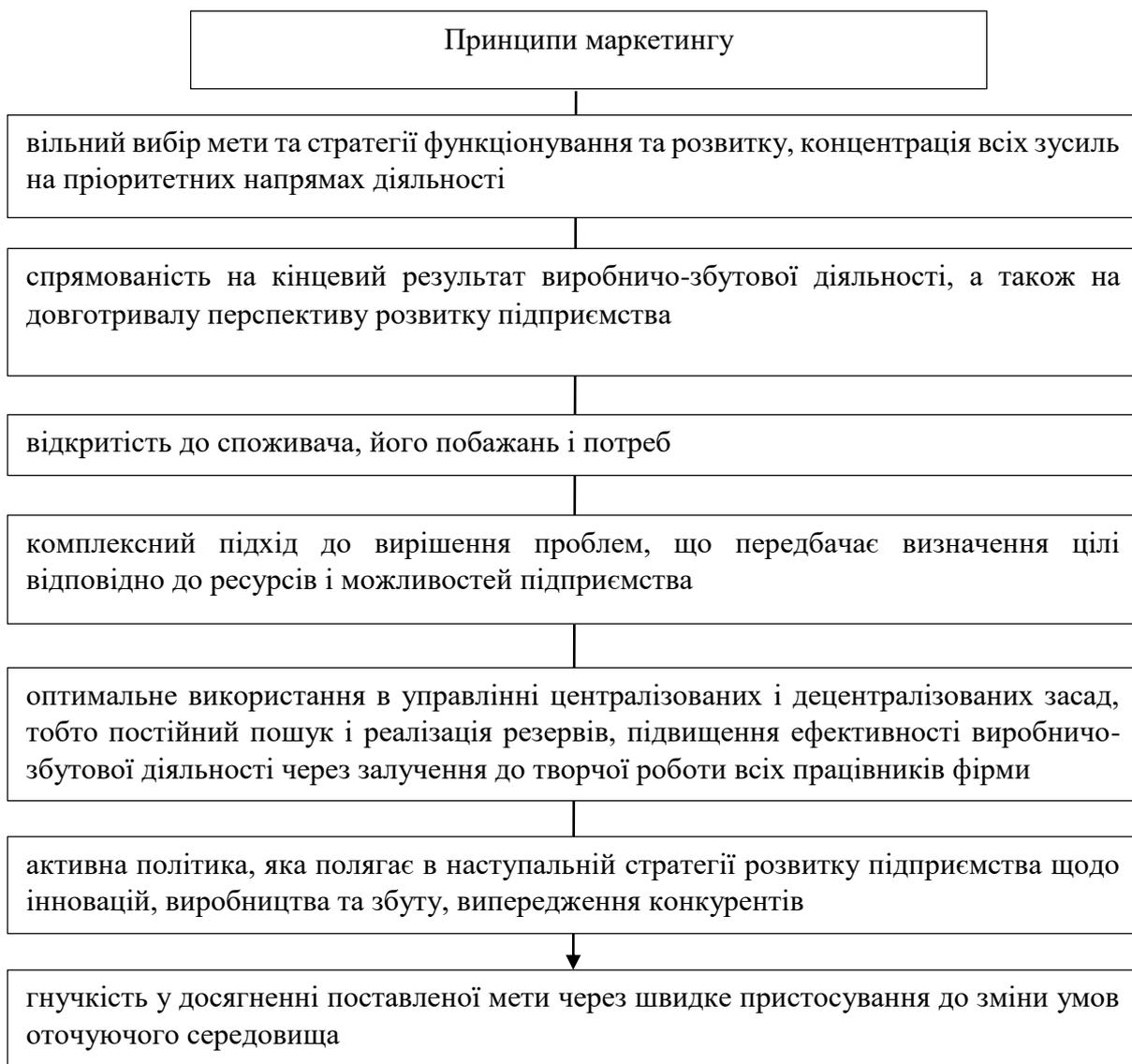


Рисунок 1.1 – Принципи маркетингу [48]

Інноваційний маркетинг як дисципліна охоплює маркетингову діяльність в інноваційному процесі. Сюди входять, наприклад, дослідження потреб споживачів, випробування концепції та прототипів із замовниками та маркетинг нових продуктів. Це все ключові завдання в управлінні інноваціями та інноваційний маркетинг відіграє дуже важливу роль у забезпеченні та збільшенні успіху інновацій. Стандартно комплекс маркетингу включає: продукт, місце, ціну та просування. На рисунку 1.2 наведемо складові елементи комплексу маркетингу.



Рисунок 1.2 – Складові комплексу маркетингу [51]

Маркетинг відіграє дуже комплексну роль. Сюди входять знаменитий 4P, дослідження ринку та стратегічне завдання. Дослідження ринку включає виявлення потреб споживачів, з одного боку, поточних та майбутніх потреб ринку, а з іншого боку, вивчення можливих ринкових можливостей.

Маркетинг також відіграє стратегічну роль. На основі корпоративної стратегії складаються маркетингові плани. У багатьох випадках маркетинг також відіграє провідну роль у розробці стратегій, оскільки вони здатні визначати стратегічно важливі ринки на основі ринкової інформації, наприклад. 4P – це маркетингова суміш для збуту продукції. Для цього доступні чотири важелі: дизайн товару, цінова політика, комунікація та тип дистрибуції та продажу [14].

Інноваційний маркетинг охоплює всю діяльність з управління інноваціями, що сприяє сприянню ринковому успіху нових продуктів та послуг. Якщо взяти до уваги, що справжнім завданням та місією інновацій є ринковий успіх, стає зрозумілим, що інноваційний маркетинг відіграє надзвичайно важливу роль у інноваційному процесі [51].

Таким чином, інноваційний маркетинг включає дуже широкий спектр завдань, зокрема всіх видів діяльності, пов'язаних із орієнтацією на споживача та ринок і які дозволяють успішно збудувати новий товар або послугу. На початковому етапі інноваційного процесу маркетинг інновацій сприяє виявленню майбутніх і нових можливостей ринку та дослідженню потреб споживачів:

Основним завданням інноваційного маркетингу є маркетинг нового товару або послуги, який є постійним завданням і поєднує управління життєвим циклом товару. Це передбачає як внутрішній, так і зовнішній маркетинг.

На першому кроці власний персонал компанії буде переконаний у новій інновації, оскільки це єдиний спосіб вивести товар на ринок. Другий крок – продавати його зовні. Сюди входить повний маркетинговий мікс із позиціонуванням товару, ціноутворенням, комунікацією та рекламою, каналами збуту та багато іншого [48]. На рисунку 1.3 наведемо функції маркетингу інноваційної діяльності.



Рисунок 1.3 – Функції маркетингу інноваційної діяльності [53]

Дослідження потреб споживачів у конкретних сегментах ринку чи категоріях товарів. Йдеться про поточні потреби в ході конкретного інноваційного проекту, а також про передбачення майбутніх потреб і, як результат, виведення нових

інноваційних потенціалів. Дослідження потенціалів ринку, таких як привабливість ринку, розмір ринку, потенціал для нових продуктів тощо.

В процесі розробки продукту маркетинг інновацій має завдання постійно залучати до процесу споживачів та користувачів. Мета – зібрати відгуки споживачів та ринку щодо поточних подій. У формі концепції, прототипу та бета-тестування отримується відгук про нові продукти для того, щоб перевірити майбутнє прийняття продукту та врахувати досвід та ідеї у процесі розробки для подальшого розвитку [18].

Таким чином, інноваційний маркетинг включає завдання в інтерфейсі, розробці та бекенді, що робить його дуже важливою функцією між підрозділами, яка відіграє дуже важливу роль у всьому інноваційному процесі. Це також дає зрозуміти, наскільки тісно завдання маркетингу та інновацій переплітаються і складаються разом. На рисунку 1.4 наведемо цілі маркетингу.

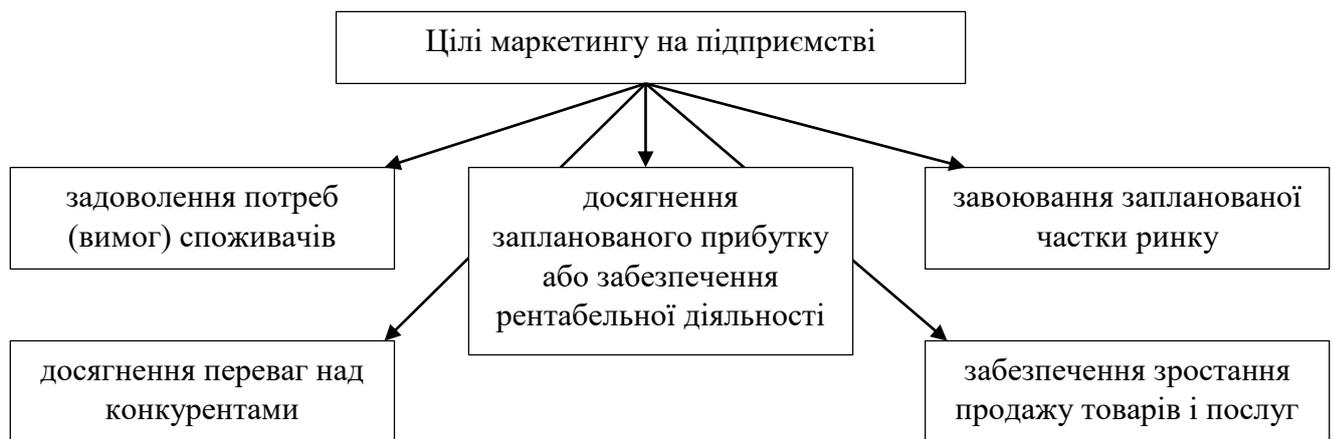


Рисунок 1.4 – Цілі, які виконує маркетинг на підприємстві

Простий опис завдання та ролі інноваційного маркетингу дає зрозуміти, наскільки важлива функція в інноваційному процесі. Інноваційний маркетинг відіграє важливу роль на всіх етапах і тим самим забезпечує орієнтацію на споживача та ринок, що є важливим важелем уникнення провалу інновації [22].

Однак якщо інноваційний маркетинг не застосовується і не здійснюється з пріоритетом, існує багато ризиків та небезпек, яких слід уникати в інноваційному проекті.

Якщо бракує інформації про ринок, споживачів, користувачів та їх потреби або якщо вони неадекватні (наприклад, не є репрезентативними або неповними), приймаються неправильні рішення щодо товару або цільового ринку, що може призвести до реалізації проекту неправильний напрямок і, як результат, загнати його до стіни. Наприклад, товар втрачений, неправильно вибрано цільовий ринок або вирішено невідповідні потреби.

Товар не продається. Це не обов'язково означає, що товар поганий. Існують посередні товари, які ідеально продаються і, отже, є більш успішними, ніж ті, що є на першому місці, але погано продаються. Тому маркетинг є важливим фактором успіху як внутрішнього, так і зовнішнього [18].

Ці два пункти дають зрозуміти, що маркетинг інновацій є важливим важелем успіху інновацій. Приблизно від 60 до 80 відсотків нових продуктів виходять з ладу, і багато причин базуються на відсутності орієнтації на споживача та збуту. Ось чому менеджерам з інновацій та менеджерам проектів доводиться мати справу з маркетингом інновацій та тісно співпрацювати з маркетингом та збутом. На рисунку 1.5 наведемо роль маркетингу в інноваційній діяльності підприємства.

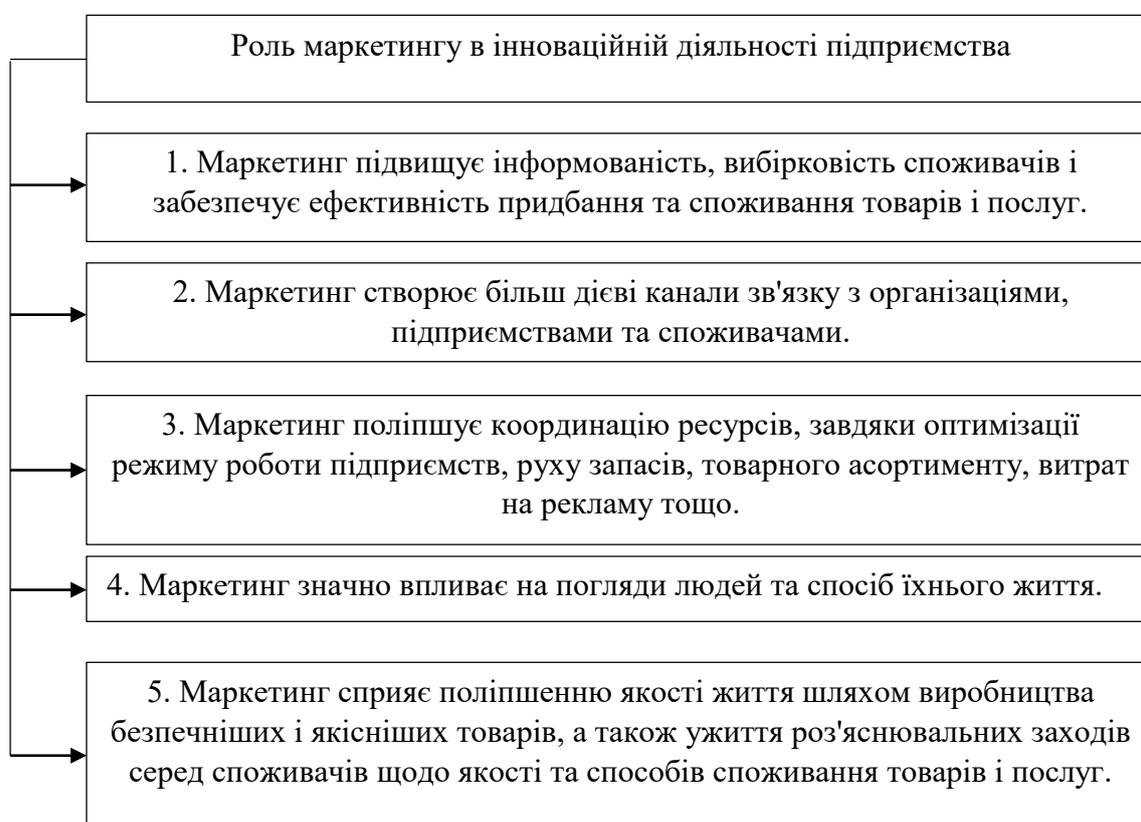


Рисунок 1.5 – Роль маркетингу в інноваційній діяльності підприємства [31]

Інноваційний маркетинг працює у передньому кінці інноваційного процесу, щоб вивчити ринкові потенціали та потреби споживачів, отримує зворотній зв'язок від замовника в процесі розробки та продає товар на задньому кінці процесу. Таким чином, інноваційний маркетинг гарантує, що нові товари та послуги спрямовані на ринок та споживачів. Це один з найбільших факторів успіху в управлінні інноваціями для збільшення можливостей доходу та усунення провалів та непотрібних витрат. Ось чому відповідальним за інновації доводиться інтенсивно займатися темою інноваційного маркетингу та тісно співпрацювати з маркетингом та збутом. Першочерговим пріоритетом для всіх нас має бути розробка нового продукту, який клієнти можуть придбати [22].

Таким чином, для маркетингової діяльності підприємства необхідно в комплексі враховувати всі елементи маркетингу з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Оптимальний маркетинг-мікс становить таку комбінацію маркетингових інструментів, завдяки якій забезпечується досягнення окреслених цілей за раціонального використання наявних коштів бюджету маркетингу. Відносна значущість кожного окремо взятого елемента маркетингу залежить від різних чинників, таких як тип організації, вид товару, поведінка споживачів. Маркетингова діяльність підприємства повинна бути під постійним аналізом, що дозволить за необхідності своєчасно вносити у неї зміни.

## **1.2. Особливості маркетингу інноваційної діяльності підприємства**

Інновація є розвиваючим складним процесом створення, розповсюдження та використання нової ідеї, яка сприяє збільшенню загальних показників діяльності підприємства. Науково-технічну інновацію потрібно розглядати як процес трансформації наукових знання та ідеї, які використовуються у виробництві для задоволення потреб користувача. В у цьому контексті можна виділити два підходи до маркетингової інновації.

Перший підхід відображає продуктову спрямованість інновації в основному. Інновація визначається як процес перетворення заради випуску готової продукції. Цей напрямок поширюється, коли споживчі позиції стосовно виробника досить слабкі. Однак продукт в ньому – не кінцева мета, а лише засоби задоволення вимог.

Згідно з другим підходом, процес маркетингової інновації розглядається як передача наукових або технічних знань безпосередньо у сферу задоволення потреб споживачів [16].

Таким чином, маркетингові інновації, по-перше, повинні стати складовими ринку для задоволення потреб споживачів. По-друге, будь-яка інновація завжди повинна розглядаються як складний процес, що передбачає зміну науково-технічного, економічного, соціального та структурного характеру. По-третє, в інноваціях акцент робиться на швидкому впровадженні у виробництво. По-четверте, інновації повинні забезпечувати економічний, соціальний, технічний чи екологічний ефект. Згідно Керівництва Осло (прийнятий ОЕСР збірник по питаннях інновацій) існує 4 основні види інновацій, які наведені на рисунку 1.6.

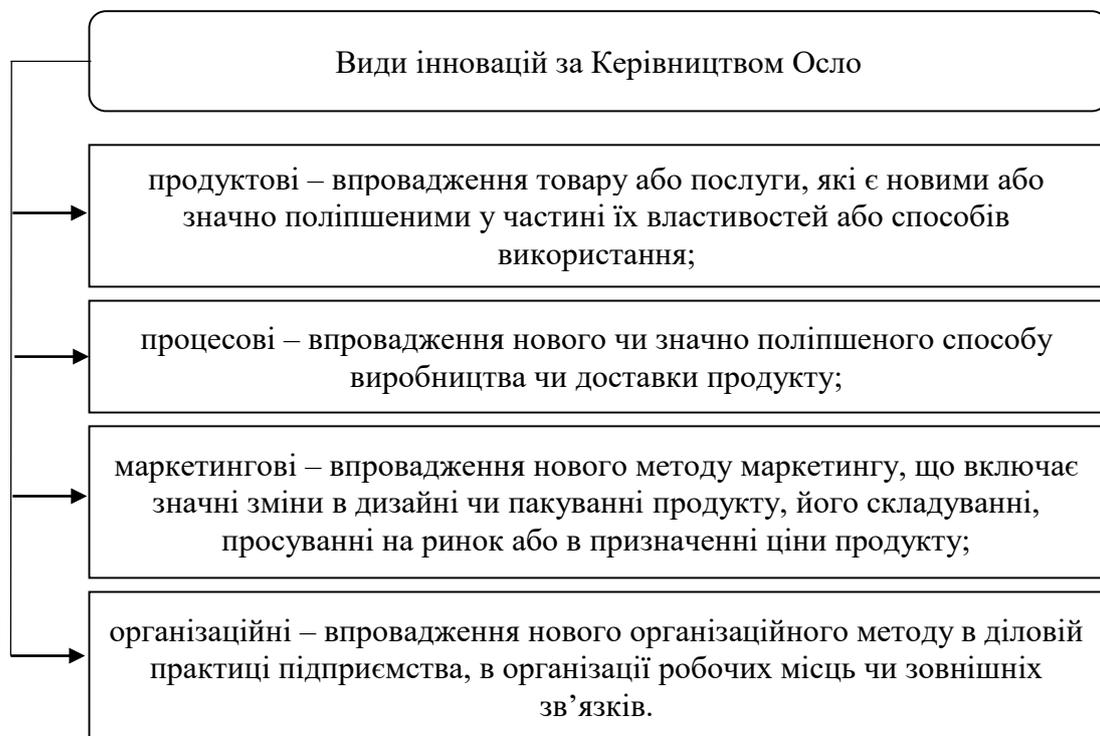


Рисунок 1.6 – Види інновацій за Керівництвом Осло [37]

Маркетинговий інноваційний процес – це процес перетворення наукових знань на інновацію, яка забезпечується послідовним ланцюжком подій, під час якого інновація проходить стадію від ідеї до конкретного продукту, технології і використовується, в разі успішного результату. Інноваційний процес спрямований на створення необхідного ринку товарів, технологій чи послуг і здійснюється в тісній єдності з навколишнім середовищем: його спрямованість, залежать від соціального та економічного середовища, в якому вона функціонує та розвивається. Тому лише на інноваційному шляху розвитку можливе відновлення економіки.

Маркетингова інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на використання та комерціалізацію результатів досліджень та розробка для розширення та оновлення номенклатури та поліпшення якості продукції, вдосконалення технології їх виготовлення з подальшим впровадженням тощо [40].

Розвиток маркетингової інновації спричинений складною взаємодією багатьох факторів, а саме [49]:

- стан зовнішнього середовища (політична та економічна ситуація, тип ринку, характер конкуренції, державно-монопольне регулювання ринку тощо);
- стан внутрішнього середовища (застосовування технологій, особливості організаційної структури, внутрішня культура організації тощо);
- специфіка найбільш інноваційного процесу як об’єкта управління.

Маркетингові інноваційні процеси розглядаються як процеси, що проникають у всі сфери підприємницької діяльності орієнтовані на задоволення потреб ринку. Найбільш важливою умовою успіху інновації є бажання підприємств відмовитись від застарілих методів ведення бізнесу та постійно впроваджувати новітні способи. На рисунку 1.7 наведено вплив інновацій на ринок країни.

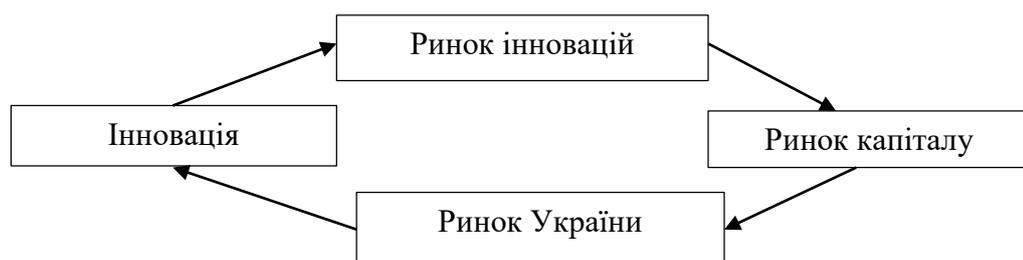


Рисунок 1.7 – Вплив інновацій на ринок країни [54]

Маркетингові інновації можна вважати досить ізольованим, що мають кінцевий продукт і при цьому використовуючи традиційний методи реалізації продукту.

В результаті сучасних змін, тенденцій та процесів формуються вимоги, які неможливо задовольнити за рахунок наявних результатів. Є проблеми, вирішення яких можливе лише шляхом проектування нових засобів, тобто завдяки інноваційній діяльності підприємств [28].

Відповідно до законодавства України інноваційна діяльність – це «діяльність, спрямована на використання та комерціалізацію досліджень розробок і призводить до випуску нових конкурентоспроможних послуг».

В підприємницькій галузі велика увага приділяється цьому процесу, а також процесу розробки нового продукту, що включає етапи вивчення ринкової ситуації та ідеї для виведення реального продукту на ринок. Протягом цього часу організація створює нові можливості, отримує інформація від споживача оцінює товар, вилучає з розгляду найменш привабливу, розробляє прототипи продукції, проводить випробування та впроваджує їх на ринок [31].

Слід зазначити, що будь-яка економія на ранніх стадіях може спричинити більші витрати і навіть збитки на них. Тому маркетингове управління вимагає ретельного відношення до бізнес-процесів розробки нового продукту. Бізнес процес створення нового продукту включає [25]:

- вивчення ринку;
- генерація ідей;
- фільтрація ідей;
- перевірка концепції;
- економічний аналіз;
- розробка продукту;
- тестування продукту;
- тестовий маркетинг;
- вихід на ринок;
- оцінка ефективності виходу на ринок.

Пропонується розширити традиційне розуміння етапу процесу – оцінюючи ефективність запуску на ринок, який проаналізує досягнення цілей використання товару, задоволеності споживачів дасть змогу провести необхідні регулювання.

Протягом одного-двох років після виходу на ринок новинки слід бути обережним постійно моніторити стан реалізації товару та проводити аналіз задоволеності споживачів.

Відстеження ключових показників ефективності випуску продукції може бути здійснено за допомогою якісних та кількісних дослідження. Ці дані допоможуть оперативно внести відповідні зміни до продукту, тим самим реагуючи на потреби ринку, наскільки це можливо, зменшуючи ризик провалу нового продукту [52].

Головне завдання менеджера зобов'язане терміново повідомляти керівництво про будь-які випадки відхилення від планів. Таким чином, на практиці до підвищення підзвітності системи мотивації менеджера може базуватися на досягненні цілей використання продукту та необхідного рівня задоволення на основі певного періоду часу.

Незважаючи на існування глибоких алгоритмів розробки нових невдач при запуску нових продуктів досить високий. Особливо це стосується споживчих товарів. Приблизно 80% нових споживчих товарів і 20% нових послуг не вдається. Позначте основні причини невдалих випусків нових продуктів на ринок [33]:

- збільшення витрат на створення та просування нових продуктів,
- посилення законодавства про охорону навколишнього середовища та захист споживачів,
- зниження рентабельності нових продуктів,
- збільшення сегментації ринку,
- глобалізація конкуренції та зростання пропозиції нових товарів,
- зменшення життєвого циклу товару.

Аналіз причин виходу з ладу нових продуктів дозволяє уникнути багатьох проблем і значно зменшити потенційні витрати. Варто зазначити, що проблеми, пов'язані з комерційною невдачею нових продуктів, можуть поділятися на внутрішні та зовнішні. Передня частина причин, виникнення яких багато в чому

залежить від сприйняття кінцевих споживачів товару. Сюди відносяться, по-перше, відсутність нового продукту, очевидно видима перевага як неминучий збій товару, якщо споживачі вважають, що новинка не перевищує продукт, який вони раніше. Однією з можливих причин такої оцінки є те, що технічні характеристики нового продукту не відповідають вимоги ринку. Також можливо, що компанія вибрала неправильну стратегію позиціонування, а споживачі не бачать переваг нових продуктів. Наявність першої проблеми дозволяє визначити тестування та друге – опитування споживачів [18].

Однак більшість причин неефективного випуску нових продуктів є внутрішніми. До них належать [22]:

- неадекватність нормативних актів, що регулюють розробку нових продуктів;
- менеджери з байдужості;
- уповільнення розробки нових продуктів;
- несистемний підхід до розробки нових продуктів;
- погана координація у розробці нового продукту на великих промислових підприємствах.

Розробка нового продукту – процес, який вимагає координації зусиль багатьох учасників – вимагає визначеної реалізації програми. Поверхневе дослідження ринку, помилки сегментації за відсутності чітких цілей та контролю за виконанням бюджету, використання ризикованих стратегій позиціонування закінчується провалом значною мірою нових продуктів на ринку [11].

Важливим фактором невдачі нового продукту є байдужість менеджерів, які вважають, що розробка нових продуктів відволікає обмежені ресурси від існуючого основного асортименту виробництва.

Важливим питанням є також орієнтація на короткостроковий прибуток. Якщо менеджери орієнтовані виключно на показник поточного доходу, новий продукт, швидше за все, буде виконаний не на довгоочікуваній якості.

Багато менеджерів недооцінюють негативні наслідки низьких темпів розвитку нових продуктів. Сьогодні коли життєвий цикл товару неухильно

знижувався, а технологічні досягнення у різних сферах мали місце стають майже щоденними подіями, затримки на ринку - стратегічна помилка. У компаніях, які не поспішають впроваджувати нові продукти, розробляти нові продукти, непомірно зростаюча вартість. Такі компанії рідко отримують значний вигравш частка ринку або досягнення економії у виробництві та збуті. З комерційної точки зору, діяльність підприємства важливіша за управлінську вартість продукту або досягнення кращої якості продукту. У багатьох сучасних дослідженнях зазначено, що затримка випуску товарів на 6 місяців призводить до середнє значення для галузі для зменшення суми прибутковості становить 33%, при перевиконанні бюджету група розробляє 10%, зменшення суми прибутку відповідає лише 2% [23].

Сучасне промислове підприємство постійно потребує нового ринкового попиту, оскільки його керівники отримують необхідні навички оцінка та реалізація нових ідей. Зрозуміло, що співробітники невеликих промислових фірм мають близькі стосунки з кожним. Організаційна структура компанія все більше ускладнюються і надає пріоритети питанням внутрішнього управління, яке неминуче призводить до послаблення уваги до проблем споживачів.

Великі промислові компанії мають високий рівень функціональної спеціалізації та, як правило, географічно відокремлені. Працівники відділів продажів, виробництва, закупівель, досліджень та розробок підпорядковуються різним менеджерам. Кожна служба, кожен відділ мають не лише корпоративні, але й власні цілі і розвивати власні культурні стосунки. Таким чином, суттєвою проблемою, яку компанія обмінюється інформацією, спілкування між функціональними підрозділами та встановлення пріоритетів у сферах їх діяльності. Не дивно, що велика кількість інноваційних проектів, що реалізуються на великих промислових підприємствах, закриваються, не маючи необхідності потрапив на ринок [47].

Створення процесу контролю якості та випуск нових продуктів є важливим не тільки для нового бізнесу, який намагається створити новий продукт, але також ефективно працюють протягом багатьох років організації. На рисунку 1.8

представлено групи чинників, що негативно та позитивно впливають на розвиток інноваційної діяльності підприємства.

Групи чинників, що негативно впливають на розвиток інноваційної діяльності	Групи чинників, що позитивно впливають на розвиток інноваційної діяльності
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>« - »</span> <span>Техніко-економічні чинники</span> <span>« + »</span> </div>	
<p>Відсутність (недостатній обсяг) джерел фінансування інноваційних проектів; слабкість наукової та недостатність матеріально – технічної бази; високий економічний ризик; домінування інтересів домінуючого виробництва; брак інформації про ринки; відсутність попиту на інноваційну продукцію; подорожчання і ускладнення науково – технічних розробок; низький науково – технічний потенціал регіонів та держави у цілому.</p>	<p>Навність достатнього резерву фінансових та матеріально – технічних заходів; наявність господарської та науково – технічної інфраструктури; скорочення тривалості життєвого циклу наукоємних товарів; розвиток конкурентної боротьби; збереження науково – технічного потенціалу; державне та регіональне стимулювання інноваційної діяльності.</p>
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>« - »</span> <span>Організаційно-управлінські чинники</span> <span>« + »</span> </div>	
<p>Неефективні оргструктури, надмірна консервативність стилю управління, централізація ієрархічних принципів побудови організації, перевага вертикальних потоків інформації, труднощі в міжгалузевих взаємодіях, установча закритість; орієнтація на сталі ринки, на короткострокову окупність; низький рівень міжнародного науково – технічного співробітництва; відсутність науково – інноваційних організаційних структур.</p>	<p>Демократичний стиль управління підприємством, гнучкість оргструктур. Перевага горизонтальних потоків інформації; можливість коригувань, індикативність планування, автономія, децентралізація, формування проблемних сфер; міжнародна науково – технічна кооперація (співпраця); створення інноваційної інфраструктури (технопарків, науково – технічних центрів, бізнес – інкубаторів, венчурних фірм, інноваційних кластерів, центрів трансферу технологій).</p>
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>« - »</span> <span>Політико-правові чинники</span> <span>« + »</span> </div>	
<p>Недосконалість вітчизняної законодавчо – правової баз із питань інноваційної діяльності, охорони інтелектуальної власності тощо.</p>	<p>Законодавчі заходи (особливі пільги, закони), що сприяють та заохочують інноваційну діяльність, забезпечують інтелектуальну діяльність.</p>
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>« - »</span> <span>Соціально-психологічні (суспільні) чинники</span> <span>« + »</span> </div>	
<p>Опір стратегічним змінам, які можуть викликати такі наслідки, як необхідність нової діяльності, зміна стереотипів поведінки, наявних традицій; страх невизначеності, відповідальності за помилку, спротив усьому новому, що з'являється (« синдром чужого винаходу»); низький професійний статус інноватора (менеджера інноваційних процесів), відсутність матеріальних стимулів, умов творчої праці, вплив наукових кадрів.</p>	<p>Сприятливість до інноваційних змін; моральна винагорода; мумпільне визнання; розвиток умов творчої праці, можливість самореалізації, матеріальні стимули; нормальний психологічний клімат у трудовому колективі.</p>
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>« - »</span> <span>Природно-ресурсні чинники</span> <span>« + »</span> </div>	
<p>Відсутність ресурсо- та енергозберігаючих технологій; великі екологічні витрати при виробництві продукції; використання не відтворюваних природних ресурсів темпами, які перевищують час їх створення за рахунок відтворюваних.</p>	<p>Розвиток та впровадження технологій, що підвищують обсяги виробництва продукції на одиницю споживчого ресурсу; розбудова екологічної інфраструктури.</p>

Рисунок 1.8 – Негативний та позитивний вплив чинників на розвиток інноваційної діяльності [64]

Традиційно робота над новим проектом починається з відділу досліджень, який висвітлює ідею передумови, дослідження займає кілька місяців, а потім розробка продукту. Коли фаза проектування завершено, проект направляється у виробничий відділ. На кожному з цих етапів можлива затримка, яка асоціюється з невідповідністю та оперативні відділи різного роду затримок. Наприклад, виробничий відділ може надіслати проект на доопрацювання, посилаючись на неможливість виготовлення існуючої технології, що призведе до цього дизайнери витратити трохи часу на досягнення проекту. Опинившись на ринку, новий продукт, швидше за все, буде розчаруванням комерційного персоналу, оскільки ідея втратила свою новизну, і товар не запропонує споживачам нічого нового. В результаті функціональні відділи звинуватитимуть один одного у некомпетентності. Переважно, проблема координації між підрозділами виникає через відсутність єдиного центру управління і процеси прийняття рішень інтегровані у всі розробки нових продуктів. Ось чому там величезна погано керованих та структурованих потоків вхідної та вихідної інформації, що, в свою чергу, призводить до поганого формування певного процесу [72].

Ключовою проблемою, яка виникає через наявність усіх цих труднощів, є тривалі, неконкурентні дати випуску нового продукту в сучасних конкурентних умовах, що є неприйнятним.

Всі ці та багато інших проблем при розробці нового продукту можуть призвести до того, що випуску неконкурентоспроможного продукту або його відсутність. Це, в свою чергу, завдає шкоди втраті прибутку через погіршення становища компанії та ринку.

Загалом ми можемо сформулювати наступні основні наслідки відмови для компанії, пов'язаної з нею неефективний випуск нового продукту [24]:

- заморожування коштів, витрачених на сировину для створення незатребуваної продукції;
- збитки від неефективних вкладень у товар;
- втрата ринкових можливостей для компанії в результаті затримки виведення на ринок нового товару;

– недосягнення стратегічних цілей компанії.

Таким чином, ключовим завданням менеджерів є створення умов, які забезпечували б його інноваційну діяльність з управління асортиментним портфелем знижує ризик несправного виробництва або незатребуваного товарного ринку, скорочений час розробки нового продукту.

Слід зазначити, що для розробки нового продукту компанія може вирішити використовувати принципи та інструменти логістики. З огляду на окреслені проблеми та можливості логістики, ви можете визначити основні положення, що висвітлюють роль логістики в процесі створення нового товару [65]:

– висування вимог не безпосередньо до якості продукції, а до системи створення продукту;

– процес, логістика в кінцевому рахунку розроблена для забезпечення передбачуваної та стабільної якості, одночасно знижуючи;

– розробка нових продуктів;

– логістика ставить у центрі уваги механізм вибору для координації процесу розвитку.

Цей підхід, встановлення чіткої зони відповідальності та мотивації менеджерів прибирають їх байдужість і ризик між функціональних взаємозв'язків порушення координації та перекладання відповідальності під час недотримання певного завдання, логістика налаштовує всю систему на визначення та досягнення кінцевого результату інновації, використовуючи механізми наукового обґрунтування попиту на ринкові результати, зменшуючи тим самим ризик збій нових продуктів до мінімуму, використання існуючого логістичного інструменту забезпечує можливість оптимізації продуктивності матеріалу і інформаційні потоки процесу створення нового товару. Логістика забезпечує надійність отримання результатів діяльності підприємства шляхом дублювання деталей бізнесу, забезпечує безперервність досвіду та досвіду у розробці нового продукту. Попередня історія управління дозволяє більш обґрунтовано підходити до операцій зі створення нових продуктів [78].

Таким чином, ключовим завданням менеджерів підприємства є створення умов, які гарантують його інноваційну діяльність в управлінні асортиментним портфелем, зменшення ризику виробництва неякісного або незатребуваного товарного ринку та скорочення часу розробки нового продукту. Визначена роль логістики у створенні нового товару, що в цьому процесі дуже важливо з моменту впровадження логістичного підходу до інноваційної діяльності підприємств з використанням відповідних логістичні інструменти можуть значно покращити ефективність потоків матеріалів та інформації та їх координацію на між функціональному рівні.

### **1.3. Інструментарій оцінювання маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства**

Рівень інноваційного розвитку підприємства залежить від якості всіх сфер інноваційної діяльності: технологічної, фінансової, кадрової, наукової, маркетингової, а також від якості системи управління на основі стратегічного та операційного планування як основи діяльності підприємства.

Під планом, в даному випадку, слід розуміти не показники процесів економічної діяльності підприємства, такі як обсяги продажів, рентабельність, а систему заходів з розвитку підприємства [62].

Сьогодні існує значна кількість методів підвищення ефективності управління суб'єктами господарювання, на підставі яких передбачається розробка інструментів управління інноваційним розвитком підприємства [78].

За допомогою цих методів можна провести оцінку організаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Кожен з них демонструє готовність суб'єкта господарювання до інноваційного розвитку зі сторони саме організаційної структури, системи управління та зв'язків на підприємстві. У таблиці 1.2 представлені основні методи підвищення ефективності управління.

Таблиця 1.2 – Методи підвищення організаційної ефективності суб'єкта господарювання [80]

Метод	Характеристика
Стандартизація	Використання стандартів ISO-сімейства міжнародних стандартів, які в тому числі регламентують функціонування системи менеджменту якості, інформаційних систем, систем охорони навколишнього середовища.
Мануал Осло	Використання рамок умов, включаючи концепції, визначення та методології, що дозволяють досліджувати показники інноваційного процесу.
Модель Стівена Кляйна	Модель нелінійного інноваційного процесу, що акцентує увагу на соціотехнічній природі виробництва і технологій та необхідності розглядати їх як складну систему
Концепція зовнішньоорієнтованих стратегій	Концепція орієнтації на зацікавлені сторони бізнесу: критерієм успішності бізнесу і його стратегічного розвитку є повнота задоволення всіх зацікавлених в його діяльності сторін
6 СІГМА	Методологія управління якістю, яка орієнтована на контроль процесу в межах стандартних відхилень і визначення чинників якості
Цикл Демінга	Циклічний процес прийняття рішення, використовуваний в управлінні процесами, даний підхід декларує наявність чотирьох фаз управління: планування, виконання, контроль, коригуючий вплив, циклічне виконання яких є ядром процесу безперервного поліпшення якості

Однак ці методи дозволяють оцінити підприємство тільки з позицій статичної моделі, тобто поточного стану розвитку, а аналіз динаміки зміни стану розвитку дозволяє отримати інформацію про те, що підприємство робить (оновлення інноваційного потенціалу, вдосконалення інноваційних процесів в результаті впровадження нових видів обладнання, технологій, управлінських рішень і т.д.) для розвитку інноваційної діяльності і як це впливає на ефективність економічної діяльності [82].

Порівнюючи показники звітних періодів, можна спостерігати динаміку інноваційності підприємства і в разі негативної динаміки економічної діяльності в області інновацій вжити заходів для виведення підприємства з такого стану.

Оцінка рівня інноваційного розвитку (ІР) є вихідним етапом в процесі розробки стратегій ІР підприємства (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3 – Сітка критеріїв оцінки [78]

Критерій КО	Запитання	Мета критерію
Інновації Управління Спорідненістю	Основне призначення інструменту Був інструментом спеціально розроблений для підтримки інноваційний процес?	Інструмент чітко фокусується на підтримці інноваційний процес і був конкретно розроблений для цієї мети.
Відкритість	Чи інструмент не тільки підтримує, але також заохочувати інтеграцію зовнішніх джерел в інноваційному процесі?	Необхідність інтеграції зовнішнього партнерами в інноваційній діяльності є чітко підкреслено в інструментах
Цілісний Процес Підтримки	Чи підтримує інструмент всі визначені фази переднього кінця інноваційний процес, розроблений в хід течії проект?	Інструмент враховує взаємозалежності та перетину між фазами переднього торця розробленого інноваційного процесу.

В 2020 році принципів змін у переліку та змісті форм статистичних спостережень не відбулося. На цей час підприємства складають та здають до органів статистики такі форми звітності, як [82]:

– №1-інновація (річна) «Обстеження інноваційної активності промислового підприємства»,

– ф.1-технологія «Звіт про створення та використання передових технологій та об'єктів права інтелектуальної власності»,

– №1-ІКТ (річна) «Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах»,

А також 1 раз на 2 роки беруть участь у статистичному обстеженні – №ІНН (одноразова) «Обстеження інноваційної діяльності підприємства».

Як додатково може використовуватися інформація, що міститься у формах фінансової звітності, зокрема [52]:

– ф. 2 «Звіт про фінансові результати»,

– ф. 5 «Примітки до фінансової звітності».

Необхідно зазначити, що у звичному для України форматі звітності складається частково лише ф. №1-інновація. Решта форм звітності та обстежень містять перелік питань, на які підприємства повинні дати відповіді, підтверджуючи залучення до певної форми інноваційної діяльності, характеризуючи інноваційну продукцію, процеси чи джерело фінансування.

У багатьох випадках результатом збору та обробки є інформація про певні кількісні, але не вартісні характеристики, наприклад, кількість видів інноваційної продукції, бізнес-процесів, технологій тощо. Такий незвичний формат збору інформації обумовлює обмежені можливості її використання, специфічні розрахункові та аналітичні показники, які можуть використовуватися. Основний тип розрахункових показників – кількість відповідних об'єктів обліку та звітності: технологій, зразків, раціоналізаторів тощо, або кількість позитивних чи негативних відповідей на відповідні питання [47].

Як наслідок, у статистичних збірниках та доповідях просто наводиться відповідна інформація (у статистиці та динаміці) та не використовуються будь-які спеціальні аналітичні показники, що можуть бути побудовані на її основі. З урахуванням загальноновизнаних вимог до формування інтегрального оцінного показника автор пропонує комплексну систему публічного оцінювання інноваційності підприємства, що складається з таких підсистем (детермінантів інноваційності): передумов та результатів (проявів) інноваційності.

Оскільки показники мають різну значущість, пропонується варіант адитивного середньозваженого згортання. Коефіцієнти значущості окремих оцінних показників повинні бути оцінені спеціально сформованою групою експертів.

Розрахований таким чином інтегральний показник інноваційності може в подальшому використовуватися для динамічного (аналіз змін у динаміці) та порівняльного аналізів (порівняння з відповідним показником інших підприємств або середнім значенням показника за певною сукупністю підприємств). Чим ближчим до одиниці є значення інтегрального показника, тим більш високий рівень інноваційності має підприємство, яке оцінюється. Позитивної оцінки заслуговує

зростання рівня інноваційності, негативної – його зниження. Може використовуватися також лінгвістична шкала оцінювання, наприклад, шкала Харрінгтона, яка має універсальний характер і складається з п'яти інтервалів значення інтегрального показника. У таблиці 1.4 наведемо шкалу Харрінгтона для лінгвістичної інтерпретації рівня інноваційності підприємства.

Таблиця 1.4 – Шкала Харрінгтона для лінгвістичної інтерпретації рівня інноваційності підприємства [22]

Рівень інноваційності	Інтервал знаходження числового значення інтегрального показника інноваційності
Дуже високий / Відмінний	від 8,1 до 11,55
Середній	від 4,1 – до 8,0
Низький	від 0 до 4,

Визначені методичні засади оцінювання рівня маркетингового інноваційності можуть використовуватися і для проведення фундаментального (внутрішнього) оцінювання інноваційності на основі самостійно сформованої системи показників, які характеризують передумови та прояви інноваційності підприємства, його окремих структурних підрозділів, працівників тощо.

Інноваційний потенціал характеризує фактори внутрішнього середовища підприємства, необхідні для впровадження нововведень. Розроблена структура інноваційної потенціал представлений у таблиці 1.5, яка включає всі шість потенційних оцінок, що складаються з кожен із набору з трьох найбільш важливих для цілей оцінки інноваційного розвитку параметрів.

Таблиця 1.5 – Запропонована структура показника інноваційного потенціалу.

Вид потенціалу	Показники оцінки
1	2
Фінансовий потенціал	1. Коефіцієнт поточної ліквідності 2. Співвідношення позикових та власних коштів 3. Частка позикових коштів, спрямованих на дослідження
Кадровий потенціал	1. Частка персоналу, зайнятого в наукових дослідженнях 2. Частка працівників, які пройшли перепідготовку, у загальній кількості працівників 3. Рівень мотивації персоналу до ведення інноваційної діяльності

1	2
Науково-технічний потенціал	1. Співвідношення властивості, яка використовується для дослідження 2. Співвідношення інтелектуальної власності 3. Швидкість впровадження нової технології
Організаційна та управлінська спроможність	1. Система управління інноваційною діяльністю 2. Рівень розвитку інноваційних комунікацій 3. Основні цілі та критерії успіху організації в галузі інновацій
Маркетинговий потенціал	1. Наявність спеціальних підрозділів, що займаються збутом нових товарів 2. Спілкування організації з постачальниками, споживачами та виробниками Росії нові продукти 3. Частка бюджету на рекламу інноваційної продукції
Інформаційно-методологічний потенціал	1. Рівень інформаційно-аналітичної діяльності підприємства 2. Наявність підрозділу, відповідального за збір, зберігання та переробку інформація 3. Наявність конфіденційності

Основою забезпечення ефективної інноваційної діяльності є її маркетингове забезпечення. Саме тому підприємства повинні приділяти достатню увагу маркетингу інноваційної діяльності. Вона полягає у проведенні детального аналізу та оцінки зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства, розробки маркетингових заходів для підтримки інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність є досить вартісною процедурою та ризиковою. Саме тому підприємства повинні підходити досить обережно до інноваційної діяльності та враховувати усі можливі ризики, співставляти їх з можливостями підприємства й на основі цього приймати адекватні рішення [27].

На рисунку 1.9 наведемо місце маркетингу в інноваційній діяльності підприємства. Згідно наведеного процесу бачимо, що маркетингова діяльність займає проміжне місце між організаційно-управлінським та економічним етапом.



Рисунок 1.9 –Етапи інноваційного розвитку підприємства [74]

Маркетинговий етап дозволяє підприємства вийти на ринок з новими товарами, забезпечити їх активне просування шляхом використання нетрадиційних прийомів, освоїти нові технології виробництва тощо.

Таким чином, підводячи підсумки дослідження можемо констатувати, що сьогодні у науковій літературі не має єдиного підходу щодо оцінювання маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Для цього використовують розрахунок окремих одиничних показників, які характеризують різні сторони інноваційної та маркетингової діяльності підприємства. Більшість науковців радять при оцінюванні маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства оцінювати складові інноваційного потенціалу підприємства, який складається з фінансового, кадрового, маркетингового, інформаційно-методологічного та іншого. Підприємствам слід komponувати різні методики, розраховувати окремі показники, які характеризують інноваційну та маркетингову діяльність підприємства. Найкраще такий аналіз проводити у динаміці за 3-5 років.

## РОЗДІЛ 2

## АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА РИНКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КП «ПОЛТАВА-СЕРВІС» ПМР

### 2.1. Організаційно-правові та ринкові засади функціонування КП «Полтава-сервіс» ПМР

Комунальне підприємство «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради (далі – КП «Полтава-сервіс» ПМР) створено у 1998 році за кошти комунальної власності територіальної громади м. Полтава і передане в управління надання адміністративних послуг Полтавської міської ради. Дане підприємство перебуває у комунальній власності та створене з метою надання в оренду нерухомого майна.

Проводить свою діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР на території міста Полтава. Основним внутрішнім документом досліджуваного підприємства є Статут, а також «Положення про внутрішній розпорядок», колективний договір тощо. Керується КП «Полтава-сервіс» ПМР у своїй діяльності чинними нормативно-правовими актами, до яких насамперед слід віднести: Конституцією України, Цивільний, податковий та Господарський кодекси України й інші закони та підзаконні акти. У таблиці 2.1 наведемо коротку інформаційну карту досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.1 – Інформаційна карта КП «Полтава-сервіс» ПМР [84]

№	Найменування статті	Характеристика
1	2	3
1	Повна назва підприємства	КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО «ПОЛТАВА-СЕРВІС» ПОЛТАВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ
2	Скорочена назва підприємства	КП «Полтава-сервіс» ПМР
3	Адреса	Україна, 36002, Полтавська обл., місто Полтава, провулок Чайковського, будинок 5
4	Код ЄДРПОУ	30191518

Продовження табл. 2.1

1	2	3
5	Дата реєстрації	25.09.1998
6	Директор	Поліщук Денис Володимирович
7	Статутний капітал	1000 грн.
8	Основний вид діяльності	68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
9	Допоміжні види діяльності	46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 52.21 Послуги в області сухопутного транспорту 73.12 Вистава в засобах масової інформації

Основні доходи КП «Полтава-сервіс» ПМР забезпечує оренда місць на ринку. На даний час у підпорядкуванні досліджуваного підприємств знаходиться 7 ринків: «Браїлки», «Південний», «Господарський», «Овочевий», «Сінний», «Квіти-1», «Квіти-2». Саме здача в оренду підприємцям (торговцям) місць на цих ринках забезпечують досліджуваному підприємству основні доходи. Предмет діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР згідно статуту наведено на рисунку 2.1.

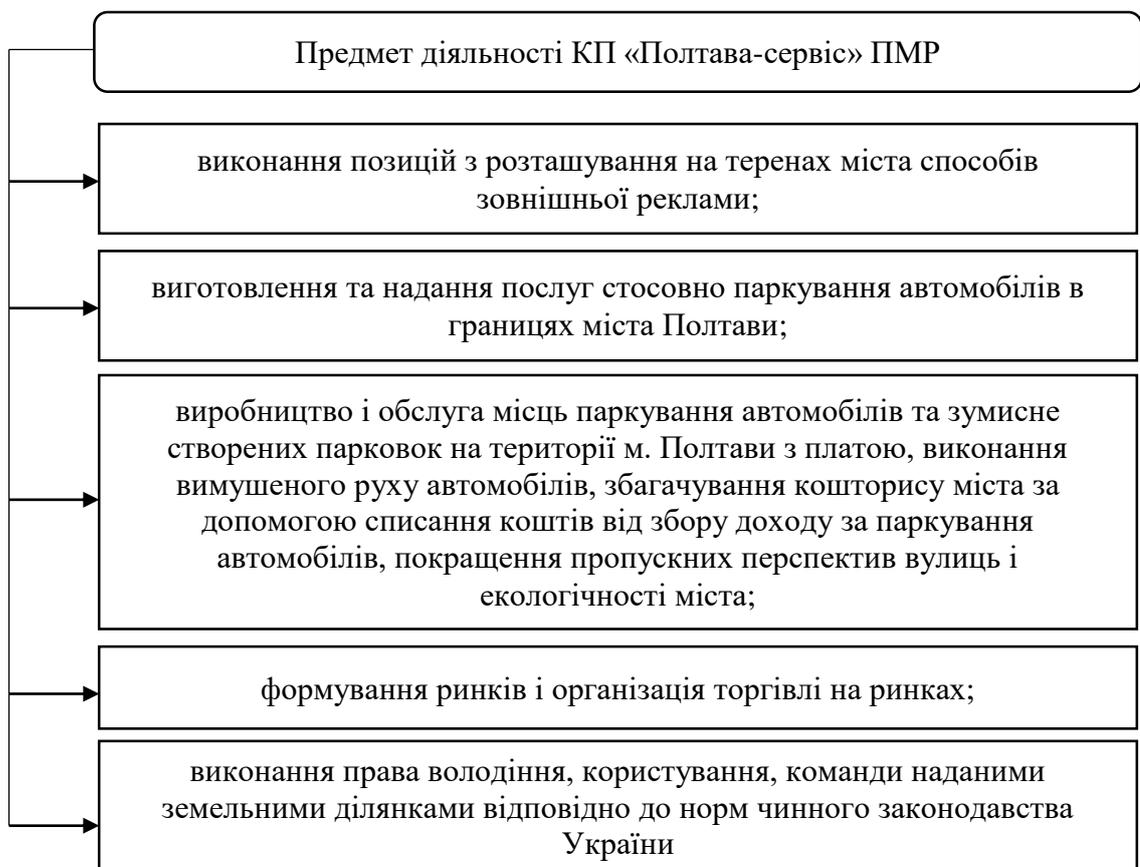


Рисунок 2.1 – Предмет діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР

Для успішного функціонування КП «Полтава-сервіс» ПМР великого

значення має організаційна структура управління. Вона передбачає розподіл функцій між працівниками, їх підпорядкування керівникам, зв'язки між структурними підрозділами. КП «Полтава-сервіс» ПМР має лінійно-функціональну організаційну структуру управління, що є типовим для більшості малих підприємств.

Організаційну структуру управління КП «Полтава-сервіс» ПМР наведено на рисунку 2.2.

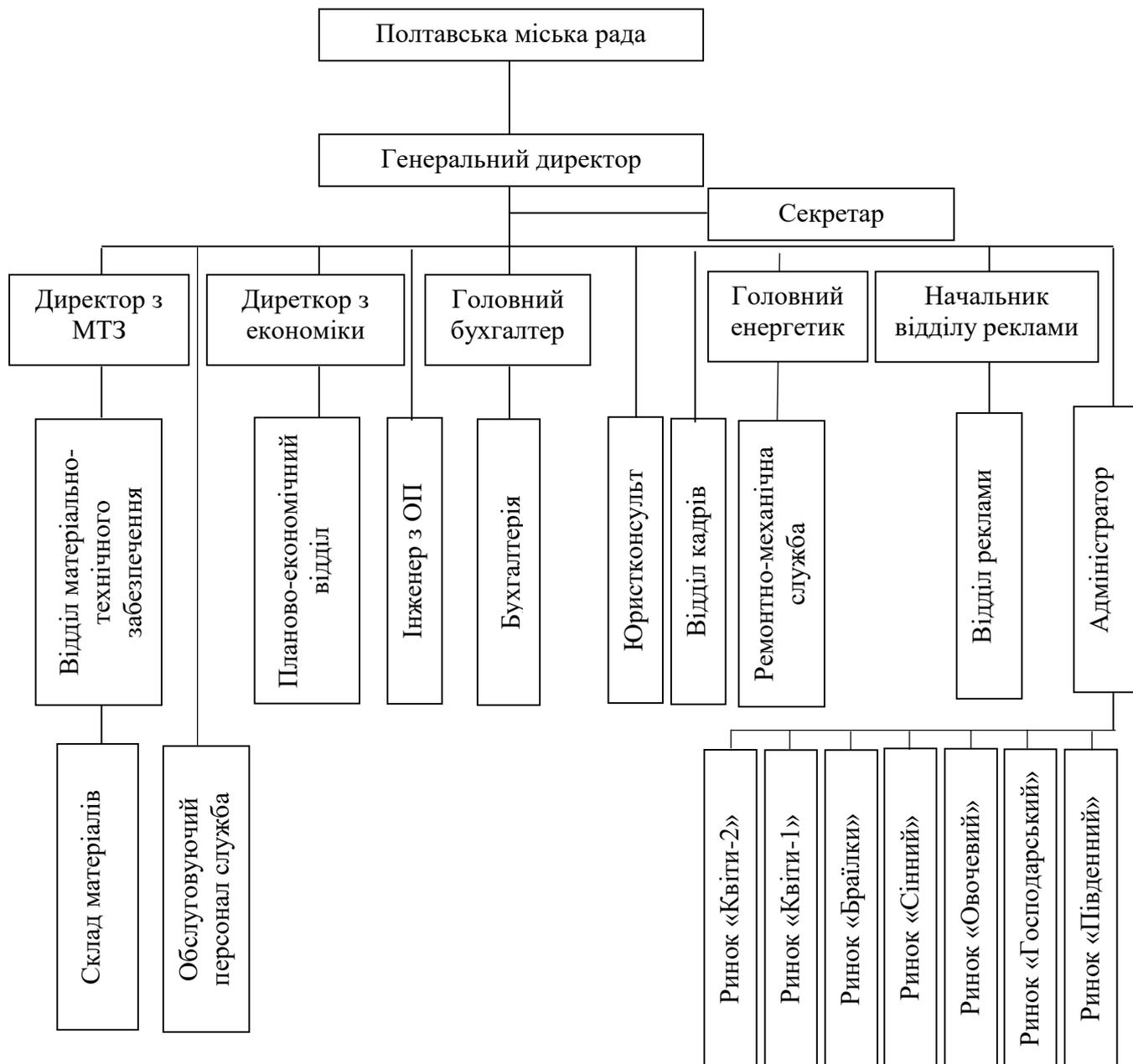


Рисунок 2.2 – Організаційна структура управління КП «Полтава-сервіс» ПМР

З наведеної організаційної структури управління можемо зробити висновок,

що головним органом управління є Полтавська міська рада. Виконавчим органом управління є генеральний директор, який призначається відповідно рішенням депутатів Полтавської міської ради затвердженням головою. Генеральний директор відповідає за поточну діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР та здійснює керівництво усіма структурними підрозділами. Генеральному директору досліджуваного комунального підприємства підпорядковуються усі інші структурні підрозділи та штатні працівники. Кожен структурний підрозділ має одного керівника, якого виконує розпорядженні та накази. Для кожної посадової особи на КП «Полтава-сервіс» ПМР розроблені та введені у дію посадові інструкції.

На КП «Полтава-сервіс» ПМР також створено планово-економічний відділ, який підпорядкований директору з економіки. Планово-економічний відділ включає у себе 3 працівників, а саме: фахівця відділу по роботі з договорами, фахівця з публічних закупівель, а також провідного економіста. Функції по веденню бухгалтерського обліку на досліджуваному товаристві покладені на бухгалтерію, яка підпорядкована головному бухгалтеру. За маркетингову та рекламну діяльність відповідає відділ реклами, який підпорядкований начальнику відділу реклами.

Для визначення суцільного стану справ на підприємстві варто виконати аналіз головних економічних та фінансових даних діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР, що детально визначають господарський стан фірми. Для цього користуємося офіційною фінансовою звітністю досліджуваного товариства за останні три роки, тобто 2018-2020 рр. Розрахунки таким ключовим показникам, як: капітал та ресурси підприємства, економічні та фінансові результати, показники ефективності використання ресурсів, а також показники рентабельності. Проводимо розрахунок зазначених показників у таблиці 2.2 та після проводимо детальний їх аналіз.

Таблиця 2.2 – Економічні та фінансові показники діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2018-2020 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Рік			Відхилення			
			2018	2019	2020	2020/2018		2020/2019	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	10	11
<b>1. КАПІТАЛ ТА РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА</b>									
1.1	Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	12206,85	7301,2	7171,3	-5035,55	-41,25	-129,90	-1,78
1.2	Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	9885,55	5101,35	5167,55	-4718	-47,73	66,20	1,3
<b>1.3 Основні засоби</b>									
1.3.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	3589,1	2517,7	2548,9	-1040,20	-28,98	31,20	1,24
1.3.2	знос на кінець року	тис. грн.	1422,6	1454,2	1612,8	190,20	13,37	158,60	10,91
1.3.3	середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	8087,85	2399,75	2533,3	-5554,55	-68,68	133,55	5,57
<b>1.4 Нематеріальні активи</b>									
1.4.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	0	1307,4	1307,4	1307,4	0	0	0
1.4.2	знос на кінець року	тис. грн.	0	66,5	66,5	66,5	0	0	0
1.4.3	середня вартість нематеріальних активів	тис. грн.	0	1307,4	1307,4	1307,4	0	0	0
<b>1.5 Оборотні активи</b>									
1.5.1	усього на кінець року	тис. грн.	5227,4	4805,1	5056,1	-171,30	-3,28	251	5,22
1.5.2	дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	4628,3	4107,5	3975,8	-652,50	-14,10	-131,7	-3,21
1.5.3	запаси на кінець року	тис. грн.	100,6	5,7	3,2	-97,40	-96,82	-2,5	-43,86

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	10	11
1.5.4	грошові кошти	тис. грн.	349,5	508,2	906,9	557,40	159,48	398,7	78,45
1.5.5	Середні залишки оборотних засоб.	тис. грн.	5359,6	5016,25	4930,6	-429,00	-8,00	-85,65	-1,71
1.6	<b>Середньооблікова чисельність</b>								
1.6.1	серед. чис. працівників	осіб	35	34	42	7	20	8	23,53
1.6.2	середн. чис. робітників	осіб	18	17	24	6	33,33	7	41,18
<b>2. ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>									
2.1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	15672,1	15365,5	14420,7	-1251,40	-7,98	-944,8	-6,15
2.2	Обсяг реалізованої продукції	тис. грн.	15672,1	15365,5	14420,7	-1251,40	-7,98	-944,8	-6,15
2.3	Обсяг виробництва продукції	тис. грн.	15672,1	15365,5	14420,7	-1251,40	-7,98	-944,8	-6,15
2.4	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	8135,7	7342	6803,2	-1332,50	-16,38	-538,8	-7,34
2.5	Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	7536,4	8023,5	7617,5	81,10	1,08	-406	-5,06
2.6	Прибуток від опер. діяльності	тис. грн.	24,1	429,7	502,1	478,00	1983,4	72,4	16,85
2.7	Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	24,1	429,7	502,1	478,00	1983,4	72,4	16,85
2.8	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-325,5	0,1	132,3	457,80	-140,65	132,2	132200
2.9	Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	4313,6	5239,9	4805,3	491,7	111,4	-434,6	91,7
2.10	Фонд робочого часу	люд-години	89545	87434	101234	11689,00	13,05	13800	15,78
<b>3. Показники ефективності використання ресурсів</b>									
3.1	Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особа	447,77	451,93	343,35	-104,42	-23,32	-108,58	-24,03

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	10	11
3.2	Продуктивність праці одного робітника	тис. грн. / особа	870,67	903,85	600,86	-269,81	-30,99	-302,99	-33,52
3.3	Рівень оплати праці за Ілюдино-годину	тис. грн. / люд-год	0,048	0,059	0,047	-0,001	97,9	-0,012	79,6
3.4	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн..	10,270	12,842	9,534	-0,736	92,83	-3,3	74,2
3.5	Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,40	0,58	0,63	0,24	59,64	0,06	9,55
3.8	Фондовіддача	грн./ грн.	1,94	6,40	5,69	3,75	193,77	-0,71	-11,10
3.9	Фондоозброєність праці працівників	тис. грн./ чол.	231,08	70,58	60,32	-170,76	-73,90	-10,26	-14,54
3.10	Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	2,92	3,06	2,92	0,00	0,02	-0,14	-4,52
3.11	Середній період обороту оборотних засобів	дні	123	118	123	-0,03	-0,02	5,56	4,73
3.12	Коефіцієнт обіговості активів	грн./ грн.	1,28	2,10	2,01	0,73	56,63	-0,09	-4,45
3.13	Коефіцієнт обіговості деб. заборг. за товари, роботи	обороти	4,37	4,40	4,44	0,07	1,57	0,03	0,74
3.14	Середній період обороту дебіторської заборгованості	дні	82	82	81	-1,28	-1,55	-0,60	-0,73
3.15	Коефіцієнт обіговості запасів	обороти	135,57	289,10	3240,61	3105,03	2290,33	2951,51	1020,94
3.16	Середній період зберігання запасів	дні	3	1	0	-2,54	-95,82	-1,13	-91,08
3.17	Тривалість операційного циклу	дні	85	83	81	-3,82	-4,49	-1,73	-2,09
<b>4. ПОКАЗНИКИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ</b>									
4.1	Рентабельність продажу	%	0,15	2,80	3,48	3,33	x	0,69	x
4.2	Рентабельність активів	%	0,20	5,89	7,00	6,80	x	1,12	x
4.3	Рентабельність власного капіталу	%	-3,29	0,01	2,56	5,85	x	2,55	x

На КП «Полтава-сервіс» ПМР впродовж 2018-2020 рр. відбувалося зменшення сукупного і власного капіталів. Середня вартість сукупного капіталу у 2018 р. становила 12206,85 тис. грн. порівняно з 2020 р. він знизився на 5035,55 тис. грн.. Одночасно розмір власного капіталу у 2020 р. зменшився на 4718 тис. грн. або 47,73 % порівняно з 2018 р., але зріс на 66,2 тис. грн. або 1,3 % відносно 2018 р. На рисунку 2.3 наведемо динаміку цих показників.

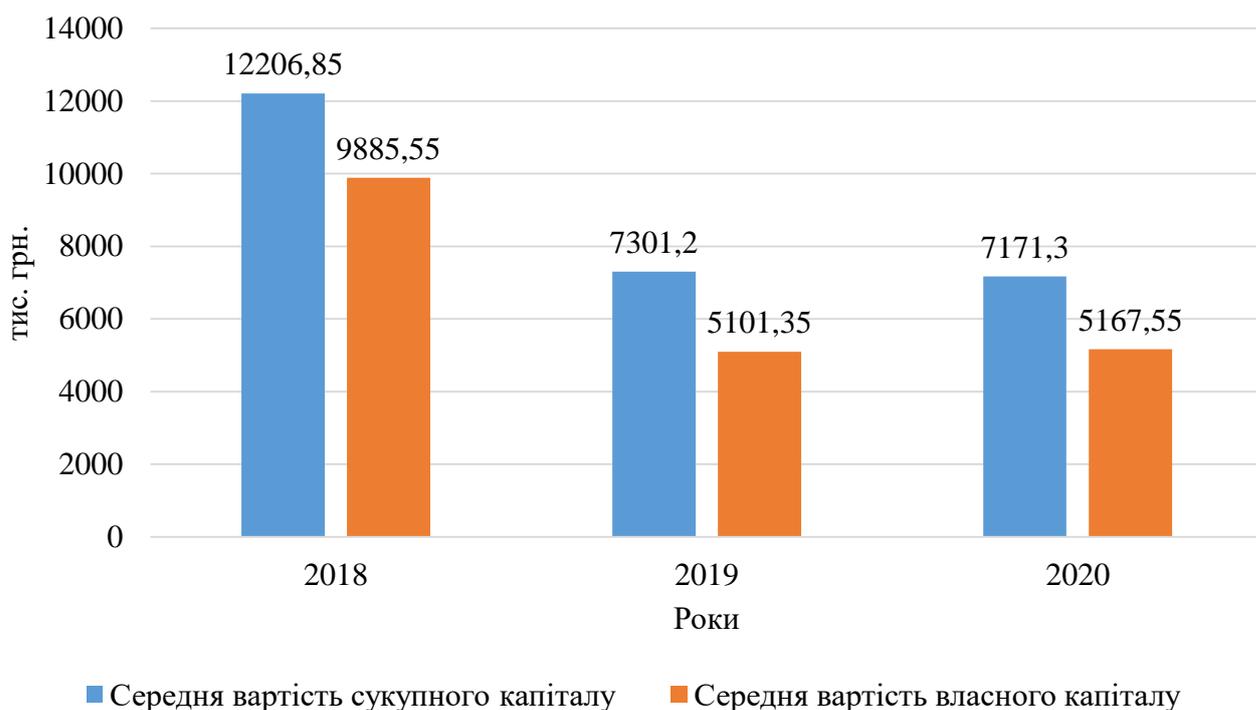


Рисунок 2.3 – Динаміка середньої вартості сукупного та власного капіталу КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2018-2020 рр.

Стосовно основних засобів, то слід відмітити, що їх середньорічна вартість з кожним роком стрімко зменшується у 2020 р. становить 2533,3 тис. грн., що на 5554,55 тис. грн. менше чим у 2018 р..

Протягом 2018-2019 рр. вартість нематеріальних активів збільшилась: у 2019 р. становить 1307,4 тис. грн., що на 100% більше від 2018 р. За період 2019-2020 рр. спостерігається збереження позиції вартості нематеріальних активів КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Спостерігаються негативні зміни чистого доходу від реалізації продукції (послуг) досліджуваного комунального підприємства. У 2020 р. вони склали

14420,7 тис. грн., що на 1251,4 тис. грн. менше від 2018 р. та на 944,8 тис. грн. менше за 2019 р. У 2020 р. зниження чистого доходу пов'язано з пандемією Covid-19, внаслідок якої робота ринків була примусово призупинена. Діанімка чистого доходу від реалізації продукції (послуг) КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2018-2020 рр. наведена на рисунку 2.4.

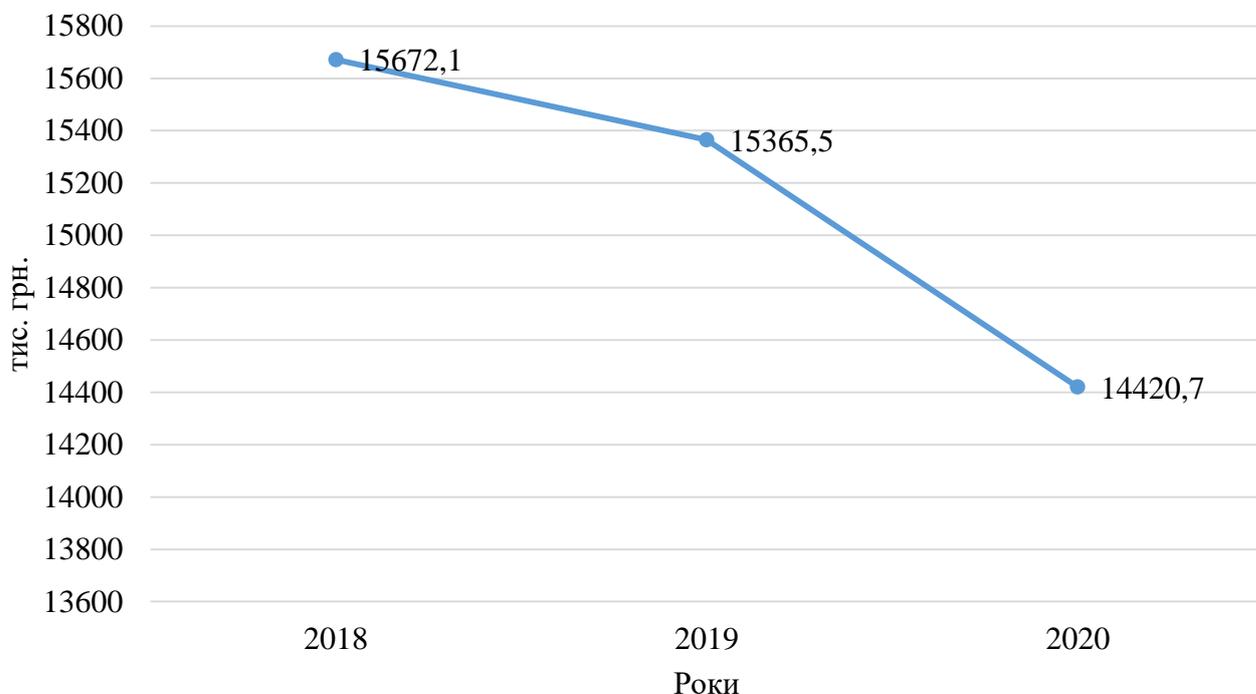


Рисунок 2.4 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції (послуг) КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2018-2020 рр.

Протягом 2018-2020 рр. змінювався фонд оплати праці працівників. Його значення у 2018 р. становило 2853,3 тис. грн., а у 2019 р. – 3163,3 тис. грн., а у 2020 р. становив 4099,1 тис. грн. Зростання фонду оплати праці працівників КП «Полтава-сервіс» ПМР зумовлене збільшення їх заробітної оплати.

Фінансові результати демонструють збільшення прибутку від операційної діяльності, який у 2020 р. становить 502,1 тис. грн. що на 478 тис. грн. більше відносно 2018 р. Також відбулося збільшення чистого прибутку у 2020 р. він становив 132,3 тис. грн., у 2018 р. він становив – 325,5 тис. грн. Високі показники чистого прибутку свідчать про ефективну діяльність товариства. На рисунку 2.5 наведемо діанміку чистого прибутку КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2018-2020 рр.

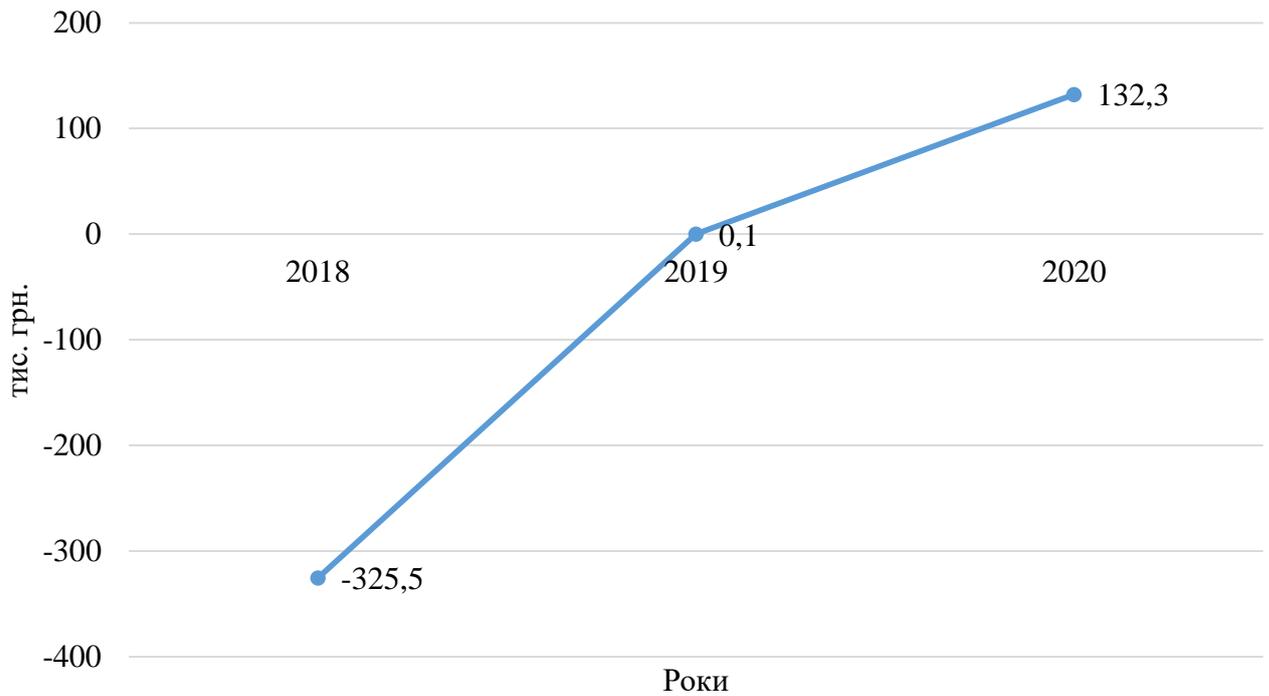


Рисунок 2.4 – Динаміка чистого прибутку КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2018-2020 рр.

Хронічною та водночас головною проблемою КП «Полтава-сервіс» ПМР є неналежний стан його основних засобів. Про це свідчить коефіцієнт зносу основних засобів, який протягом 2018-2020 рр. невпинно зростає. У 2020 р. його значення становило 0,63, що на 0,24 більше від 2018 р. та на 0,06 більше відносно 2019 р. Тобто у 2020 р. всього 63 % основних засобів знаходилося у неналежному стані та непридатному для користування. КП «Полтава-сервіс» ПМР за аналізований період часу не проводилися роботи по модернізації, технічному обслуговуванні, ремонтів основних засобів.

Слід відзначити позитивні зміни показників рентабельності, які мають позитивну тенденцію щодо зростання. Це сигналізує про зростання ефективності функціонування досліджуваного підприємства. Відповідно ресурси на КП «Полтава-сервіс» ПМР стабільно використовуватися більш ефективно. На рисунку 2.5 наведено динаміку показників рентабельності КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2018-2020 рр.

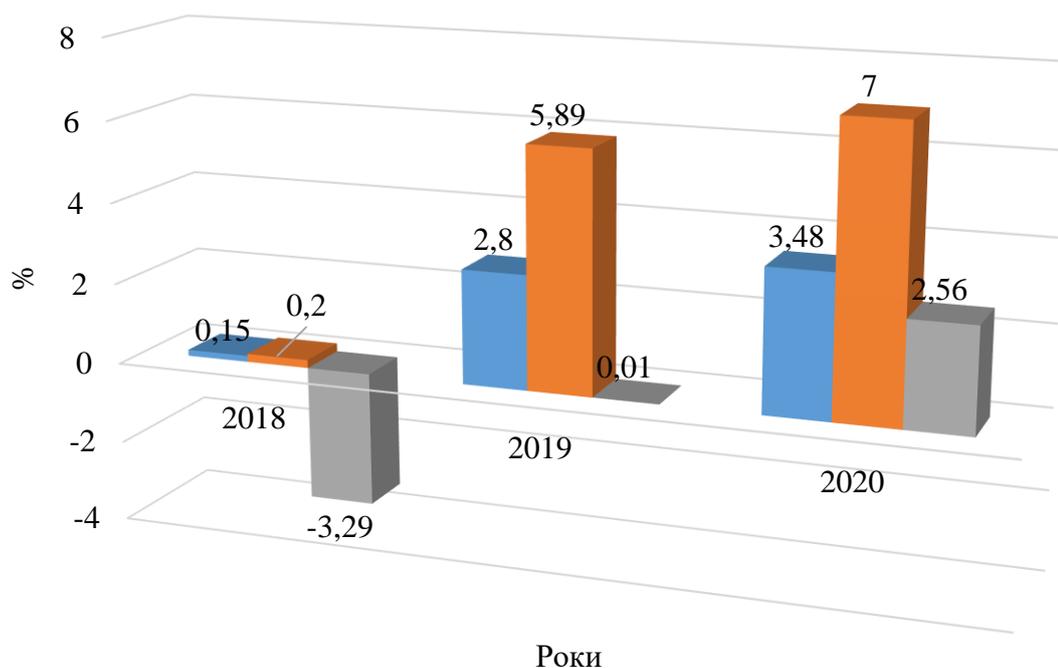


Рисунок 2.4 – Динаміка чистого прибутку КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2018-2020 рр.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження можемо констатувати, що загалом ефективність та прибутковість КП «Полтава-сервіс» ПМР протягом 2018-2020 рр. підвищується, що є позитивним. Водночас серед головних проблем слід виділити високий знос основних засобів, що свідчить про незадовільний стан лівової частки основних фондів, а також зниження чистого доходу. КП «Полтава-сервіс» ПМР відчуває постійні проблеми при пошуку клієнтів.

Таким чином, КП «Полтава-сервіс» ПМР є комунальним підприємством, яке підпорядковане безпосередньо Полтавській міській раді. Основним видом діяльності досліджуваного підприємства є здача в оренду нерухомого майна. У підпорядкуванні КП «Полтава-сервіс» ПМР знаходиться 7 ринку міста Полтави. На цих ринках досліджуване підприємство здає в оренду місця торговцям. Саме зазначене забезпечує основні доходи товариства. Розмір чистого прибутку КП «Полтава-сервіс» ПМР протягом 2018-2020 рр. зростає і на кінець складає 132,3 тис. грн. Важливого значення для діяльності підприємства відіграє маркетинг, тому далі надамо його характеристику.

## 2.2. Характеристика провадження маркетингу підприємства

Створення сучасної ринкової економіки наблизило виробників до орієнтації на задоволення потреб і вимог покупців. Створена модерна система господарювання викликала інтерес виробників до маркетингової концепції керівництва на підприємства. Закордонний досвід переконує в тому, що маркетингова концепція зараджує не лише покращенню систему управління всередині підприємства, а й допомагає добитися досягнення підприємства у конкурентній боротьбі.

Однією з властивостей маркетингової концепції КП «Полтава-сервіс» ПМР є орієнтація на ринок збуту, себто гнучке й стабільне реагування на кон'юнктуру ринку, прийом стратегії активної дії, підприємницької ініціативи, розроблення нових конкурентоспроможних міркувань і їх ефективне втілення, спрямованість на звершення довготермінового торгового успіху.

Головні елементи маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР з урахуванням ознак підприємницького функціонування наведені на рисунку 2.5.

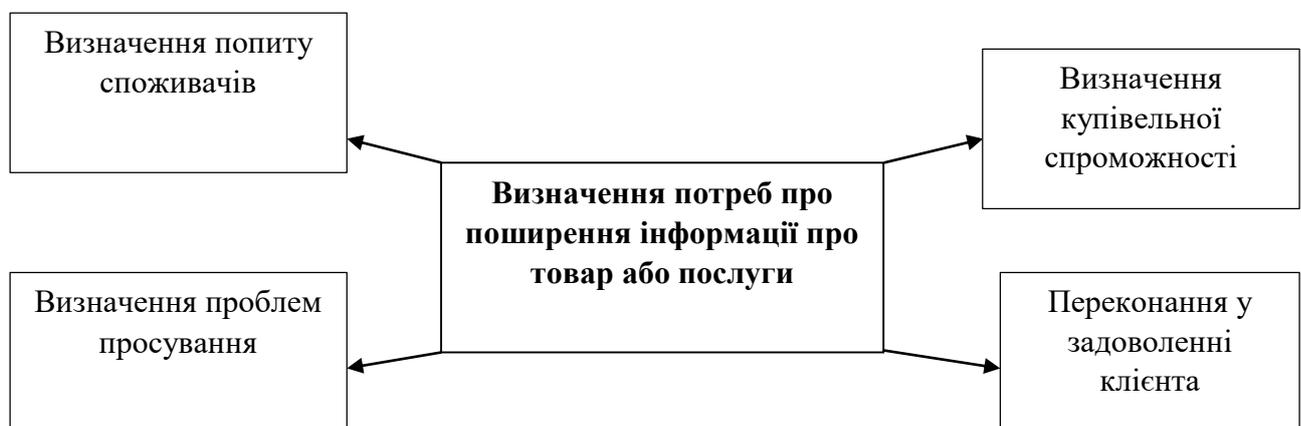


Рисунок 2.5 – Основні складові маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР

Маркетингова робота на КП «Полтава-сервіс» ПМР завжди ґрунтується на системі інформаційного забезпечення, що застосовується для ефективного керівництва господарськими процесами. Закономірність аналітичних дій є підґрунтям розроблення маркетингової стратегії, що потрібно для вдалої діяльності підприємств. Отже, вживання економічного аналізу є базою проведення

маркетингових досліджень, що обіймають причинно-наслідкові зв'язки у зміні ринкової кон'юнктури і перспективи мобілізації резервів просування товарів і послуг на ринку. У таблиці 2.2 наведено порівняння традиційного і маркетингового підходу до діяльності досліджуваного комунального підприємства.

Таблиця 2.2 – Порівняння традиційного і маркетингового підходу до діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР

Об'єкт	Діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР	
	Маркетинговий підхід	Традиційний підхід
Ринок	Постійно вивчається і прогнозується його розвиток на базі аналізу чинників зовнішнього середовища	Сприймається таким, яким він є
Клієнтура	Активний пошук нових клієнтів із використанням інструментів маркетингу. Підтримка наявної клієнтури	Формується спонтанно
Конкуренти	Активно і планово вивчаються, на базі чого прогнозується їх подальша поведінка	Не представляють особливого зацікавлення, за виключенням цін на товар
Збутові мережі	Формуються ефективні маркетингові збутові мережі, узгоджені із вибраною стратегією розвитку.	Систематичний пошук і реалізація адекватних мотиваційних механізмів Збут через центральний офіс і штатну службу збуту
Форми оплати замовлень клієнтурою	У відповідності із ціновою політикою у межах вибраної стратегії розвитку	Тверді ціни, часто повні передоплати і бартер
Співробітництво із службою постачання і фінансовою	На постійній основі. Спільний пошук найбільш ефективних рішень на ринку. Гнучка політика дебіторської і кредиторської заборгованості	Епізодичне. Служби намагаються «не лізти у справи один одного»
Оплата праці співробітників, пов'язаних зі збутом	Сильно прив'язана до реальних обсягів збуту, показниками збереження і розширення клієнтури. Прозорий мотиваційний механізм	Тверді оклади і невеликі премії
Статус відділу реклами	Фігурує як провідний підрозділ підприємства. Начальник відділу реклами є ключовою особою на підприємстві	Маркетинг і збут мають статус ординарної (рівної серед інших) служби. Начальник відділу реклами – на рівні інших керівників відділів
Взаємовідносини виробництва і збуту	Активне прогнозування обсягів наведаних послуг із врахуванням аналізу збуту. Вдосконалення послуг (товару) іде із врахуванням вимог клієнтів	Позиція виробництва «Наше завдання – запропонувати послугу (товар) із найменшими затратами і заданим рівнем якості, ваше завдання (збуту) – продати його».

Ясна річ, що розроблення маркетингових програм і стратегій недопустима без аналізу впливу на КП «Полтава-сервіс» ПМР зовнішніх і внутрішніх чинників, стану ринку, майбутніх і реальних покупців, споживачів, дослідження комерційних можливостей конкурентних підприємств, ринкових цін і створення цінової політики та можливостей одержання середньої або вищої від середньої норми доходу на витрачений капітал. Адекватно ефективність від правильно проведених маркетингових досліджень на КП «Полтава-сервіс» ПМР похвально діє на загальному фінансово-економічному стані.

Слід зауважити, що при абижкій результатах опрацювання маркетингових стратегій і тактик (позитивних або негативних для підприємства), потрібне проведення прибуткового аналізу самотньої маркетингової діяльності, формули економічного ефекту від роботи маркетингової служби. Наслідками введення маркетингових характеристик у діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР можуть бути зміни в техніці і технології, асортименті виробів, кількості персоналу, якості та чисельності матеріалу, щовикористовується та ін. Взагалі, результати маркетингової діяльності вбачають вплив на стан справ у всіх головних ланках діяльності фірми.

Розвідка проблеми закономірності формування системи логічної та обґрунтованої маркетингової поведінки в процесі ухвалення рішення про вихід на зарубіжний ринок, використання новочасних організаторських технологій в умовах інтернаціоналізованої маркетингової сфери дійової оцінки ефективності результатів зовнішньоекономічної діяльності, вимагає формули етапів маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР. Враховуючи особливості діяльності досліджуваного комунального підприємства та специфіку його діяльності можемо впевнено констатувати, що маркетингова діяльністю відіграє ключову роль у забезпеченні стабільного притоку клієнтів та відповідно доходів.

Детальє ознайомлення з маркетинговою діяльністю КП «Полтава-сервіс» ПМР у таблиці 2.3 дозволило виділити основні етапи маркетингового управління на досліджуваному підприємстві.

Таблиця 2.3 – Етапи маркетингового управління зовнішньоекономічною діяльністю КП «Полтава-сервіс» ПМР

№	Назва етапу	Опис
1	Інформаційний	- аналіз стану підприємства і її можливостей; - моніторинг світового товарного ринку; - маркетингові дослідження ринку і тд.
2	Аналітичний	- висування, оцінка і субординація цілей; - обґрунтування вибору та привабливості ринків; - фінансове обґрунтування.
3	Стратегічного планування	- обґрунтування стратегії; - визначення основних пріоритетів виробничо-комерційної поведінки фірми; - вибір стратегічного охоплення ринку.
4	Оперативний	- розробка оперативного плану; - узгодження та реалізація заходів з маркетингу - вирішення проблем логістики та сегментації.
5	Маркетинговий контроль	- формальний контроль; - неформальний контроль

Прийом рішення щодо поведінки КП «Полтава-сервіс» ПМР на ринку має здійснюватися на основі стабільного й систематичного моніторингу внутрішньо корпоративних ліній компанії та кон'юнктури обраного ринку, а також ортодоксальної реалізації певних маркетингових заходів з урахуванням результатів та наслідків минулих етапів стратегічного маркетингового планування .

На хід стратегічного маркетингового планування діє певна група факторів, що встановлює політику КП «Полтава-сервіс» ПМР на тому чи іншому ринку. Дані чинники не лише розкривають доцільність виходу на ринок з точки зору наявності на ньому вільних ніш, конструкції попиту на товар чи послугу та ступеня впливу на бізнес різноманітних інститутів, але й припускають сформулювати висновки про адаптаційні шанси КП «Полтава-сервіс» ПМР в умовах ринкової невизначеності.

Досліджуване підприємство є відкритою системою, а тому на його діяльність чинить вплив велика кількість факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Основою ж успіху є активна маркетингова діяльність. Тому на рисунку 2.6 виділимо основні групи факторів, що впливають на формування стратегії маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР.



Рисунок 2.6 – Основні групи факторів, що впливають на формування стратегії маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР

Існує багато підходів до визначення доцільності маркетингових інструментів у ході інтернаціоналізації виробничо-комерційної діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР. Практично в кожному окремому випадку, як показує досвід, обирається свій оригінальний набір маркетингових дій, які становлять більш або менш цілісну систему міжнародного маркетингу. Узгодженість, власне системність заходів залежить від підприємницьких традицій та ринкових нахилів компанії, конкурентної напруженості ринку, рівня і інтернаціоналізації діяльності, міжнародного іміджу тощо.

У цих умовах вагомим кінцевим складником маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР є покращення функцій контролю за наслідками управлінських впливів, зокрема розробка показників і системи їх обчислення щодо типажів та кількості ринків, рівня інтернаціоналізації маркетингових зусиль, територіального охоплення, ініціативності компанії в процесі притягнення до світогосподарських зв'язків, навику і підготовки персоналу.

Зазначимо, що на КП «Полтава-сервіс» ПМР створений відділ реклами, який і займається на підприємстві рекламною та маркетинговою діяльністю. Даний

відділ складається з двох працівників: фахівця зі зв'язків з громадськістю та маркетолога. Підпорядкований даний відділ начальнику відділу рекламу. Саме в компетенію даних працівників входять усі завдання, що пов'язані з управління маркетинговою та рекламною діяльністю. На рисунку 2.7 наведемо структуру відділу реклами досліджуваного комунального підприємства.

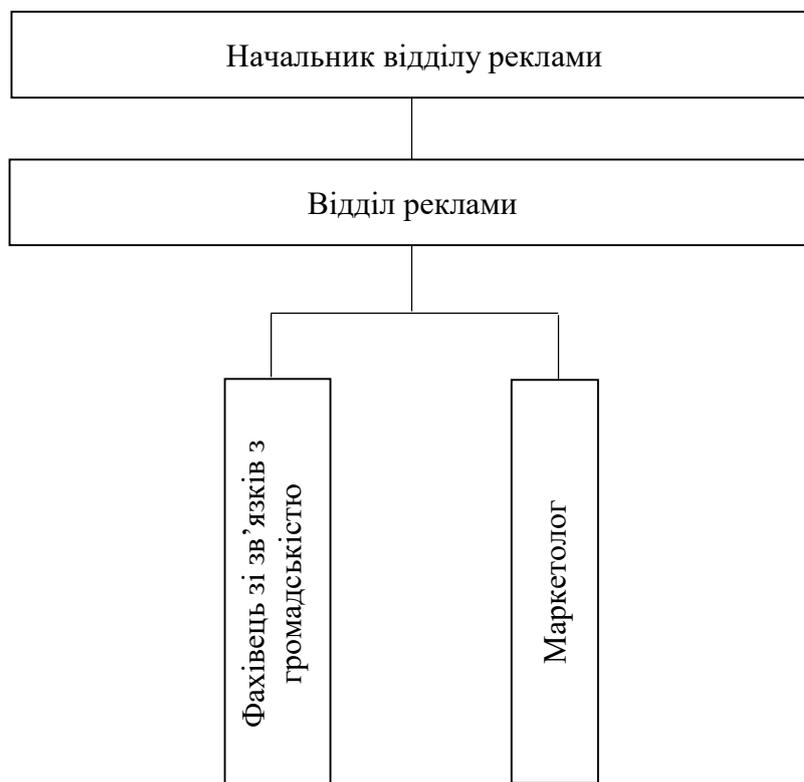


Рисунок 2.7 – Структура відділу реклами КП «Полтава-сервіс» ПМР

Саме зазначені працівники між собою розділяють функції та обов'язки пов'язані з маркетинговою та рекламною діяльністю. Для кожного працівника існують посадові інструкції, у яких визначено коло професійних обов'язків. Від успішності та злагодженої роботи цих співробітників залежать обсяги реалізації послуг, рівень іміджу та обізнаності про діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР у суспільстві тощо. У таблиці 2.4 наведено основні функції та обов'язки відділу реклами досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.4 – Задачі та функції відділу реклами КП «Полтава-сервіс» ПМР

№	Задачі	Функції
1	Визначення напрямків і планування рекламних кампаній	<p>«Формування рекламної стратегії, заснованої на перспективних напрямках подальшого організаційного розвитку, інноваційної та інвестиційної діяльності.  Вивчення сегментів ринку, на яких планується рекламувати послуги. Визначення цілей рекламної кампанії. Вироблення основної ідеї рекламної кампанії. Визначення типів конкретних носіїв реклами (газети, журнали, рекламні ролики й ін.) і їхнього оптимального сполучення.  Вибір форм і методів реклами в засобах масової інформації, їх текстового, колірною і музичного оформлення.  Вивчення ринку збуту і купівельного попиту з метою визначення найкращого часу і місця розміщення реклами, масштабів і термінів проведення рекламних кампаній, кола осіб, на яке має бути спрямована реклама.  Аналіз впливу діючих і проведених рекламних заходів на зміну попиту на пропоновані послуги».</p>
2	Організація рекламних кампаній	<p>«Робота з рекламування послуг підприємства з метою їхнього просування на ринки збуту.  Планування участі підприємства у виставках, ярмарках.  Підготовка рекламних та інформаційних матеріалів.  Встановлення зв'язків з діловими партнерами і розширення зовнішніх зв'язків з метою удосконалення рекламної діяльності.  Складання кошторису рекламних витрат».</p>
3	Розробка рекламних матеріалів	<p>«Розробка рекламних текстів, ескізів і макетів каталогів, буклетів, проспектів тощо.  Розробка фірмового стилю підприємства, підготовка сувенірних рекламних продуктів поліграфічного і промислового характеру (блокнотів, календарів, канцелярського приладдя з логотипами підприємства тощо) для розповсюдження їх.  Розробка планів виставочних стендів та рекламних кампаній».</p>

Окрім цього відділ реклами проводить маркетингові дослідження з метою визначення можливого попиту на послуг досліджуваного підприємства, визначення настроїв потенційних клієнтів, проводять консультацію клієнтів тощо. Основою здійснення рекламної та маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР є проведення аналізу стану зовнішнього та внутрішнього середовища. Це дозволяє визначити подальші перспективи діяльності підприємства.

Проведений аналіз дозволив виділити декілька недоліків маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР, які систематизовано на рисунку 2.8.

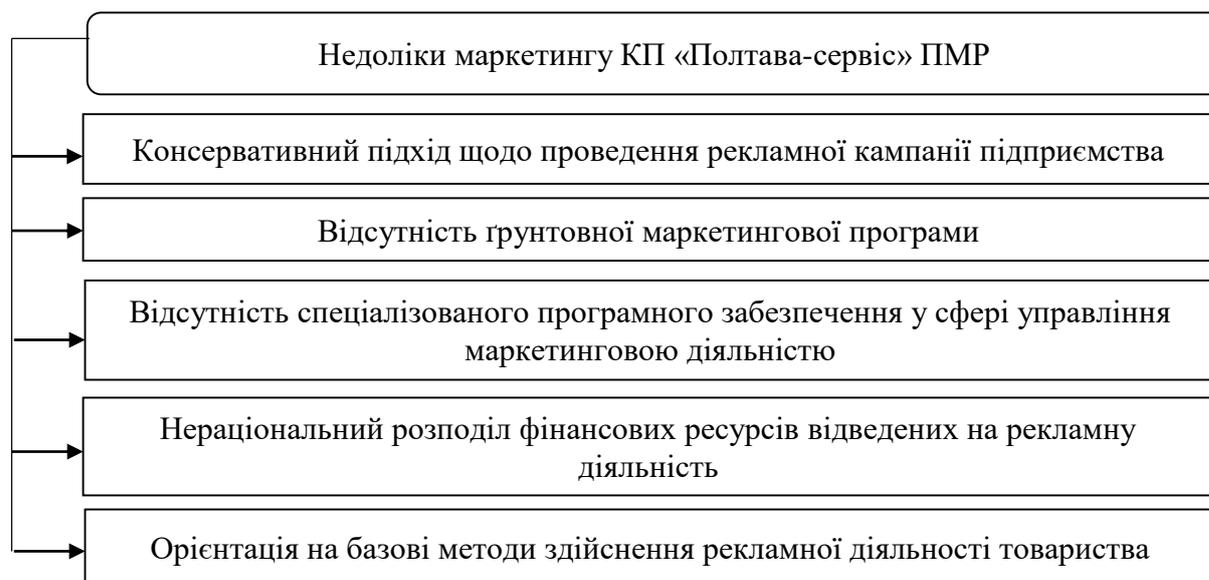


Рисунок 2.8 – Недоліки маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР

З цього бачимо, що маркетингова діяльність на КП «Полтава-сервіс» ПМР є недосконалою. Існує ряд недоліків та проблем у сфері маркетингу досліджуваного підприємства. Необхідне їх усунення для забезпечення підвищення ефективності як маркетингової діяльності досліджуваного підприємства, так і загальної прибутковості.

Таким чином, за маркетинг на КП «Полтава-сервіс» ПМР відповідає відділ реклами. До нього входять два працівники: маркетолог та фахівець зі зв'язків з громадськістю. Очолює даний відділ начальник відділу реклами. Між усіма працівниками чітко розподілені обов'язки та завдання щодо здійснення цілеспрямованої маркетингової діяльності. Водночас сьогодні маркетингова діяльність на КП «Полтава-сервіс» ПМР має ряд проблем, до яких слід віднести: консервативний підхід щодо проведення рекламної кампанії підприємства, відсутність ґрунтовної маркетингової програми, відсутність спеціалізованого програмного забезпечення у сфері управління маркетинговою діяльністю, нераціональний розподіл фінансових ресурсів відведених на рекламну діяльність, а також орієнтація на базові методи здійснення рекламної діяльності товариства.

### **2.3. Проблеми та перспективи функціонування підприємства на ринку**

Сучасна економіка характеризується складним поєднанням різних за масштабами виробництв. З одного боку, це великі підприємства зі значними потужностями та масштабними ефектами, а з іншого боку, малі які отримують свої переваги від діяльності в окремих сегментах та задовольняють потреби конкретного споживача.

Великі підприємства мають значні матеріальні, фінансові, трудові та інтелектуальні ресурси. Вони здатні проводити масштабні науково-технічні розробки, які визначають технічний прогрес. Це дозволяє великим підприємствам успішно конкурувати як за ціною, так і за ціною швидкості задоволення якісних потреб замовника. Але в той же час існують і тенденції зростання підприємств малого та середнього бізнесу, особливо у сферах, де це ще не потрібно значний капітал, великі обсяги обладнання та кооперація багатьох робітників.

З розповсюдженням цифрових технологій людство чекає переходу від конкуренції товарів та послуг до конкуренції за вимірювані результати та цінність для споживачів. У наш час ефективність буде залежати не від вартості продукції та послуг, а від результатів, яких досягне споживач, і цінності, які вони йому представлятимуть.

Це, в свою чергу, може потребувати зростання малих та середніх підприємств. Як показує досвід сьогодні малі та середні підприємства також особливо обізнані у високотехнологічних видах виробництва як у секторах, пов'язаних з виробництвом споживчих товарів та послуг.

Для того, щоб КП «Полтава-сервіс» ПМР поглинув необхідну кількість людей, які будуть звільнені завдяки розповсюдження штучного інтелекту – переважно, щоб у країні був діловий клімат сприятливий для само господарської діяльності. В іншому випадку людина буде чекати від держави відповідної та довготривалої терміновий догляд. Прогнозування загальної кількості людей, які втратять роботу до 2050 року, в свою чергу свідчить про це може стати важливим завданням забезпечення соціальної та економічної стабільності країни.

У таблиці 2.5 наведемо динаміку кількості різних підприємств, що різняться за розмірами юридичними та фізичними суб'єкти підприємницької діяльності в Україні протягом 2014-2020 рр.

Таблиця 2.5 – Динаміка кількості різних підприємств, що різняться за розмірами юридичними та фізичними суб'єкти підприємницької діяльності в Україні протягом 2014-2020 рр.

Роки	Юридичні особи			Фізичні сутності	
	Великий	Середній	Малий	Суб'єкти середній бізнес	Суб'єкти малий бізнес
2014	586	20983	357241	355	1804763
2015	659	20753	354283	306	1325619
2016	698	20189	344048	361	1234831
2017	659	18859	373809	351	1328392
2018	497	15906	324598	712	1590448
2019	423	15203	327814	307	1630571
2020	383	14832	291154	281	1558880
Річний середній абсолютний збільшення/зменшення	-34	-1025	-11015	-12	-40981
Річна норма складання/зменшення, %	-6,8	-5,6	-3,4	-3,8	-2,4
Базовий темп зростання (2020/2016),%	-34,6	-29,3	-18,5	-20,8	-13,6
Базовий темп зростання (2020/2016),%	65,4	70,7	81,5	79,2	86,4

Частка малих підприємств у 2020 р. Становила 95%, тоді як середня - 4,9% від загальної кількості юридичних осіб. Левова частка малих підприємств у 2020 році функціонувала як мікропідприємство – 80,8% Дані за 2014-2020 років свідчать про негативну динаміку розвитку суб'єктів господарювання в країні. Таким чином, кількість великих юридичних осіб за досліджуваний період щорічно зменшувалася в середньому на 34 підприємства (або 6,8%); в середньому відповідно 1025 підприємств (або 5,6%), малих підприємств, відповідно 11015 (або 9,7%). Особи, пов'язані із середнім та малим бізнесом, також показали атенденція до зниження, але їх середньорічний темп зниження становив 3,8% та 2,4% відповідно, що нижче ніж однаковий показник серед юридичних осіб. Малий бізнес відіграє важливу роль у розвитку економіки багатьох країн. Вкраїни Європейського Співтовариства (ЄС),

США та Японія, малі та середні підприємства приблизно на 50% від загальної кількості зайнятих. Їх частка у ВВП становить понад 50%.

У свою чергу, додана вартість малого та середнього бізнесу в Україні у 2020р. становила 60,1%. Водночас є певна різниця між Україною та країнами ЄС у розподілі доданої вартості за розміром підприємств. Так, в ЄС мікропідприємства виробляють понад 20% доданої вартості, а малі та середні підприємства - близько 18%. В Україні основну частину доданої вартості (43,4%) формує середній підприємств.

За результатами 2020 року обсяг реалізації (товарів, послуг) малого та середнього бізнесу підприємства становили 61,7% від загального обсягу (58,4% у 2014 р.).

В той же час середні підприємства у 2020 році склали 42,8% обсягів продажів, як мінімум – 13,1%, а для мікропідприємств - 5,8%. Цей показник можна порівняти з європейськими країнами. Так, у Німеччині частка малих та середніх підприємств у загальному обсязі продажів у 2019 році становила 47,5%, у Польщі – 56%, у Чехії – 56,9%, Литві – 68,5%, Латвії – 77,8%.

Динаміка продажів товарів (товарів і послуг) у% до 2014 року демонструє схожу тенденцію для всіх підприємства, але малий та середній бізнес демонструє якомось кращу динаміку, ніж великий бізнес. Таким чином, у 2020 році по відношенню до 2014 року представлені темпи зростання продажів (товарів та послуг) для великих підприємств 116,5%, а для середніх, малих та мікропідприємств відповідно 123,1; 129,5 та 117,7%.

Останнім часом в Україні спостерігаються кризи, які характеризуються насамперед інфляційними процесами та коливанням гривні, тому важливо аналізувати результати діяльності підприємств як у гривнях (грн.), так і в доларовому еквіваленті на одне підприємство. Це дозволить нам визначити фактичну тенденцію розвитку показник загальної вартості. У 2020 році одне велике підприємство в середньому становило 6244,01 млн грн. або 244371 тис дол., відповідно, на один середній – 179,93 млн. грн. або 7041,8 тис. доларів, а на малі - 4,04 млн. грн. або 158,3 тис. дол. (табл. 2.6)

Таблиця 2.6 – Динаміка обсягів продажів на одного суб'єкта господарювання в розрізі розміру юридичних осіб України протягом 2014-2020 рр.

Роки	Великі підприємства		Середні підприємства		Малі підприємства		Мікропідприємства	
	Мільйон Грн	Тисяча доларів (\$)	Мільйон Грн	Тисяча доларів (\$)	Мільйон Грн	Тисяча доларів (\$)	Мільйон Грн	Тисяча доларів (\$)
2014	2391,8	301400,2	66,5	8385,9	1,6	200,5	0,6	76,3
2015	2694,7	338213,0	77,5	9722,5	1,7	215,3	0,6	80,5
2016	2523,0	315734,8	87,6	10967,7	2,0	244,7	0,7	92,9
2017	2606,1	326042,4	88,2	11029,4	1,8	224,3	0,7	84,9
2018	3506,1	294956,9	108,3	9113,9	2,2	182,7	0,8	69,6
2019	4853,9	222199,3	142,7	6530,4	2,9	130,9	1,1	49,5
2020	6244,0	244371,0	179,9	7041,8	4,0	158,3	1,5	57,2

Якщо подивитися на динаміку показника продажів (товарів і послуг) у доларовому еквіваленті, то він відрізняється від загальної динаміки цього показника в грн. На підприємствах усіх розмірів обсяг реалізації (товарів, послуг) для одного підприємства в тисячах доларів демонструє падіння з 2012-2013 рр. до 2015 р. і лише в 2016, спостерігається незначне збільшення. Однак навіть у 2016 році значення цього показника ще не досягло рівня 2014 року. Важливим завданням для малого бізнесу є зайнятість населення, що в свою чергу впливає на рівень доходу, купівельна спроможність та рівень задоволеності роботою. Держава повинна стимулювати малий бізнес для розвитку та забезпечити сприятливі умови для господарської діяльності. Статистика показує, що близько 80% від загальної кількості зайнятих в економіці працює в середньому та малих підприємств в Україні. Але заробітна плата різних підприємств сильно відрізняється. Якщо на великих підприємствах середньомісячна заробітна плата на одного працевлаштованого у 2020 році становила більше 7,5 тис. грн., тоді в середні підприємства – 5 тис. грн., на малих – лише 1239 тис. грн., а на мікропідприємствах загалом – 513,1 грн [17]. Це можна пояснити, зокрема, тим, що заробітна плата виплачується офіційно на великих підприємствах, а в середньому і на малих - здебільшого в конвертах, хоча реальна зарплата в малих та середні підприємства можуть бути нижчими.

В Україні на одному великому підприємстві в 2020 р. працювало в середньому 4143 осіб, в середньому – 179, в малих - 89, а мікропідприємства - 11 осіб. За останні 7 років ця тенденція не змінилася суттєво.

Визначення факторів, що характеризують внутрішні сильні та слабкі сторони цього бізнесу, а також зовнішні можливості та загрози для його стійкого розвитку є важливим з точки зору стратегії розвитку малого бізнесу. Спілка українських підприємців (СМУ) провела дослідження настроїв малого та середнього бізнесу. Згідно з опитуванням, 67% малих та середніх підприємств в Україні розширилися, незважаючи на продовження кризи в економіці країни. У 2021 році більшість респондентів прогнозують зростання бізнесу. Перш за все завдяки збільшенню продажів (89,7%) та відкриттю нового бізнесу (39,7%). 75% респондентів мають намір збільшити кількість працівників, а половина респондентів прогнозує наступного року вийти на нові ринки. Жоден з респондентів не планує скорочувати свій бізнес у 2022 році. Такі результати показали, що, незважаючи на всі перешкоди, малий та середній бізнес в Україні має потенціал і прагнення до розвитку. Результати згаданого опитування дозволили виявити низку факторів, які перешкоджають розвитку бізнесу. 26% респондентів зазначили, що їх зростання стримується тиск правоохоронних органів. У 2019-2020 роках в 14% бізнесменів здійснили пошук правоохоронні органи та заблокували активи компанії. Основний стримуючий фактор для розвитку бізнесу для українських підприємців є брак кваліфікованих кадрів – 32% респондентів. Не менш важливим для бізнесу є обмежений доступ до ресурсів та високе податкове навантаження.

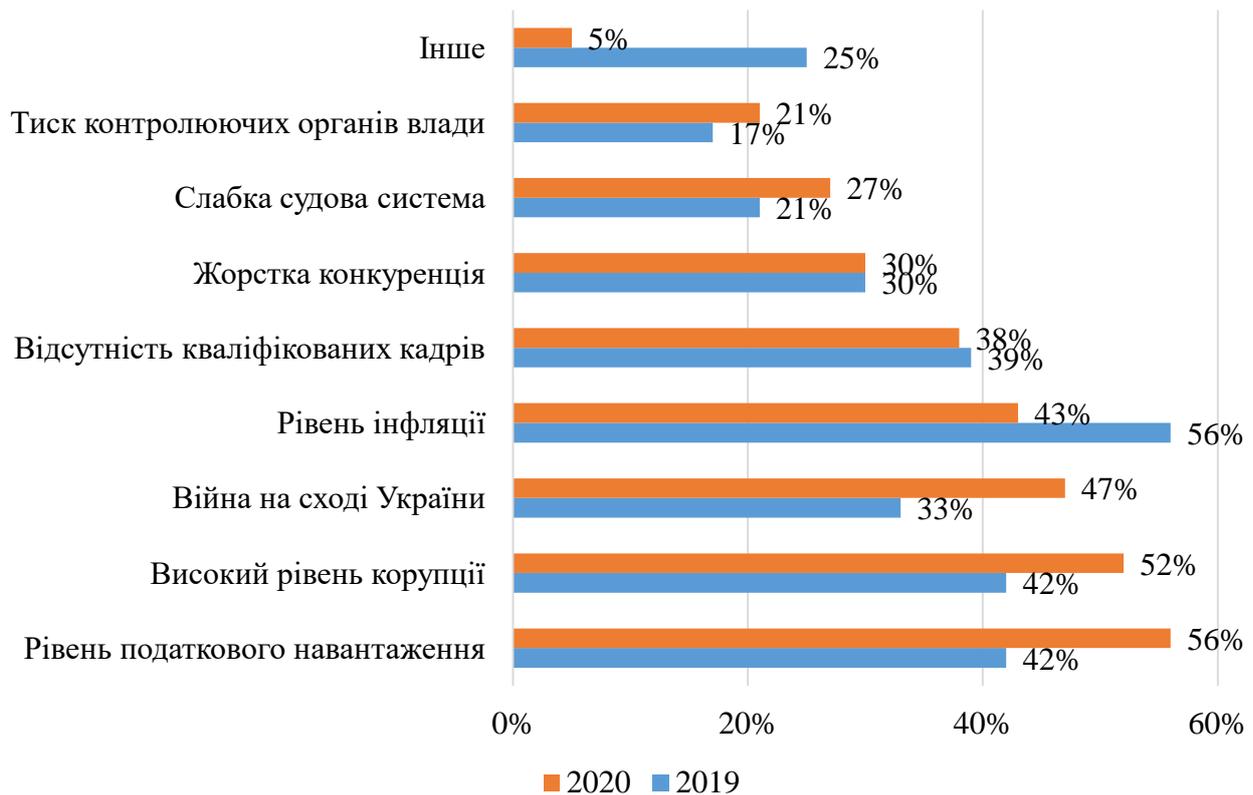
Водночас слід зазначити, що, на жаль, КП «Полтава-сервіс» ПМР, на кінець 2021 року мають низький рівень інноваційного потенціалу за джерелами витрат, що створило певні перешкоди для адаптації цього підприємств до реалій діяльності в умовах розповсюдження 4-ї промислової революції. Сьогодні найбільш перспективними з цього питання є малі підприємства, лісове та рибне господарство, а також ті, хто займається фінансовою та страховою діяльністю, тобто ті, що врівень інноваційного потенціалу якого середній та високий відповідно. Опитування малого та середнього бізнесу, що проводиться щороку в

рамках USAID Лідерство в програмі економічного управління, яке охоплює понад 1800 респондентів, показало це серед факторів, що негативно вплинули на розвиток бізнесу в 2020 році, відсутність попиту на малі та середні підприємства середні підприємства (59% респондентів), на другому місці нестабільна політична ситуація (44% респондентів вказали це). 35% представників бізнесу скаржилися високі податки (на податки у 2020 році малі та середні та компанії витрачали в середньому 24,9% своїх дохід); складне адміністрування податків – 27%; інфляція та часті зміни економічного законодавства – 26%; високий нормативний тиск і корупція як бар'єри. Низька доступність позик та високі ставки визначали 19% та 17%, відповідно, до представників малих та середніх підприємства

Серед інших факторів, недостатня фінансова спроможність залишається значною перешкодою для розширення та розвитку вдосконалення діяльності малих підприємств. Проблеми з відсутністю фінансування для бізнесу розвиток актуальні для 44% малого та середнього бізнесу. Він також є найбільш поширеною проблемою, яка обмежує вихід підприємств на зовнішні ринки (26% респондентів) [19].

Наявність позик є критичною умовою достатності фінансування підприємництва, особливо ця проблема важлива для малого бізнесу. Підприємці, які працюють у малому бізнесі важко давати певні гарантії банкам, у несприятливих умовах вони ризикують власним майном, а відсотки за позику можуть стати непосильним тягарем для ведення ефективного бізнесу.

В цілому в Україні існує низка проблем, які перешкоджають розвитку малого бізнесу. З метою визначення цих проблем Європейською Бізнес Асоціацією (ЄБА) було проведено опитання керівників малих підприємств. Таке опитування проводиться щорічно і по їх результатам визначається рівень настрою малого бізнесу в країні. У ході якої були встановлені найбільш актуальні для них проблеми (рис. 2.9).



\*в сумі відсоток більше 100 %, так як респонденти мали можливість надавати декілька варіантів

Рисунок 2.9 – Актуальні проблеми розвитку малого бізнесу в Україні за результатами опитуванням респондентів проведених ЄБА у 2019-2020 рр.

Відповідно до результатів проведеного опитування головною актуальною проблемою для малого бізнесу в 2020 р. є рівень податкового навантаження. Цю проблему виділили 56 % опитаних суб'єктів малого бізнесу. На другому місці знаходиться проблема високого рівня корупції, яку хвилюють більше половини малих підприємств. Дана проблема хвилювала малий бізнес протягом тривалого періоду часу і з роками вона не вирішувалась, а лише поглиблювалась.

Слід відмітити, що у 2019 р. на першому місці з проблем розвитку малого бізнесу стояв високий рівень інфляції, а у поточному році вона посідає 4-те місце. Такою розвитку малого бізнесу перешкоджає війна на сході України, слабка судова система, яка не захищає інтереси підприємців, а також тиск контролюючих органів влади. Зокрема, лише у 2020 р. державними контролюючими органами влади було проведено близько 16 тис. перевірок суб'єктів малого бізнесу. Найбільш головною

проблемою є те, що більшість проблем, які були актуальними для бізнесу в 2019 р. залишилися й у 2020 р. Від так, проблеми малого бізнесу не вирішуються з роками, що не стимулює їх розвиток.

Для більш детального аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища КП «Полтава-сервіс» ПМР проведемо PEST- та SWOT-аналіз. Перший дозволить провести аналіз факторів макросередовища на діяльність досліджуваного підприємства. Для його проведення нами залучено 5 експертів, у якості яких виступили співробітники підприємства. PEST-аналіз діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР наведемо у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – PEST-аналіз діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР

№	Фактори	Важливість для підприємства (в сукупності 1)	Ступінь впливу (1, 2, 3)	Характер впливу (+;-)	Оцінка впливу
1	2	3	4	5	6
1. Політичні фактори:					
1.1	Високий рівень бюрократії та корупції	0,35	3	-	-1,05
1.2	Часті зміни в системі законодавстві	0,3	2	-	-0,6
1.3	Військові дії на сході України	0,35	2	-	-0,7
Разом		1			-2,35
2. Економічні фактори:					
2.1	Підвищення вартості утримання об'єктів нерухомості	0,3	3	-	-0,9
2.2	Зниження реальних доходів населення	0,2	3	-	-0,6
2.3	Зростання курсу іноземної валюти	0,2	2	-	-0,4
2.4	Підвищення вартості електроенергії та опалення	0,3	3	-	-0,9
Разом		1			-2,8
3. Соціальні фактори:					
3.1	Соціальна напруженість через пандемію Covid-19	0,25	3	-	-0,75
3.2	Негативна демографічна ситуація	0,25	2	-	-0,5
3.3	Вплив ЗМІ	0,5	3	-	-1,5
Разом		1			-2,75

1		2	3	4	5
4. Технологічні фактори:					
4.1	Розвиток технологій	0,35	3	+	+1,05
4.2	Освоєння інноваційних технологій, зокрема у сфері маркетингу	0,35	3	+	+1,05
4.3	Державна підтримка інноваційної діяльності	0,3	2	-	-0,6
Разом		1			+1,5

З проведеного PEST-аналізу можемо констатувати, що загалом вплив факторів макросередовища на діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР є негативним. Подальші перспективи діяльності підприємства та можливості щодо його розвитку насамперед залежать від економічної та політичної ситуації в країні. Також в значній мірі функціонування КП «Полтава-сервіс» ПМР, його фінансові результати залежить від епідеміологічної ситуації в країні. Адже, пандемія Covid-19 може призвести до примусового закриття ринків, що негативно вплине на доходи досліджуваного підприємства. Взагалі через високу невизначеність клієнти бояться заключати довгострокові договори з КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Доповненням до наведеного вище аналізу є SWOT-аналіз, який дозволяє одночасно провести аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Порівнюючи їх стан можливо обрати адекватну стратегію розвитку підприємства. SWOT-аналіз КП «Полтава-сервіс» ПМР наведемо у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз КП «Полтава-сервіс» ПМР

Зовнішнє середовище	
1	2
Можливості	Загрози
1. Впровадження сучасних інформаційних технологій, зокрема у маркетингову сферу 2. Прискорення росту ринку реклами 3. Автоматизація внутрішніх бізнес-процесів підприємства 4. Зростання державної фінансової, а також інформаційної підтримки	1. Високий рівень політико-економічної невизначеності. 2. Зниження платоспроможності клієнтів. 3. Поширення корупційних схем 4. Зниження попиту на послуги підприємства, у т. ч. через пандемію Covid-19 5. Зниження курсу національної валюти по відношенню до долара 6. Збільшення витрат на утримання основних фондів 7. Зниження платоспроможності потенційних споживачів

1	2
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Привілейоване становище на ринку. 2. Велика кількість нерухомого майна, яке здається в оренду. 3. Кваліфікований та досвідчений персонал 4. Наявність постенційних клієнтів 5. Висока частка ринку 6. Прибуткова діяльність 7. Висока репутація 8. Широкий асортимент послуг 9. Великий досвід роботи	1. Велика частина об'єктів нерухомого майна знаходиться у занедбаному стані та вимагає ремонту. 2. Відсутність дієвої маркетингової програми. 3. Відсутність інформаційних технологій у сфері управління маркетингом. 4. Висока вразливість до змін у зовнішньому середовищі 5. Високі витрати на утримання ринків

З метою формування остаточних висновків щодо стану зовнішнього та внутрішнього середовища КП «Полтава-сервіс» ПМР у таблиці 2.9 складено матрицю SWOT-аналізу.

Таблиця 2.9 – Матриця SWOT-аналізу КП «Полтава-сервіс» ПМР

Можливості + Сильні сторони	Можливості + Слабкі сторони
4+9=13	4+5=9
Загрози + Сильні сторони	Загрози + Слабкі сторони
7+9=16	7+5=12

Можемо зробити висновок, що загалом КП «Полтава-сервіс» ПМР займає досить міцну ринкову позицію. Підприємству для збільшення своїх прибутків та зростання конкурентоспроможності слід усувати слабкі сторони.

Таким чином, КП «Полтава-сервіс» ПМР є досить вразливим до різних змін в зовнішньому середовищі. Загалом стан зовнішнього середовища не сприяє розвитку досліджуваного підприємства. Поширення пандемії Covid-19, девальвація національної валюти, зниження платоспроможності основних груп клієнтів чинять негативний вплив на функціонування досліджуваного підприємства. КП «Полтава-сервіс» ПМР необхідно пристосовувати до змін зовнішнього середовища та шукати внутрішні резерви підвищення ефективності своєї діяльності.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА НАПРЯМКІВ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КП «ПОЛТАВА-СЕРВІС» ПМР

#### 3.1. Оцінка інноваційної спроможності КП «Полтава-сервіс» ПМР

Здійснення інноваційної діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР, можливе лише при створенні відповідного потенціалу. Здійснення інноваційної діяльності вимагає від підприємства наявності певних можливостей, які забезпечать йому повноцінний інноваційний розвиток, а саме фінансові, виробничі, науково-технічні, організаційні, маркетингові можливості та кадрова складова, сукупність яких формує інноваційний потенціал підприємства (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Можливості, що характеризують здатність КП «Полтава-сервіс» ПМР до інновацій

Як бачимо, інноваційні можливості підприємства багато в чому залежать від наявних у нього ресурсів. Саме наявність вищенаведених можливостей забезпечать КП «Полтава-сервіс» ПМР повноцінний розвиток на інноваційній основі.

Слід відзначити, що інноваційний потенціал КП «Полтава-сервіс» ПМР буде високим, якщо ініціативи організаційних змін мотивуватимуться; здійснюватиметься регулярний моніторинг якості управління, надаватиметься пріоритет функціям дослідження, а на підприємстві пануватиме атмосфера творчості, пошуку та інтелектуального розвитку. Від стану інноваційного потенціалу КП «Полтава-сервіс» ПМР залежить також вибір і реалізація інноваційної стратегії, тому визначення їх впливу на розвиток підприємства має важливе науково-практичне значення.

Доцільно проаналізувати та оцінити кожен із складових інноваційного потенціалу КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Одна із центральних складових інноваційного потенціалу – фінансові можливості. Так, фінансові можливості на даний час відіграють найбільшу роль для здійснення інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність відрізняється високим грошовим вкладенням.

Фінансові можливості КП «Полтава-сервіс» ПМР насамперед характеризуються його високою забезпеченістю власними економічними ресурсами. За цією умовою КП «Полтава-сервіс» ПМР може реалізовувати свою інноваційну стратегію без залучення зовнішніх (запозичених) коштів.

Фінансові можливості у себе включають наступні елементи:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності;
- коефіцієнт швидкої ліквідності;
- коефіцієнт загальної ліквідності;
- фінансова стійкість підприємства.

Відповідно до проведених розрахунків у п.п. 2.2 можемо констатувати, що КП «Полтава-сервіс» ПМР має досить високі вищенаведені показники. Всі коефіцієнти ліквідності відповідають нормативному значенню, та характерною для підприємства є абсолютна фінансова стійкість.

До цього необхідно додати, що КП «Полтава-сервіс» ПМР постійно заручається підтримкою з боку держави, це проявляється насамперед у можливості кредитуванні та отриманні пільгового оподаткування.

Отже, фінансові можливості КП «Полтава-сервіс» ПМР на даний момент перебувають на достатньо високому рівні.

Виробничі можливості КП «Полтава-сервіс» ПМР характеризуються його спроможність до випуску широко асортименту продукції найвищої якості. Тут, спостерігаються певні проблеми на досліджуваному підприємстві. Зокрема, на КП «Полтава-сервіс» ПМР на даний момент досить застарілі основні фонди. Сама діяльність по наданню послуг є не повністю автоматизованою, що є проблемою для КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Персонал є найголовнішим ресурсом будь-якого підприємства. Саме персонал забезпечує повноцінну діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР. Кадрові можливості на КП «Полтава-сервіс» ПМР відіграє важливу роль, проте є недосконалою. На досліджуваному підприємстві слабка система мотивації персоналу, особливо, що стосується їх творчої активності.

Так, на КП «Полтава-сервіс» ПМР відсутня належна система мотивація та стимулювання працівників підприємства до творчої активності. Це насамперед проявляється у тому, що на підприємстві не використовуються матеріальні та нематеріальні методи стимулювання. Тому в працівників КП «Полтава-сервіс» ПМР немає зацікавленості у здійсненні інноваційної діяльності, це ніяк не заохочується з боку вищого керівництва

В свою чергу, успішне проведення інноваційного та науково-технічного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР неможливе без активізації творчої активності та винахідництва. Мотивація інноваційної діяльності є необхідною передумовою розвитку будь-якого підприємства. Керівництво КП «Полтава-сервіс» ПМР не достатньо здійснює дану функцію.

Керівництво КП «Полтава-сервіс» ПМР недооцінює потенційні можливості щодо інноваційних ідей своїх працівників. Значна частина персоналу КП «Полтава-сервіс» ПМР здатна зробити цінний внесок у розвиток свого підприємства. Їхні

пропозиції можуть допомогти вирішити багато різних проблем, а часом наштовхнути на інші ідеї, які реалізуються на рівні керівників і стосуються створення нових послуг, удосконалення продукту чи вибору нових стратегій розвитку підприємства. На жаль, такі ідеї висловлюються, як правило, у неформальному спілкуванні між працівниками і не реалізуються через відсутність можливостей донесення інноваційних пропозицій до керівників.

Науково-технічні можливості характеризують наявність заділу результатів науково-дослідних робіт достатнього для генерації нових знань, здатність проведення досліджень з метою перевірки ідей новацій і можливості використання новацій у виробництві нової продукції. Це передбачає існування на підприємстві підрозділів які систематично виконують науково-дослідні роботи, а також наявність відповідного обладнання, що потребує систематичного і у достатніх обсягах фінансування, як з власних так і сторонніх джерел.

На жаль, на КП «Полтава-сервіс» ПМР не існує структурного підрозділу, який би займався даними питаннями. Також протягом останніх років досліджуваним підприємством не було подано жодної заявки на відкриття чи патенти, що негативно характеризує науково-технічні можливості досліджуваного підприємства.

Організаційні можливості є також досить важливими при здійсненні інноваційної діяльності. Вони передбачають формування структури підприємства відповідно до вимог інноваційного проекту. На даний момент організаційна структура КП «Полтава-сервіс» ПМР не гнучка та немає інноваційної спрямованості, що є негативним та не сприяє поширенню інновацій на підприємстві. З позитивного можна відмітити високу кваліфікацію керівників КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Важливими є й маркетингові можливості досліджуваного підприємства. Слід відзначити, що маркетинг на КП «Полтава-сервіс» ПМР перебуває на досить низькому рівні. Зокрема на КП «Полтава-сервіс» ПМР знижуються доходи від основної діяльності протягом 2018-2020 рр. з 15672,1 тис. грн. до 14420,7 тис. грн. На КП «Полтава-сервіс» ПМР не використовується жодне спеціалізоване програмне забезпечення у сфері маркетингової діяльності.

На основі короткої характеристики кожної із складових інноваційного потенціалу КП «Полтава-сервіс» ПМР зробимо їх оцінку. Так, оцінка рівня інноваційного потенціалу дозволяє конкретно планувати заходи, ставити цілі і способи їх досягнення, що, в свою чергу, є однією з найважливіших умов втілення системного підходу до впровадження інновацій, розвитку творчої активності кадрів.

Враховуючи, що частина показників може мати тільки якісну оцінку, для аналізу стану інноваційного потенціалу підприємства можна рекомендувати використання бальної оцінки його елементів. Така оцінка здійснюється за допомогою розробленої шкали балів кожного показника і його елементів, які визначають важливість кожного елементу у формуванні інноваційного потенціалу підприємства.

Відповідно до цієї методики кожному з перерахованих вище елементів інноваційного потенціалу підприємства (і тим, що визначаються за допомогою коефіцієнтів, і іншим) присвоюється відповідна бальна оцінка:

- 0 балів – зовсім не використовується потенціал елементу;
- 1 бал – низький рівень використання потенціалу елементу;
- 2 бали – середній рівень використання потенціалу елементу;
- 3 бали – високий рівень використання потенціалу елементу.

Отже, за допомогою даної методики оцінимо складові інноваційного потенціалу КП «Полтава-сервіс» ПМР (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Оцінка стану складових елементів інноваційного потенціалу КП «Полтава-сервіс» ПМР

Складові	Параметри	Вага	Бали
1	2	3	4
1. Фінансові можливості	6.1 Коефіцієнт абсолютної ліквідності		2
	6.2 Коефіцієнт швидкої ліквідності		2
	6.3 Коефіцієнт загальної ліквідності		2
	6.4 Фінансова стійкість підприємства		3
Підсумкова оцінка		0,25	9
2. Виробничі можливості	2.1 Ступінь використання виробничої потужності.		1
	2.2 Рівень прогресивності застосовуваних технологій.		0
	2.3 Стан основних фондів.		1
Підсумкова оцінка		0,2	2

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4
3. Кадрові можливості	3.1 Розвиненість системи мотивації персоналу. 3.2 Ступінь творчої ініціативності персоналу. 3.3 Рівень кваліфікації персоналу. 3.4 Згуртованість колективу.		0 0 2 1
Підсумкова оцінка		0,1	3
4. Науково-технічні можливості	4.1 Рівень витрат на наукові розробки . 4.2 Рівень витрат на використання науково-технічних досягнень. 4.3 Рівень використання розробок. 4.4 Частка персоналу, яка займається науковими розробками у загальній чисельності персоналу.		1  1 0 0
Підсумкова оцінка		0,1	2
5. Організаційні можливості	5.1 Ступінь інноваційної спрямованості організаційної структури. 5.2 Рівень відповідності організаційної культури інноваційному розвитку підприємства. 5.3 Рівень компетенції керівників. 5.4 Розвиненість системи інформаційного забезпечення.		0  0 2 1
Підсумкова оцінка		0,1	3
6. Маркетингові можливості	6.1 Рівень використання сучасних інформаційних технологій у діяльності підприємства. 6.2 Гнучкість цінової політики. 6.3 Рівень використання реклами. 6.4 Ефективність системи збуту.		1 1 1 1
Підсумкова оцінка		0,25	4

За результатами оцінки складових елементів інноваційного потенціалу можемо визначити інноваційні можливості КП «Полтава-сервіс» ПМР. Слід відмітити, що чим вище рівень використання складових елементів інноваційного потенціалу, тим більше у підприємства можливостей для здійснення ефективної інноваційної діяльності.

На рис 3.2 відобразимо графічно оцінку складових елементів інноваційного потенціалу КП «Полтава-сервіс» ПМР.

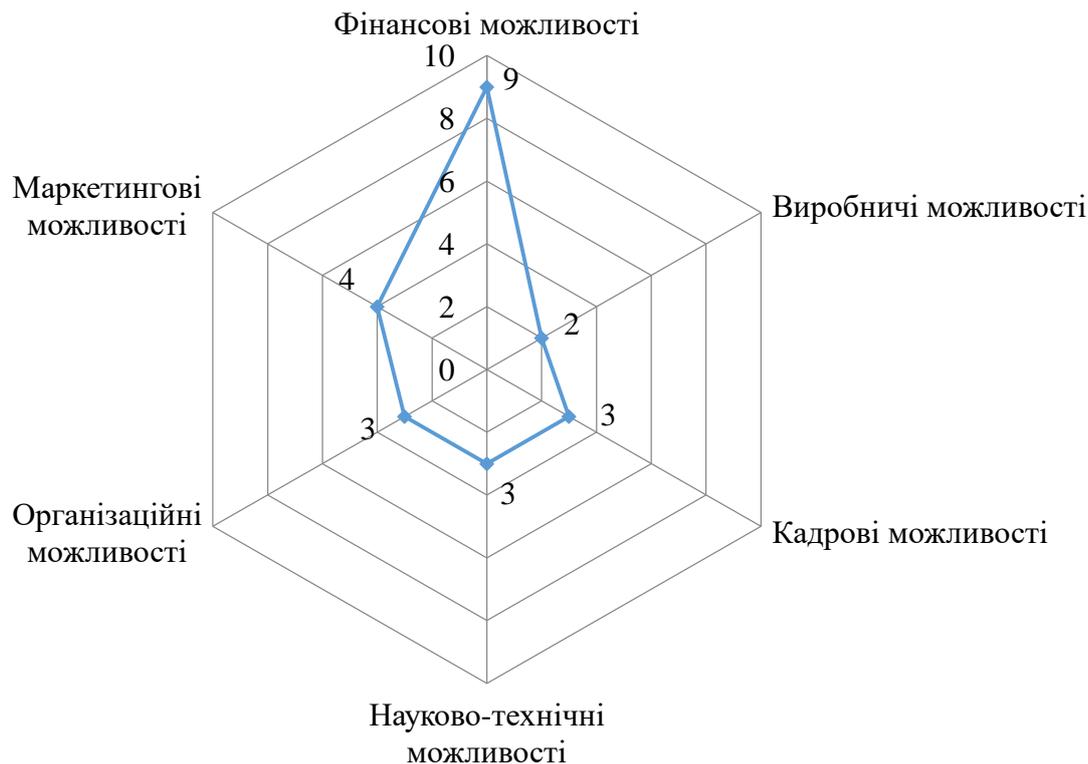


Рисунок 3.2 – Оцінка складових елементів інноваційного потенціалу  
КП «Полтава-сервіс» ПМР

Як видно наочно КП «Полтава-сервіс» ПМР має найкращі фінансові можливості для здійснення інноваційної діяльності. Що стосується організаційних, виробничих, кадрових, маркетингових та науково-технічних можливостей, то вони перебувають на низькому рівні та вимагають вдосконалення.

Для вирішення цих проблем підприємство потребує вживання нагальних заходів щодо реформування кадрової політики і стратегії КП «Полтава-сервіс» ПМР. Такими заходами можуть бути:

- оновлення кадрової політики підприємства на основі її орієнтації на вибір, підготовку та збереження висококваліфікованих кадрів, здатних до розробки й упровадження інновацій;
- забезпечення розвитку інноваційної культури персоналу;
- вивчення схильності працівників до творчості, можливостей використання їх здібностей і знань в інноваційній діяльності підприємства;

- інвестування в розвиток людського капіталу підприємства, запровадження системи безперервного навчання на виробництві;
- створення сприятливого клімату для плідної роботи персоналу;
- оновлення виробничих потужностей;
- запровадження прогресивних новітніх технологій;
- вдосконалення існуючої організації структури управління.

Реалізація запропонованих напрямів дасть змогу значно прискорити процес активізації інноваційної діяльності на підприємстві, підвищити рівень його інноваційного потенціалу й ефективно використовувати внутрішні та залучені зовнішні інвестиції в інноваційну діяльність.

Для визначення узагальненого рівня можливостей КП «Полтава-сервіс» ПМР до здійснення інноваційної діяльності скористаємося наступним показником – коефіцієнтом інноваційної активності підприємства, розрахунок якого здійснюється за наступною методикою:

$$P_{\text{ін.акт.}} = \sum (P_i * W_i) \quad (3.1)$$

де,  $P_{\text{ін.акт.}}$  – рівень інноваційної активності підприємства;

$P_i$  – експертна оцінка використання  $i$ -того елемента інноваційного потенціалу, бали;

$W_i$  – коефіцієнт вагомості  $i$ -того елемента інноваційного потенціалу.

$$P_{\text{ін.акт.}} = 9 * 0,25 + 2 * 0,2 + 3 * 0,1 + 2 * 0,1 + 3 * 0,1 + 4 * 0,25 = 4,45$$

Оцінку рівня інноваційної активності підприємства доцільно здійснювати за наступною шкалою:

від 0 до 4,0 – низький рівень;

від 4,1 – до 8,0 – середній рівень;

від 8,1 до 11,55 – високий рівень.

Проведена оцінка показала, що КП «Полтава-сервіс» ПМР має середній рівень інноваційної активності – 4,45. Вважаємо, що за сучасних умов для КП «Полтава-сервіс» ПМР це є позитивним результатом. Так, незважаючи на складні політико-економічні процеси, які відбуваються у нашій державі КП «Полтава-сервіс» ПМР продовжує розвиватися впроваджуючи різні нововведення у свою діяльність.

Результати дослідження вказують на те, що КП «Полтава-сервіс» ПМР є не досить активним інноваційним підприємством. Інноваційна діяльність на досліджуваному підприємстві практично не відбувається. Вважаємо це суттєвим недоліком у роботі досліджуваного підприємства. Оскільки сьогодні все розвивається виключно на інноваційній основі.

Таким чином, за результатами оцінки можливостей КП «Полтава-сервіс» ПМР до розвитку на інноваційній основі визначено, що досліджуване підприємство має певні можливості до даної діяльності. Водночас на даний час КП «Полтава-сервіс» ПМР є не інноваційно активним підприємством. Так, коефіцієнт інноваційної активності КП «Полтава-сервіс» ПМР склав 4,45, що свідчить про середній рівень інноваційної активності підприємства. Що стосується окремих складових інноваційного потенціалу, то найкращий показник мають фінансові можливості. Це забезпечено прибутковою діяльністю досліджуваного підприємства. Що стосується організаційних, виробничих, кадрових, маркетингових та науково-технічних можливостей, то вони перебувають на низькому рівні та вимагають вдосконалення. У першу чергу КП «Полтава-сервіс» ПМР слід розвивати маркетингові можливості, які необхідні для повноцінного інноваційного розвитку досліджуваного підприємства.

З цією метою у наступному підрозділі кваліфікаційної роботи вбачається досить актуальним запропонувати маркетингові напрямки забезпечення інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР.

### **3.2. Маркетингові напрямки забезпечення інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР**

За сьогоднішніх умов для успішного розросту економіки і соціальної галузі слід утворювати ініціативне середовище сприймання інновацій. Насамперед цьому має піддержувати відповідна законодавча та нормативна база, а з іншого боку – ініціативні дії по започаткуванню організаційних структур, зорієнтованих на інноваційну діяльність, розвиток винахідницької діяльності, структурні зміни в економіці та нові погляди на зміни в формуванні лідерських якостей

До ключових напрямів інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР віднесемо розвиток конкурентоспроможного сектора наукових досліджень і розроблень та забезпечення умов для його відтворення, розвиток інноваційної інфраструктури, створення ефективної системи підтримки економіки на основі технологічних інновацій та підвищення рівня інноваційної культури підприємства.

Для забезпечення інноваційного прориву в економіці на КП «Полтава-сервіс» ПМР необхідно утворювати самостійну законодавчу та нормативну бази і структури, які би давали змогу наглядати за ходом реалізації відповідних планів і програм, а потрібна надійна опора на механізми підтримки інновацій з боку бізнесу.

Інноваційний розвиток КП «Полтава-сервіс» ПМР це процес господарювання, що базується на розробці, впровадженні та використанні інновацій шляхом реалізації потенціалу підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища. Управління інноваційним розвитком орієнтоване на досягнення визначених інноваційних цілей підприємства в умовах конкурентного середовища і має своєю метою формування сталих конкурентних переваг.

Логіку і послідовність маркетингового забезпечення інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР шляхом ефективного здійснення процесу комерціалізації інновації, доцільно розглянути за допомогою спрощеної моделі (рис 3.3).

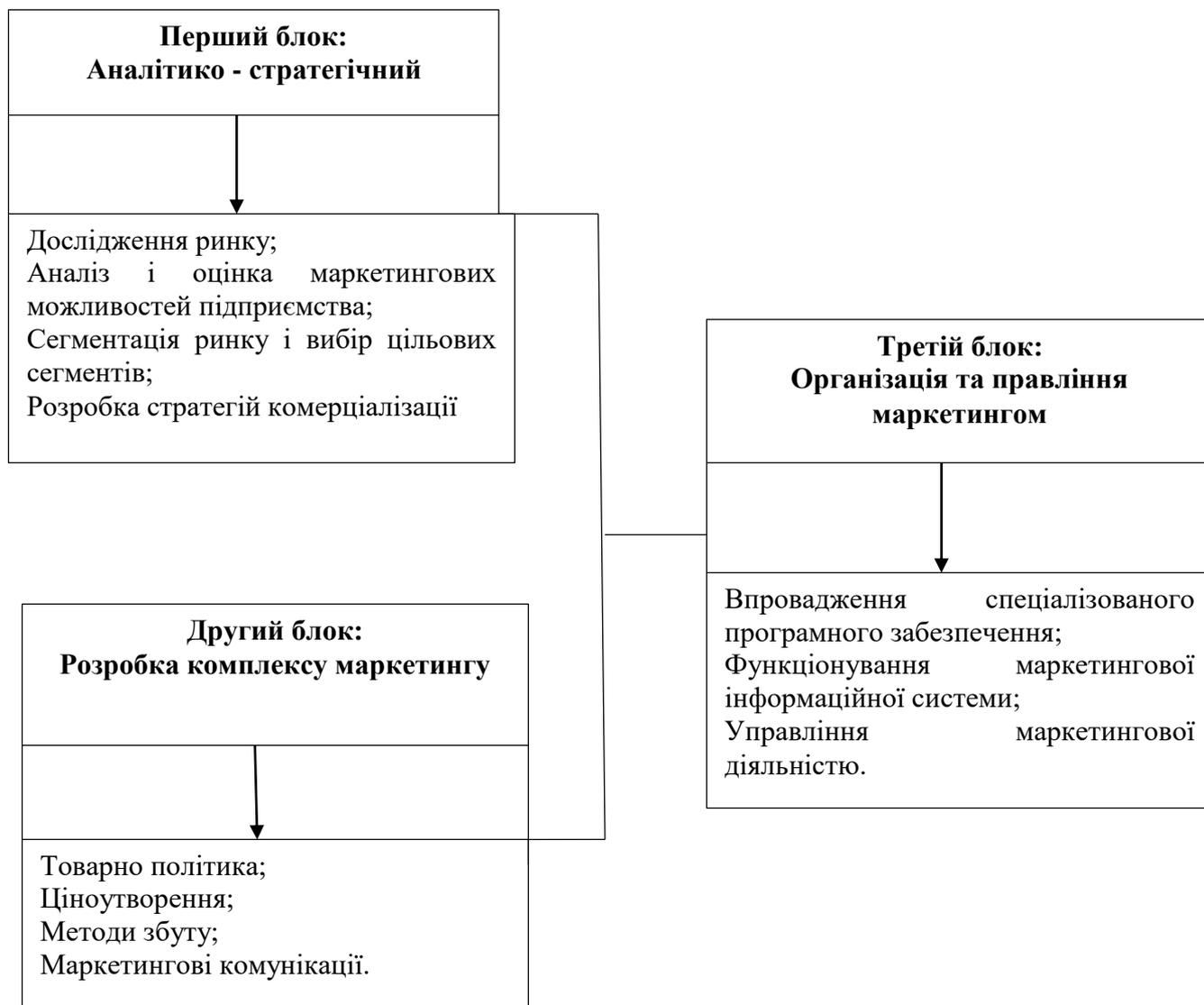


Рисунок 3.3 – Модель маркетингово забезпечення інноваційного розвитку  
КП «Полтава-сервіс» ПМР

Функціонування даної моделі забезпечує вдалу комерціалізацію інноваційних продуктів і відповідно сталий інноваційний розвиток підприємства.

При цьому концепція сильних і слабких сторін мала б трансформуватися у концепцію взаємовідносин бізнесу зі споживачами. Це передбачає формування нових рис організаційно-управлінського потенціалу підприємств, який має спиратися як на сферу виробництва, так і маркетингу, НДДКР, фінансів та досвід загалом корпоративного управління. Високий рівень науково-технологічного розвитку дасть змогу пропонувати на обмін іншим регіонам та країнам продукти

високого ступеня переробки, відігравати провідну роль при реалізації високотехнологічних міжнародних проєктів. Нові концепції, нові бренди, продукти та послуги, а також унікальний управлінський досвід дадуть змогу відкривати нові, досі не відомі ринки.

На рисунку 3.4 наведемо рекомендований процес маркетингового забезпечення інноваційної діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР.



Рисунок 3.4 – Рекомендований процес маркетингового забезпечення інноваційної діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР

Для КП «Полтава-сервіс» ПМР актуальні такі загальні напрямки підвищення конкурентоспроможності:

- ресурсозбереження, зокрема, матеріало- та енергозбереження;
- нові види технологій;
- нові види продукції;
- підвищення якості продукції та виробництва (господарювання);
- нові ефективні форми та методи управління.

Підвищенню конкурентоспроможності підприємства має сприяти нова стратегія наукової та промислово інноваційної політики, яка ґрунтуватиметься на підтримці діяльності науково-технічних центрів, технополісів, технопарків, на розвитку бізнесу, малих і середніх інноваційних проектів, стимулюватиме експортну орієнтацію високотехнологічних виробництв та розширення внутрішнього ринку високотехнологічної продукції.

Оцінюючи варіанти за відповідними критеріями, найвищу привабливість оцінюють трьома, середню – двома, низьку – одним балом (за критеріями «Складність реалізації» та «Невизначеність і ризик» оцінювання відбувається у зворотному порядку. Так, зокрема, висока складність оцінюється найнижчим балом).

Стратегічну привабливість визначають темпами зростання ринку та очікуваними їх змінами, передбачуваністю подій на ринку, інтенсивністю конкуренції, відповідністю стратегічного варіанта потенціалу КП «Полтава-сервіс» ПМР та його послуг, потенційними конкурентними перевагами, масштабами можливостей та спроможностями фокусування стратегії.

Фінансова привабливість пов'язана насамперед із ключовими факторами цінності і витрат, серед яких виділяють можливості збільшення обсягу продажів, підвищення цін на продукцію та послуги компанії, перспективи впливу на курс її акцій, резерви зниження витрат тощо.

Прийнятність стратегії розвитку підприємства для зацікавлених сторін визначається шляхом аналізу їх позицій, визначення рівня їх інтересу у взаємовигідній співпраці, можливостей їх впливу на хід подій, зокрема, щодо реалізації спільних проектів.

Складність реалізації визначається можливим опором змінам, зрозумілістю завдань та заходів із реалізації стратегії, внутрішньою складністю, доступністю ключових ресурсів і навичок, рішучістю та відданістю справі. Найбільш загальними чинниками невизначеності та ризику є нестійкість оточення, невизначеність менеджменту та елементів бізнес-культури.

Досягнення цілей розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР на практиці пов'язане з істотними змінами параметрів середовища, управлінськими та технологічними інноваціями, здійснення яких вимагає витрат часу та інших видів ресурсів і створює нові умови для ведення діяльності. При цьому орієнтуватися потрібно на досягнення підприємством конкурентних переваг, що забезпечують йому шанси на успішне майбутнє.

Як основні показники, які характеризують конкурентний потенціал КП «Полтава-сервіс» ПМР на перспективу, розглядають у динаміці такі показники:

- прибуток на інвестований капітал;
- обсяг продажів;
- вільний грошовий потік;
- власний капітал;
- прибуток на акцію.

Для КП «Полтава-сервіс» ПМР, як п'ятий показник доцільно застосовувати показники рентабельності продукції (послуг) та виробничо-господарської діяльності. При складанні планів підприємств, що динамічно розвиваються, слід намагатися забезпечити зростання цих показників у середньому не менш як на 10 % в розрахунку на рік.

Правильно визначені стратегічні напрямки розвитку підприємства сприяють отриманню ним конкурентних переваг на ринку. Зробити це із врахуванням стадії життєвого циклу підприємства та його конкурентної позиції на ринку можна за моделлю Arthur D. Little (ADL).

Бізнес-портфель за моделлю ADL з метою його збалансування повинен передбачати наявність окремих видів бізнесу у стадіях зародження та/чи зростання, позитивний грошовий потік та достатність середньої норми прибутку на чисті

активи досягненню цілей розвитку комунального підприємства «Полтава сервіс» Полтавської міської ради.

Автоматизація процесу прийняття рішень стосується розробки експертних систем, які прийнято називати системами підтримки прийняття рішень. Система підтримки прийняття рішень (СППР) – це інтерактивна комп'ютерна система, яка призначена для підтримки різних видів діяльності при прийнятті рішень із недостатньо структурованих або неструктурованих проблем.

В даний час на ринку представлено значну кількість універсальних програмних пакетів для персональних комп'ютерів, що автоматизують функції планування і контролю календарного графіка виконання робіт.

З метою підвищення ефективності маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР слід автоматизувати даний процес. Сьогодні існує велика кількість програмного забезпечення, яке дозволяє автоматизувати основні процеси у сфері маркетингу, підвищити ефективність маркетингової діяльності, поліпшити інформаційне забезпечення а покращити взаємовідносини з клієнтами тощо. На даний час КП «Полтава-сервіс» ПМР не володіє жодним таким інструментом, а працівники відділу реклами клієнтську базу ведуть за допомогою прикладних програм Microsoft Office. Як наслідок усі процеси пов'язані з маркетинговою діяльністю на КП «Полтава-сервіс» ПМР є досить трудомісткими, важливі дані губляться, працівники відділу реклами реагують із запізненням на потреби клієнтів тощо. Відтак, існує потреба у впровадження сучасного програмного забезпечення у діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР. Це дозволить як поліпшити маркетингове забезпечення інноваційної діяльності досліджуваного підприємства, так і підвищити загальний інноваційний потенціал й активність.

З цією метою нами відібрано декілька найбільш популярних програмних продуктів у сфері маркетингу, зокрема: «БЕСТ-Маркетинг», «Marketing-Expert», «Стратегія», «Clientele», «FinExpert-Маркетинг», «Галактика-Маркетинг» та інші. Порівняльний аналіз вищенаведених програмних продуктів наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.1 – Порівняльний аналіз спеціалізованого програмного забезпечення у сфері маркетингу

№	Задачі, методи	«БЕСТ-Маркетинг»	«Marketing-Expert»	«Стратегія»	«Clientele»	«FinExpert-Маркетинг»	«Галактика-Маркетинг»
Задачі, що виконуються							
1	Аналіз ринку товару	+	+	+	+	+	+
2	Аналіз конкурентноздатності	+	+	+	-	+	+
3	Прогноз і аналіз продаж	+	+	+	+	-	+
4	Аналіз ризиків	-	+	-	-	-	-
5	Управлінський облік	-	+	-	+	+	+
6	Праця з постійними клієнтами	-	+	-	+	+	+
7	Планування рекламної діяльності	+	+	+	+	+	+
8	Управління рекламною діяльністю	+	+	-	-	+	+
9	Аналіз ефективності реклами	-	+	+	+	+	+
Методи, що використовуються							
1	Сегментація ринку	+	+	+	+	+	+
2	SWOT-аналіз	+	+	+	+	-	+
3	Portfolio-аналіз	-	+	-		-	-
4	GAP-аналіз	-	+	-	+	-	-
5	Модель Розенберга	+	-	-	-	-	-
6	Метод 4P	+	+	-	-	-	-
7	Стратегії Анзоффа	+	+	-	-	-	-
8	Бюджетування	+	+	+	+	+	+

З вищенаведеного можемо зробити висновок про те, що усі наявні програмні продукти у сфері маркетингу є досить подібними за своїм функціоналом. Головна їх мета полягає у тому, щоб автоматизувати маркетингові процеси, підвищити ефективність маркетингової діяльності. Якщо обирати один з програмних продуктів, який буде впроваджений у діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР, то ми зупинимося на програмному продукті «Marketing-Expert».

У загальному його використання дозволить на КП «Полтава-сервіс» ПМР:

- автоматична побудова маркетингового плану, підготовка фінансового плану маркетингової діяльності підприємства;
- введення та аналіз маркетингової інформації;
- допомога при прийнятті раціональних рішень у сфері маркетингу;

– спеціалізований аналіз маркетингових даних у розрізі окремих ринків, клієнтів, продуктів, послуг тощо.

Програмний продукт «Marketing-Expert» володіє досить потужним аналітичним інструментарієм. Основна ідея даної програми полягає у тому, що вона дозволяє побудувати віртуальну модель ринку, спрогнозувати можливі зміни позиції підприємства в залежності від тих чи інших дій підприємства. У модель вводиться вся відома інформація про ринок. Програмний продукт у автоматизованому режимі проводить його аналіз, сегментує ринок, забезпечує працівників відділку реклами КП «Полтава-сервіс» ПМР необхідною інформацією для прийняття раціональних рішень. На рисунку 3.5 наведемо складові програмного продукту «Marketing-Expert».



Рисунок 3.5 – Складові програмного продукту «Marketing-Expert»

З впровадженням та подальшим використанням програмного продукту «Marketing-Expert» дозволить КП «Полтава-сервіс» ПМР значно підвищити ефективність маркетингової діяльності та дозволить приймати більш ефективні рішення у сфері маркетингу. КП «Полтава-сервіс» ПМР має можливість отримати досить потужний інструментарій у сфері маркетингу.

Таким чином, основою підвищення ефективності маркетингового забезпечення інноваційної діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР є впровадження у діяльність комунального підприємства сучасне спеціалізоване програмне забезпечення у сфері маркетингу. Зокрема, проведений аналіз ІТ дозволив виділити велику кількість програмних продуктів у сфері автоматизації маркетингової діяльності. На основі проведеного порівняльного аналізу нами обрано впровадження програмного продукту «Marketing-Expert». Він у себе включає декілька модулів, зокрема: Marketing Analytic, Модуль e-Commerce, Модуль Capella, Модуль Analyzer, а також Модуль Portfolio. З впровадження цього програмного продукту КП «Полтава-сервіс» ПМР зможе приймати більш ефективні управлінські рішення у сфері маркетингу та підтримки інноваційної діяльності.

### **3.3. Обґрунтування доцільності реалізації запровадженого плану інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР**

У сучасних умовах основним способом підвищення конкурентоспроможності КП «Полтава-сервіс» ПМР стає впровадження інновацій. Однак, інновації є джерелом розвитку лише за умови активного й ефективного їх використання, а також створення сприятливого середовища для їх впровадження.

У зв'язку з цим особливого значення набуває стратегічне управління інноваційним розвитком корпоративних підприємств, яке орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, дозволяє більш гнучко реагувати і здійснювати своєчасні зміни, досягти конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Таким чином, стратегію інноваційного розвитку підприємства можна визначити, як сукупність дій і методів ведення інноваційної діяльності, що забезпечує конкурентні переваги за рахунок розробки і впровадження інновацій.

У науковій та методичній літературі найпоширенішим до визначення поняття інноваційної стратегії є системний підхід, коли інноваційна стратегія розглядається, як елемент корпоративної стратегії розвитку підприємства або як частина загальної соціально-економічної стратегії. При цьому інноваційна стратегія доповнює інші типи функціональних стратегій, особливо стратегії збуту, виробничу, кадрову та фінансову.

Інноваційними стратегіями можуть бути: інноваційна діяльність організації, що спрямована на одержання нових продуктів, технологій і послуг; застосування нових методів і засобів виробництва, застосування нових видів ресурсів і нових підходів до використання традиційних ресурсів. Відносно внутрішнього середовища стратегії поділяються на кілька великих груп спеціальних інноваційних стратегій:

- продуктові (портфельні, підприємницькі, бізнесстратегії);
- функціональні (науково-технічні, виробничі, маркетингові, сервісні);
- ресурсні (фінансові, трудові, інформаційні, матеріально-технічні);
- організаційно-управлінські (технології, структури, методи управління).

Для формування стратегії інноваційного розвитку використовують різноманітні методи і моделі, найбільш поширеним з яких є розвиток, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів та сфер реалізації потенціалу підприємства в змінних умовах зовнішнього середовища у межах обраної місії і прийнятої мотивації діяльності, пов'язаний з модифікацією наявних і формуванням нових ринків збуту. Є різні причини, які спонукають суб'єктів господарювання до впровадження нових інструментів активізації діяльності:

- модернізація підприємств для підтримання його конкурентоспроможності;
- оновлення традиційного асортименту продукції;
- виробництво інноваційної продукції,

– упровадження інноваційних методів управління: операційною діяльністю, розвитком персоналу, маркетингом і логістикою з метою максимального задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.

Стимулами інноваційної активності КП «Полтава-сервіс» ПМР служать як зовнішні фактори, так і внутрішні проблеми (знос обладнання, високі енерговитрати, недолік виробничих потужностей).

Аналіз потенціалу інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР має доволі важливе значення, оскільки визначає можливість впровадити ту інновацію, яка запланована до впровадження. На основі дослідження потенціалу пропонується сформулювати стратегічні групи підприємств галузі, після чого зробити їх порівняльний аналіз.

Проведемо економічну оцінку запропонованого заходу щодо впровадження у діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР програмного продукту «Marketing-Expert». Економічна оцінка передбачає зіставлення можливих витрат з очікуваними результатами впроваджуваних заходів. У разі перевищення результатів над витратами рекомендовані оцінки можуть бути впроваджені у діяльність, оскільки забезпечать корисний ефект. У таблиці 3.2 наведемо кошторис витрати на впровадження програмного продукту «Marketing-Expert».

Таблиця 3.2 – Кошторис витрат КП «Полтава-сервіс» ПМР на впровадження програмного продукту «Marketing-Expert»

№	Стаття витрат	Сума, грн.
1	Новий комп'ютер	40 000
2	Навчання персоналу	10 000
3	Ліцензійне програмне забезпечення «Marketing-Expert»	80 000
4	Налаштування програмного забезпечення, його інтеграція з наявним ПЗ	10000
Разом		140 000

Загальні витрати КП «Полтава-сервіс» ПМР на впровадження програмного продукту «Marketing-Expert» складуть 140 тис. грн. У дану суму входять всі

витрати пов'язані з придбанням ліцензійного програмного забезпечення, його інтеграцію в загальну інформаційну систему комунального підприємства, а також навчання співробітників відділу маркетингу щодо роботи з ним. КП «Полтава-сервіс» ПМР один раз витратить кошти, а у свою чергу отримає потужний аналітичний інструмент в сфері маркетингу на декілька років.

Далі визначимо орієнтовний корисний ефект, який у перспективі отримає КП «Полтава-сервіс» ПМР від провадження запропонованих заходів. При цьому зазначимо, що точну оцінку можна буде дати уже після 2-3 місяців реалізації запропонованих заходів. Головний ефект полягатиме у збільшенні кількості клієнтів та як результат доходів й прибутків підприємства.

Для визначення можливого обсягу зростання обсягів реалізованих послуг скористаємося методом стандартного розподілу ймовірностей, який дає змогу визначити найімовірніший діапазон прогнозних оцінок збуту. Даний метод передбачає визначення найбільш імовірного діапазону прогнозного обсягу збуту на основі експертних оцінок. Експертним способом визначають три види прогнозів збуту. Для початку на основі опитування експертів (експертами виступило вище керівництво підприємства) визначимо прогноз обсягів реалізації КП «Полтава-сервіс» ПМР за рахунок розвитку маркетингової діяльності (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Прогноз зростання обсягів реалізації послуг КП «Полтава-сервіс» ПМР за рахунок впровадження нововведень, тис. грн.

Вид прогнозу	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Середнє
Оптимістичний	620	680	650	650
Найімовірніший	420	510	450	460
Песимістичний	210	200	220	110

За допомогою експертного методу сформовано три прогнози зростання обсягів реалізації послуг КП «Полтава-сервіс» ПМР за рахунок розвитку маркетингової діяльності. Згідно найбільш оптимістичного прогнозу очікується зростання обсягів реалізації на 650 тис. грн., за найімовірнішим – 460 тис. грн., а за песимістичного – 110 тис. грн.

Другим етапом розраховуємо очікуване значення прогнозу збуту за допомогою формули:

$$П_3 = \frac{O + 4H + П}{6} \quad (3.1)$$

де  $П_3$  – очікуваний прогноз зростання обсягів реалізації продукції, тис. грн.;

$O$  – зростання обсягів реалізації послуг за оптимістичного прогнозу, тис. грн.;

$H$  – зростання обсягів реалізації послуг за найімовірнішим прогнозом, тис. од.;

$П$  – прогноз зростання обсягів реалізації послуг за песимістичним прогнозом, тис. од.

Визначаємо очікуваний прогноз зростання обсягів реалізації продукції підставивши відомі значення у вищенаведену формулу:

$$П_3 = \frac{650 + 4 \cdot 460 + 110}{6} = 433 \text{ тис. грн.}$$

Очікуване значення прогнозу зростання обсягів реалізації послуг КП «Полтава-сервіс» ПМР складає 433 тис. грн. у результаті розвитку маркетингової діяльності.

Третій етап розрахунок стандартного відхилення прогнозу збуту за формулою:

$$C_o = \frac{O - H}{6} \quad (3.2)$$

де  $C_o$  – стандартне відхилення, тис. од.

Відповідно стандартне відхилення у нашому випадку складає:

$$C_o = \frac{650 - 460}{6} = 31,6 \text{ тис. грн.}$$

За цим методом з ймовірністю 95 % прогнозу зростання обсягів реалізації послуг КП «Полтава-сервіс» ПМР складе  $433 \pm 31,6$  тис. грн.

Щоб визначити економічний ефект слід від даної суми відняти собівартість реалізації та витрати на впровадження пропонованих заходів. Для цього користуємося формулою:

$$EE = P_3 - C_{пл} - B, \quad (3.3)$$

де  $EE$  – економічний ефект пропонованих заходів, тис. грн.;

$P_3$  – прогнозоване зростання обсягу реалізації послуг, тис. грн.;

$B$  – планові витрати на впровадження пропонованих заходів, тис. грн.;

$C_{пл}$  – планова собівартість реалізації, тис. грн.

Визначаємо економічний ефект:

$$EE = 433 - 80 - 140 = 213 \text{ тис. грн.}$$

Проведений розрахунок показує, що орієнтовно реалізація запропонованих рекомендацій забезпечить отримання економічного ефекту в розмірі 213 тис. грн. Це та сума на яку очікувано зрости прибуток КП «Полтава-сервіс» ПМР в результаті впроваджуваних рекомендацій. Це буде досягнуто завдяки більш ефективній маркетинговій діяльності досліджуваного комунального підприємства, поліпшення взаємовідносин з клієнтами, пошуку нових клієнтів тощо. Це свідчить про те, що в перспективі за рахунок впровадження новітніх технологій, у тому числі й у сфері маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР зможе забезпечити приріст клієнтів та як наслідок доходів. Це потрібно використовувати досліджуваному підприємству з ціллю поліпшення фінансових результатів.

На рисунку 3.6 порівнюємо поточні прибутки досліджуваного підприємства з плановими.

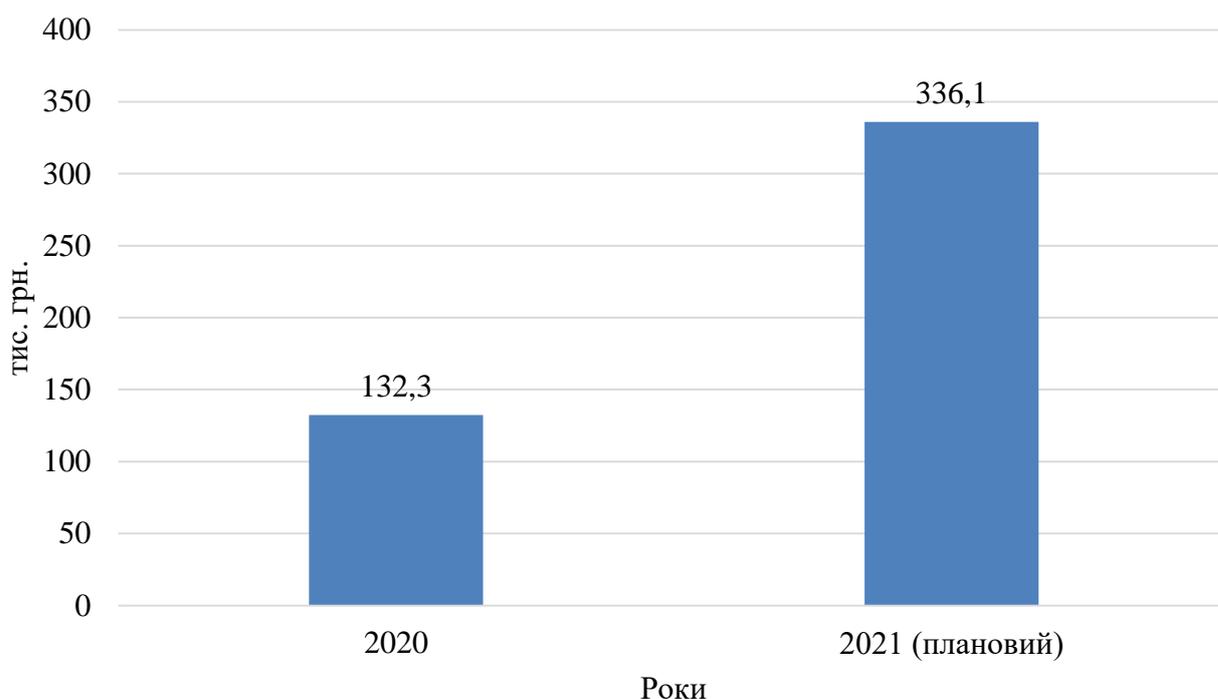


Рисунок 3.6 – Порівняння поточного прибутку КП «Полтава-сервіс» ПМР з плановим

З проведених розрахунків можемо зробити висновок про те, що очікувані результати від рекомендованих заходів на 213 тис. грн. перевищують прогнозні витрати. Це підтверджує необхідність удосконалення маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР та ефективність розроблених рекомендацій. Досліджуваному підприємству слід активізувати свою діяльність у інтернет-середовищі, слідувати останнім трендам й активно займатися рекламною діяльністю. Зазначене є ключовим у забезпеченні зростання ринкової частки КП «Полтава-сервіс» ПМР та максимізації на цій основі обсягів реалізації його послуг.

Знайдемо економічну ефективність запропонованих заходів за формулою:

$$E = EE / B, \quad (3.4)$$

де  $E$  – економічна ефективність пропонованих заходів;

$B$  – витрати на впровадження запропонованих заходів, тис. грн.

Визначаємо економічну ефективність:

$$E = 213 / 140 = 1,52$$

Проведений розрахунок вказує на економічну доцільність провадження програмного продукту «Marketing-Expert». Оскільки за прогнозними значеннями економічна ефективність складає 1,52. Тобто це свідчить про те, що нововведення окупляться уже в преший рік їх впровадження.

Слід відзначити, що КП «Полтава-сервіс» ПМР отримає крім економічного ефекту отримає й організаційний та соціальний ефект від впровадження програмного продукту «Marketing-Expert» (рис. 3.7).

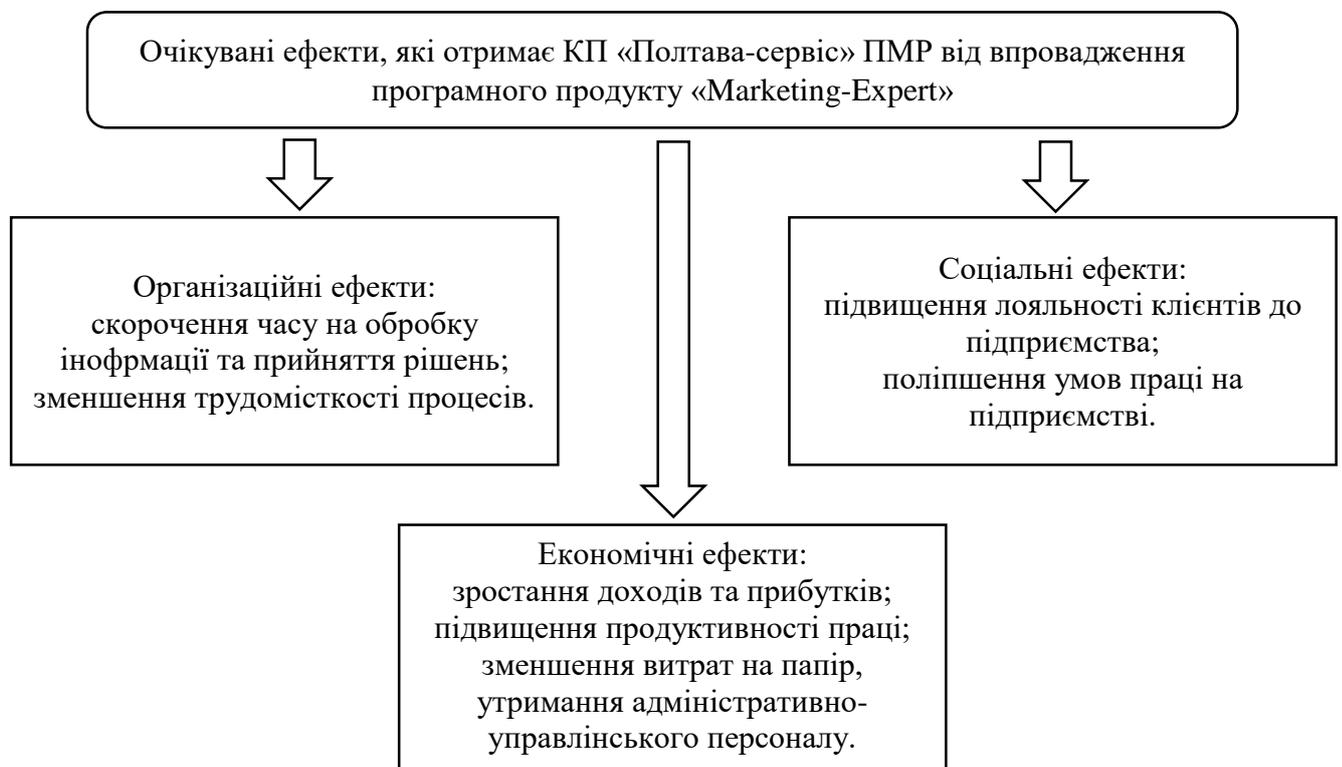


Рисунок 3.7 – Очікувані ефекти, які отримає КП «Полтава-сервіс» ПМР від впровадження програмного продукту «Marketing-Expert»

Зазначене підтверджує необхідність та доцільність впровадження у діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР програмного продукту «Marketing-Expert», який не лише покращить маркетингове забезпечення інноваційної діяльності підприємства, але й забезпечить отримання підприємством різних ефектів.

Таким чином, проведена економічна оцінка показала, що орієнтовні витрати на впровадження програмного продукту «Marketing-Expert» складуть 140 тис. грн. Усі ці витрати є одноразовими: один раз КП «Полтава-сервіс» ПМР інвестуючи дану суму коштів отримає можливість протягом тривалого часу використовувати цій потужний інструмент у сфері маркетингу. При цьому зростання обсягів реалізації очікується у розмірі 433 тис. грн. Загальний економічний ефект складає за попередніми підрахунками 213 тис. грн., а економічна ефективність – 1,52. З урахуванням результатів проведених розрахунків вважаємо, що запропоновані заходи є економічно вигідними для КП «Полтава-сервіс» ПМР та можуть бути впроваджені з метою поліпшення маркетингового забезпечення інноваційної діяльності підприємства.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Узагальнення викладеного свідчить, що інноваційна діяльність підприємств потребує відповідного маркетингового супроводу. За допомогою інструментів маркетингу формулюють перспективні напрями приведення потенціалу підприємства у відповідність до умов зовнішнього середовища, які безперервно змінюються. Тобто напрями створення і впровадження інновацій (нових продуктів, технологій їх виготовлення, методів управління тощо) які дозволяють адаптувати діяльність підприємства до змін умова зовнішнього макро- і мікросередовища. На основі проведеного дослідження отримано наступні результати.

1. Визначено сутність маркетингу, його роль у інноваційній діяльності. Для маркетингової діяльності підприємства необхідно в комплексі враховувати всі елементи маркетингу з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Оптимальний маркетинг-мікс становить таку комбінацію маркетингових інструментів, завдяки якій забезпечується досягнення окреслених цілей за раціонального використання наявних коштів бюджету маркетингу. Відносна значущість кожного окремо взятого елемента маркетингу залежить від різних чинників, таких як тип організації, вид товару, поведінка споживачів. Маркетингова діяльність підприємства повинна бути під постійним аналізом, що дозволить за необхідності своєчасно вносити у неї зміни.

2. Розкрито особливості маркетингу інноваційної діяльності підприємства. Ключовим завданням менеджерів підприємства є створення умов, які гарантують його інноваційну діяльність в управлінні асортиментним портфелем, зменшення ризику виробництва неякісного або незатребуваного товарного ринку та скорочення часу розробки нового продукту. Визначена роль логістики у створенні нового товару, що в цьому процесі дуже важливо з моменту впровадження логістичного підходу до інноваційної діяльності підприємств з використанням відповідних логістичні інструменти можуть значно покращити ефективність потоків матеріалів та інформації та їх координацію на між функціональному рівні.

3. Досліджено інструментарій оцінювання маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Сьогодні у науковій літературі не має єдиного підходу щодо оцінювання маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Для цього використовують розрахунок окремих одиничних показників, які характеризують різні сторони інноваційної та маркетингової діяльності підприємства. Більшість науковців радять при оцінюванні маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства оцінювати складові інноваційного потенціалу підприємства, який складається з фінансового, кадрового, маркетингового, інформаційно-методологічного та іншого. Підприємствам слід компонувати різні методики, розраховувати окремі показники, які характеризують інноваційну та маркетингову діяльність підприємства. Найкраще такий аналіз проводити у динаміці за 3-5 років.

4. Розглянуто організаційно-правові та ринкові засади функціонування комунального підприємства «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради, яке підпорядковане безпосередньо Полтавській міській раді. Основним видом діяльності досліджуваного підприємства є здача в оренду нерухомого майна. У підпорядкуванні КП «Полтава-сервіс» ПМР знаходиться 7 ринку міста Полтави. На цих ринках досліджуване підприємство здає в оренду місця торговцям. Саме зазначене забезпечує основні доходи товариства. Розмір чистого прибутку КП «Полтава-сервіс» ПМР протягом 2018-2020 рр. зростає і на кінець складає 132,3 тис. грн. Важливого значення для діяльності підприємства відіграє маркетинг, тому далі надамо його характеристику.

5. Надано характеристику провадження маркетингу підприємства. За маркетинг на КП «Полтава-сервіс» ПМР відповідає відділ реклами. До нього входять два працівники: маркетолог та фахівець зі зв'язків з громадськістю. Очолює даний відділ начальник відділу реклами. Між усіма працівниками чітко розподілені обов'язки та завдання щодо здійснення цілеспрямованої маркетингової діяльності. Водночас сьогодні маркетингова діяльність на КП «Полтава-сервіс» ПМР має ряд проблем, до яких слід віднести: консервативний підхід щодо проведення рекламної кампанії підприємства, відсутність ґрунтовної

маркетингової програми, відсутність спеціалізованого програмного забезпечення у сфері управління маркетинговою діяльністю, нераціональний розподіл фінансових ресурсів відведених на рекламну діяльність, а також орієнтація на базові методи здійснення рекламної діяльності товариства.

6. Виявлено проблеми та перспективи функціонування підприємства на ринку. КП «Полтава-сервіс» ПМР є досить вразливим до різних змін в зовнішньому середовищі. Загалом стан зовнішнього середовища не сприяє розвитку досліджуваного підприємства. Поширення пандемії Covid-19, девальвація національної валюти, зниження платоспроможності основних груп клієнтів чинять негативний вплив на функціонування досліджуваного підприємства. КП «Полтава-сервіс» ПМР необхідно пристосовувати до змін зовнішнього середовища та шукати внутрішні резерви підвищення ефективності своєї діяльності.

7. Проведена оцінка інноваційної спроможності КП «Полтава-сервіс» ПМР. За результатами оцінки можливостей КП «Полтава-сервіс» ПМР до розвитку на інноваційній основі визначено, що досліджуване підприємство має певні можливості до даної діяльності. Водночас на даний час КП «Полтава-сервіс» ПМР є не інноваційно активним підприємством. Так, коефіцієнт інноваційної активності КП «Полтава-сервіс» ПМР склав 4,45, що свідчить про середній рівень інноваційної активності підприємства. Що стосується окремих складових інноваційного потенціалу, то найкращий показник мають фінансові можливості. Це забезпечено прибутковою діяльністю досліджуваного підприємства. Що стосується організаційних, виробничих, кадрових, маркетингових та науково-технічних можливостей, то вони перебувають на низькому рівні та вимагають вдосконалення. У першу чергу КП «Полтава-сервіс» ПМР слід розвивати маркетингові можливості, які необхідні для повноцінного інноваційного розвитку досліджуваного підприємства.

8. Запропоновано маркетингові напрямки забезпечення інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР. Основою підвищення ефективності маркетингового забезпечення інноваційної діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР є впровадження у діяльність комунального підприємства сучасне спеціалізоване

програмне забезпечення у сфері маркетингу. Зокрема, проведений аналіз ІТ дозволив виділити велику кількість програмних продуктів у сфері автоматизації маркетингової діяльності. На основі проведеного порівняльного аналізу нами обрано впровадження програмного продукту «Marketing-Expert». Він у себе включає декілька модулів, зокрема: Marketing Analytic, Модуль e-Commerce, Модуль Capella, Модуль Analyzer, а також Модуль Portfolio. З впровадження цього програмного продукту КП «Полтава-сервіс» ПМР зможе приймати більш ефективні управлінські рішення у сфері маркетингу та підтримки інноваційної діяльності.

9. Обґрунтовано доцільність реалізації запровадженого плану інноваційного розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР. Проведена економічна оцінка показала, що орієнтовні витрати на впровадження програмного продукту «Marketing-Expert» складуть 140 тис. грн. Усі ці витрати є одноразовими: один раз КП «Полтава-сервіс» ПМР інвестуючи дану суму коштів отримає можливість протягом тривалого часу використовувати цей потужний інструмент у сфері маркетингу. При цьому зростання обсягів реалізації очікується у розмірі 433 тис. грн. Загальний економічний ефект складає за попередніми підрахунками 213 тис. грн., а економічна ефективність – 1,52. З урахуванням результатів проведених розрахунків вважаємо, що запропоновані заходи є економічно вигідними для КП «Полтава-сервіс» ПМР та можуть бути впроваджені з метою поліпшення маркетингового забезпечення інноваційної діяльності підприємства.

## ГЛОСАРІЙ

1. Державна інноваційна політика – сукупність форм, методів діяльності держави, спрямованих на створення взаємопов’язаних механізмів інституційного, ресурсного забезпечення підтримки та розвитку інноваційної діяльності, на формування мотиваційних факторів активізації інноваційних процесів.

2. Дифузія інновацій – це процес передавання (трансферу) технологій фірмами різних країн з урахуванням часу, внаслідок чого нововведення проникають в різні галузі виробництва та знаходять усе більше споживачів.

3. Зовнішнє середовище – сукупність господарських суб’єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх відносно підприємства умов і чинників, що діють у глобальному оточенні.

4. Інноваційна діяльність – діяльність, спрямована на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг

5. Інноваційна політика організації – форма стратегічного управління, яка визначає цілі та умови здійснення інноваційної діяльності організації, спрямованої на забезпечення її конкурентоспроможності та оптимальне використання наявного виробничого та інтелектуального потенціалу.

6. Інноваційна стратегія – стратегія, націлена на передбачення глобальних змін в економічній ситуації і пошук масштабних рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій і стабільний розвиток організації.

7. Інноваційний процес – структурний багатоетапний процес створення, впровадження та комерціалізації результатів науково-технічної діяльності.

8. Інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

9. Інновації процесу – нові технології виробництва продукції, організації виробництва та управлінських процесів.

10. Інновації ринкові – інновації, що відкривають нові сфери застосування продукту або дають змогу реалізувати продукт чи послугу на нових ринках.

11. Інформаційна база (ІБ) — це сукупність упорядкованої інформації, яка використовується під час функціонування ІС; вона і поділяється на внутрішньомашинну та зовнішньомашинну (позамашинну).

12. Інформаційне забезпечення — це сукупність форм документів, нормативної бази і реалізованих рішень щодо обсягу, розміщення і форм організації інформації, яка циркулює в системі автоматизованого оброблення економічної інформації чи в інформаційній системі.

13. Комунальне підприємство- організація, що діє на основі комунальної власності певної територіальної громади.

14. Маркетинг — це узагальнююче поняття, яке, серед іншого, визначає місце підприємства на ринку по відношенню до конкурентів, його конкурентні переваги, а також вибір підприємством перспективних сегментів ринку, які воно планує обслуговувати.

15. Маркетингове забезпечення – це процес систематичного і цілеспрямованого формування програми розвитку підприємства, пов'язаного з випуском і попитом конкурентоспроможної продукції.

16. Міжнародний маркетинг — маркетинг товарів і послуг за межами країни, в якій розташована організація.

17. Національна інноваційна система – це сукупність взаємопов'язаних організацій (структур), з одного боку, зайнятих виробництвом і комерційною реалізацією наукових знань та технологій в межах національних кордонів; з другого боку – комплекс інститутів правового, фінансового та соціального характеру, що забезпечують інноваційні процеси та спираються на національні звичаї, традиції, політичні та культурні особливості.

18. Новація – продукт інтелектуальної діяльності людей, оформлений результат фундаментальних, прикладних чи експериментальних досліджень у будь-якій сфері людської діяльності, спрямований на підвищення її ефективності.

19. Нововведення – процес втілення та поширення нових видів продуктів, послуг, виробничих процесів, ідей, методів роботи, усього нового щодо організації або її середовища.

20. Організаційна структура управління – система оптимального розподілу функціональних обов'язків, прав і відповідальності, порядку і форм взаємодії між окремими структурними одиницями, що входять до складу організації, і людьми, які в них працюють.

21. Підприємництво – самостійне новаторство, на власний розсуд діяльність у сфері виробництва товарів і надання послуг, важливою особливістю якої є ризик, а метою — отримання прибутку.

22. Пробний маркетинг – випуск на ринок невеликої партії нового товару перед початком його повномасштабного виробництва та реалізації для визначення реакції споживачів.

23. Стратегія – довгострокова модель розвитку організації, яка приймається для досягнення її стратегічних цілей і враховує обмеження внутрішнього і зовнішнього середовища.

24. Стратегія фірми у сфері НДДКР – правила прийняття рішень відносно обсягу, спрямованості, інтенсивності робіт, джерела формування, характеру використання здобутих результатів.

25. Суб'єкти інноваційної діяльності – фізичні або юридичні особи, які провадять інноваційну діяльність і (або) залучають майнові та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи позичені кошти в реалізацію інноваційних проєктів.

26. Сфера інноваційної діяльності – сфера взаємодії інноваторів, інвесторів, товаровиробників конкурентоспроможної продукції через розвинуту інноваційну інфраструктуру.

27. Управління інноваційним процесом – діяльність керівників інноваційних організацій, спрямована на успішну (в т. ч. комерційну) реалізацію

нових ідей, їх втілення у нові продукти чи технології, здатні краще аналогів задовольняти наявні або формувати нові суспільні потреби.

28. Управління інноваційною діяльністю – складова менеджменту сучасного підприємства, що охоплює планування, організування та стимулювання 220 інноваційної діяльності, реалізації інноваційних проектів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства.

29. Управління інноваціями як система – сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю організації з метою оптимізації економічних результатів її господарської діяльності.

30. Фундаментальні дослідження – розробка гіпотез, концепцій, теорій у певних галузях наукової діяльності, які є основою для створення нових або вдосконалення існуючих виробів, матеріалів, технологій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page> (дата звернення: 16.04.2021).
2. Про інвестиційну діяльність: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 16.04.2021).
3. Про інноваційну діяльність: Закон України. URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 16.04.2021).
4. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. №10. С.52-56.
5. Бабічева О.І., Рябчик А.В., Барилевич О.М. Маркетингові аспекти досягнення конкурентоспроможності на ринку молока і молочної продукції: теорія, проблеми, рішення: монографія. Київ: Компринт, 2017. 721 с.
6. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 612 с.
7. Беляков К.І. Інформаційна діяльність: зміст та підходи до класифікації. *Інформація і право*. 2012. № 1. С. 63-69.
8. Бовсуновський В. Особливості функціонування молокопереробних підприємств. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 11. Ч. 3. С. 174–178.
9. Божидарнік Т. Формування й розвиток креативного менеджменту на підприємстві. *Економіст*. 2015. № 3. С. 37–39.
10. Бойко Б.В. Основні напрямки впровадження маркетингового підходу в підприємствах молоко продуктового під комплексу. *Економіка АПК*. 2016. № 9. С. 105-117.
11. Бондаренко А.М. Шляхи активізації інноваційної діяльності підприємств. *Молодий вчений: наук. журнал, серія: Економічні науки: Видавничий дім «Гельветика»*. 2015. № 2(17). С. 113–116.
12. Бондаренко В.М., Тягунова З.О. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. С. 91-97.

13. Вороновська М. Система мотивів і стимулів інноваційної діяльності машинобудівного підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 682. С. 36–40.
14. Галицький Е.Б. Маркетингові дослідження. Теорія і практика: підручник для вузів. Видавництво Юрайт, 2019. 570 с.
15. Гвоздецька І.В. Теоретико-методологічні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Теорія і практика економіки та управління промисловим підприємством*. 2016. № 6. С. 100-106.
16. Геєць В.М., Семиноженко В.П. Інноваційні перспективи України. Харків: Константа, 2006. 272 с.
17. Горбась І.М. Інноваційна складова соціально-економічного розвитку країни. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2005. № 12 (55). С. 59–62.
18. Горбонос Ф. Удосконалення інструментарію діагностики виробничої програми підприємства. *Trajectori Nauki = Path of Science*. 2017. Vol. 3, No 12. P. 68–78.
19. Готра В.В., Ігнатко М.І. Теоретичні основи управління інноваційним розвитком агропромислового виробництва України. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2017. Випуск 1(7). С. 16-21.
20. Гречко А.В. Економічне обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства на прикладі ДП «Антонов». *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2017. Vol. 1. P. 47-51.
21. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 227-234.
22. Дзуліт З.П., Левченко О.В., Деркач Д.М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2020. Том 2. № 1. С. 21-28.

23. Державна служба статистики України. <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 27.04.2021).
24. Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю., Дзюбко М.Ю. Напрями підвищення ефективності діяльності підприємств молочної галузі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 11. С. 12-14.
25. Діброва Т.Г. Рекламний менеджмент: теорія і практика: підручник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2018. 300 с.
26. Довба І.В. Особливості оптимізації управління бізнес-процесами підприємства та методи їх удосконалення. *Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет*. Вип. 6. 2016. С. 130–133.
27. Доценко О.Ю. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку регіону на основі консолідованого фінансування інноваційних проектів: монографія. Дніпро: НГУ, 2016. 172 с.
28. Дубовик С.Г. Чинники активізації інноваційної діяльності аграрних підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2014. С. 55–64.
29. Дьяченко Н.К. Особливості оптимізації виробничої програми аграрного підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 6. С. 62–66.
30. Жмеренецький О. Інновації або смерть: як бізнесу вижити на тонучому кораблі «Україна». *Економічна правда*. URL: <http://www.epravda.com.ua/publications/2017/08/16/628080/>. (дата звернення: 15.04.2020).
31. Згурська О. М. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції молокопереробних підприємств. *Економіка АПК*. 2014. № 3. С. 113-119.
32. Івченкова О.Ю. Інноваційне підприємництво як складова стратегії розвитку економіки України. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3 (53). С. 141-146.
33. Ілляшенко Н.С. Випереджаючий інноваційний розвиток: теорія, методика, практика: монографія. Суми: Триторія, 2018. 484 с.
34. Карасьов А.П. Маркетингові дослідження і ситуаційний аналіз: підручник і практикум для прикладного бакалаврату. 2019. 315 с.

35. Карчева І.Я. Економічна ефективність інноваційної діяльності банків: *Економіка та право*. Київ, 2016. 210 с.
36. Касьяненко В.О. Зарубіжний досвід управління інноваційним потенціалом економіки та можливості його використання в Україні. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4(2). С. 200-204.
37. Керівництво Осло. Рекомендації зі збору та аналізу даних стосовно інновацій. Київ: УкрІНТЕІ, 2009. 162 с.
38. Кобець Д.Л. Формування системи маркетингового управління промисловими підприємствами. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2014. Вип. 7(2). С. 206-208.
39. Коломіна О.Б. Основні форми та функції інтелектуального капіталу підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 1. С. 20-22.
40. Король І.В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві», 2017. 151 с.
41. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основи маркетингу. Київ: Знання. 2009, 218 с.
42. Кравченко Д.В. Ефект та ефективність діяльності організації. *Економічний розвиток держави та її соціальна стабільність: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (15 травня 2018 р.)*. Ч. 1. Полтава: ФОП Пусан А.Ф., 2018. С. 125-126.
43. Кужда Т. Особливості планування інноваційного розвитку підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. Вип. 2 (19). С. 26-36.
44. Кулиняк І. Я. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2017. Вип. 2(8). С. 94-100.
45. Кучинський В.А. Підвищення ефективності інноваційної діяльності на основі удосконалення підходу до оцінки та відбору інноваційних проєктів. *Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ»: Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2011. № 7. С. 112–117.

46. Лабурцева О. Дослідження історичної генези сучасної концепції маркетингу. *Маркетинг в Україні*. 2017. № 6. С. 57-61.
47. Лігоненко Л.О. Цільові параметри планування інноваційного розвитку підприємств. *Економіка розвитку*. № 3 (75). 2015. С.80-87
48. Лук'яниця А.Ю. Технологічні інновації та підприємництво в глобальній економіці. *Вісник Національного технічного університету*. 2016. № 48 (1220). С. 106–111 .
49. Лукан О. М. Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2014. №84. С.172–180.
50. Луциків І.В. Концептуальні положення організації здійснення інноваційної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012 № 4. С. 127–133.
51. Маказан Є.В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 31(2). С. 49-54.
52. Мешкова Н.Л. Оцінка ділової активності підприємства на макрорівні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 508-511.
53. Михайленко О.В., Скоморохова С.Ю., Чава К.Р. Підвищення конкурентоспроможності молочної продукції в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 29(2). С. 16-20.
54. Мороз О.С. Формування системи показників для оцінювання інноваційного розвитку підприємства. *Економіка Крима*. 2012. № 3 (40). С. 263-266.
55. Муха Р.А. Особливості здійснення маркетингової діяльності підприємствами. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6315> (дата звернення: 12.05.2021).
56. Недбалюк О.П. Планування інноваційної діяльності підприємств *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 310-314.
57. Нездоймінов С.Г. Інновації як фактор розвитку: методологічний аспект та практичний досвід: монографія. Одеса: Астропринт, 2009. 304 с.

58. Окландер М.А. Етапи еволюції теорії маркетингу як відображення трансформації способу виробництва. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2012. № 3-4 (4-5). С. 8-12.
59. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм підприємств. *Економіка і організація управління*. 2017. №3 (27). С. 51-59.
60. Онищенко В.О., Редкін О.В., Чевганова В.Я. Економіка та організація інноваційної діяльності. Практика організаційно-економічного управління проектами і програмами: навч. посібник. Харків: ТОВ «Компанія СМІТ», 2006. 144 с.
61. Онищенко О.В., Куренна О.О., Крикуненко А.В. Інноваційні шляхи розвитку олійно-жирової галузі. *Modern economics*. 2018. № 7. С. 114-122.
62. Орликовський М. Новітні концепції управління ефективністю діяльності сучасних підприємств. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. С. 18–23.
63. Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 373–382.
64. Пилипчук В. П., Шиманська А. А. Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективності маркетингової діяльності промислового підприємства. *«Young Scientist»*. 2015. №9. С. 13-17.
65. Пілявоз Т.М. Інноваційний розвиток підприємства як важливий аспект розвитку економіки. *Інноваційна економіка: Всеукр. наук.-вироб. журнал*. 2012. № 4. С. 185-190.
66. Пілявоз Т.М., Глущенко Л.Д. Методичний підхід до оцінювання результатів інноваційного розвитку підприємства на базі інтегрального показника рівня інноваційного розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. С. 66-72.
67. Піскун Д. Н. Особливості формування системи маркетингового управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2018. Вип. 32. С. 109-112.

68. Редкін О.В. Світові стандарти управління інноваційним розвитком економіки України. *Економіка і організація управління. Збірник наукових праць Донецького національного університету*. 2015. Вип. 1(17). С. 215-223.
69. Рзаєв Г.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. №5. С. 195-198.
70. Рошка М.С., Веремейчик О.Ф. Інноваційний розвиток торговельного підприємства: поняття та вибір напрямку. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2010. № 2(9). С. 221-232.
71. Сенів Б.О. Проблеми та перспективи інноваційної діяльності в Україні. *Українська наука: минуле, сучасне і майбутнє*. 2011. № 16. С. 237–247.
72. Сотник М., Янчук Т. Взаємозв'язок маркетингу та фінансової стійкості молокопереробних підприємств. URL: <https://studlib.org.ua> (дата звернення: 11.05.2021).
73. Старостіна А. О. Український маркетинг: становлення та перспективи розвитку. *Маркетинг в Україні*. 2017. № 1. С. 4–10.
74. Степаненко О.П. Перспективні напрями цифрової трансформації в контексті розбудови цифрової економіки. *Моделювання та інформаційні системи в економіці: зб. наук. пр.* 2017. № 93. С. 120-131.
75. Сусіденко Ю. Інноваційний розвиток підприємств: європейський досвід. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 3. С. 23-35.
76. Тарасюк М.В., Кощєєв О.О. Інновації в глобальній цифровій фінансовій сфері: оцінка трансформацій. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2017. Вип. 131. С. 94-110.
77. Тисько М.М. Управління інноваційним розвитком підприємства: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 187 с.
78. Турчин Л., Островерхов В. Застосування CRM-систем в маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. *Економічний аналіз*. 2018. № 3, т. 28. С. 199–206.

79. Федулова І.В. Синергетична еволюційна модель інноваційного розвитку підприємства. *Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій*. 2010. № 36. С. 114-118
80. Хаустова К.М. Методика моделювання інвестиційно-інноваційної стратегії підприємства. *Інноваційна економіка*. 2013. № 9. С. 62-69.
81. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет*. 2017. Том 27. № 1. С. 257-262.
82. Шиманська А. А. Управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства: економічний та філософський підходи. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 3. С. 166-171.
83. Янишин Я.С. Сприяння вдосконаленню маркетингової діяльності в підприємстві. *Економіка АПК*. 2011. № 19. С. 169-171.
84. КП «Полтава-сервіс» ПМР. <https://opendatabot.ua/c/30191518> (дата звернення: 27.04.2021).