

Міністерство освіти і науки України
Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: **«Товарна інноваційна політика підприємства і
напрями її вдосконалення» (на матеріалах
АТ «Полтавський завод медичного скла»)»**

Виконала: студентка VI курсу, групи 2-мЕР
спеціальності

075 «Маркетинг»

Огієнко В.О.

Керівник: д.е.н., професор Кузняк Б.Я.


Рецензент: начальник відділу маркетингу та збуту
АТ «ПЗМС» Кондрашова Н.Р.


Полтава – 2021 р.

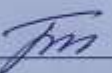
Консультанти:


з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

14.12.2021 р.  Б.Я. Кузняк

Здобувач 14.12.2021 р.  В.О. Огієнко

Керівник роботи 14.12.2021 р.  Б.Я. Кузняк

Нормоконтроль 17.12.2021 р.  Б.Я. Кузняк

Допустити до захисту
Завідувач кафедри 20.12.2021 р.  В.Я. Чевганова

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(повне найменування закладу вищої освіти)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Рівень вищої освіти другий

Спеціальність 075 «Маркетинг»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та маркетингу

В.Я. Чевганова

28/10 2021 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Огісико Вікторія Олегівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Товарна інноваційна політика підприємства і напрями її вдосконалення (на матеріалах АТ «Полтавський завод медичного скла»)

керівник роботи Кузняк Б.Я., д.е.н., професор

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від 25.08.2021 року №688-фа

2. Строк подання здобувачем роботи 15.01.2022 р.

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 кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Довідати теоретичні основи маркетингової інноваційної політики. 2. Провести аналіз організаційно-господарської та маркетингової діяльності підприємства. 3. Запропонувати заходи щодо вдосконалення інноваційної політики підприємства

5. Перелік графічного матеріалу: Ілюстративний матеріал у кількості 15 аркушів представлений у Додатку

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Кузник, С.Е.Н., проф.	26.10.2021	
II	Кузник Б.Я., С.Е.Н. проф.	15.11.2021	
III	Кузник Б.Я., С.Е.Н. проф.	06.12.2021	

7. Дата видачі завдання 26.10.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методологічна частина	26.10-14.11	
2	Аналітична частина	15.11-05.12	
3	Проектна частина	06.12-02.01	
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, рецензування, перевірка на плагіат, підготовка до захисту	10.01-23.01	
5	Захист	24.01-30.01	

Здобувач

(підпис)

Огієнко В.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Кузник Б.Я.
(прізвище та ініціали)

Примітки:

19. Форму призначено для видачі завдання здобувачу на виконання кваліфікаційної роботи і контролю за ходом роботи з боку кафедри і декана факультету (завідувача відділення).
20. Розробляється керівником кваліфікаційної роботи. Видається кафедрою.
21. Формат бланка А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

РЕФЕРАТ

Огієнко В.О. Товарна інноваційна політика підприємства і напрями її вдосконалення (на матеріалах АТ «Полтавський завод медичного скла»). Рукопис. Кваліфікаційна робота магістра на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 «Маркетинг». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021.

Робота містить 100 сторінок, 24 таблиці, 21 рисунок, 96 найменувань використаної літератури, 4 додатків.

Об'єктом дослідження є процес формування товарної інноваційної політики підприємства.

Мета роботи – узагальнення та подальший розвиток теоретичних аспектів товарної інноваційної політики й визначення напрямів її удосконалення на АТ «ПЗМС».

У роботі досліджено сутність та значення товарної інноваційної політики, визначено особливості формування товарної інноваційної політики підприємства, розглянуто методи аналізу та формування товарної інноваційної політики підприємства, вивчено організаційно-правові основи функціонування АТ «ПЗМС». Проведено аналіз економічних та фінансових показників діяльності АТ «ПЗМС». Здійснено аналіз маркетингової діяльності та товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС». Запропоновано напрями вдосконалення товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС», розроблено пропозиції щодо виробництва нової продукції на АТ «ПЗМС», а також оцінено ефективність запропонованих заходів.

Отримані результати можуть бути використані у практичній діяльності підприємства АТ «ПЗМС» та сприятимуть підвищенню його конкурентоспроможності і збільшення рівня прибутковості.

Ключові слова: товарна інноваційна політика, інновації, асортимент, продуктивні новинки, інноваційні товари, аналіз асортименту.

ABSTRACT

Ogienko V.O. Commodity innovation policy of the enterprise and directions of its improvement (on the materials of JSC «Poltava Medical Glass Factory»). Manuscript. Qualifying work of the master for obtaining the second (master's) level of higher education in the specialty 075 «Marketing». – Poltava: National University «Poltava Polytechnic named after Yuri Kondratyuk», 2021.

The work contains 100 pages, 24 tables, 21 figures, 96 titles of used literature, 4 appendices.

The object of research is the process of formation of commodity innovation policy of the enterprise.

The purpose of the work is to generalize and further develop the theoretical aspects of product innovation policy and identify areas for improvement at JSC «PZMS».

The essence and significance of the commodity innovation policy are investigated, the peculiarities of the commodity innovation policy formation are determined, the methods of analysis and formation of the commodity innovation policy of the enterprise are considered, the organizational and legal bases of JSC «PZMS» functioning are studied. An analysis of economic and financial performance of JSC «PZMS». The analysis of marketing activity and commodity innovation policy of JSC «PZMS» is carried out. The directions of improvement of commodity innovation policy of JSC «PZMS» are offered, offers concerning manufacture of new production on JSC «PZMS» are developed, and also efficiency of the offered measures is estimated.

The obtained results can be used in the practical activities of the JSC «PZMS» and will help increase its competitiveness and increase profitability.

Key words: commodity innovation policy, innovations, assortment, product novelties, innovative goods, assortment analysis.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретичні основи товарної інноваційної політики підприємства.....	10
1.1. Сутність та значення товарної інноваційної політики.....	10
1.2. Особливості формування товарної інноваційної політики підприємства.....	18
1.3. Методи аналізу та формування товарної інноваційної політики підприємства.....	26
Розділ 2. Аналіз господарської діяльності та товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС».....	34
2.1. Організаційно-правові основи функціонування АТ «ПЗМС».....	34
2.2. Аналіз економічних та фінансових показників діяльності АТ «ПЗМС».....	44
2.3. Аналіз маркетингової діяльності та товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС».....	53
Розділ 3. Шляхи вдосконалення товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС».....	62
3.1. Напрями вдосконалення товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС».....	62
3.2. Пропозиції щодо виробництва нової продукції на АТ «ПЗМС».....	71
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	80
Висновки та пропозиції.....	88
Список використаних джерел.....	92
Додаток А. Бухгалтерська та статистична звітність за 2018 рік.....	101
Додаток Б. Бухгалтерська та статистична звітність за 2019 рік.....	107
Додаток В. Бухгалтерська та статистична звітність за 2020 рік.....	113
Додаток Г. Ілюстративний матеріал.....	119

ВСТУП

Нинішні умови господарювання характеризуються кризовими явищами, які супроводжуються загальною політико-економічною нестабільністю, девальвацією національної валюти, зниженням платоспроможності споживачів, високим рівнем турбулентності зовнішнього середовища, пандемією Covid-19 та іншими факторами. Ці фактори негативно впливають на діяльність підприємств, а посилення конкуренції на усіх ринках вимагають від них вжиття радикально нових підходів до ведення бізнесу, зокрема у сфері маркетингу. Центральною ланкою у даній сфері є товарна політика підприємства, яка характеризується асортиментом продукції, які організація пропонує своїм споживачам для задоволення їх потреб. Щоб бути завжди конкурентоспроможним, забезпечувати стабільний ріст доходів сучасні підприємства повинні своєчасно оновлювати асортимент продукції, випускати продуктивні новинки, які мають нові властивості та можуть на більш вищому рівні задовольнити потреби споживачів.

Передові іноземні компанії постійно проводять науково-дослідні роботи, виявляють приховані потреби споживачів та намагаються постійно випускати товарні новинки. Тому, як вітчизняні підприємства притримують консервативної політики та роботу по оновлення асортименту проводять епізодично й тому не приділяють достатньої уваги товарній інноваційній політиці. Зважаючи на зазначене вважаємо, що обрана тема для дослідження є досить актуальною.

Проведений аналіз наукової літератури дозволив виявити, що нині існує не велика кількість досліджень присвячених питанню вдосконалення товарної інноваційної політики. Більшість дослідників, які вивчали дану тему розглядають її у розрізі традиційної асортиментної політики підприємства. З-поміж усіх літературних джерел можна виділити напрацювання таких вчених у сфері товарної інноваційної політики, як: Бардаш М.С., Бозуленко О.Я., Верба В.А., Гармідер Л.Д., Горін У.З., Гринько Т.В., Денисюк О.Г., Добрянська В.В., Зінченко О.М., Ілляшенко С.М., Калініченко О.О., Капнін Г.М., Кардаш В.Я., Котлер Ф., Кревенс Д., Кузняк Б.Я., Холодний Г.О. та інші. Водночас на сьогодні недостатньо вивченим

залишається питання визначення напрямів удосконалення товарної інноваційної політики. В умовах гострої конкуренції, постійної зміни потреб споживачів товарна інноваційна політика виходить на перший план у забезпечення довгострокового успіху підприємства.

Метою дослідження є узагальнення та подальший розвиток теоретичних аспектів товарної інноваційної політики й визначення напрямів її удосконалення на АТ «ПЗМС».

Відповідно до поставленої мети у кваліфікаційній роботі будуть вирішені такі завдання:

- дослідити сутність та значення товарної інноваційної політики;
- визначити особливості формування товарної інноваційної політики підприємства;
- розглянути методи аналізу та формування товарної інноваційної політики підприємства;
- вивчити організаційно-правові основи функціонування АТ «ПЗМС»;
- провести аналіз економічних та фінансових показників діяльності АТ «ПЗМС»;
- здійснити аналіз маркетингової діяльності та товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС»;
- запропонувати напрями вдосконалення товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС»;
- розробити пропозиції щодо виробництва нової продукції на АТ «ПЗМС»;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування товарної інноваційної політики підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних положень щодо формування товарної інноваційної політики підприємства.

У процесі виконання даного дослідження буде належне інформаційне забезпечення, яке складається з: чинної нормативно-правової бази України,

офіційної фінансової звітності АТ «ПЗМС», наукових праць вітчизняних та іноземних дослідників у сфері маркетингу та економіки, матеріали науково-практичних конференцій, інформація представлена у вільному доступі в мережі Інтернет та інші джерела інформації.

Методологічну базу дослідження складають такі методи: теоретичного узагальнення – при визначенні сутності поняття «товарна інноваційна політика»; аналізу та синтезу – при вивченні особливостей формування товарної інноваційної політики підприємства; порівняльного аналізу – при визначенні переваг та недоліків різноманітних методів формування товарної інноваційної політики підприємства; прийоми фінансово аналізу – при аналізі економічних та фінансових показників діяльності АТ «ПЗМС»; SWOT- та PEST-аналізи – при діагностиці стану зовнішнього та внутрішнього середовища АТ «ПЗМС»; планування та прогнозування – при розробці шляхів вдосконалення товарної інноваційної політики товариства тощо.

Результати дослідження мають практичну цінність, оскільки запропоновані заходи у межах дослідження можуть бути впроваджені у діяльність АТ «ПЗМС» та інших підприємств з метою удосконалення товарної інноваційної політики та підвищення ефективності господарської діяльності на цій основі. Доцільність впровадження запропонованих заходів у діяльність АТ «ПЗМС» підкріплені наведеними розрахунками їх ефективності.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Зміст роботи представлений на 100 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 24 таблиці, 21 рисунок, 4 додатка. Список використаних джерел нараховує 96 літературних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТОВАРНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення товарної інноваційної політики

Товарна політика є ключовою і основною складовою всієї системи маркетингу. Маркетингова діяльність невіддільна від поняття «товар». Фактично маркетингові продуктові стратегії спрямовані на досягнення цілей підприємства шляхом створення продуктів та управління ними. Виходячи з цього, товарна політика безпосередньо впливає на ринковий успіх чи провал підприємств.

Взагалі, маркетингова товарна політика виникла з самого початку концепції маркетингового продукту, на той час у центрі уваги підприємця був продукт. Ця концепція поступово стала недостатньою, оскільки споживачі стали віддавати перевагу високоякісній продукції, звертаючи увагу на зовнішній вигляд, унікальність продукту, відмінність від конкурентів. Стратегія маркетингового продукту в сучасних маркетингових умовах склалася більш повно, а орієнтиром є потреби споживачів, які постійно зростають і видозмінюються. На цьому етапі виявляються нові, ще невідомі потреби та відбувається орієнтація виробництва на задоволення саме цих потреб [56].

У 1960 р. була запропонована знаменита модель «чотири Р», яка орієнтована на чотири елементи маркетингу: продукт, ціну, збут і просування [8]. Ця модель є початком теоретичних досліджень у сфері маркетингу. Для формування маркетингової термінології та концептуальних установок організовано маркетингові організації та асоціації, що займаються маркетинговими дослідженнями. Саме в цьому режимі продукт і його основні характеристики виділяються в самостійний базовий маркетинговий елемент, який набуває

відповідного значення. Розглядаючи поточну товарну політику, слід зазначити, що вона тісно пов'язана з ціновою та збутовою політикою компанії.

Товарна політика залежить від реального становища виробника, особливостей виробництва, потреб споживачів, але домінуюче положення займає мета підприємства. Основними завданнями товарної політики є [6]:

- задовольнити потреби споживачів;
- якнайкраще використовувати технологічні можливості;
- сформуванню плану рентабельності та обсягу прибутку;
- залучити нових споживачів шляхом розширення сфери використання наявних товарів;
- забезпечити найкращий план виробництва та швидкість оновлення, враховуючи життєвий цикл і співвідношення «старої» та «нової» продукції;
- вийти на ринок з абсолютно новими продуктами та вилучити із плану виробництва «старих» продуктів, які втратили їх положення на ринку.

Відтак, товарна політика є серцевиною маркетингу підприємства від якої залежить успіх його на ринку. Від того, який асортимент товарів пропонує підприємство залежить кількість потенційних клієнтів, можливі доходи підприємства та багато інших ключових показників. Без ефективно налагодженої товарної політики не можливо забезпечити результативність та успіх підприємства. Цінність усіх інших складових маркетингу втрачається без ефективною товарної політики [16].

В умовах зростаючої конкуренції та ускладнення умов діяльності підприємств необхідно, щоб товарна політика постійно оновлювалася, забезпечувала задоволення нових потреб споживачів, була більш конкурентоспроможною. Тому в даному плані на перший план виходить інноваційність, яка передбачає оновлення асортименту, випуску товарних новинок, розширення асортименту тощо. У даному контексті набуває значення терміну «товарна інноваційна політика», яка передбачає діяльність підприємства по систематичному оновленню асортименту. Нині дане поняття у науковій літературі є мало дослідженим, що викликано її інноваційним характером. Відтак, на сьогодні

відсутнє загально прийняте визначення поняття «товарна інноваційна політика». Проведений науковий аналіз дозволив виділити декілька варіантів тлумачення цієї економічної категорії. У таблиці 1.1 наведено основні наукові підходи щодо сутності поняття «товарна інноваційна політика».

Таблиця 1.1 – Основні наукові підходи щодо сутності поняття «товарна інноваційна політика»

Автор	Товарна інноваційна політика – це	Джерело
Н. Сербіненко	«сукупність методів та інструментів, спрямованих на реалізацію стратегічних і тактичних заходів при збалансуванні товарного портфеля підприємства з цільовими потребами споживачів»	[86]
В.Я. Кардаш	«процес пошуку ідей і створення нових продуктів, виведення на ринок нових товарів, моніторингу їх поведінки на ринку, послугах, вилучення товарів з урахуванням потреб споживачів»	[38]
С.М. Ілляшенко	«комплекс заходів, спрямованих на управління розробкою, виробництвом, запуском і просуванням нових продуктів і послуг, щоб підприємства могли повною мірою реалізувати свій потенціал, краще задовольнити потреби споживачів та забезпечити внутрішні можливості розвитку»	[32]
Д. Кревенс	«комплекс заходів, за допомогою яких один або декілька товарів використовуються як основні інструменти виробничо-збутової діяльності підприємства»	[47]
Н.С. Кубишина	«сукупність інструментів, які орієнтовані на ефективне використання ресурсного та інноваційного потенціалу підприємства, щодо розробки, освоєння та комерціалізації конкурентоспроможних товарних інновацій у процесі просування і розвитку ідей, товарів та послуг, що у подальшому буде сприяти ефективному розвитку підприємства»	[50]
О.Г. Денисюк	«сукупність методів та інструментів, спрямованих на реалізацію стратегічних та тактичних заходів при збалансуванні товарного портфеля підприємства з цільовими потребами споживачів»	[26]

Проведений аналіз показує, що нині у науковій літературі не досягнуто єдиного консенсусу на рахунок визначення поняття «товарна інноваційна політика». На нашу думку, під даним поняття слід розуміти цілеспрямовану діяльність підприємства по оновленню асортименту, випуску нових

конкурентоспроможних продуктів, поліпшенню якісних характеристик продукції підприємства. Суть інноваційної товарної політики підприємства зводиться по діяльності підприємства над випуском нової продукції, яка зможе задовольнити на більш вищому рівні потреби споживачів.

В умовах сьогодення, роль інноваційної товарної інноваційної політики зростає та вимагає від кожного підприємства, який хоче на ринку залишатися конкурентоспроможним її здійснення. Провідні компанії світу постійно здійснюють діяльність по пошуку ідей щодо оновлення асортименту, у їх структурних підрозділах передбачено спеціалізовані структурні підрозділи, які зайняті виключно питанням розробки нових більш конкурентоспроможних товарів. Це підтверджує важливу роль товарної інноваційної політики [23]. Найважливішою частиною товарної інноваційної політики є створення нових продуктів (інновацій), які дають змогу підприємству: робити прориви на ринку, перемагати конкурентів, підтримувати та розширювати ринок, збільшувати дохід і прибуток.. Завдання товарної інноваційної політики підприємства, формується з урахуванням маркетингового комплексу (рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 – Основні завдання товарної інноваційної політики [30]

Результатом товарної інноваційної політики підприємства є випуск нових продуктів. З позиції виробника новий товар може бути як абсолютною товарної новинкою, так і модифікацією існуючих продуктів. Згідно класифікації наведеної у науковій літературі для підприємства товарні новинки можуть бути таких видів:

- новий продукт (новий товар для нового ринку);
- нова виробнича лінія (асортимент нового товару для ринку);
- доповнення до існуючих виробничих ліній, тобто до існуючого асортименту;
- зміни чи вдосконалення існуючого продукту;
- зміна позицій, тобто репозиціонування (існуючий товар спрямовують на новий ринок, або на його сегмент) [32].

Підприємства розробляють у процесі своєї товарної інноваційної політики випускають різні види товарних новинок. Це залежить від значної кількості факторів, як зовнішніх, так і внутрішніх. Зокрема, серед зовнішніх факторів слід відзначити загальну політико-економічну ситуацію в країні, рівень платоспроможного попиту, потреби споживачів, рівень досягнення науки та техніки тощо. Серед внутрішніх факторів насамперед на випуск нових товарів впливає рівень кваліфікації співробітників, наявні фінансові можливості підприємства, наявність доступних технологій, які дозволяють випускати нові продукти [36].

Якщо розглядати нові продукти з погляду споживача, то їх можна розділити на три категорії в залежності від різня новизни: перший, другий та третій рівень. Перший рівень передбачає нові товари, які не вимагають нового вивчення з боку споживача, так як є модифікацією існуючих товарів. Другий рівень включає у себе продукцію, які розширює існуючий її функціонал. Третій рівень є найвищим рівнем товарної новизни, до неї відносить абсолютно нова продукція, аналогів якої не має.

Щоб товар був інноваційним він повинен відповідати деяким критеріям, основними з яких є такі [41]:

– повинен мати споживчу вартість, тобто задовольняти певні споживчі потреби. Специфіка інноваційного товару тут полягає в тому, що серед потреб, які він має задовольняти, насамперед слід назвати ринкову новизну;

– інноваційний товар може бути як проміжним (інноваційним напівфабрикатом), так і кінцевим (який втілено в нові або удосконалені види промислового продукту, засоби та предмети праці, технології, нові послуги тощо) результатом інноваційної діяльності, що характеризується незвичайними, нетрадиційними функціями та властивостями;

– інноваційний товар може бути результатом будь-якого етапу інноваційного циклу – процесу перетворення ідеї у комерційний чи суспільно корисний продукт, починаючи від наукових досліджень і закінчуючи поширенням в економіці;

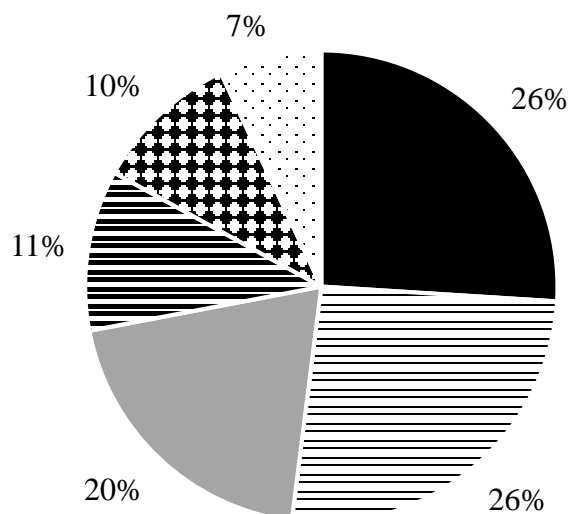
– інноваційний товар може бути новою комбінацією змін, матеріалізованих у продуктах (товарах, технологіях, послугах тощо), якісно відмінних від існуючих, що є новими для даної країни, але можуть бути давно минулим для розвинутих країн;

– обов’язково має приносити дохід, тобто інноваційний товар передбачає досягнення комерційного успіху. Тільки за такої умови підприємство може забезпечити підтримання і розвиток свого інтелектуального та інноваційного потенціалів, буде конкурентоспроможним.

Наявність усіх цих ознак свідчить про випуск товарних новинок. Ефект від товарної інноваційної політики передбачає отримання як соціального, так і економічного ефекту. Останній передбачає збільшення доходів та прибутків від випуску нових більш конкурентоспроможних товарів. Соціальний ефект передбачає задоволення нових потреб споживачів, рішення суспільних проблем тощо. Отримання соціального та економічного ефекту є головною різницею товарної інноваційної політики від звичайної [43].

Одну з найбільш вдалих класифікацій нових товарів запропонували американські вчені Буз, Аллен та Хамілтон [93]. Відповідно до їх класифікації нові товари класифікуються в залежності від рівня новизни товару відносно

підприємства та в залежності від рівня новизни товару відносно ринку збуту. Структуру нових товарів на ринках наведено на рисунку 1.2.



- Удосконалення існуючих товарів = Розширення товарної лінії
- Нова товарна лінія = "Спрощені" товари
- Нові у світовому масштабі товари = Репозиціювання

Рисунок 1.2 – Структура нових товарів на ринку [93]

Товари, які є принципово новими (нові на світовому ринку) — мають найвищий рівень новизни. Вони є новими одночасно і для фірми-виробника, і для ринку збуту. Питома вага таких товарів у структурі ринку нових товарів невисока і становить лише 10 %. Прикладами таких товарів можуть слугувати аудіоплеєри «Walkman» виробництва Sony, перший домашній відеомагнітофон «VCR», розроблений Phillips.

Нові товарні лінії утворюють ті товари, які є новими для фірми-виробника, але не для ринку збуту, оскільки на цьому ринку вже існує кілька конкурентних товарних марок. Питома вага цих товарів у загальній структурі ринку нових товарів становить 20 %. Ці товари є результатом стратегії спорідненої диверсифікації.

Нові товари, які є результатом доповнення (розширення) існуючої товарної лінії – це ті товари, які є новими як для фірми-виробника, так і для її цільового ринку. Наприклад, шампунь проти лупи фірми «Проктер енд Гембл» «Head &

Shoulders» належав свого часу саме до цього виду нового товару. Такі товари займають 26 % ринку нових товарів і є результатом стратегії розвитку товару [95].

Удосконалені (модифіковані) товари є результатом поліпшення дизайну або споживчої цінності товарів. Ці товари не засновані на новій технології. Вони є частково новими у маркетинговому та виробничому аспектах, і в структурі ринку нових товарів їх частка становить 26 %. Ці «не дуже нові» товари первісно є заміною існуючих товарів у товарному асортименті фірми. Вони мають поліпшені характеристики порівняно зі «старим» товаром.

Репозиційовані товари – це вже існуючі і у фірми, і на ринку товари, для яких завдяки маркетинговим заходам знайдена нова сфера застосування. Отже, вони є типовим результатом маркетингової стратегії розвитку ринку. Частка цих товарів на загальному ринку нових товарів – 7 %. Репозиціювання передбачає зміну призначення існуючого товару, яке часто включає переорієнтування старого товару на новий сегмент чи пошук сфери його нового застосування [32].

«Спрощені» товари» — це модифіковані товари зі спрощеними функціями або дизайном, у результаті чого вони потребують менших витрат, і, відповідно, мають нижчу ціну. Такі товари орієнтовані на споживачів із невисоким рівнем доходу. Вони розробляються для заміщення існуючих товарів в асортименті для того, щоб забезпечити надання схожих благ і вигід для споживачів, але за нижчими цінами. Вони становлять 11 % усіх нових товарів, що з'являються на ринку.

Нині всі успішні підприємства на різних рівнях здійснюють товарну інноваційну політику. Її дослідники почали вивчати детально відносно недавно, але здійснювати вона почали давно. Як би не товарна інноваційна політика люди не мали б тих благ, які існують зараз. Нині вважається буденним наявність доступу до мережі Інтернет, смартфона, можливість відправити посилку через спеціалізовану компанію, зробити ксерокс потрібного документу та багато чого іншого. Всі ці товари на різних етапах були інноваційними [91].

Таким чином, товарна інноваційна політика є важливою складовою маркетингової діяльності підприємства. Під нею слід розуміти систематичну діяльність підприємства по оновленню асортименту, модифікації існуючого

товарного асортименту, його розширення, випуску конкурентоспроможних товарів, які здатні задовольняти нові потреби споживачів або існуючі, але на більш високому рівні. Основне значення товарної інноваційної політики полягає у підтримці конкурентоспроможного товарного асортименту підприємства. В умовах гострої конкуренції на усіх ринках підприємства повинні дедалі частіше звертати увагу на товарну інноваційну політику, випускати товарні новинки та на цій основі сприяти збільшенню обсягів збуту та підвищення прибутку. Далі розглянемо особливості формування товарної інноваційної політики підприємства.

1.2. Особливості формування товарної інноваційної політики підприємства

Товарна інноваційна політика підприємства є важливою частиною сучасної маркетингової діяльності сучасних організацій. Без неї підприємству не будуть конкурентоспроможними, а споживачі не отримуватимуть продукцію, яка задовольнятиме нові їх потреби або існуючі на більш вищому рівні. Споживачі постійно чекають появу на ринок різних товарних новинок, які будуть мати більший функціонал, кращі якості та зможуть задовольнити на вищому рівні їх потреби.

Сучасні підприємства товарну інноваційну політику ставлять на перше місце у маркетингу та інвестуються значні кошти у проведення досліджень для визначення її напрямків. Формування товарної інноваційної політики є досить складним завданням. Адже, допущення помилок може коштувати значних фінансових втрат підприємства та втрати репутації. Тому підприємствам необхідно підходити досить відповідально та обережно до формування товарної інноваційної політики. Потужні підприємства для цього мають власні науково-технічні центри, лабораторії, основною діяльністю яких є щодення праця щодо оновлення товарного асортименту, пошуку креативних ідей тощо [58].

У науковій літературі існує декілька підходів щодо формування товарної інноваційної політики. З усіх можливих, на нашу думку, найбільш узагальнений представили у своєму науковому дослідженні С.М. Ілляшенко та М.П. Рудь. Вони виділяють п'ять основних етапів під час здійснення даного процесу, які наведені на рисунку 1.3.



Рисунок 1.3 – Процес формування товарної інноваційної політики підприємства [33]

Здійснення зазначених послідовних етапів забезпечує формування ефективної товарної інноваційної політики підприємства. В цілому товарна

інноваційна політика гарантує бути постійно конкурентоспроможним. Утім, це лише за умови правильного визначення напрямків товарної інноваційної політики підприємства.

Зокрема, на вибір товарної інноваційної стратегії впливає прогноз видів і характеристик товарів, на які може зрости попит у майбутньому, а також стану грошових потоків після впровадження змін у товарній інноваційній політиці. Будь-яка зміна в асортименті приводить до необхідності інвестування в новий товар, проте в перспективі вона дає підприємству можливість підвищити свій дохід та нівелювати коливання на ринку. До факторів, що підвищують імовірність успіху товарної інновації, можна віднести: незадоволений попит, можливість вирішення проблем споживачів, можливість отримання конкурентних переваг. З іншого боку, такі фактори, як несприйняття продукції споживачами, конкуренція, зменшують імовірність успіху інновації [38].

Тому перед тим як впроваджувати інновації у товарну політику підприємства повинні спершу провести детальний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище дає підприємству інформацію про стан ситуації на споживчому ринку, очікування споживачів, незадоволені потреби тощо. Найчастіше для вивчення зовнішнього середовища маркетингові служби підприємства проводять польові та кабінетні дослідження, здійснюють опитування основних груп споживачів. Також ефективним методом на даному етапі є бенчмаркетинг, який дозволяє вивчити найкращий вітчизняний та іноземний досвід з даного питання.

Інформація про стан внутрішнього середовища підприємства дає інформацію на предмет можливості впровадження інновацій у товар. Тут важливо зрозуміти чи вистачає у підприємства відповідних фінансових ресурсів для здійснення цього, чи вистачає кваліфікації персоналу для випуску товарних новинок, чи наявні технології дозволять випустити на ринок новий продукт. Ця інформація стає основою для прийняття виваженого рішення у сфері товарної інноваційної політики. Як правило проведення оцінки стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства займаються фахівці маркетингових служб. Тоді як

кінцеве рішення на основі зібраної інформації приймає вищий менеджмент підприємства у складі: директора, фінансового директора, комерційного директора та інших представників вищого ешелону [44].

Також при прийнятті рішення щодо впровадження інновацій у товарну політику підприємства слід обов'язково виходити з можливого очікуваного економічного ефекту. Так, як розробки у сфері товарної інноваційної політики завжди потребують значних витрат. Тому на підприємстві слід у обов'язковому порядку проводити аналіз власних фінансових можливостей, а також визначати можливий фінансовий результат від випуску нових продуктів. Як показують дані консалтингової компанії «Мак-Кінзі» лише 20 % задуманих товарних інновацій приносять підприємствам успіх та прибуток. Тоді як інші 80 % завершуються провалом. З однієї сторони, невдалі рішення у сфері товарної інноваційної політики підприємства можуть принести значні репутаційні та фінансові втрати підприємства, а з іншої – без товарних новинок підприємства не можуть гарантувати собі довгостроковий успіх. Відтак, товарна інноваційна політика повинна здійснюватися систематично, але грамотно та добре обдуманно. І головною передумовою для цього служить проведення детального аналізу стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Отримана інформація про їх стан дозволяє прийняти зважене рішення [49].

При прийнятті рішень у сфері товарної інноваційної політики на підприємстві залучені різні структурні підрозділи. Так, у першу чергу сюди відносяться маркетингові служби, фінансові відділи, структурні підрозділи, які задіяні безпосередньо у процесі виробництва, а також інші працівники.

На основі отриманої інформації про стан зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на другому етапі здійснюється аналіз тенденцій зміни умов мікро- і макросередовища, прогнозування зміни запитів споживачів, а також оцінюється інноваційний потенціал підприємства до випуску товарних новинок. В умовах складності прогнозування зміни ситуації найчастіше підприємства застосовують метод експертних думок, а також фокус-групи. За допомогою яких прогножуються можливі зміни у сфері смаках та потребах споживачів.

Якщо підприємство зібрало максимально можливу інформацію та її відповідним чином структурувало й прийняло виважене рішення щодо впровадження товарних новинок, то найбільш важливим етапом стає четвертий. На цьому етапі важливо підприємству визначитися з типом інновацій, які підприємство буде впроваджувати.

С.М. Ілляшенко вважає, що підприємства, які прагнуть впровадити новий товар можуть обрати один з таких типів, як [32]:

- модифікація ринків;
- модифікація існуючих товарів: властивостей, дизайну нових;
- модифікація товарних ліній;
- модифікація товарної номенклатури;
- створення принципово нових товарів.

Відповідно вибір того чи іншого типу інновацій залежить від ситуації на ринку, а також внутрішніх можливостей підприємства.

Модифікація товарної номенклатури (введення нових товарних ліній, виведення наявних товарних ліній). Консалтинговою компанією Booz, Allen & Hamilton [93] було розраховано, що нові товарні лінії становлять 20% від загального обсягу нових товарів. Підприємство випускає новий для нього товар, але не новий на ринку, тим самим зменшує свої ризики порівняно з випуском ринкових новинок, 80–90% із яких зазнають невдачі. Однак нова товарна лінія має ризик потрапити до так званої пастки розширення ряду і підірвати імідж бренду, якщо вона не знайде позитивних відгуків у споживачів та не буде для них прийнятною, наприклад, за ціною. До факторів, що підвищують імовірність успіху товарної інновації, можна віднести: незадоволений попит, можливість вирішення проблем споживачів, можливість отримання конкурентних переваг. З іншого боку, такі фактори, як несприйняття продукції споживачами, конкуренція, зменшують імовірність успіху інновації. Таку інновацію в товарній політиці, як модифікація товарної номенклатури, рекомендується застосовувати для захоплення нових ринків чи їхніх сегментів, якщо є імовірність отримати і реалізувати значущі для споживачів конкурентні переваги.

Модифікація товарних ліній (витягування, тобто додавання до них нових товарних одиниць, скорочення, тобто виведення наявних товарних одиниць). Як витягування, так і скорочення може бути: вгору (додаються або залишаються більш дорогі товарні одиниці), вниз (додаються або залишаються більш дешеві товарні одиниці). Якщо нові модифікації товару (у межах аналізованих товарних ліній) дають змогу охопити нові групи споживачів (нові сегменти ринку), підприємство має вільні виробничі площі й обладнання (загалом значний потенціал інноваційного розвитку), то є значні перспективи на розширення асортименту товарів шляхом витягування товарної лінії.

Створення принципово нових товарів (радикальні інновації, що можуть бути основою не лише нових товарних ліній, але й цілих галузей). Створення принципово нового товару пов'язане з великими ризиками, оскільки необхідно сформувати і стимулювати попит на нові товари, яких раніше не існувало. Однак у разі успіху можна отримати всі переваги першовідкривача ринку. Інколи принципово нова продукція може отримати широке визнання лише через значний проміжок часу. Так, пральна машина була винайдена ще в XIX сторіччі, а широку популярність набула на початку XX. Аналогічною є ситуація з приводом на передні колеса, який характерний для більшості сучасних легкових автомобілів. Відповідні технічні рішення було знайдене ще в 20-ті роки минулого століття, однак лише порівняно недавно з'явилася можливість його реалізувати за прийняттого рівня витрат і вигод [96].

Згідно з даними Booz, Allen & Hamilton [93], товари світової новизни, тобто ті які є інноваційними у певній сфері, становлять 10% від загальної кількості нових товарів. Наприклад, компанія Sony в 2010 р. розробила перший у світі смарт-годинник, а потім подібні годинники почали випускати такі фірми, як Motorola, Samsung, Apple та ін. Фактори, що збільшують імовірність успіху інновації: високий потенціал інноваційного розвитку підприємства-інноватора, можливість отримання переваг першовідкривача ринку. До зменшення імовірності успіху приводять такі фактори, як: різкі зміни умов макро- і мікросередовища, НТП.

Рекомендацією до застосування є можливість радикальної трансформації наявних чи створення нових галузей.

Модифікація наявних товарів: властивостей, дизайну. Як правило, такі модифікації за походженням мають локальний характер. Не вимагають великого терміну впровадження, швидко і легко сприймаються ринком (якщо базовий товар користується попитом, то і його модифікація також), відносно швидко збільшують частку прибутку за рахунок невеликих та нетривалих інвестицій. Фактори, що збільшують імовірність успіху інновації: удосконалення продуктів порівняно з кращими на ринку зразками. Моральне старіння продуктів, зміни потреб споживачів зменшують імовірність успіху інновації. Впровадження інновації такого типу підвищує конкурентоспроможність товаровиробника, дає змогу збільшити обсяги збуту продукції [92].

Модифікація ринків (освоєння нових сегментів чи нових ринків) для наявних товарів. Репозиціонування продукту становить 7% від нових товарів [59]. Метою застосування ребрендингу товарів є захоплення більш перспективних ринків та нових сегментів і ніш. Підприємства прагнуть збільшити збут наявних товарів шляхом пошуку нових ринків, нових потенційних покупців та мати можливість продовження життєвого циклу наявного товару.

Узагальнення викладеного дало змогу систематизувати фактори, що впливають на вибір заходів товарної інноваційної політики підприємства, а також запропонувати рекомендації щодо їх застосування (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Характеристика заходів товарної інноваційної політики підприємства [56]

Тип інновації	Фактори, що сприяють реалізації	Фактори, що ускладнюють реалізацію	Рекомендації щодо застосування
1	2	3	4
Модифікація товарної номенклатури	Збільшення запитів споживачів, незадоволений попит.	Велика конкуренція. Споживачі можуть не сприйняти товар.	Допомагає захопленню нових ринків та їхніх сегментів.

1	2	3	4
Модифікація товарних ліній	Задоволення потреб споживачів, кращим ніж конкуренти способом.	Споживачі не бачать різниці в модифікації продукту	Захоплення нових ніш, сегментів ринку
Створення принципово нових товарів	Отримання переваг виробника, який здійснює інновації.	Зміни в макро- і мікросередовищі фірми чи ринку.	Трансформація або створення нової галузі, ніші ринку
Модифікація наявних товарів, у т.ч.: – властивостей; – дизайну	Можливість удосконалити товар порівняно з уже наявними товарами на ринку.	Зміни в потребах покупців, моральне старіння товарів.	Підвищення конкурентоспроможності.
Модифікація ринків, у т.ч.: – репозиціонування; – ребрендинг	Репозиціонування та ребрендинг слугують продовженню життя товару.	Висока конкуренція, несприятлива динаміка розвитку нових ринків.	Можливість продовження життєвого циклу товару, захоплення нових ніш, сегментів ринку.

Зазначені рекомендації рекомендується враховувати під час попереднього вибору типу товарних інновацій у системі заходів товарної інноваційної політики підприємства. Для остаточного вибору системи заходів товарної інноваційної політики доцільним є врахування особливостей життєвого циклу аналізованого товару (товарної інновації).

Таким чином, товарна інноваційна політика відіграє важливе значення для сучасних підприємств. Допущення помилок при її формуванні може коштувати підприємству великих як фінансових, так і репутаційних втрат. Тому при прийнятті рішень у процесі впровадження інновацій у товарну політику слід оперувати великою базою даних інформації щодо стану зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішній стан дає інформацію про смаки та потреби споживачів, незадоволений попит. Внутрішнє середовище дає інформацію вищому менеджменту підприємства про його можливості щодо випуску товарних новинок. Сам процес формування товарної інноваційної політики передбачає виконання п'яти послідовних етапів. Головним у ній є вибір типу товарної інновації в залежності від стану зовнішнього та внутрішнього середовища. Також при формуванні товарної інноваційної політики маркетингові служби повинні

оперувати спеціальними методами. Це дозволяє зібрати більш повну інформацію та прийняти адекватне рішення. Тому в наступному підрозділі кваліфікаційної роботи розглянемо методи аналізу та формування товарної інноваційної політики підприємства.

1.3. Методи аналізу та формування товарної інноваційної політики підприємства

Управління товарною інноваційною політикою значно вийшло за рамки простого показники ефективності, таких як загальний обсяг продажів або кількість асортиментних груп. Насправді, великі дані та розширена аналітика тепер дозволяють проводити комплексний аналіз. Для забезпечення ефективного формування товарної інноваційної політики необхідне використання відповідних методів. Під методами слід розуміти сукупність прийомів, способів, використання яких дозволяє прийняти ефективне рішення щодо формування товарної інноваційної політики.

Вибір методів формування товарної політики підприємства повинен спиратися на певну сукупність методологічних принципів, реалізація яких дозволяє забезпечити формування оптимального товарного портфелю [29] С.І. Генова серед принципів виділяє наступні:

- принцип довготермінової стратегічної орієнтації;
- принцип синергізму;
- принцип стратегічної гнучкості.

Принцип довгострокової стратегічної орієнтації підприємства забезпечує формування товарного портфелю на основі постійного інноваційного оновлення та оптимізації асортименту продукції з метою забезпечення довгострокової фінансової та ринкової стійкості підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища.

Принцип синергізму забезпечення підприємства забезпечення взаємного доповнення та взаємної підтримки різних видів продукції або їх групи в товарному портфелі з формування та розвитку фінансово-інвестиційного потенціалу оновлення асортименту продукції на інноваційній основі.

Принцип гнучкості забезпечує динамічний товар підприємства на основі оптимального формування портфелю асортиментних позицій різного рівня ризику із застосуванням забезпечення стійкості підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

З точки зору управління асортиментом продукції, основними науковими та обґрунтованими методами формування товарної політики підприємства можна виділити торгово-товарні [4] та комбінаційні методи.

Торговельно-товарні методи базуються на вивченні потреб споживачів, і шляхом розширення, оновлення або зміни асортименту продукції знайти шляхи максимально повного задоволення цих потреб. Тому для класифікації методів формування товарного асортименту Н. С. Кубишина виділяє спосіб формування товарного портфеля в окрему групу на основі визнання переваг споживачів [49].

Комбінаційний метод включає вивчення товарного портфеля підприємства та його класифікацію за певними параметрами, що визначаються тактичними та стратегічними цілями підприємства.

Серед основних методів формування ефективної інноваційної товарної стратегії підприємства І.В. Заблудської, наприклад, ідентифікація, тестування, аналіз АВС-XYZ, статистика, офіс, поле, графіка, експерти, економіко-математична, порівняння, матриця VCG, анкетне опитування, сенсорні тощо [29]. Однак цей перелік не може об'єктивно класифікувати усі методи формування інноваційної товарної політики.

Н. С. Кубишина поділяє методи формування товарної інноваційної політики підприємства на три основні групи (табл. 1.3) [49]:

- методи визначення споживчих переваг;
- методи економічного аналізу;
- методи портфельного аналізу.

Таблиця 1.3 – Класифікація методів формування асортименту [49]

Назва групи	Методи, що входять до групи
Методи виявлення споживчих переваг	1) засоби спостереження, залежно від стадії вияву споживчих переваг; 2) засоби спостереження, залежно від форми вияву споживчих переваг; 3) методи диференціювання окремих елементів і властивостей продуктів; - модель Розенберга; - багатомірні методи; - методи зіставлення необхідного і реального профілю; - моделі з ідеальною точкою
Методи економічного аналізу	1) АВС-XYZ-аналіз; 2) Дібба-Симкіна; 3) матриця Маркон; 4) методи лінійного програмування
Методи портфельного аналізу	1) матриця BCG, адаптована матриця BCG; 2) матриця General Electric або McKinsey; 3) матриця «Темпи росту підприємства та темпи росту ніші»; 4) матриця «Продукт та форма існування малого підприємства»; 5) матриця розробки товару; 6) матриця конкуренції за М. Портером; 7) матриця «Товар-ринки» за І. Ансофом; 8) матриця росту за рахунок зовнішнього придбання; 9) матриця «Ціна-якість»; 10) матриця «Якість й вертикальна інтеграція»;

Ми вважаємо, що для формуванням товарної інноваційної політики недостатньо вибрати один з представлених вище методів. Щоб отримати достовірну інформацію та на основі неї прийняти раціональні управлінські рішення відносно формування товарної інноваційної політики необхідне використання комплексного підходу, який передбачає одночасне використання декількох методів. Методи визначення споживчих переваг та методи економічного аналізу також використовувати для аналізу товарного портфеля компанії, тому їх також можна віднести до методів аналізу товарного портфеля. К. В. Одинцов у своїх наукових працях дав класифікацію методів формування та оптимізації асортименту продукції (рис. 1.4), зазначивши, що загалом усі відомі методи формування та оптимізації асортименту базуються на сприйнятті ринку та оцінці продукції підприємства. економічні вигоди підприємства.

Примітно, що окремих методів для формування товарної інноваційної політики не існує. Більшість вчених при прийнятті у цій сфері рішень радять використовувати ті ж методи, що застосовуються й при формуванні товарної політики підприємства.

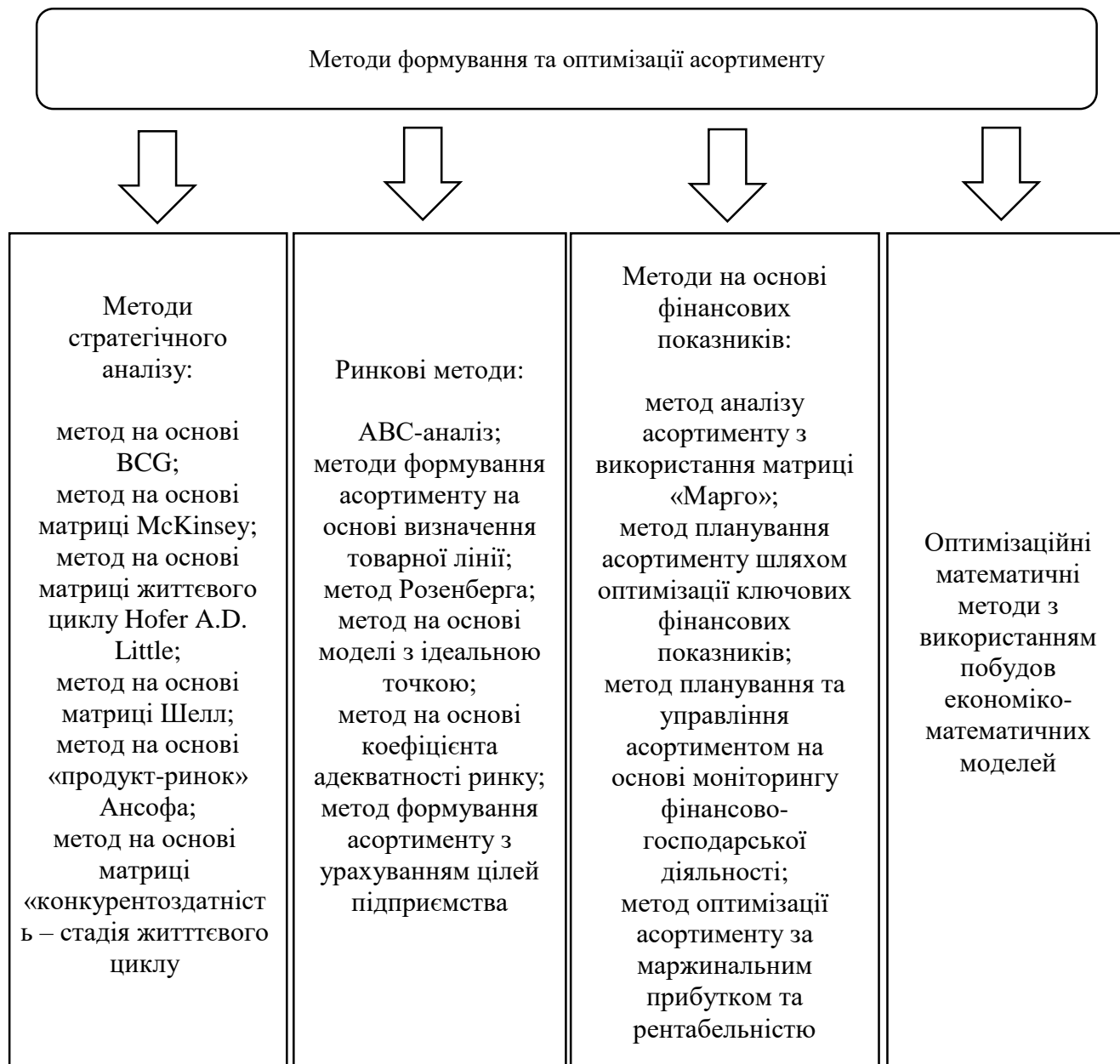


Рисунок 1.4 – Методи формування та оптимізації асортименту [48]

Більшість вчених схиляються до думки, що при формуванні товарної інноваційної політики доцільним є метод економічного аналізу та метод формування обсягу, які враховують економічні цілі підприємства. Критерієм

оптимізації при використанні цього методу є збільшення прибутку або виручки від реалізації, тобто фінансові результати підприємства.

Слід також зазначити, що різні автори відносять один і той же метод різних груп методів аналізу та формування товарної інноваційної політики. Це пов'язано з тим, що один і той самий метод може бути використаний у різних цілях. Розглянемо більш детально основні методи аналізу та формування товарної інноваційної політики, які найчастіше використовуються вітчизняними підприємства на практиці [12].

Аналіз ABC – це техніка управління запасами, яка визначає вартість предметів запасів на основі їх важливості для бізнесу. ABC ранжує товари за вимогами, даними про вартість та ризики, а менеджери з інвентаризації групують товари за класами на основі цих критеріїв. Це допомагає підприємствам зрозуміти, які продукти чи послуги є найважливішими для фінансового успіху їх організації. Найважливішими одиницями зберігання запасів на основі обсягу продажів або прибутковості є товари «класу А», наступні за важливістю – клас В і найменш важливі – клас С. Для даного аналізу характерним правило Парето. Принцип Парето говорить, що більшість результатів досягається лише 20% зусиль або причин у будь-якій системі. На основі правила 80/20 Парето, аналіз ABC визначає 20% товарів, які забезпечують близько 80% вартості [48].

Матриця частки зростання Boston Consulting Group (BCG) – це інструмент планування, який використовує графічні зображення продуктів і послуг компанії, щоб допомогти компанії вирішити, що їй слід зберігати, продавати або інвестувати більше. Матриця зображує пропозиції компанії в матриці чотирьох квадратів, причому вісь у представляє швидкість зростання ринку, а вісь х – частку ринку. Він був введений Boston Consulting Group у 1970 році [12].

Матриця частки зростання BCG розбиває продукти на чотири категорії, евристично відомі як «собаки», «дійні корови», «зірки» та «знаки запитання». Кожен квадрант категорії має свій набір унікальних характеристик. Матриця «Мак-Кінзі» з дев'яти квадратів пропонує системний підхід для децентралізованої корпорації, щоб визначити, куди краще інвестувати свої гроші. Замість того, щоб

покладатися на прогнози кожного бізнес-підрозділу щодо його майбутніх перспектив, компанія може судити про підрозділ за двома факторами, які визначають, чи буде воно добре працювати в майбутньому: привабливість відповідної галузі та конкурентоспроможність підрозділу в цій галузі. Відповідно на її основі підприємство може прийняти рішення, які товарні асортименти краще розширювати, куди інвестувати тощо [51].

Матриця ширина-довжина дозволяє визначити повноту асортименту та порівняти його з основними конкурентами. Вона базується на основних 3 елементах таких як: ширина, довжина та глибина. Перше з рішень щодо асортименту продукції стосується ширини асортименту продукції. Ширина пов'язана з кількістю різноманітних ліній продуктів, які компанія має. Довжина асортименту продукції відноситься до загальної кількості товарів, які компанія має в асортименті. Наступним рішенням щодо асортименту продуктів є глибина асортименту продуктів. Він відноситься до кількості версій, пропонованих для кожного продукту в лінійці продуктів.

Аналіз життєвого циклу продукту – це техніка, яка використовується для побудови графіка прогресу продукту протягом його життєвого циклу. Життєвий цикл продукту – це процес, який проходить продукт від моменту його введення на ринок до моменту його скорочення або вилучення з ринку. Життєвий цикл складається з чотирьох етапів – запровадження, зростання, зрілості та занепаду. Хоча деякі продукти можуть залишатися в стані тривалого терміну зрілості, усі продукти в кінцевому підсумку зникають з ринку через кілька факторів, включаючи насичення, посилення конкуренції, зниження попиту та падіння продажів. Результати такого аналізу дозволяють підприємству отримати інформацію щодо того, на якому етапі життєвого циклу перебувають його товари. На основі цього приймається рішення щодо оновлення асортименту, виведення певних нерентабельних продуктів тощо [72].

У таблиці 1.4 наведемо основні переваги та недоліки деяких методів аналізу формування товарної інноваційної політики.

Таблиця 1.4 – основні переваги та недоліки деяких методів аналізу й формування товарної інноваційної політики [65]

Назва методу	Переваги	Недоліки
Матриця БКГ	Легкість у використанні, орієнтується лише на внутрішню інформацію.	Рішення спираються на минулий досвід без врахування можливих змін у потребах споживачів; обмеженість лише внутрішньої інформацією.
Матриця Мак-Кінсі	Враховує інформацію щодо очікувань конкурентів і покупців; враховує стратегічні аспекти; поєднує прийоми бенчмаркінгового та матричного аналізу	Використання лише якісних оцінок, точність яких визначається правильністю вибору параметрів; відсутність логічного зв'язку між показниками.
Матриця ширина-довжина	Дозволяє згрупувати асортимент підприємства за чітко визначеними сегментами і розробити стратегії розвитку товарних ліній	Ігнорування ресурсів підприємства і його можливостей
Метод ABC аналізу	Дозволяє встановити доцільність включення товарів в асортимент з урахуванням реалізованого попиту і рівня витрат на його забезпечення	Не дозволяє врахувати альтернативні варіанти та товарні зв'язки різних груп
Метод Дібба-Сімкіна	Можливість підвищення частки рентабельних товарів в складі продуктового портфеля підприємства.	Врахування обмеженої кількості показників для аналізу, через що без додаткового аналізу можливе прийняття хибних рішень
Аналіз життєвого циклу товарів (ЖЦТ)	Поєднує кількісну і якісну інформацію; враховує перспективи розвитку товарних ліній	Суб'єктивність оцінок, відсутність взаємозв'язку з потребами споживачів
Бенчмаркінг	Простий у використанні, не вимагає спеціальних знань, надає можливість підприємству наслідувати кращий досвід	Складність збирання інформації, вплив суб'єктивного фактору
Математичні (оптимізаційні) моделі	Вимагають побудови однозначної цільової функції та використовуються на оперативному рівні управління асортиментом; дозволяють врахувати взаємозамінність ресурсів	Ґрунтуються переважно на внутрішніх можливостях підприємства та ігнорують зміни у конкурентному оточенні, споживчих перевагах та інноваційний розвиток виробництва споживчих товарів

З проведеного аналізу можемо зробити висновок, що на даний час окремих методів для аналізу та формування товарної інноваційної політики не існує. Більшість науковців радять для цього застосовувати стандартні методи, що

використовуються й при управління стандартним асортиментом підприємства. Кожен з можливих методів аналізу та формування товарної інноваційної політики має свої як переваги, так і недоліки, а тому має свої обмеження при застосування. Тому при прийнятті остаточних рішень у даній сфері рекомендовано застосовувати цілий набір методів в комплексі. Такий підхід дозволяє отримати вичерпну інформацію та на її основі прийняти адекватне рішення.

Також при формуванні товарної інноваційної політики для підприємства важливо проводити оцінку власних можливостей. Нехтування цим може призвести до негативних наслідків. Якщо у підприємства не вистачає власних виробничих потужностей, кваліфікації персоналу чи фінансових ресурсів, то від будь-яких дій направлених на випуск інноваційної продукції краще відмовитися. Будь-які рішення по формуванню товарної інноваційної політики повинні бути підкріплені економіко-обґрунтованими розрахунками.

Таким чином, проведений аналіз дозволив виявити, що для аналізу та формування товарної інноваційної політики підприємства застосовуються ті ж часі методи, що й для управління асортиментом. На даний час окремих спеціалізованих методів виключно для товарної інноваційної політики не існує. Лише більшість науковців наполегливо рекомендуються при прийнятті рішень щодо випуску товарних новинок проводити глибокий аналіз на предмет можливостей для цього підприємства. При цьому важливо оцінювати фінансові, маркетингові, кадрові, технологічні та інші можливості. Найбільш поширеними методами аналізу та формування товарної інноваційної політики є такі: матриця БКГ, матриця Мак-Кінсі, матриця ширина-довжина, метод ABC аналізу, метод Дібба-Сімкіна, аналіз життєвого циклу товарів (ЖЦТ), бенчмаркінг, математичні (оптимізаційні) моделі та інші. Для прийняття ефективних рішень слід використовувати не один метод, а декілька. За таких умов підприємства отримають максимально точну інформацію, що дозволить приймати раціональні рішення у сфері товарної інноваційної політики. На основі розглянутих теоретичних положень далі у роботі на прикладі одного з провідних вітчизняних підприємства проведемо аналіз його товарної інноваційної політики.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ТОВАРНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ПЗМС»

2.1. Організаційно-правові основи функціонування АТ «ПЗМС»

Об'єктом для дослідження у даній кваліфікаційній роботі є акціонерне товариство «Полтавський завод медичного скла» (далі – АТ «ПЗМС»). Знаходиться дане товариство за адресою: Україна, 36008, Полтавська обл., місто Полтава, вулиця Європейська, будинок 158. Основною сферою діяльності АТ «ПЗМС» є виробництво та подальша реалізація скляних виробів для закладів медицини. У табл. 1.1 наведено коротку загальну характеристику об'єкта дослідження.

Таблиця 1.1 – Коротка загальна характеристика АТ «ПЗМС» [3]

№	Найменування статті	Характеристика
1	Повна назва підприємства	Акціонерне товариство «Полтавський завод медичного скла»
2	Скорочена назва підприємства	АТ «ПЗМС»
3	Назва на англійській мові	JOINT-STOCK COMPANY POLTAVA MEDICAL GLASS FACTORY (JSC POLTAVA MEDICAL GLASS FACTORY)
4	Адреса	Україна, 36008, Полтавська обл., місто Полтава, вулиця Європейська, будинок 158
5	Код ЄДРПОУ	00480945
65	Дата реєстрації	29.02.1996
7	Статутний капітал	2 617 500 грн.
8	Директор	Кудацький Олександр Миколайович
9	Основний вид діяльності	23.19 Виробництво й оброблення інших скляних виробів, у тому числі технічних
10	Основні види продукції	трубки скляні медичного призначення, лабораторна посуда, кисень
11	Основні ринки збуту	У межах України (Київ, Харків, Полтава, Львів та інші регіони). На іноземних ринках: Білорусія, Росія, Великобританія, Грузія, Молдова та інші країни
12	Веб-сторінка	http://www.medicalglass.com.ua/info.html

АТ «ПЗМС» є найбільшим заводом в Україні по виробництву медичного скла. Діяльність даного товариства має важливе суспільне значення, так як направлена на забезпечення потреби медичних закладів скляними виробами. Також дане товариство у Полтаві виробляє кисень та забезпечує їх медичні заклади. Особливого значення це набуло в умовах пандемії Covid-19, коли медичні заклади потребували додаткового кисню для спасіння хворих.

АТ «ПЗМС» розвивається на інноваційній основі постійно впроваджуючи різноманітні інновації, підвищуючи якість продукції та ефективність свого функціонування. Зокрема, у попередньому році товариство придбало нову обладнання італійського виробництва «Novo Pack» для упаковки скляних трубок в спеціальну плівку. Такий захід дозволив зменшити ризик пошкодження продукції при транспортуванні. На даний час АТ «ПЗМС» у рік виготовляє більше 7 тис. тон скляної трубки, 1 млрд, 900 млн. ампул та 4 млн. пробірок. Виробничі потужності товариства дозволяють щорічно виробляти такі обсяги продукції.

Важливою перевагою АТ «ПЗМС» є висока якість виробленої продукції. Так, уся продукція, що виробляється сертифікована відповідно до усіх державних та європейських стандартів якості. Зокрема, продукція товариства має такі сертифікати відповідності якості як ISO 15378:2011 та ISO 9001:2008. Це дозволяє АТ «ПЗМС» реалізовувати продукцію не лише на території України, але і за її межами. Зокрема, продукція товариства поширена у Білорусії, Росії, Великобританії, Грузії, Молдові та інших країн. Утім подальші перспективи АТ «ПЗМС» полягають у збільшення своєї присутності на ринках ЄС. Оскільки внаслідок погіршення політичних відносин з Білорусією та Росією, а також військового конфлікту з останньою, ці ринки для збуту продукції є не досить перспективними орієнтуючись на довгострокову перспективу.

Важливий вплив на ефективність функціонування АТ «ПЗМС» має сформована організаційна структура управління, яка відображає склад керівних органів влади товариства та структурні підрозділи. На АТ «ПЗМС» сформована лінійно-функціональна організаційна структура управління, яка наведена на рисунку 2.1.

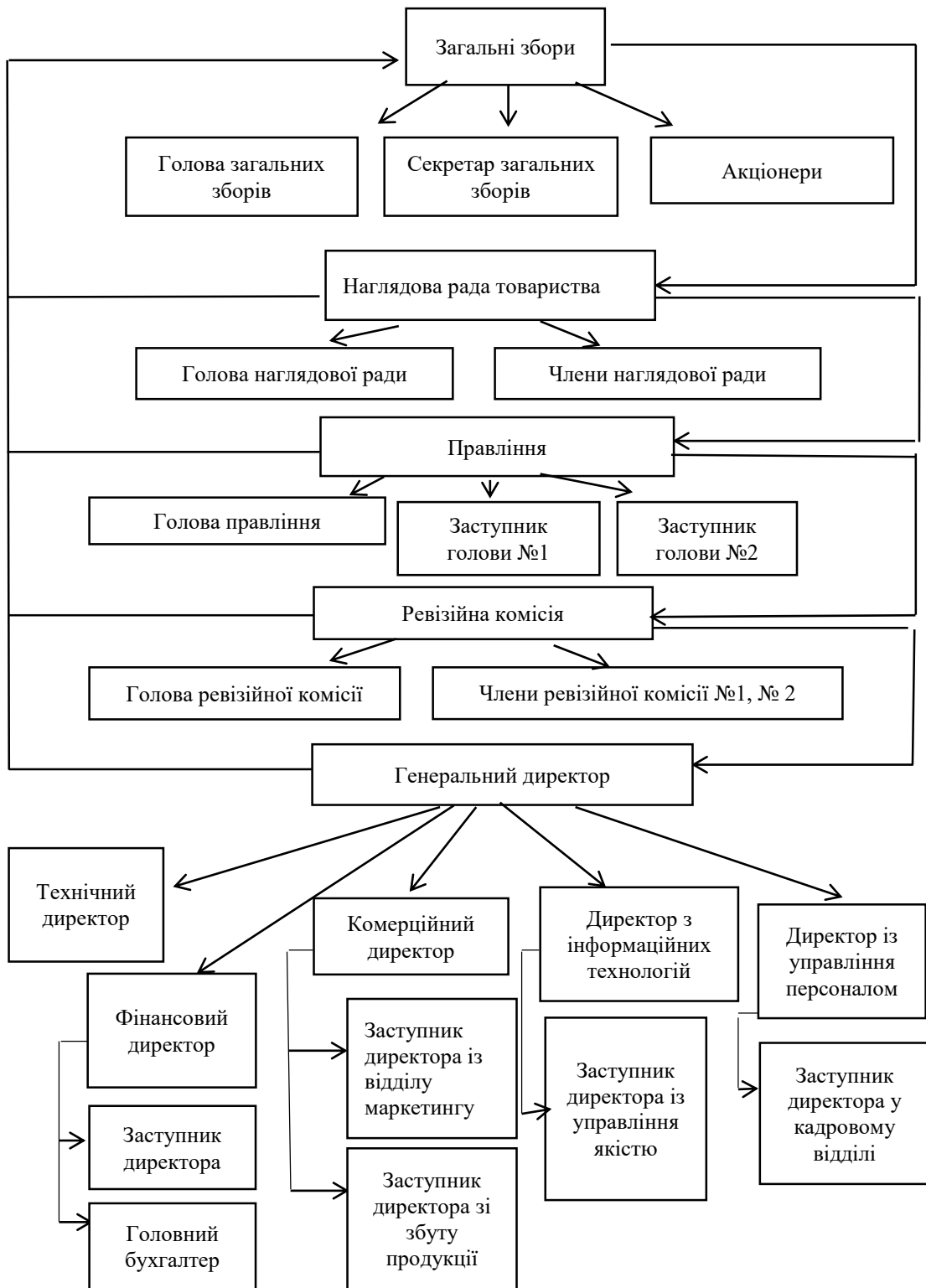


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління АТ «ПЗМС»

Вищим органом управління АТ «ПЗМС» є загальні збори акціонерів. Вони відповідають за стратегічно важливі рішення, що стосуються сфери діяльності товариства. Вищим виконавчим органом управління є генеральний директор. Він

виконує функції по поточному управлінню АТ «ПЗМС», а також водночас є й одним з акціонерів досліджуваного товариства. Контролюючі функції за вищим виконавчим органом управління на АТ «ПЗМС» здійснює наглядова рада у складі 5 осіб та ревізійна функція в складі 3 осіб. Вони здійснюють перевірку діяльності досліджуваного товариства, стежать за результатами фінансово-господарської діяльності.

Для кожного працівника товариства розроблені та введені посадові інструкції, у відповідності до яких вони здійснюють свою діяльність. Робота персоналу на АТ «ПЗМС» є досить регламентована та структурована. Оскільки діяльність по виробництву медичної продукції з медичного скла потребує бездоганної якості. Нині трудовий склад досліджуваного товариства налічує 416 осіб. Динаміка середньооблікової чисельності працівників АТ «ПЗМС» наведена на рисунку 2.2.

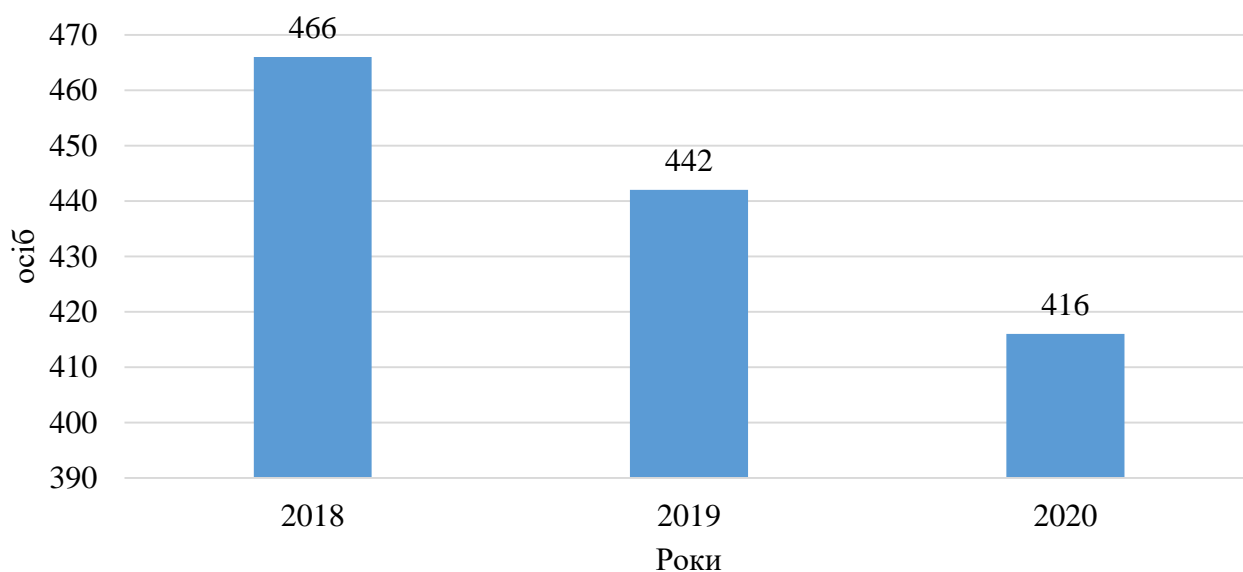


Рисунок 2.2 – Динаміка середньооблікової чисельності працівників АТ «ПЗМС» за 2018-2020 рр.

Протягом 2018-2020 рр. загальна чисельність працівників АТ «ПЗМС» щорічно зменшується. За вказаний період їх кількість зменшилася з 466 осіб до 416 працюючих. Зменшення чисельності працюючих обумовлено активним інноваційним розвитком АТ «ПЗМС» завдяки якій товариство впровадило нові

технології, що дозволило зменшити потребу у великій чисельності працюючих. Крім того, 2020 р. був нестабільним, тому товариство дещо знизило обсяги своєї діяльності.

У таблиці 2.2 наведемо аналіз обсягів виробництва виготовленої продукції досліджуваного товариства за 2018-2020 рр.

Таблиця 2.2 – Обсяги виготовленої продукції АТ «ПЗМС» у 2018-2020 рр.

Назва продукції	Одиниця виміру	За 2019 рік		За 2019 рік		За 2018 рік	
		Кількість виготовленої продукції	Собівартість виготовленої продукції (тис. грн)	Кількість виготовленої продукції	Собівартість виготовленої продукції (тис. грн)	Кількість виготовленої продукції	Собівартість виготовленої продукції (тис. грн)
Трубка скляна	т.	25,2	572,6	212,8	5945,8	208,9	3960,1
Ампули	млн..шт.	1 222,3	235472,9	1 207,6	238775,3	1335,6	207582,8
Пробірки	тис. шт.	-	-	1 602,8	778,5	767,3	409,0
Кисень	тис.м3	4 982,2	9712,5	4 706,2	8507,7	4951,4	7211,7
Азот	тис.м3	100,5	174,0	370,6	666,7	210,5	307,1

Проведений аналіз показує, що діяльність АТ «ПЗМС» є слабо диверсифікованою. У 2020 р. товариство пропонувало своїм споживачам лише 4 види продукції: трубка скляна, ампули, кисень та азот. Тоді, як ще роком раніше товариство пропонувало й пробірки. У 2020 р. АТ «ПЗМС» відмовилося від виробництва пробірок. На рисунку 2.3-2.5 відобразимо структуру виготовленої продукції у 2018-2020 рр.

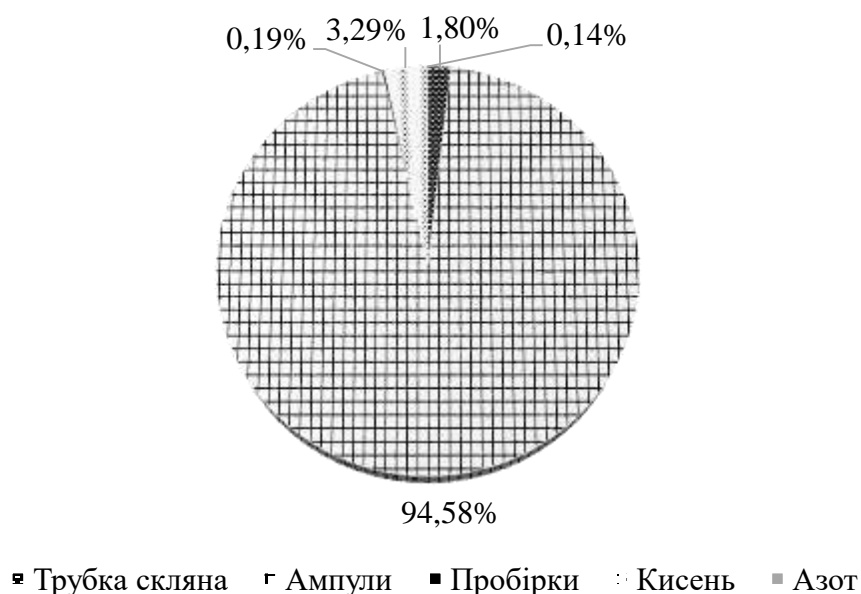


Рисунок 2.3 – Структура виготовленої продукції АТ «ПЗМС» у 2018 р.



Рисунок 2.4 – Структура виготовленої продукції АТ «ПЗМС» у 2019 р.

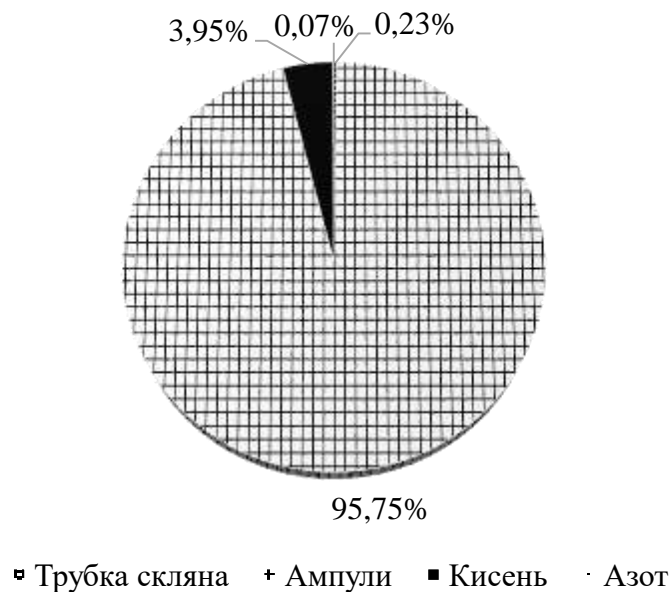


Рисунок 2.5 – Структура виготовленої продукції АТ «ПЗМС» у 2020 р.

Структура виготовленої продукції АТ «ПЗМС» показує, що протягом 2018-2020 рр. товариство залишається досить залежним від виробництва та реалізації однієї продукції – медичних ампул. У структурі виробництва на даний вид продукції припадає 95,75 % обсягу виробленої продукції. Для товариства доцільним є розширення асортименту продукції. Так, як залежність від однієї продукції є досить ризиковою.

Зазначимо, що основними клієнтами (споживачами) продукції АТ «ПЗМС» є медичні заклади. Основним ринком збуту продукції досліджуваного товариства є Україна. Найбільші обсяги товариство реалізовує медичним закладам Києва, Харкова, Полтави, Львова та інших регіонів. Також товариство частину своєї продукції реалізовує за кордон в такі країни як Білорусію, Росію, Великобританію, Грузію та Молдавію.

Основними конкурентами АТ «ПЗМС» на вітчизняному ринку є такі підприємства виробники виробів з медичного скла як: ПрАТ «Біо мед скло», ПрАТ «Костопільський завод скловиробів», ПрАТ «Мар'янівський скло завод» та інші підприємства.

Вагомий вплив на діяльність АТ «ПЗМС» має стан зовнішнього середовища, а саме факторів макросередовища, які є невідконтрольні з боку досліджуваного товариства. Користуючись PEST-аналізом проведемо оцінку впливу факторів макросередовища на діяльність досліджуваного товариства (таблиця 2.2).

Таблиця 2.3 – PEST-аналіз АТ «ПЗМС»

№	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	Зміни митного, податкового та валютного законодавства	0,35	3	-	-1,05
1.2	Невиправданий політичний тиск	0,3	2	-	-0,6
1.3	Військові дії на сході України	0,35	2	-	-0,7
Разом		1			-2,35
2. Економічна фактори:					
2.1	Різкі зміни валютних курсів	0,3	3	-	-0,9
2.2	Зниження платоспроможності окремих груп клієнтів	0,2	3	-	-0,6
2.3	Зростання собівартості виробництва	0,2	2	-	-0,4
2.4	Економічна криза	0,3	3	-	-0,9
Разом		1			-2,8

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6
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
4. Технологічні фактори:					
4.1	Розвиток технологій	0,35	3	+	+1,05
4.2	Освоєння інноваційних технологій	0,35	3	+	+1,05
4.3	Науково-технічний прогрес	0,3	2	-	-0,6
Разом		1			+1,5

В цілому вплив факторів макросередовища на функціонування АТ «ПЗМС» є негативним. Найбільшою проблемою для товариства є можлива нова економічна криза викликана пандемією Covid-19. Так, уже в 2020 р. товариства відчуло негативний вплив світової пандемії через, що активність основних груп клієнтів як в Україні, так і за її межами зменшилася. До того ж велика кількість контрагентів та боржників товариства втратили свою платоспроможність, через що АТ «ПЗМС» ризикує не отримати свої доходи за продажу продукції в кредит. Подальші перспективи функціонування товариства значною мірою залежать від загальної економічної ситуації в країні та світі. Позитивний вплив на розвиток АТ «ПЗМС» мають лише технологічні фактори. Нині постійно з'являються на ринку нові технології, які є більш конкурентоспроможними порівняно з тими, що зараз використовують підприємства. Наявний фінансовий стан АТ «ПЗМС» дозволяє їх впроваджувати у свою діяльність та відповідно покращувати якість продукції, розвивати власну виробничу базу.

Далі скористаємося методом SWOT-аналізу для оцінки не лише зовнішнього середовища, але й внутрішнього середовища АТ «ПЗМС». Результати SWOT-аналізу АТ «ПЗМС» наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз АТ «ПЗМС»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Диверсифікація діяльності, розширення асортименту продукції	1. Нова економічна криза викликана пандемією Covid-19
2. Полегшення виходу на ринки ЄС	2. Втрата платоспроможності окремих контрагентів товариства
3. Розвиток ринку скляних виробів	3. Різкі зміни валютних курсів
4. Підвищення попиту на окремі види продукції, зокрема кисень	4. Зміни митного, податкового та валютного законодавства
5. Збільшення державної підтримки	5. Підвищення вартості сировини
	6. Загроза розгортання військових дій
	7. Підвищення вартості енергоносіїв
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Високий імідж підприємства	1. Вузкий асортимент продукції
2. Прибуткова та високорентабельна діяльність	2. Висока залежність від реалізації одного виду продукції (медичних ампул)
3. Високі фінансові можливості	3. Висока собівартість виробництва
4. Активна зовнішньоекономічна діяльність	4. Орієнтація збуту на ринки країн СНД
5. Досвідчені та кваліфіковані працівники	5. Невелика частка вітчизняного ринку
6. Велика частка вітчизняного ринку	
7. Висока якість продукції, що підтверджено міжнародними стандартами	
8. Розвинена матеріально-технічна база	
9. Наявність стабільних партнерів, у тому числі іноземних	
10. Високий рівень соціальної відповідальності	

Наведена таблиця показує, що при аналізі внутрішнього середовища виявлено більшу кількість сильних сторін, а ніж слабких. Це свідчить про розвинене внутрішнє середовище товариства та наявність можливостей щодо його розвитку. Що стосується зовнішнього середовища, то воно є досить нестабільним та несприятливим. У ньому криється велика кількість ризиків, які за умови реалізації створять значні перешкоди для функціонування АТ «ПЗМС».

Для підведення підсумків у таблиці 2.4 сформуємо матрицю SWOT-аналізу АТ «ПЗМС».

Таблиця 2.4 – Матриця SWOT-аналізу АТ «ПЗМС»

Можливості + Сильні сторони	Можливості + Слабкі сторони
5+10=15	5+5=10
Загрози + Сильні сторони	Загрози + Слабкі сторони
7+10=17	7+5=12

Матриця SWOT-аналізу АТ «ПЗМС» показує, що найбільшу кількість балів отримала комбінація «Загрози + Сильні сторони». Це свідчить про те, що для АТ «ПЗМС» характерним є вибір стратегії обмеженого зростання. Вибір цієї стратегії у першу чергу обумовлений значним рівнем ризику в зовнішньому середовищу та наявністю загроз. Тому АТ «ПЗМС» слід здійснювати діяльність постійно здійснюючи аналіз та оцінку зовнішнього середовища й відповідно до його стану розробляти стратегію розвитку.

Таки чином, АТ «ПЗМС» є одним з передових вітчизняних підприємств по виробництву виробів з медичного скла. Основними видами продукції, які виробляє товариство є трубка скляна, ампули, кисель та азот. Основні доходи, а саме 95 % від їх загальної суми забезпечує реалізації ампул. Товариство проводить активну інноваційну діяльність, вкладаючи кошти у розвиток власної матеріально-технічної бази. Продукція АТ «ПЗМС» сертифікована до міжнародних стандартів якості, що дозволяє безперебійно реалізовувати продукцію до Білорусії, Росії, Великобританії, Грузії, Молдави та інших держав світу. Перешкод до стабільного розвитку та функціонування АТ «ПЗМС» додає нестабільна політико-економічна ситуації в країні, та поширення пандемії Covid-19. SWOT-аналіз показав, що АТ «ПЗМС» здійснює досить прибуткову та рентабельну діяльність, має потужну матеріально-технічну базу та на високому рівні забезпечене фінансовими ресурсами. Це створює перспективи щодо його розвитку.

Важливим етапом аналіз підприємства є оцінка його економічних та фінансових показників. Тому в наступному підрозділі кваліфікаційної роботи проведемо аналіз економічних та фінансових показників діяльності досліджуваного товариства.

2.2. Аналіз економічних та фінансових показників діяльності АТ «ПЗМС»

Фінансові результати є суб'єктивним показником того, наскільки добре фірма може використовувати активи свого основного виду діяльності та отримувати прибутки. Аналітики та інвестори використовують фінансові показники для порівняння подібних фірм в одній галузі або для порівняння галузей чи секторів у сукупності. У компанії є багато зацікавлених сторін, включаючи торгових кредиторів, власників облігацій, інвесторів, працівників та керівництво. Кожна група має свій власний інтерес у відстеженні фінансових результатів компанії. Фінансові результати визначають, наскільки добре компанія отримує доходи та управляє своїми активами, зобов'язаннями та фінансовими інтересами своїх зацікавлених осіб та акціонерів. Зазвичай фінансовий аналіз використовується для аналізу того, чи є підприємство стабільним, платоспроможним, ліквідним чи достатньо прибутковим, щоб виправдати грошові інвестиції.

Фінансові показники говорять інвесторам про загальний добробут фірми. Це знімок його економічного стану та роботи, яку виконує керівництво. Ключовим документом у звітності про фінансові результати підприємства є форма 1 «Баланс» та форма 2 «Звіт про фінансові результати», яку всі публічні компанії зобов'язані публікувати щорічно.

Показники фінансової ефективності – це кількісні показники, які використовуються для вимірювання того, наскільки добре працює компанія. Для визначення фінансових результатів підприємства не слід використовувати єдиний показник. Існує багато способів вимірювання фінансових результатів, але всі показники слід використовувати сукупно.

Користуючись офіційною фінансовою звітністю АТ «ПЗМС» у табл. 2.5 проведемо аналіз його основних економічних та фінансових показників.

Таблиця 2.5 – Фінансово-економічні показники діяльності АТ «ПЗМС» за 2018-2020 рр.

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення 2020 р. до			
		2018 р.	2019 р.	2020 р.	2018 р.		2019 р.	
					Абсолют	Темп приросту, %	Абсолют	Темп приросту , %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. КАПІТАЛ ТА РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА								
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	598545,5	670765	745815,5	147270	24,60	75050,5	11,19
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	584719	657272,5	727638	142919	24,44	70365,5	10,71
1.3. Основні засоби								
1.3.1. за первісною вартістю на кінець року	тис. грн.	516119	576651	581044	64925,00	12,58	4393	0,76
1.3.2. знос на кінець року	тис. грн.	157632	181495	207940	50308,00	31,91	26445	14,57
1.3.3. середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	473337	546385	578847,5	105510,5	122,29	32462,5	5,94
1.4. Нематеріальні активи								
1.4.1. за первісною вартістю на кінець року	тис. грн.	455,0	455,0	455	0	0	0	0
1.4.2. знос (накопичена амортизація) на кінець року	тис. грн.	343,0	358,0	373	30	8,75	15	4,19
1.4.3. середня вартість нематеріальних активів	тис. грн.	455,0	455,0	455	0	0	0	0
1.5. Оборотні активи								
1.5.1. усього на кінець року	тис. грн.	254193,0	305481,0	381011	126818	49,89	75530	24,72
1.5.2. дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	107281,0	104696,0	98846	-8435	-7,86	-5850	-5,59
1.5.3. Запаси на кінець року	тис. грн.	51434,0	60881,0	81567	30133	58,59	20686	33,98
1.5.4. Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	тис. грн.	95391,0	139846,0	200533	105142	110,22	60687	43,4
1.5.5. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	251603,0	279837,0	343246	91643	36,42	63409	22,66
1.6. Середньооблікова чисельність								
1.6.1. середньооблікова чисельність працівників	осіб	466	442	416	-50	-10,73	-26	-5,88
1.6.2. середньооблікова чисельність робітників	осіб	384	400	385	1	0,26	-15	-3,75

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2. ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ								
2.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	398365	403890	392744	-5621	-1,41	-11146	-2,76
2.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг		398364,8	403889,9	392744,4	-5620,4	-1,41	-11145,5	-2,76
2.3. Обсяг виробництва продукції, робіт, послуги	тис. грн	392392	409246,2	386165,1	-6226,9	-1,59	-23081,1	-5,64
2.4. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	237857	223677	217041	-20816	-8,75	-6636	-2,97
2.5. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	160508	180213	175703	15195	9,47	-4510	-2,50
2.6. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	137318	156951	152174	14856	10,82	-4777	-3,04
2.7. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	124428	152351	147633	23205	18,65	-4718	-3,10
2.8. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	101937	124838	120595	18658	18,30	-4243	-3,40
2.9. Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	51520	65809,9	64790,9	13270,9	25,76	-1019	-1,55
2.10. Фонд робочого часу	люд-год	69734	66300	65425	-4309	-6,18	-875	-1,32
3. ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ								
3.1. Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особа	842,04	925,90	928,28	86,24	10,24	2,38	0,26
3.2. Продуктивність праці одного робітника	тис. грн. / особа	1021,85	1023,12	1003,03	-18,82	-1,84	-20,09	-1,96
3.3. Рівень оплати праці за 1 людино-годину	тис. грн. / люд-год	0,74	0,99	0,990	0,25	33,78	0,00	0,00
3.4. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн..	9,21	12,41	12,979	3,77	40,92	0,57	4,59
3.5. Коефіцієнт зносу основних засобів		0,31	0,31	0,36	0,05	16,13	0,05	16,13
3.6. Коефіцієнт оновлення основних засобів		0,110	0,024	0,082	-0,03	-25,45	0,06	241,67
3.7. Коефіцієнт вибуття основних засобів		0,057	0,047	0,025	-0,03	-56,14	-0,02	-46,81

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3.8. Фондовіддача	грн./ грн.	0,83	0,75	0,67	-0,16	80,47	-0,08	-10,67
3.9. Фондоозброєність праці	тис. грн./ чол.	1015,74	1236,17	1391,46	375,72	136,99	155,29	12,56
3.10. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	1,58	1,44	1,14	-0,44	-27,85	-0,30	-20,83
3.11. Сер. період обороту оборотних засобів	дні	227,37	249,43	315	87,63	38,54	65,57	26,29
3.12. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача)	обороти.	0,67	0,6	0,53	-0,14	-20,90	-0,07	-11,67
3.13. Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	обороти	2,76	2,93	4,39	1,63	59,06	1,46	49,83
3.14. Середній період обороту дебіторської заборгованості	дні	130,57	122,80	82	-48,57	-37,20	-40,80	-33,22
3.15. Коефіцієнт обіговості запасів	обороти	4,83	4,66	5,51	0,68	14,08	0,85	18,24
3.16. Середній період зберігання запасів	дні	74,55	77,19	65	-9,55	-12,81	-12,19	-15,79
3.17. Тривалість операційного циклу	дні	205,12	199,99	147	-58,12	-28,33	-52,99	-26,50
4. ПОКАЗНИКИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ								
4.1. Рентабельність продажу	%	31,23	37,72	37,59	6,36	x	-0,13	x
4.2. Рентабельність активів	%	20,79	22,71	19,79	-1	x	-2,92	x
4.3. Рентабельність власного капіталу	%	17,43	18,99	16,57	-0,86	x	-2,42	x

Проведений аналіз основних економічних та фінансових показників АТ «ПЗМС» свідчить, що середня вартість сукупного капіталу у 2020 р. зросла на 147270 тис. грн. (24,6 %) порівняно з 2018 р. та на 75050,5 тис. грн. (11,19 %) при порівнянні з 2019 р. і таким чином складала 745815,5 тис. грн. Зростання цього показника свідчить про підвищення вартості майна товариства. Також зростання відбулося й середньої вартості власного капіталу в 2020 р. на 142919 тис. грн. (24,44 %) порівняно з 2018 р. та на 70365,5 тис. грн. (10,71 %) при порівнянні з 2019 р. та відповідно складала 727638 тис. грн. на кінець звітнього року. Зростання вартості власного капіталу є позитивним та свідчить про підвищення фінансової незалежності, збільшення розміру власних фінансових ресурсів, що відбулося завдяки прибутковій діяльності. На рисунку 2.6 наведено динаміку середньої вартості власного та сукупного капіталу товариства за 2018-2020 рр.

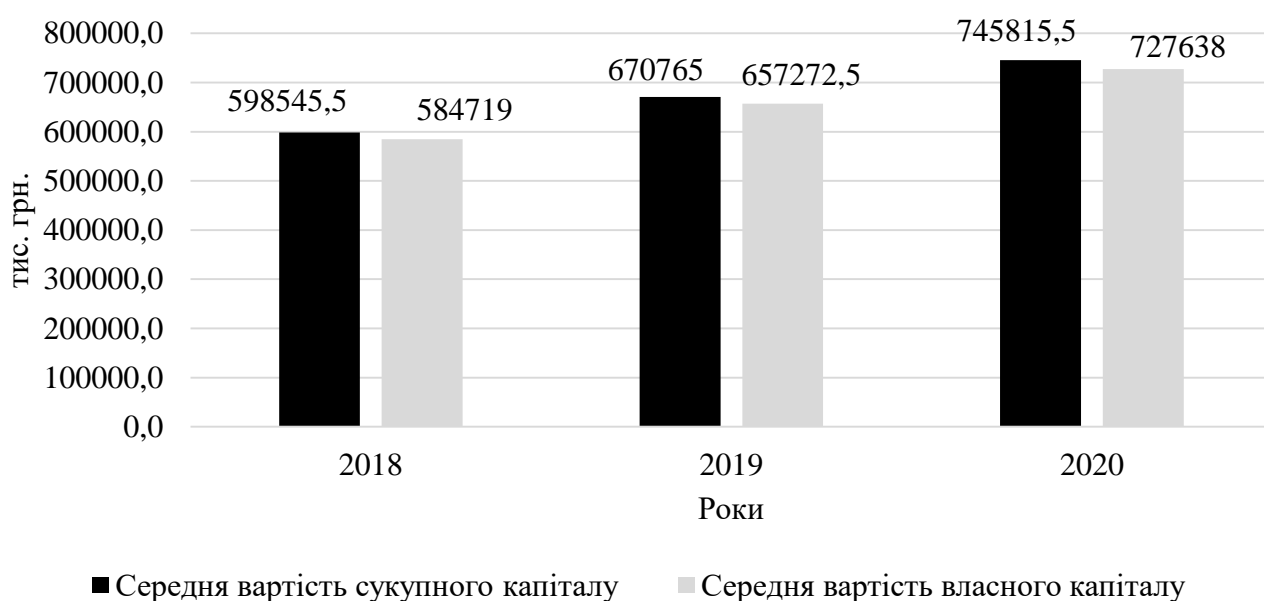


Рисунок 2.6 – Динаміка вартості сукупного й власного капіталу АТ «ПЗМС» у 2018-2020 рр.

Середньорічна вартість основних засобів у 2020 р. зросла на 105510,5 тис. грн. (122,29 %) порівняно з 2018 р. та на 32462,5 тис. грн. (5,94 %) при порівнянні з 2019 р. Така тенденція щодо зростання середньорічної вартості основних засобів є позитивною та сигналізує про активну діяльність АТ «ПЗМС» щодо впровадження прогресивних технологій.

За 2018-2020 рр. АТ «ПЗМС» вдалося наростити розмір грошових коштів. У 2020 р. вони склали 200533 тис. грн., що на 105142 тис. грн. (110,22 %) більше за 2018 р., а також на 60687 тис. грн. (43,4 %) більше при порівнянні з попереднім роком. Зростання запасу грошових коштів свідчить про підвищення платоспроможності товариства.

Завдяки впровадженню сучасних технологій, що призвело до повної автоматизації виробництва на АТ «ПЗМС» зменшилася потреба у великій чисельності працівників. Тому середньооблікова чисельність працівників АТ «ПЗМС» зменшилася з 466 осіб до 416 осіб за 2018-2020 рр.

Розмір чистого доходу від реалізації продукції АТ «ПЗМС» у 2020 р. зменшилася на 5621 тис. грн. (1,41 %) порівняно з 2018 р. та на 11146 тис. грн. (2,76 %) при порівнянні з 2019 р. Така ситуація є негативною, так як на товаристві суттєво зменшилися доходу від продажу своєї продукції. Основною причиною цьому є негативна кон'юнктура ринку викликана негативними політико-економічними процесами та пандемією Covid-19, яка суттєво вплинула на коригування діяльності усіх підприємств. На фоні зменшення чистого доходу від реалізації продукції зменшилася й собівартість реалізації у 2020 р. на 20816 тис. грн. (8,75 %) порівняно з 2018 р. та на 6636 тис. грн. (2,97 %) при порівнянні з 2019 р. Динаміка змін цих показників наведена на рисунку 2.7.

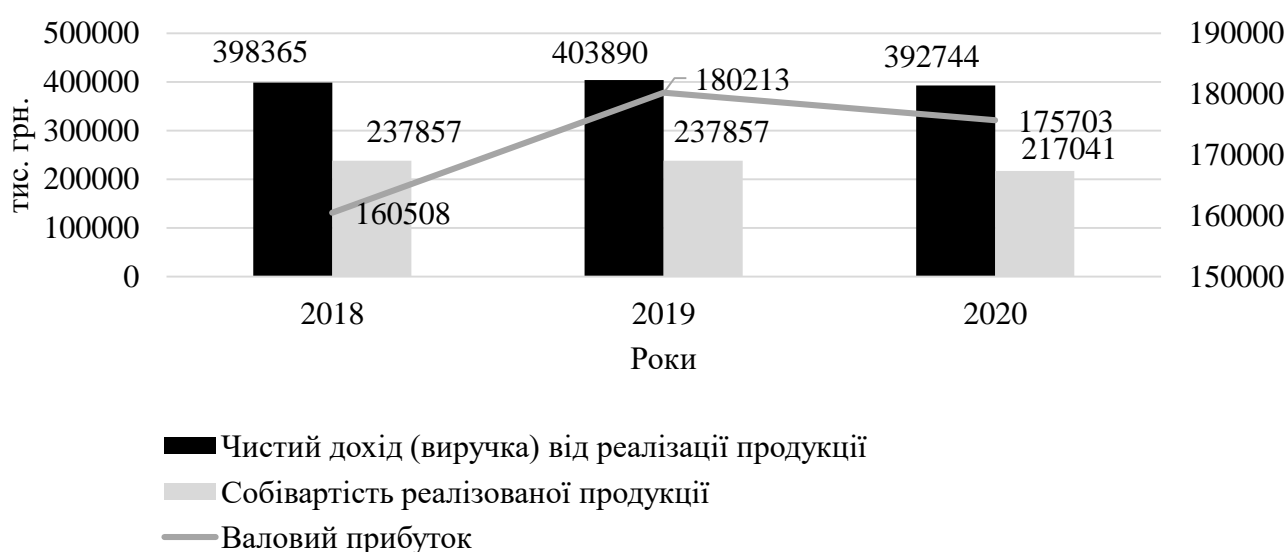


Рисунок 2.7 – Динаміка основних економічних показників діяльності АТ «ПЗМС» у 2018-2020 рр.

Прибуток від операційної діяльності у 2018 р. складав 137318 тис. грн., у наступному році відбулося його зростання до 156951 тис. грн., але уже в звітному році його обсяг скоротився на 4510 тис. грн. Зниження розміру прибутку від операційної діяльності АТ «ПЗМС» вказує про наявність проблем у його виробничі та збутовій політиці. Попри таке зменшення АТ «ПЗМС» має прибутку на досить високому рівні.

Чистий прибуток, який на АТ «ПЗМС» утворюється після сплати усіх платежів у 2020 р. зріс на 18658 тис. грн. (18,3 %) порівняно з 2018 р., але на 4243 тис. грн. (3,4 %) зменшився при порівнянні з 2019 р. Зменшення чистого прибутку товариства є негативним та свідчить про зниження ефективності його функціонування. Динаміка чистого прибутку АТ «ПЗМС» за 2018-2020 рр. наведена на рисунку 2.8.

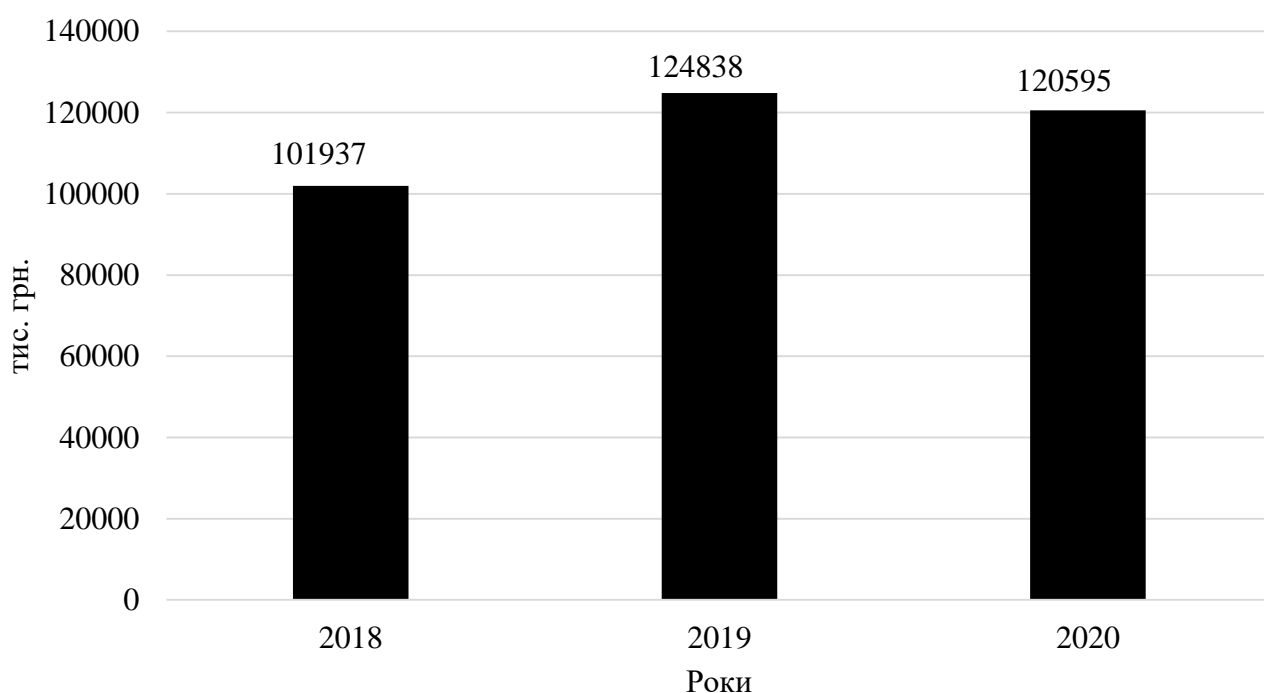


Рисунок 2.8 – Динаміка чистого прибутку АТ «ПЗМС» у 2018-2020 рр.

Надалі АТ «ПЗМС» слід вжити заходів направлених на підвищення рівня своєї прибутковості. Зокрема, перспективним є диверсифікація діяльності товариства за рахунок виходу на новий сегмент ринку. Доцільним є виробництво скляних виробів не лише медичного призначення.

На АТ «ПЗМС» приділяється велика увага створенню належних умов для праці. Першочергово на товаристві намагаються забезпечити високе матеріальну забезпечення працівникам. Для цього щорічно підвищується розмір заробітної плати працівників. У 2020 р. розмір заробітної плати в середньому складав 12,979 тис. грн., що на 3,77 тис. грн. (40,92 %) більше за 2018 р. та на 0,57 тис. грн. (4,59 %) вище за 2019 р. Рівень заробітної плати на АТ «ПЗМС» вищий від середнього рівня заробітної плати по Україні, який складає близько 11 тис. грн.

АТ «ПЗМС» має досить розвинену матеріально-технічну базу. Коефіцієнт зносу хоч і зростає з 0,31 у 2018-2019 рр. до 0,36 на кінець 2020 р., але знаходиться на не високому рівні. Це свідчить про те, що в цілому основні засоби АТ «ПЗМС» знаходяться у придатному для використання стані. Забезпеченість товариства останніми досягненнями науки та техніки, інноваційними технологіями є високим. Це дозволяє АТ «ПЗМС» бути конкурентоспроможним не лише на вітчизняному ринку, але і європейському. Так, фондоозброєність праці протягом аналізованого періоду постійно зростає. У 2020 р. значення показника складало 1391,46 тис. грн./чол., що на 375,72 тис. грн./чол. більше за 2018 р. та на 155,29 тис. грн./чол. більше за 2019 р. Такі зміни свідчать про підвищення рівня забезпеченості співробітників товариства основними засобами, які постійно використовуються у процесі здійснення ними трудових обов'язків.

Як показує проведений розрахунок показника фондівіддачі ефективність використання основних засобів АТ «ПЗМС» зменшилася. У 2020 р. фондівіддача склала 0,67 грн./грн., що на 0,16 грн./грн. менше за 2018 р. та на 0,08 грн./грн. менше за 2019 р. Вдалося АТ «ПЗМС» за 2018-2020 рр. скоротити період обороту дебіторської заборгованості з 130 днів до 82 днів. Клієнти стали швидше розраховуватися з АТ «ПЗМС» за куплену продукцію. Незважаючи на позитивні зміни період повернення дебіторської заборгованості знаходиться на досить високому рівні та існує загроза неповернення окремої її частини.

Важливими показниками фінансового аналізу є показники рентабельності. Вони вказуються на рівень ефективності функціонування товариства та ефективність використання наявних ресурсів. Позитивним є зростання значень цих

показників та їх позитивні значення. Протягом 2018-2020 рр. показники рентабельності АТ «ПЗМС» мали додатні значення. Це свідчить про прибуткову та рентабельну діяльність товариства. На рисунку 2.9 наведено динаміку показників рентабельності досліджуваного товариства за 2018-2020 рр.

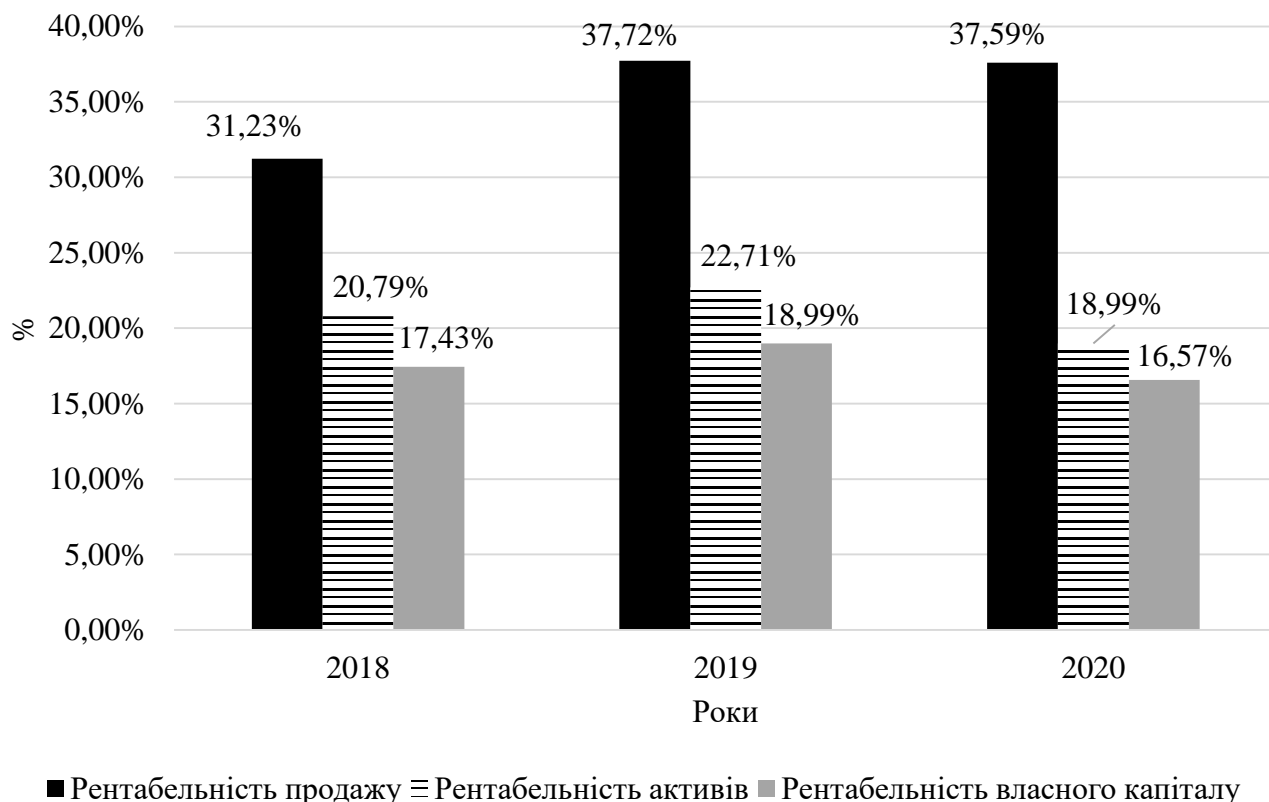


Рисунок 2.9 – Динаміка показників рентабельності АТ «ПЗМС» у 2018-2020 рр.

Наведені дані свідчать про те, що ефективність функціонування АТ «ПЗМС» у 2020 р. зменшилася. Незважаючи на це товариство залишається досить прибутковим та високорентабельним, фінансова забезпеченість власними фінансовими ресурсами знаходиться на високому рівні.

Таким чином, результати проведеного аналізу показали, що у 2020 р. АТ «ПЗМС» погіршило свої фінансові результати. Зокрема, розмір чистого прибутку у звітному році склав 120595 тис. грн., що на 4243 тис. грн. менше за 2019 р. Також зменшився чистий дохід від реалізації продукції на 11146 тис. грн. у 2020 р. при порівнянні з 2019 р. Суттєвий негативний вплив на діяльність

АТ «ПЗМС» має загальна політико-економічна нестабільність, а також пандемія Covid-19, що призвела до зниження платоспроможності окремих клієнтів товариства. Незважаючи на деяке погіршення основних фінансових показників АТ «ПЗМС» залишається бути прибутковим та рентабельним. На далі товариству слід розширювати свою виробничо-господарську діяльність за рахунок виходу на нові сегменти ринку, розширення асортименту.

Важливою складовою успіху АТ «ПЗМС» є маркетингова діяльність, тому далі проведемо її аналіз.

2.3. Аналіз маркетингової діяльності та товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС»

У діяльності АТ «ПЗМС» важлива роль відводиться маркетинговій діяльності. Саме вона забезпечує стабільні обсяги реалізації продукції товариства, вихід на нові ринки, завоювання нових клієнтів, побудову взаємовигідних відносин тощо. Тобто маркетингова діяльність є важливою ланкою у діяльності АТ «ПЗМС», без якої той успіх, який зараз товариство має не можна було уявити.

Зазначимо, що для управління маркетинговою діяльністю на АТ «ПЗМС» створений спеціалізований структурний підрозділ – відділ маркетингу, який нараховує 3 співробітників та одного керівника даного відділу. Зокрема до складу даного структурного підрозділу входять: директор з маркетингу, два маркетолога та спеціаліст з реклами.

Директор з маркетингу очолює відділ маркетингу та відповідає за результати його роботи. Він відповідає за формування маркетингової політики АТ «ПЗМС», керівництво іншими працівниками відділу маркетингу, прийняття стратегічно важливих рішень у сфері маркетингової діяльності, планування маркетингового бюджету тощо. Робота даного відділу побудована централізовано, усі рішення у сфері маркетингу узгоджуються з директором по маркетингу. Усі інші працівники підпорядковуються йому та виконують вказівки й доручення.

Маркетологи на АТ «ПЗМС» проводять аналіз зовнішнього та внутрішнього ринку, аналізують рівень конкуренції на різних ринках, розробляють варіанти товарної політики, вивчають діяльність конкурентів, проводять маркетингові дослідження, займаються просування продукції тощо. Також на них покладається важливе завдання щодо максимального збору інформації та її аналізу. Далі вони готують проекти рішень у сфері маркетингу, а вище керівництво їх розглядає та приймає рішення щодо впровадження.

Спеціаліст з реклами відповідає за рекламну діяльність АТ «ПЗМС». Для цього проводить вивчення споживчих переваг, визначає найкращі інструменти просування продукції, розробляє програми стимулювання продажу та її реклами, вибудовує зв'язки з клієнтами товариства.

Саме на цих працівниках тримається вся маркетингова діяльність. Заважає роботі високий рівень бюрократизму та централізованість управління маркетингової діяльності. У ході якої працівники відділу маркетингу розробляють безліч ідей, пропозицій, проектів у сфері товарної, збутової, рекламної, цінової політики, але остаточне рішення приймається виключно вищим менеджментом товариства. З однієї сторони це є виправданим, так як не вірні рішення у сфері маркетингу можуть призвести до втрати конкурентних позицій, втраті фінансових ресурсів тощо. водночас з іншої сторони така система прийняття рішень у сфері маркетингу є доволі тривалою і часто рішення приймаються з запізненням. Сучасні ринкові умови господарювання вимагають прийняття оперативних рішень в сфері маркетингу. Лише це дозволяє бути конкурентоспроможним. На вітчизняному ринку АТ «ПЗМС» є беззаперечним лідером з виробництва та продажу продукції із скла медичного призначення, але на міжнародному ринку досліджуваному товариству доводиться конкурувати з великою кількістю компаній.

Безпосередньо аналіз маркетингової діяльності АТ «ПЗМС» проведемо у розмірі традиційних «4Р»: товар, місце збуту, просування та ціна. Саме аналіз за такою складовою дозволить провести детальний аналіз маркетингової діяльності АТ «ПЗМС» та зробити обґрунтовані висновки.

Аналіз розпочнемо з товарної політики АТ «ПЗМС», яка включає у себе асортимент продукції, яку товариство виробляє та пропонує своїм клієнтам. Уся продукція товариства призначена виключно для медичних цілей. На даний час товариство виробляє досить вузький асортимент продукції, а саме: трубки скляні, ампули, кисень та азот. До 2020 р. АТ «ПЗМС» також виробляли і медичні пробірки, але прийняло рішення відмовитися від їх виробництва у зв'язку зі зменшенням попиту на них. Основні зусилля товариство концентрує на виробництві ампул.

Важливою перевагою АТ «ПЗМС» є те, що воно має можливість виробляти унікальну продукцію медичного призначення під індивідуальне замовлення клієнта. Основною продукцією товариства є ампули, які призначені для фасування, транспортування та зберігання лікарських засобів.

Уся пропонована продукція АТ «ПЗМС» є високої якості, яка підтверджена усіма можливими сертифікатами, зокрема ISO 9001:2008, сертифікат відповідності на ампули, атестат акредитації вимірювальної лабораторії, сертифікат ДСТУ ISO 15378-2008, сертифікат ДСТУ ISO 9001-2009 тощо.

Продукція АТ «ПЗМС» реалізовується медичним закладам, як державним, так і приватним. В Україні товариство займає до 50 % частки ринку продукції з медичного скла. Головними перевагами товариства є можливість виробництва продукції під індивідуальне креслення клієнта, висока якість продукції та помірна ціна. Для оцінки ефективності такої товарної політики АТ «ПЗМС» проведемо АВС-аналіз, він дозволить виявити продукцію, яка забезпечує товариству основні доходи. АВС-аналіз АТ «ПЗМС» наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – АВС-аналіз АТ «ПЗМС»

№ п.п.	Товар	Виручка, тис. грн.	Частка виручки, %	Накопичена частка, %	Група
1	Ампули	376052	95,75	95,75	А
2	Кисень	15513	3,95	99,7	В
3	Трубка скляна	903	0,23	99,93	С
4	Азот	276	0,07	100	С

Результати проведеного ABC-аналізу свідчать про те, що АТ «ПЗМС» є досить залежним від реалізації однієї продукції – медичних ампул. Так, виробництво та реалізація цієї продукції забезпечує АТ «ПЗМС» 95,75 % усіх доходів. Така діяльність є досить ризиковою, оскільки будь-які збої при виробництві чи реалізації цієї продукції призведуть до втрати доходів товариства. До категорії В за важливості відноситься реалізація кисню. У 2020 р. АТ «ПЗМС» суттєво збільшив реалізацію кисню, оскільки у період світової пандемії лікарні України потребували значних обсягів кисню для пацієнтів. Зважаючи на ситуацію, що відбувається у 2021 р. можна спрогнозувати, що попит на кисень буде зростати. Уже за повідомленням окремих ЗМІ в 2021 р. українські медичні заклади відчували дефіцит кисню та змушені були його закуповувати в Польщі. Відтак, для АТ «ПЗМС» доцільним є збільшення обсягу виробництва кисню, що сприятиме зростанню його доходів. Реалізація азоту та трубки скляної в структурі доходів АТ «ПЗМС» забезпечувала менше 1 % в сукупності. Це свідчить про те, що суттєвого впливу на дохідну базу АТ «ПЗМС» реалізація трубки скляної та азоту не мали.

Проведений аналіз засвідчив, що АТ «ПЗМС» має досить вузьку товарну політику, яка сконцентрована на виробництві окремих товарів. Основні доходи товариству забезпечує реалізація ампул. Відповідно для АТ «ПЗМС» актуальним є розширення асортименту продукції, так як збереження такої ситуації є ризиковим та може призвести до подальшого падіння доходів.

Про ефективність маркетингової діяльності свідчить інформація про обсяги доходів АТ «ПЗМС» від реалізації продукції. Дану інформацію наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Інформація про отримані доходи АТ «ПЗМС» від реалізації продукції

Показник	2020 рік (тис. грн)	2019 рік (тис. грн)	Відхилення (тис. грн)
1	2	3	4
Всього доходи від реалізації продукції власного виробництва	392 744	403 890	-11 146
в т.ч. підприємствам України	233 850	261 348	-27 498

1	2	3	4
в т.ч. експорт продукції	158 894	142 542	16 352
Інші доходи	43 058	51 103	-8045
в т.ч. дохід від участі в капіталі	-	-	
в т.ч. інші фінансові доходи	12 393	11 171	1 222
в т.ч. інші доходи	30 665	39 932	-9 267
Всього доходів	435 802	454 993	-19191

Проведений аналіз показує, що загальні доходи АТ «ПЗМС» від реалізації продукції власного виробництва у 2020 р. скоротилися на 11146 тис. грн. при порівнянні з 2019 р. Така ситуація є негативна та може свідчити про проблеми у збуту продукції. Як уже було зазначено, негативний вплив на це мала загальна політико-економічна нестабільність та пандемія Covid-19. Звужений асортимент продукції не дозволив АТ «ПЗМС» вийти на нові ринки для себе. При продовженні такої ситуації існує загроза подальшого зниження доходів, що вплине на розміри отриманих прибутків товариства.

Продукція АТ «ПЗМС» реалізовується як в межах України, так і закордоном. На рисунку 2.10 наведено структуру реалізованої продукції за географічним призначенням.

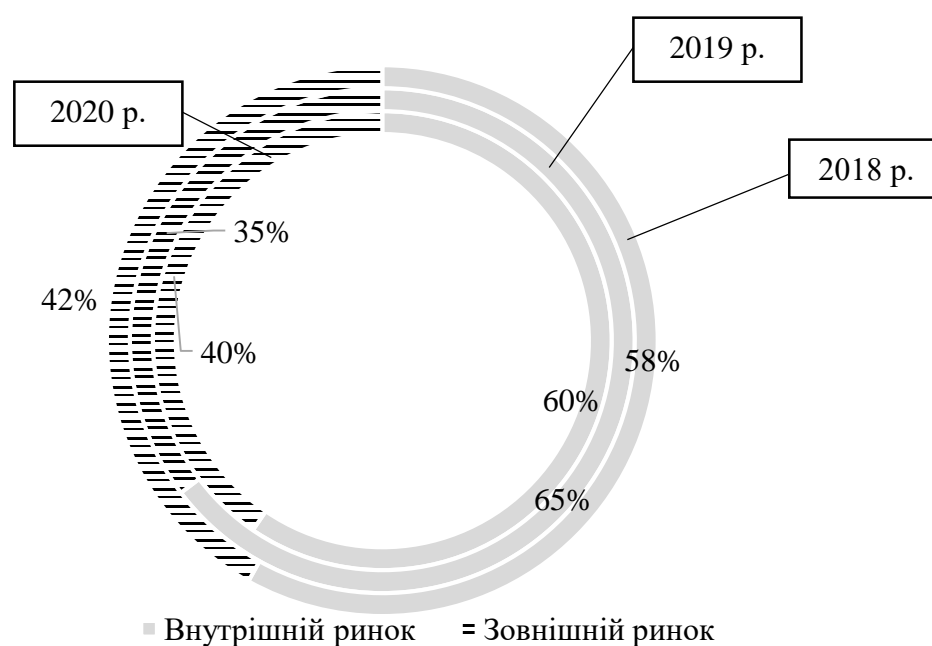


Рисунок 2.10 – Структура реалізованої продукції АТ «ПЗМС» за географічним призначенням, %

Згідно наведених даних протягом 2018-2020 рр. на внутрішній ринок реалізовується 58-65 % продукції, так як інша частка припадає на зовнішній ринок. Слід відмітити, що у 2020 р. в період пандемії Covid-19 помітна тенденція щодо зростання частки зовнішнього ринку та зменшення внутрішнього. Попит на продукцію АТ «ПЗМС» в Україні є стабільним, водночас платоспроможність іноземних споживачі є вища, а тому зовнішні ринки є більш перспективними.

У таблиці 2.8 наведемо аналіз обсягу збуту продукції АТ «ПЗМС» по регіонах України.

Таблиця 2.8 – Ринки збуту продукції АТ «ПЗМС» по регіонах України

Регіони України	2020 рік (тис. грн)	2019 рік (тис. грн)	відхилення
м. Київ	138 075	181 785	-43 710
м. Харків	68 063	51 432	16 631
м. Полтава	15 877	10 239	5 638
м. Львів	3 599	7 562	-3 963
Інші регіони України	8 236	10 331	-2 095
Всього	233 850	261 349	-27 499

Найбільші обсяги реалізованої продукції АТ «ПЗМС» припадає на Харків та Київ, це обумовлено тим, що саме в цих регіонах знаходиться найбільш розвинена мережа медичних закладів, фармацевтичних підприємств. Реалізація продукції АТ «ПЗМС» в Київ забезпечило товариству отримання доходу в розмірі 138075 тис. грн., що на 43710 тис. грн. менше за 2019 р. У Харків реалізовано продукції на суму 68063 тис. грн., що більше на 16631 тис. грн. при порівнянні з попереднім роком. Також значну частину продукції АТ «ПЗМС» реалізовує в Полтаву, де й проводить свою діяльність. У 2020 р. товариство реалізувало в даному регіоні продукції на суму в 15877 тис. грн., що на 5638 тис. грн. більше за 2019 р.

Також АТ «ПЗМС» проводить активну зовнішньоекономічну діяльність та реалізовує власну продукцію в такі країни як: Білорусію, Росію, Великобританію, Грузію, Молдавію та інше держави. Користуючись офіційними даними АТ «ПЗМС» у таблиці 2.9 наведемо ринки збуту

Таблиця 2.9 – Ринки збуту продукції власного виробництва за межами України

Країни	2020 рік (тис. грн)	2019 рік (тис. грн)	Відхилення
Білорусь	83309	102 550	-19 241
Росія	60550	30 615	29 935
Великобританія	10743	7 814	2 929
Грузія	3168	914	2 254
Молдова	776	485	291
Інші регіони за кордоном	348	163	185
Всього	158 894	142 541	16 353

З наведеного аналізу бачимо, що при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності АТ «ПЗМС» орієнтується на ринки країн СНД, а саме Білорусію, Росію та Молдавію. Так, у Білорусію у 2020 р. було реалізовано продукції АТ «ПЗМС» на суму в розмірі 83309 тис. грн., що на 19241 тис. грн. менше за 2019 р. Тоді, як обсяги збуту в Росію зросли на 29935 тис. грн. та склали 60550 тис. грн. Ці два іноземних ринках є найбільш цінними для АТ «ПЗМС». Водночас ми вважаємо, що з позиції перспективи їх можна розглядати виключно у короткостроковій перспективі. Так, як у зв'язку з погіршенням політико-економічних відносин між Україною та цими державами у подальші роки може ускладнитися процес реалізації продукції. Тоді, як на інші іноземні ринки збуту товариство реалізовує значно менші обсяги продукції. На рисунку 2.11 відобразимо структуру експорту АТ «ПЗМС» на зарубіжні ринки.

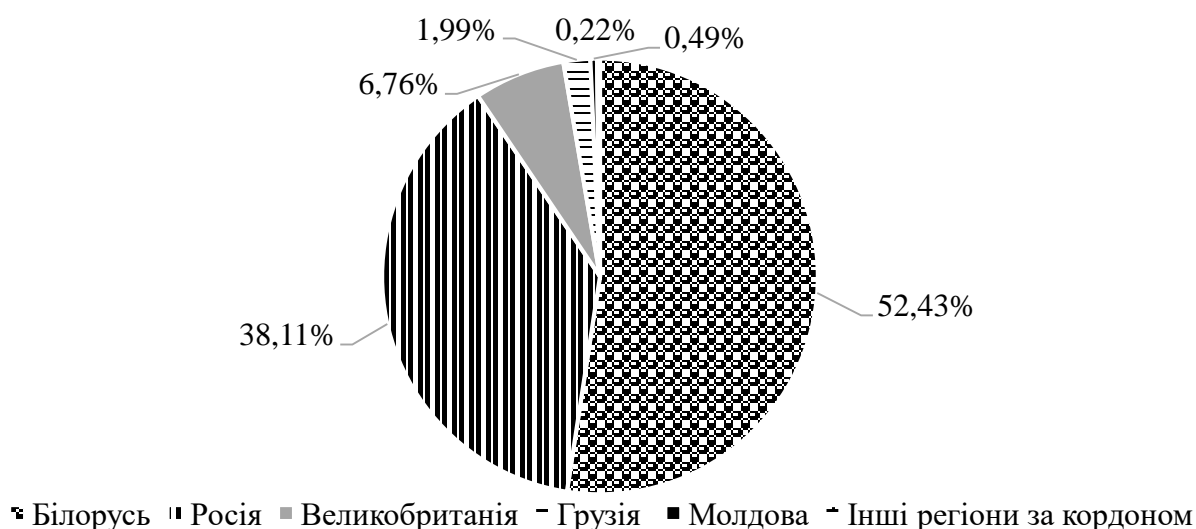


Рисунок 2.11 – Структура експорту АТ «ПЗМС» на іноземні ринки, %

Відповідно до проведеного аналізу можемо констатувати, що доцільно АТ «ПЗМС» розширювати ринки збуту. Доцільним є експортна переорієнтація з ринку держав колишнього СНД до країн ЄС. До того ж Україна уже давно задекларувала проєвропейський політичний курс. Це сприяє вітчизняним підприємствам щодо виходу на європейські ринки збуту, полегшують їх доступ та надають нові можливості для розвитку українських компаній на таких ринках. Зважаючи на це для АТ «ПЗМС» доцільно збільшувати експорт на ринки ЄС, освоювати нові ринки. Так, як орієнтація на ринок Білорусі та Росії є непривабливим та загрозливим зважаючи на відносини між нашою державою та цими країнами.

Що стосується цінової політики, то на АТ «ПЗМС» при встановленні ціни на продукцію виходять з того, що вона повинна повністю покривати собівартість виробництва одиниці, а також забезпечувати певний відсоток прибутку товариства. При визначенні ціни на продукцію АТ «ПЗМС» проводить аналіз вітчизняного та іноземного ринку, вивчає пропозиції на аналогічну продукцію конкурентів. У разі придбання партії продукції на суму, що перевищує 50 тис. грн. для таких клієнтів АТ «ПЗМС» робить знижку у вигляді 1,5 % від суми.

Для просування своєї продукції товариство використовує різні комунікаційні інструменти, основними з яких є реклама, участь в спеціалізованих медичних конференціях та виставках, а також заходи PR, спонсорство та благодійництво. Зокрема в умовах пандемії Covid-19 АТ «ПЗМС» для полтавських лікарень за власний рахунок придбало два апарати штучного дихання. Найбільшої користі, згідно даних АТ «ПЗМС», приносить товариству участь в спеціалізованих медичних форумах, конференціях виставках. Участь у них дозволяє АТ «ПЗМС» знайти нових клієнтів, підвищити рівень обізнаності про наявні потреби та проблеми медичних закладів, покращити свій імідж та поділитися власним досвідом виробництва з колегами

Щорічно АТ «ПЗМС» вкладає значні кошти у збут своєї продукції. На рисунку 2.12 відобразимо динаміку витрат на збут АТ «ПЗМС» за 2018-2020 рр.

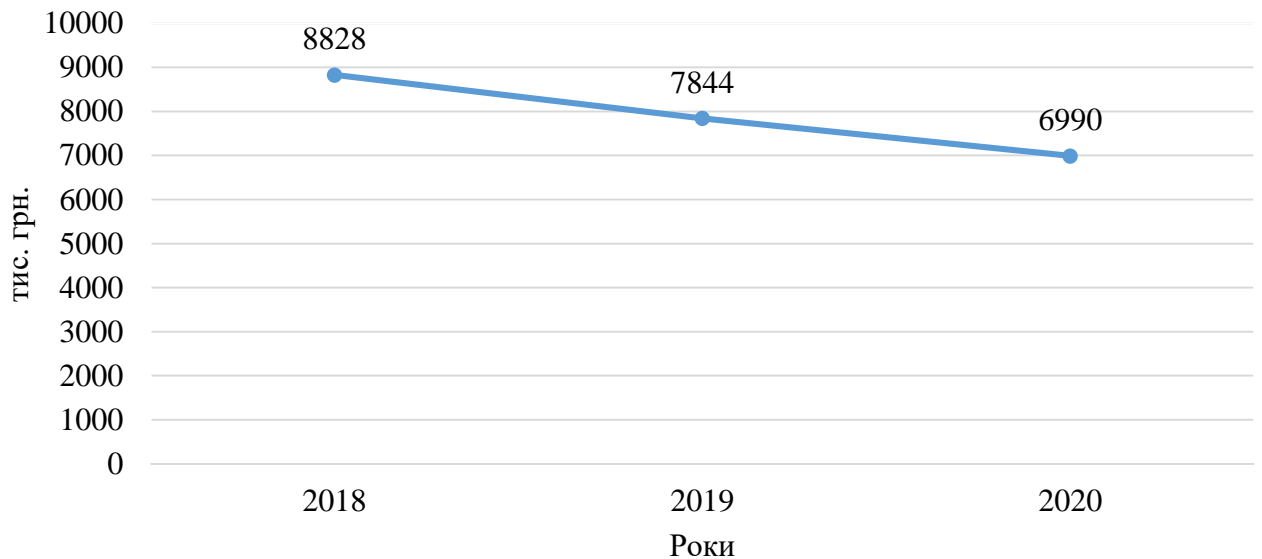


Рисунок 2.12 – Динаміка витрат на збут АТ «ПЗМС» на іноземні ринки, за 2018-2020 рр.

З наведених даних бачимо, що АТ «ПЗМС» зменшує щорічно витрати на збут своєї продукції. Керівництво намагається економити на цій статті витрат та не приділяє належної уваги питанню збуту продукції, її рекламування. З однієї сторони специфіка виробництва продукції медичного призначення не вимагає значної реклами, так як споживачами є лише окремі категорії клієнтів – фармацевтичні виробники та медичні заклади. З іншої сторони без вкладення у маркетингові комунікації на іноземних ринках про товариство ніхто не знатиме.

Таким чином, проведений аналіз показав, що за маркетингову діяльність на АТ «ПЗМС» відповідає відділ маркетингу. Аналіз маркетингової діяльності у розрізі основних складових маркетингу показав, що найбільші проблеми товариство має у питанні товарної політики, так як виробляє досить вузький асортимент та на 95 % залежний від реалізації лише одного виду продукції – медичних ампул. Протягом 2018-2020 рр. товариство не здійснювало заходів щодо оновлення асортименту. Така ситуація для АТ «ПЗМС» є досить ризиковою. Продукція товариства реалізовується як в межах України, так і на іноземних ринках, зокрема у країнах СНД. Доцільним для товариства є розширення ринків збуту за рахунок країн ЄС, а також розширення асортименту продукції.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ПЗМС»

3.1. Напрями вдосконалення товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС»

АТ «ПЗМС» є досить успішним та прибутковим підприємством на теренах України. Також товариство функціонує на іноземному ринку та отримує стабільні прибутки від цього. Водночас нинішні кризові умови господарювання є несприятливими та характеризуються наявністю значної кількості загроз. Зокрема до таких слід віднести:

- загальна політико-економічна криза;
- погіршення політичних та економічних відносин з Білорусією та Росією, які є головними іноземними ринками збуту для продукції АТ «ПЗМС»;
- поширення пандемії Covid-19 та ускладнення процедури реалізації продукції через неї, зокрема продаж продукції за кордон;
- зниження платоспроможності окремих клієнтів АТ «ПЗМС».

У таких умовах складно розвиватися та завжди існує ризик зниження обсягів продажу та прибутків. До того ж, як показав проведений аналіз у попередньому розділі кваліфікаційної роботи, у 2020 р. основні фінансово-економічні показники уже погіршилися. Відповідно АТ «ПЗМС» потрібно шукати внутрішні резерви щодо удосконалення та підвищення ефективності свого функціонування. У зв'язку з тим, що АТ «ПЗМС» проводить досить «вузьку» діяльність та пропонує доволі малий асортимент продукції, вбачається актуальним для товариства удосконалення товарної інноваційної політики. Адже, на даний час товариство проводить лише розширення асортименту в існуючих товарних груп та є високо залежним від продажу одного асортименту товарів. Це є доволі ризиково та вимагає змін.

Основний напрям вдосконалення товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС» вбачається за рахунок випуску нових конкурентоспроможних продуктів та вихід з ними на нові ринки. Відповідно пропонується впровадити стратегію диверсифікації. Під нею розуміється розширення асортименту за рахунок виробництва нової продукції, яку АТ «ПЗМС» раніше не виробляло. Тобто товариству слід активно розвиватися товарну інноваційну політику випускаючи нові для себе товарні-новинки, які забезпечити зростання доходів за рахунок виходу на нові сегменти ринку.

В мовах нестабільного зовнішнього середовища саме диверсифікація діяльності та розвиток товарної інноваційної політики зменшує можливі ризики зменшення доходів та прибутків. Проблеми на одному ринку або ж зменшення доходів від реалізації певної продукції буде не так відчутне для АТ «ПЗМС», коли товариство функціонуватиме одночасно на декількох ринках та генеруватиме доход від великої кількості асортименту. Зменшення доходів від реалізації однієї продукції буде компенсуватися за рахунок збільшення продажів від іншої продукції.

До того ж на потребу в розширенні асортименту АТ «ПЗМС» та розвиток товарної інноваційної політики товариства вказує спроможність товариства для цього. Так, для розвитку товарної інноваційної політики підприємство у першу чергу повинно володіти достатніми фінансовими ресурсами та технологічними засобами, які необхідні для виробництва нової продукції. Усім цим АТ «ПЗМС» володіє. Зокрема, згідно даних фінансової звітності товариство на кінець 2020 р. мав нерозподілений прибуток в розмірі 748914 тис. грн. Відповідно за потреби досліджуване товариство зможе частину цих коштів використати для освоєння нового виробництва та виходу на нові ринки.

Важливими показниками, які характеризують здатність АТ «ПЗМС» до випуску нової продукції та відповідно удосконалення товарної інноваційної політики є коефіцієнти платоспроможності та ліквідності. Тому в таблиці 3.1 наведемо показники платоспроможності та ліквідності АТ «ПЗМС» за 2018-2020 рр.

Таблиця 3.1 – Показники платоспроможності та ліквідності АТ «ПЗМС» за 2018-2020 рр.

Назва показника	Формула розрахунку	На 01.01.2021 р	На 01.01.2020 р	На 01.01.2019 р
1. Коефіцієнт миттєвої ліквідності (оптимальне значення – не менше 0,2)	Грошові кошти та їх еквіваленти / Поточні зобов'язання	9,7	8,24	8,4
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (оптимальне значення – не менше 0,2)	Монетарні оборотні активи / Поточні зобов'язання	14,5	14,5	17,9
3. Коефіцієнт поточної ліквідності (оптимальне значення – не менше 0,5)	Поточні активи / Поточні зобов'язання	18,4	18,1	22,5

Наведені показники свідчать про високу забезпеченість АТ «ПЗМС» грошовими коштами, що дозволяє своєчасно розраховуватися зі своїми кредиторами. Зокрема, лише коефіцієнт миттєвої ліквідності АТ «ПЗМС» свідчить про те наявні грошові кошти майже у десять разів перевищують усю поточну кредиторську заборгованість. Відповідно проблема забезпеченості фінансовими ресурсами для освоєння виробництва нової продукції не буде. Наявні можливості слід використовувати товариству для випуску нової продукції, що розширить його дохідну базу.

Також для розвитку товарної інноваційної політики необхідні кваліфіковані кадри. Цим також АТ «ПЗМС» забезпечене у достатній мірі. Усі працівники товариства є досить кваліфікованими, проходять курси навчання, перепідготовки та перекваліфікації. АТ «ПЗМС» має власний навчальний центр, де навчає співробітників, надає можливість відвідувати за рахунок товариства іноземних компаній по виробництву продукції з медичного скла.

Іншою важливою умовою, яка необхідна для удосконалення товарної інноваційної політики, є забезпеченість сучасними технологіями. Зазначимо, що

технологічний процес виготовлення виробів медичного призначення на АТ «ПЗМС» являє собою повний цикл виробництва, виготовлення та реалізацію продукції медичного призначення. На АТ «ПЗМС» використовуються новітні технології виготовлення трубки скляної з використанням обладнання провідних фірм Європи:

- обладнання шихтоскладального участку фірми «Zirpe», Німеччина;
- газо-киснева піч з електричним підігрівом компанії «Glass Service», Італія;
- обладнання по витягуванню трубки скляної фірми «Olivotto» Італія;
- автоматична лінія упаковки трубки фірми «Impianti Novopack» Італія;
- вузол нанесення крапки злому на ампули OPC фірми «EUROMATIC» Італія;
- системи комп'ютерного контролю склотрубки фірми «JLI vision a/s» Данія, обладнання по автоматизації процесу завантаження трубки скляної в ампульні автомати фірми «OSMI», онлайн вимірювальна система для контролю товщини трубки скляної фірми Olivotto Glass Technologies, Італія.

Можемо зробити висновок, що на АТ «ПЗМС» високі інноваційні можливості – висока забезпеченість власними ресурсами, реалізацію стратегій інноваційного розвитку АТ «ПЗМС» може здійснювати без зовнішніх запозичень. Зазначене свідчить про досить високу спроможність досліджуваного товариства до розвитку товарної інноваційної політики та можливості випуску нової продукції.

Передбачається, що випуск нової продукції забезпечить АТ «ПЗМС» розширення клієнтської бази, збільшення джерел доходів та на цій основі прибутку, освоєння нових ринків, поліпшення іміджу тощо.

Визначивши те, що АТ «ПЗМС» володіє потужним потенціалом щодо випуску нової продукції необхідно запропонувати конкретні заходи щодо вдосконалення товарної інноваційної політики товариства. Удосконалення товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС» передбачатиме випуск нової продукції, тобто здійснення диверсифікації діяльності товариства. Щоб прийняти вірне рішення у цій площині та не помилитися необхідно розробити алгоритм щодо прийняття рішення про розвиток товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС». На

рисунку 3.1 наведено запропонований алгоритм щодо розвитку товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС».

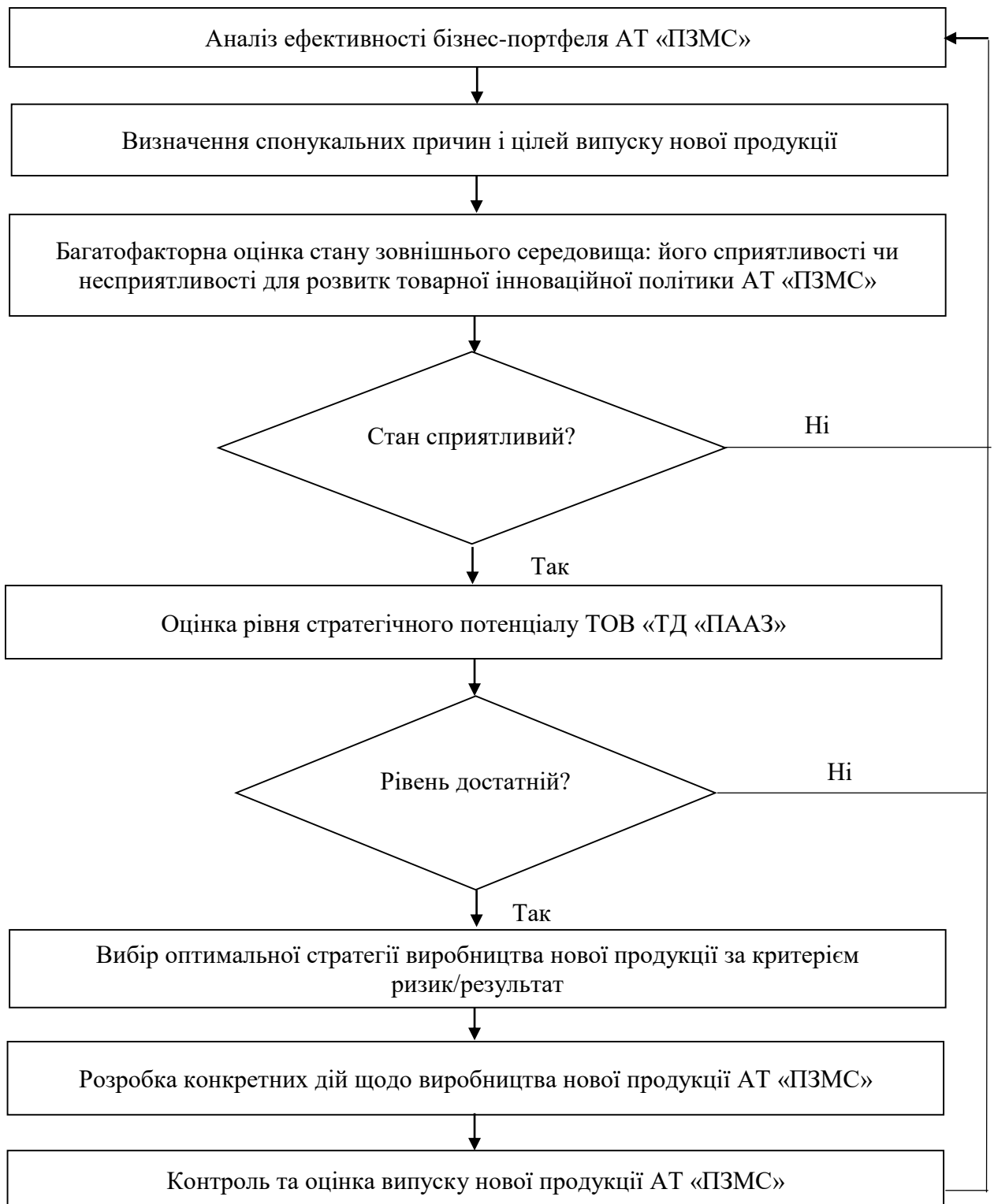


Рисунок 3.1 – Запропонований алгоритм розвитку товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС»

Слідування наведеним етапам дозволить АТ «ПЗМС» визначити найбільш оптимальні напрямки розвитку товарної інноваційної політики. Так, першочергово слід провести аналіз стану існуючого бізнес-портфеля й визначити реальну потребу у початку випуску нової продукції. Такий аналіз проведеного нами у попередньому розділі кваліфікаційної роботи. Далі важливо маркетинговим службам АТ «ПЗМС» провести аналіз ринку та визначити перспективи виробництва нової продукції, реальні потреби можливих споживачів, провести аналіз конкурентів, їх пропонованого асортименту.

Також вирішального значення має оцінка власних можливостей АТ «ПЗМС» щодо виробництва нової продукції. Зокрема, це включає оцінку фінансових можливостей, кадрового та маркетингового потенціалу, науково-технічних можливостей тощо. Такий аналіз проведено нами вище у роботі, що вказує на спроможність досліджуваного товариства до випуску нової продукції та відповідно розвитку товарної інноваційної політики.

І лише визначивши спроможність АТ «ПЗМС» щодо виробництва нової продукції та сприятливе для цього зовнішнє середовище можна перейти безпосередньо до визначення нової продукції, яку буде товариство виробляти.

Згідно матрицею І. Ансоффа підприємство при розширенні своєї діяльності має декілька варіантів стратегії, які наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Напрямки розвитку товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС» (матриця І. Ансоффа) – портфель стратегій

	Наявна продукція	Нова продукція
1	2	3
Діючий ринок	1. Більш глибоке проникнення на ринок: зростання частки ринку – ефективніше конкурувати на ринку; підвищення лояльності клієнтів – запропонувати додаткові вигоди клієнтам; поліпшення споживчої цінності – підвищення рентабельності за рахунок зменшення вартості обслуговування.	2. Розвиток продукції: додаткова цінність для існуючих клієнтів; удосконалення сервісу обслуговування; удосконалення існуючих продуктів; збільшення асортименту продукції.

1	2	3
Нові ринки	3. Розвиток ринку: вихід на нові географічні ринки; пошук нового сегменту клієнтів; використання нових каналів поширення.	4. Диверсифікація: проникнення в суміжні сфери бізнесу; зворотна вертикальна інтеграція; пряма вертикальна інтеграція.

Вважаємо, що для АТ «ПЗМС» альтернативними шляхами розвитку товарної інноваційної політики є лише дві:

– розвиток за допомогою наявної продукції/нових ринків, що передбачає вихід на нові ринки з наявною продукцією. Зокрема, перспективним є вихід на ринок ЄС. Водночас існує істотне обмеження, а саме високий рівень конкуренції на цих ринках;

– розвиток за допомогою виробництва нової продукції з виходом на нові ринки. Це передбачає диверсифікацію, що забезпечить зниження залежності товариства від одного джерела доходу. Але у такому випадку слід провести великий обсяг роботи щодо освоєння нового виробництва та зайняття відповідної ніші на новому ринку.

Інші стратегії щодо розвитку АТ «ПЗМС» на існуючому ринку є не досить перспективними. Товариство уже досягло свого максимуму і є головним лідером у сфері виробництва та реалізації продукції з медичного скла в Україні. Тому товариству слід освоювати нові ринки з новою продукцією, що передбачає виробництво інноваційної продукції для АТ «ПЗМС». У таблиці 3.3 розглянемо можливість розвитку АТ «ПЗМС» на новому ринку з наявною продукцією.

Таблиця 3.3 – Визначаємо можливості виходу АТ «ПЗМС» з існуючими продуктами на нові ринки

Стратегія розвитку ринку	Питання: Чи зможе АТ «ПЗМС» вийти з наявними продуктами на нові ринки?		
	Існують можливості	Ймовірні	Не має можливостей
1	2	3	4
Товариство успішне в поточній діяльності	Так	Є дрібні недоліки	Ні, необхідно вдосконалити послугу

1	2	3	4
Кількість конкурентів на новому ринку	Не велика кількість (1-3 конкурента)	Середній рівень насиченості (4-10 конкурентів)	Високий рівень конкуренції (більше 10 конкурентів)
Вхідні бар'єри на новому ринку	Практично відсутні	Є, але незначні	Високий рівень
Темп росту нового ринку	Високий	Сповільнюючий, але зростає	Стагнація або зниження обсягу ринку
Продукція володіє унікальними властивостями, має конкурентну перевагу \	Так	–	Ні
Товариство володіє додатковим капіталом для інвестування розвитку нових ринків	Так	–	Ні

Виходячи з отриманих даних можемо констатувати, що існує потенціал щодо виходу з наявними продуктами АТ «ПЗМС» на нові ринки. Особливо актуально це в умовах євроінтеграції та вступу України до ЄС. Проте, на даний час рівень конкуренції досить високий, а кон'юнктура ринку не сприятлива через пандемію Covid-19.

На сам кінець варто розглянути можливість створення нових продуктів на новому ринку. Результати проведеного дослідження узагальнено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Можливість створення нової послуги АТ «ПЗМС» на новому ринку

Стратегія диверсифікації	Питання: Чи є необхідність АТ «ПЗМС» в диверсифікації портфеля?		
	Існують можливості	Ймовірні	Не має можливостей
1	2	3	4
Темпи зростання поточних ринків товариства	Стагнація або зниження обсягу ринку	Сповільнюється, але зростає	Високий
Конкуренція на діючих ринках	Високий рівень	Середній рівень	Низький рівень
Товариство має додаткові вільні ресурси для розвитку бізнесу на новому ринку	Так	–	Ні

1	2	3	4
Товариство має певний рівень компетенції (або може досягти його) для ведення бізнесу на новому ринку	Так	–	Ні
Можливості зростання на поточних ринках і за допомогою наявної продукції	Мінімальні		Є

На основі табл. 3.4 можемо зробити висновок, що для АТ «ПЗМС» є досить перспективною стратегія диверсифікації на даний момент. Так, як товариство володіє могутнім фінансовим, кадровим, науково-технічним та інноваційним потенціалом. До того ж при виробництві нової продукції АТ «ПЗМС» зможе зосередитися на освоєнні нових ринків в межах України. В умовах нестабільної політичної ситуації, поширення пандемії Covid-19 це більш простіше, а ніж вихід на іноземні ринки. Далі з зміцненням ринкового положення нової продукції в Україні АТ «ПЗМС» зможе розглянути можливість виходу з нею і на іноземні ринки. Результати за матрицею І. Ансоффа узагальнено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Результати за матрицею І. Ансоффа

Варіант стратегії	Опис	Ключові джерела росту АТ «ПЗМС»
Стратегія глибокого проникнення	АТ «ПЗМС» на існуючих ринках з існуючими продуктами досяг максимуму свого розвитку. Подальший ріст ускладнений	1. Диверсифікація діяльності.
Стратегія розвитку ринку	Вихід на ринок країн ЄС – відмінне джерело зростання. Проте, в умовах пандемії Covid-19, зниження платоспроможності великої кількості клієнтів, високої конкуренції це є досить ризиково та доцільне при стабілізації ситуації.	2. Освоєння виробництва нових видів продукції.
Стратегія розвитку продукції	Наявний асортимент продукції у повній мірі задовольняє вимоги клієнтів. Товариство пропонує унікальну продукції, має змогу виробляти продукцію під індивідуальне замовлення. На ринку України є головним лідером.	3. Вихід на нові сегменти рингу та обслуговування додаткових груп клієнтів.
Стратегія диверсифікації	У товариства є усі можливості щодо диверсифікація виробництва: фінансові, кадрові, науково-технічні, маркетингові. Диверсифікувати портфель необхідно з метою зниження залежності від обсягу реалізації однієї продукції	4. Розширення асортименту продукції.

На основі матриці І. Ансоффа встановлено, що найбільш доцільним є вибір стратегії диверсифікації, яка передбачає виробництво нової продукції та вихід з нею на нові ринки. Передбачається, що такий підхід дозволить забезпечити подальший розвиток АТ «ПЗМС», створити нове джерело для генерації доходу й знизити ризик залежності від продажу однієї продукції. Адже, на разі складається така ситуація, за якої АТ «ПЗМС» з наявним асортиментом досяг свого максимуму. Зважаючи на це для досліджуваного підприємства необхідне розширення асортименту продукції.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження встановлено, що АТ «ПЗМС» володіє потужним потенціалом щодо випуску нової продукції та відповідно розвитку товарної інноваційної політики. Зокрема, товариство володіє високими фінансовими можливостями, має розвинену матеріально-технічну базу, кваліфікованих працівників, які постійно навчаються та розвиваються, АТ «ПЗМС» має власний науковий центр та дослідну лабораторію, де має змогу проводити інноваційні пошуки. За допомогою матриці І. Ансоффа встановлено, що для АТ «ПЗМС» найбільш перспективним є виробництво нової продукції та вихід з нею на нові ринки. З огляду на це далі доцільно розробити пропозиції щодо розробки та впровадження виробництва нової продукції.

3.2. Пропозиції щодо виробництва нової продукції на АТ «ПЗМС»

З метою підвищення ефективності свого функціонування у межах удосконалення товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС» необхідно вийти на нові ринки з новими продуктами. Відповідно це передбачає диверсифікацію діяльності та переорієнтацію досліджуваного товариства з виробництва традиційної для нього продукції. Як показав попередньому проведений аналіз АТ «ПЗМС» має усі можливості для цього. Необхідно лише визначити, яку інноваційну продукцію АТ «ПЗМС» слід виробляти.

При цьому слід виходити з того, що виробництво нової продукції на АТ «ПЗМС» повинне бути спрямоване на досягнення таких цілей:

- збільшення доходів на 15 %;
- оновлення асортименту продукції;
- зростання прибутку на 8 %;
- підвищення іміджу товариства;
- збільшення клієнтської бази;
- задоволення потреб нових груп споживачів тощо.

Розвиток товарної інноваційної продукції АТ «ПЗМС» переслідуватиме дві основні цілі – отримання економічного та соціального ефекту. Економічний ефект полягатиме у збільшенні доходів та прибутків досліджуваного товариства. Соціальний ефект полягатиме у задоволенні нових потреб споживачів.

При прийнятті рішення щодо виробництва нової продукції АТ «ПЗМС» слід визначити, що саме буде виробляти товариство. Для цього існує декілька варіантів: радикальний та помірний. Радикальний підхід передбачає повне перепрофілювання АТ «ПЗМС» та перехід на виробництво кардинально іншої продукції, яка не має жодного відношення до тих виробів, які зараз товариство пропонує споживачам. Помірний підхід передбачає виробництво інноваційної продукції АТ «ПЗМС», яка за певними властивостями є подібною до традиційної, яку власне на даний час виробляє товариство. Зокрема, ці властивості можуть проявлятися у використанні одних і тих самих технологій виробництва, сировини тощо. Відповідно радикальний підхід є більш ризиковим та вимагає значно більших інвестицій.

На нашу думку, для АТ «ПЗМС» необхідно обрати помірний підхід до оновлення асортименту та удосконалення товарної інноваційної політики. Це пов'язано з тим, що ніша щодо виробництва продукції зі скла в Україні повністю не зайнята та є перспективною. Тому АТ «ПЗМС» може розширити асортимент своєї продукції за рахунок виробництва нових товарів з скла, які будуть не медичного призначення. До того ж зовнішнє середовище є нестабільним та існує високий рівень невизначеності. Адже, невідомо повністю як буде розвиватися

ситуація з Covid-19, а також військове загострення на сході України з Російською Федерацією. При радикальному підході АТ «ПЗМС» необхідно буде провести значно більше попередньої роботи, що включатиме вивчення ринку, навчання персоналу, придбання нових технологій тощо. Перепрофілювання АТ «ПЗМС» займе до 3 років. У випадку помірному підходу час на підготовку до переходу на виробництво нової продукції значно скорочується, як і зменшується рівень ризику.

Також необхідно зазначити, що АТ «ПЗМС» працює на досить рентабельному та прибутковому ринку. Тому відмовлятися від традиційної продукції не можна, а потрібно лише розширювати свою діяльність. Тому пропонуємо АТ «ПЗМС» вивчати найкращий досвід передових інших іноземних та вітчизняних підприємств у питанні товарної інноваційної політики. Зокрема, проведений аналіз показує, що більшість підприємств, що спеціалізується на виробництві продукції з медичного скла виробляє також й товари з скла, але не медичного призначення. Зокрема, вітчизняне підприємство ПрАТ «Біо Мед Скло» крім традиційної продукції медичного призначення з скла виробляє також іншу продукцію зі скла: скляні банки, скляна посуда, склотара тощо. Пропонуємо і АТ «ПЗМС» впровадити дану практику та оновити асортимент за рахунок виробництва продукції зі скла, яке і використовується й зараз як головна сировина для виробництва скляної продукції медичного призначення. На рисунку 3.2 наведено альтернативні варіанти оновлення асортименту АТ «ПЗМС».

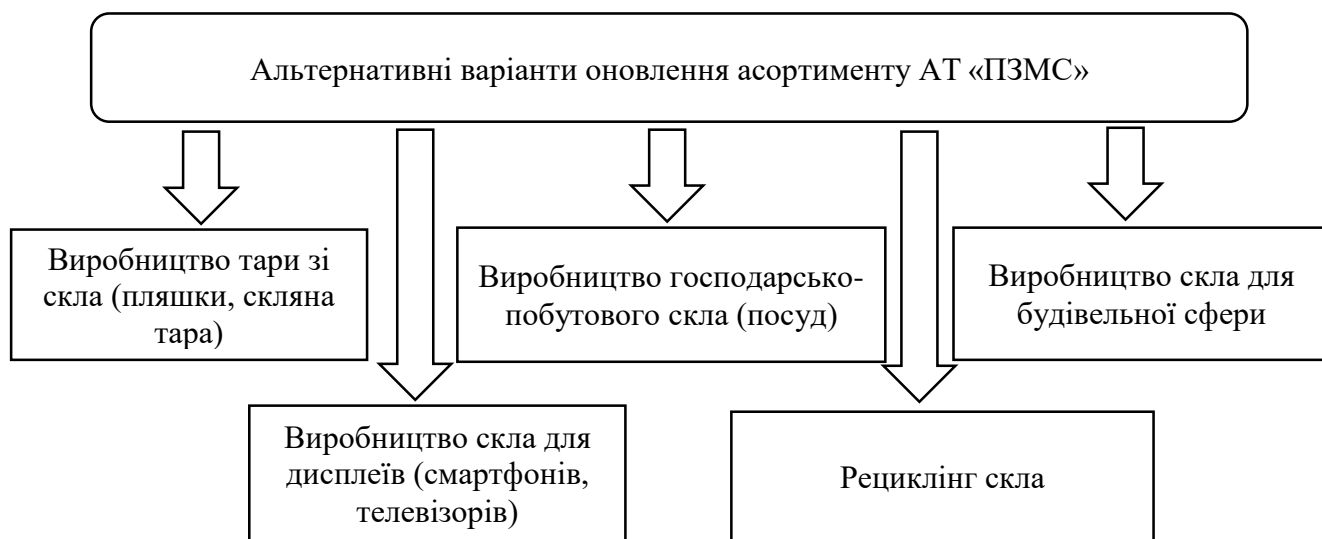


Рисунок 3.2 – Альтернативні варіанти оновлення асортименту АТ «ПЗМС»

Таким чином, пропонуємо АТ «ПЗМС» у межах товарної інноваційної політики почати виробляти нову продукцію зі скла. Відповідно від основної сфери діяльності АТ «ПЗМС» не відмовиться, а лише розширить її за рахунок виробництва нової продукції зі скла. Важливою передумовою для цього є наявність розвиненої матеріально-технічної бази АТ «ПЗМС», яка дозволяє виробляти й іншу продукцію зі скла не медичного призначення. Зокрема, для виробництва будь-якої продукції зі скла необхідна наявність гарячої та холодної виробничої печі, видувна машина, вишукувальна лабораторія, сортувальна машина тощо. Усі цим і зараз АТ «ПЗМС» оснащений, а у зв'язку з падінням попиту на скляну продукцію медичного призначення, виробничі потужності товариства використовуються не у повній мірі. Відповідно у разі отримання перших успіхів при виробництві нової продукції АТ «ПЗМС» надалі може інвестувати більше фінансових ресурсів у придбання нових технологій, будівництва нових печей. Сучасні технології дозволяють вести диверсифіковане виробництво при досить помірних інвестиціях на оснащення окремими засобами. Також при прийнятті рішення про виробництво нової продукції слід провести аналіз існуючого стану даного сегменту ринку. Тому на рисунку 3.3 наведемо динаміку загального обсягу виробництва скляних виробів вітчизняними підприємствами за 2015-2020 рр.

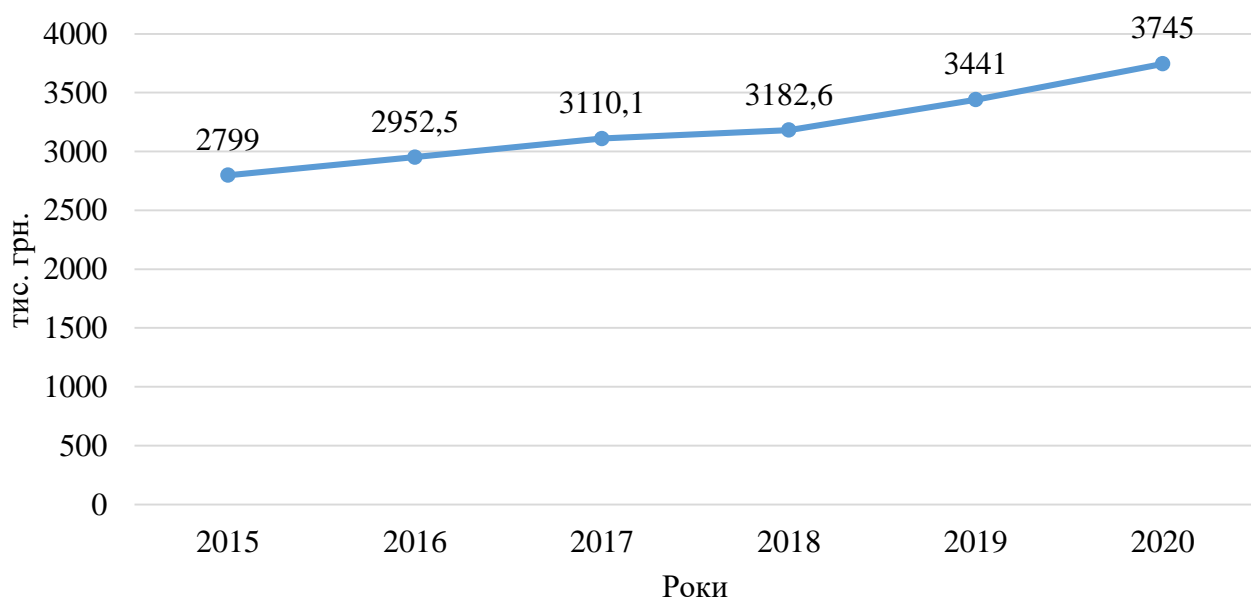


Рисунок 3.3 – Динаміка та загальний обсяг вітчизняного ринку скляних виробів у 2015-2020 рр.

Наведений аналіз показує, що в цілому обсяги виробництва скляних виробів в Україні зростає, що свідчить про розвиток даного сектору економіки. Головною перевагою цього ринку є те, що вироби із скла активно використовуються майже у кожній сфері господарювання: побутовій, будівельній, ІТ-сфері тощо. Тому можемо прогнозувати, що ринок скляних виробів буде активно розвивається. У таблиці 3.6 наведемо динаміку та структуру вітчизняного ринку скла за розподілом за видами у 2018-2020 рр.

Таблиця 3.6 – Динаміка ринку скла з розподілом за видами 2015-2020 рр. [71]

Порожнє скло, млн. одиниць	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	темпи зростання,%	
							2020/ 2015	2020/ 2019
Пляшки	1957,4	2072	2101,7	2211,4	2370,5	2639,4	34,84	11,34
Консервна тара (банки)	551,7	558,5	665,9	679,6	793,3	845,6	53,27	6,59
Контейнери для парфумерії	21,5	15,1	24,6	11,8	13,5	16,5	-23,26	22,22
Фармацевтична тара	268,4	306,9	317,9	279,8	263,7	243,5	-9,28	-7,66
Усього	2799	2952,5	3110,1	3182,6	3441	3745	33,80	8,83

З наведеного аналізу бачимо, що загалом ринок скла розвивається. Водночас обсяг фармацевтичної тари у 2020 р. знизився на 9,28 % та 7,66 % порівняно з 2015 р. та 2019 р. Якраз і АТ «ПЗМС» виробляє фармацевтичну тару зі скла. Цей ринок згідно наведених даних перебуває на етапі стагнації, що перешкоджає розвитку АТ «ПЗМС». Найбільш об'ємним ринком є ринок виробництва пляшок. Протягом 2015-2020 рр. даний ринок постійно зростає з 1957,4 тис. грн. до 2639,4 тис. грн. Приріст за останні шість років склав 34,84 %. Також стабільно зростає й ринок консервної тари (скляних банків), приріст яких за останні шість років склав 53,27 %. Тому основні зусилля АТ «ПЗМС» слід зосередити на цих двох ринках, які є найбільш перспективними та зростають.

Звичайно, що одночасно усі альтернативні варіанти щодо виробництва нової продукції АТ «ПЗМС» не може освоїти. Тому товариству необхідно для початку освоїти виробництво 1-2 нових видів продукції, а після успішного досвіду розвивати напрямок товарної інноваційної політики. Впровадження різноманітних продуктивних інновацій повинно стати запорукою довгострокового успіху

досліджуваного товариства. Зокрема, для початку пропонується почати АТ «ПЗМС» виробляти тару зі скла (пляшки та різні скляну тару), а також переробляти скляні відходи.

Початок виробництва тари зі скла передбачає отримання АТ «ПЗМС» економічного ефекту у вигляді зростання прибутків та доходів, а також соціального шляхом задоволення потреб клієнтів. Переробка скляних відходів матиме економічний та соціально-екологічний ефект. Економічний буде полягати у зменшенні витрат на виготовлення скла, адже власна переробка скляних відходів забезпечить виробництво певною часткою цієї важливої для АТ «ПЗМС» сировини. Відходи зі скла, скляна тара практично не розкладається, а тому вона дуже забруднює навколишнє середовище. Відповідно переробка цих відходів сприятиме поліпшенню екологічної ситуації, а тому забезпечить отримання АТ «ПЗМС» соціально-екологічного ефекту. Суспільство сприйматиме товариство як соціально відповідальне підприємства, яке дбає не лише про власні прибутку, але й бере участь у вирішенні суспільних проблем.

Обґрунтуємо важливість та доцільність виробництва пропонованої нової продукції АТ «ПЗМС».

Дослідження, проведені протягом 10 останніх років, показали, що найбільш уживаними у світі спиртними напоями є горілка та лікєро-горілочані вироби, які фасуються виключно у скляні пляшки. Введення в експлуатацію нової технологічної лінії, оснащеної високопродуктивним обладнанням виробництва склотари, забезпечить АТ «ПЗМС» великий потік продукції високої якості. Основними видами скляної тари будуть скляна пляшка та скляна банка – ємністю від – 1 л. до 3,0 л. Технологія виробництва дозволяє створювати скляну тару будь-якої форми. Продукція реалізовуватиметься підприємствами-виробниками алкогольних та безалкогольних напоїв, консервної продукції.

Скляні пляшки у сучасному побуті використовуються досить часто. У них найчастіше реалізують: мінеральні води, лимонади, слабоалкогольні напої, пиво, міцні спиртні напої, горілку, вино, настойки, соки тощо. Відповідно АТ «ПЗМС» при виробництві скляної тари матиме велику кількість потенційних клієнтів і

зможе збільшити дохідну базу. Так, завдяки виробництву скляної тари АТ «ПЗМС» буде менш залежним від доходу отриманого від реалізації фармацевтичних ампул. Ринок останніх протягом 2020 р. суттєво просів, що й вплинуло на загальне зниження доходів. Саме тому диверсифікація діяльності АТ «ПЗМС» дозволить зменшити ризик залежності від одного виду доходу.

Якщо випускати ходовий товар – наприклад, пляшки ємністю 0,5-0,75 л або банки під одноразову або багаторазову кришку об'ємом до 3 л, то ринок збуту знайдеться сам собою: затребуваність таких речей дуже висока і залежить хіба що від населення регіону, якщо аналізувати виключно про місцевий ринок. Так що розширення виробництва АТ «ПЗМС» шляхом випуску склотари можна вважати одним з найменш витратних і найбільш безризикових. Зважаючи на те, що АТ «ПЗМС» уже протягом тривалого часу функціонує на ринку виробництва продукції зі скла. На даний час товариство концентрується виключно на виробництві скляної фармацевтичної тари, а ми у межах його товарної інноваційної політики розпочати виробництво нової для АТ «ПЗМС» продукції. При успішному розширенні виробництва та отримання перших доходів надалі АТ «ПЗМС» зможе також освоїти й випуск нових продуктів таких як: посуду зі скла, дисплеїв для смартфонів (телевізорів та іншої техніки), дзеркал, скла для будівельної сфери та автомобілебудування тощо. Скло використовується у різних сферах і АТ «ПЗМС» слід використовувати це та поки має можливість інвестувати у випуск продуктивних інновацій.

Ще важливою перевагою, що свідчить про доцільність виробництва тари зі скла є те, що в Полтавській області не має потужного підприємства, який би займався даним видом діяльності. Відповідно АТ «ПЗМС» може забезпечити реалізацію продукції на регіональному ринку – ринку Полтави. Надалі зможе реалізовувати нову продукцію й на ринках інших регіонів України. При найбільш оптимістичному сценарію розвитку АТ «ПЗМС» у перспективі зможе вийти й на іноземні ринки збуту. Але для цього слід спершу закріпитися на вітчизняному ринку, пройти відповідну сертифікацію продукції на відповідність стандартам ДСТУ та ISO.

Іншою пропозицією є початок переробки використаного скла на базі АТ «ПЗМС». Для цього товариству слід інвестувати у побудову власного заводу з переробки використаного скла й організувати відділення прийому вторинної сировини. Перероблене скло товариство зможе використовувати у власних цілях з метою виробництва скла. Також АТ «ПЗМС» зможе приймати від медичних закладів використану фармацевтичну тару та утилізувати її. Відповідно даний захід буде мати великий екологічно-соціальний та високий економічний потенціал. Позитивні сторони переробки скляної вторинної сировини на нову продукцію наведено на рисунку

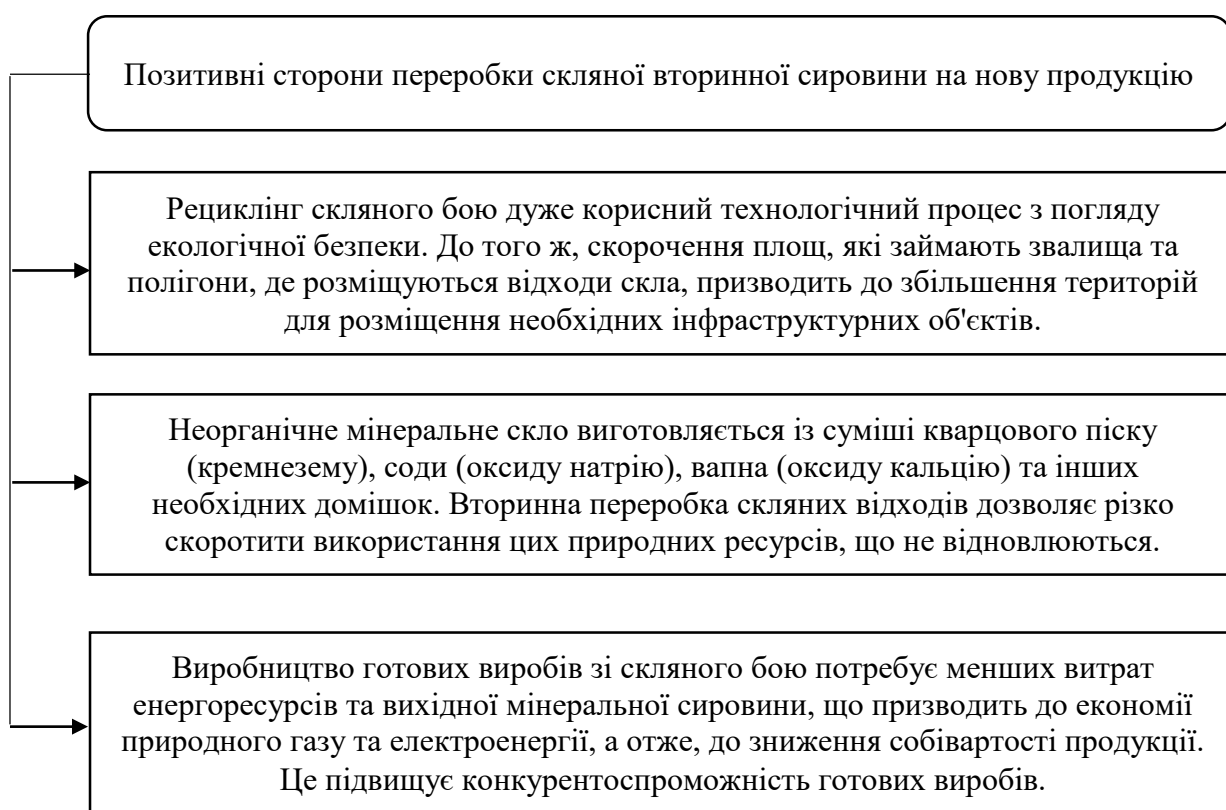


Рисунок 3.4 – Позитивні сторони переробки скляної вторинної сировини на нову продукцію

Всі ці переваги рециклінгу відходів скла дозволяють впевнено сказати, що цей вид діяльності не тільки приносить добрий дохід, але і є суспільно корисною справою, що зберігає навколишнє середовище. Переробка скла це, по суті, його подрібнення та переплавлення у спеціальних печах. Попередньо відходи збирають, сортуються за кольором, а вже потім приступають до дроблення та плавки.

Переробці підлягає переважно бите скло, без сторонніх домішок і покриття (переважно це банки, пляшки, лабораторний інвентар). Промислова переробка склобою відбувається в інших об'ємах і дає більше можливостей для повторного виробництва. Вторинне виготовлення склотари набагато дешевше за первинне, тому що не вимагає великих вкладень, а сам процес виробництва набагато простіше і швидше.

Приміщення АТ «ПЗМС» має бути оснащено агрегатами, призначеними для переробки та утилізації скла. Техніку можна орендувати, взяти у кредит або придбати, сплативши повну вартість. Для успіху АТ «ПЗМС» важливо, щоб обладнання було якісним та відповідало вимогам безпеки та екології. Якщо результат і дохід залежать від функціонування обладнання, треба купувати тільки якісну і надійну техніку. Відповідно до запропонованого проекту АТ «ПЗМС» зможе переробляти таку продукцію зі скла як: банки, пляшки, склянки, скляні тарілки та інший посуд, лабораторні ємності, листове скло. Крім цього, виробничий шлюб при виготовленні різних скляних виробів, а також зіпсовану (биту) скляну продукцію.

Таким чином, у межах розвитку товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС» запропоновано розширити виробництво шляхом випуску нової продукції. На основі проведеного аналізу визначено такі альтернативи виробництва продукції, як: виробництво тари зі скла (пляшки, скляна тара), скла для дисплеїв (смартфонів, телевізорів), господарсько-побутового скла (посуд), переробка використаного (бракованого) скла, а також скла для будівельної сфери. Важливою перевагою АТ «ПЗМС» при виробництві нової продукції є те, що товариство має розвинену матеріально-технічну базу, на якій можна здійснювати й виробництво іншої продукції. Відповідно у такому разі розмір потрібних інвестицій буде значно меншою. Одразу почати виробляти всі види нової продукції АТ «ПЗМС» не вдасться. Тому першочергово запропоновано освоїти виробництво тари зі скла. Передбачається, що впровадження таких заходів дозволить АТ «ПЗМС» отримати економічний та соціально-екологічний ефект.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

З метою удосконалення товарної інноваційної політики запропоновано АТ «ПЗМС» розширити асортимент продукції за рахунок виробництва нової продукції – тари зі скла. Важливо, щоб початок виробництва нової продукції забезпечило товариству отримання додаткового прибутку. Тому доцільно провести оцінку ефективності запропонованих заходів. Для цього визначимо планові витрати та можливий прибуток на освоєння виробництва нової продукції.

Першочергово АТ «ПЗМС» слід подбати по залучення додаткових працівників. Планується, що на перших етапах виробництва нової продукції необхідно як мінімум додаткових 8 працівників: менеджера проектів, диспетчера, технолога та кваліфікованих робітників. У таблиці 3.7 наведено планові витрати АТ «ПЗМС» на оплату праці.

Таблиця 3.7 – Планові витрати АТ «ПЗМС» на оплату праці

Посада	Кількість працівників	Щомісячна оплата, грн.	ЄСВ (22 %)	Заробітна плата на рік
Менеджер проектів	1	14150	2200	196200
Диспетчер	2	18395	1430	237900
Технолог	1	12027,5	1870	166770
Кваліфіковані робітники	4	33960	1320	423360
Разом	8	43865	6820	1024230

Згідно плану випуску нового виду продукції для залучення додаткових 8 працівників АТ «ПЗМС» необхідно витратити додатково 1024,23 тис. грн. Ці витрати є щорічними та будуть спрямовані на оплату праці задіяним фахівцям на новій технологічній лінії по виробництву тари зі скла.

АТ «ПЗМС» володіє потужною матеріально-технічною базою, але придбання певних нових технологій для пуску виробництву тури зі скла необхідне. Зокрема, товариству слід придбати нову технологічну лінію по виробництву тари зі скла (рисунок 3.5).



Рисунок 3.5 – Технологічна лінія по виробництву тари зі скла

Зазначимо, що технологічна лінія по виробництву тари зі скла включає у себе такі обладнання: лінія подачі скла, подрібнювач сировини, машина склоформи, склоплавильна піч та охолоджувач. У таблиці 3.8 наведемо кошторис витрат для придбання технологічної лінії по виробництву тари зі скла.

Таблиця 3.8 – Кошторис витрат для придбання та установки технологічної лінії по виробництву тари зі скла

Найменування устаткування, види послуг	Орієнтовна сума витрат, тис. грн.
Виготовлення проектно-кошторисної документації та її експертиза	125
Придбання технологічної лінії по виробництву тари зі скла, у т.ч.:	1305
лінія подачі скла	350
подрібнювач сировини	225
машина склоформи	175
склоплавильна піч	420
охолоджувач	135
Підготовка приміщення	150
Проходження сертифікації	60
Разом	1640

Орієнтовна вартість придбання та установки технологічної лінії по виробництву тари зі скла складе 1640 тис. грн. при цьому АТ «ПЗМС» має у власності вільні площі, де зможе розмістити дане устаткування. Відповідно досліджуваному товариству не потрібно витратити кошти на придбання додаткового приміщення, а лише необхідно інвестувати до 150 тис. грн. для його ремонту й підготовки.

З огляду на досить великі габарити виробничої лінії необхідно узгодити вимоги до приміщення з постачальниками. Крім достатньої площі, потрібне підключення всіх ліній комунікацій. Починаючи з подачі електроенергії та води, закінчуючи теплопроводом та каналізацією. На момент закінчення монтажу обладнання повинен бути повністю укомплектований штат робітників, які це обладнання обслуговуватимуть. Введення в експлуатацію нової технологічної лінії, оснащеної високопродуктивним обладнанням із виробництва склотари, забезпечить великий потік продукції високої якості. Звідти скловироби надходять на відпал у спеціальних печах. Продукція суворо контролюється на предмет відповідності сертифікатам якості на дефектувальній лінії. Пляшки, що пройшли контроль за конвеєром, надходять на упаковку готової продукції на спеціалізованій пакувальній лінії. На складі скляні вироби зберігаються до відправки споживачеві.

У таблиці 3.9 наведемо календарний план реалізації проекту по виробництву нової продукції.

Таблиця 3.9 – Календарний план реалізації проекту по виробництву нової продукції

Перелік робіт	Місяць											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Попередні організаційні заходи	█											
2. Розробка проектної документації		█										
3. Придбання та доставка машин і обладнання					█							
4. Підготовка приміщення					█							
5. Підбір персоналу							█					

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
6. Монтаж, пусконаладжувальні роботи обладнання									—	—		
7. Сертифікація виробництва												—
8. Випробування, освоєння та введення в експлуатацію обладнання												—

Відповідно до проведених розрахунків орієнтовно процес по освоєнню випуску нової продукції триватиме один рік. Це пов'язано з тим, що даний процес вимагає значної попередньої підготовки, придбання нових технологій, а також проходження низки бюрократичних процедур щодо сертифікації виробництва, отримання дозволів на реалізацію продукції, яка відповідатиме усім вимогам ДСТУ.

Визначимо сукупні витрати АТ «ПЗМС» по освоєнню нового виробництва:

$$V_c = V_{оп} + V_{птл} \quad (3.1)$$

де V_c – витрати сукупні, тис. грн.;

$V_{оп}$ – витрати на оплату праці працівникам, тис. грн.;

$V_{птл}$ – витрати на придбання та установку технологічної лінії, тис. грн.

Відповідно до відомих даних:

$$V_c = 1024,23 + 1640 = 2664,23 \text{ тис. грн.}$$

Отже, АТ «ПЗМС» необхідно інвестувати близько 2664,23 тис. грн. для освоєння нового напрямку виробництва – скляної тари.

При економічній оцінці виробництва нової продукції будемо використовувати прогнозні об'єми продажу препарату в оптимістичному, найбільш вірогідному та песимістичному варіантах. Для цього користуємось методом стандартного розподілу ймовірностей, який дає змогу визначити найімовірніший діапазон прогнозних оцінок збуту. Даний метод широкого поширення набув в статистиці,

він є найбільш поширеним кількісним методом, який використовується для прогнозу збуту продукції. Точність його прогнозу досить висока +/- 2 %. Для цього нами використано опитування експертів. У якості експертів виступили: технічний директор, фінансовий директор та комерційний директор. Вони надали свої прогнози щодо обсягів очікуваного збуту тари зі скла. У таблиці 3.10 наведемо експертні оцінки обсягів збуту тари зі скла.

Таблиця 3.10 – Експертні оцінки обсягів збуту тари зі скла

№	Сценарій	Експерт			Середнє значення, тис. од.
		Технічний директор	Фінансовий директор	Комерційний директор	
1	Оптимістичний, тис. од.	760	770	785	772
2	Найімовірніший, тис. од.	735	700	720	718
3	Песимістичний, тис. од.	615	620	640	625

Розраховуємо очікуване значення прогнозу збуту за допомогою формули:

$$\Pi_3 = \frac{O + 4H + \Pi}{6} \quad (3.2)$$

де O – оптимістичний сценарій (772 тис. од.);

H – найімовірніший сценарій (718 тис. од.);

\Pi – песимістичний сценарій (625 тис. од.).

Відповідно до відомих даних знаходимо очікуване значення прогнозу збуту:

$$\Pi_3 = \frac{772 + 4 \cdot 718 + 625}{6} = 712 \text{ тис. од.}$$

Метод стандартного розподілу ймовірностей передбачає розрахунок стандартного відхилення прогнозу збуту:

$$C_o = \frac{O - H}{6} \quad (3.3)$$

де C_0 – стандартне відхилення, тис. од.;

O – обсяг реалізації за оптимістичним прогнозом, тис. од.

H – обсяг реалізації за найімовірнішим прогнозом, тис. од.

Відповідно стандартне відхилення у нашому випадку складає:

$$C_0 = \frac{772 - 718}{6} = 9 \text{ тис. од.}$$

З урахування стандартного відхилення прогноз збуту скляної тари складе 712 ± 9 тис. од. Далі слід визначити можливу відпускну ціну та собівартість виробництва. В середньому вартість одиниці скляної тари складає 12 грн. Відповідно плануємо реалізацію нової продукції по такій ціні. При цьому собівартість складає 5 грн. Знайдемо собівартість виробництва за формулою:

$$C = C_0 \times P_z \quad (3.4)$$

де C – загальна собівартість виробництва, тис. грн.;

C_0 – собівартість одиниці препарату, грн./од.;

P_z – очікуваний обсяг збуту препарату, тис. од.

Відповідно загальна собівартість виробництва нової продукції складе:

$$C = 712 \times 6 = 4272 \text{ тис. грн.}$$

Знаходимо ймовірний чистий дохід від реалізації нового препарату:

$$ЧД = Ц \times P_z \quad (3.5)$$

де $ЧД$ – прогнозований розмір чистий доходу від реалізації нової продукції, тис. грн.;

$Ц$ – ціна одиниці продукції, грн./шт.

Підставляємо відомі значення у вищенаведену формулу:

$$\text{ЧД} = 12 \times 712 = 8544 \text{ тис. грн.}$$

Прогнозований чистий дохід від реалізації тари зі скла для АТ «ПЗМС» складає 8544 тис. грн. Далі знайдемо можливий економічний ефект від запропонованих заходів за формулою:

$$EE = \text{ЧД} - C - B_c \quad (3.6)$$

де EE – прогнозований економічний ефект від виробництва нової продукції, тис. грн.

Відповідно до відомих значень:

$$EE = 8544 - 4272 - 2664,23 = 1607,77 \text{ тис. грн.}$$

Провівши ряд розрахунків встановлено, що очікуваний економічний ефект від виробництва нової продукції складе 1607,77 тис. грн. Тоді економічну ефективність знайдемо за формулою:

$$E = EE / (C + B_c) \quad (3.7)$$

де E – економічна ефективність, тис. грн.

Знаходимо економічну ефективність виробництва нової продукції:

$$E = 1607,77 / 6936,23 = 0,23 \text{ грн.}$$

Проведений розрахунок показує, що АТ «ПЗМС» отримає додаткових 0,23 грн. на кожную вкладену гривню у виробництво нової продукції. Оскільки показник економічної ефективності перевищує нуль, то це свідчить про доцільність впровадження запропонованих заходів.

Підводячи підсумки дослідження у таблиці 3.11 наведемо основні показники виробництва нової продукції – тари зі скла на АТ «ПЗМС».

Таблиця 3.11 – Основні показники виробництва тари зі скла на АТ «ПЗМС»

№	Показник	Значення
1	Обсяг виробництва, тис. од.	712
2	Витрати на оплату працівникам, тис. грн.	1024,23
3	Витрати на придбання необхідного обладнання та його установку, тис. грн.	1640
4	Собівартість виробництва, тис. грн.	4272
5	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	8544
6	Економічний ефект, тис. грн.	1607,77
7	Економічна ефективність, грн./грн.	0,23

На основі проведених розрахунків можемо констатувати, що освоєння виробництва тари зі скла є економічно вигідним для АТ «ПЗМС». Зокрема, прогнозується отримання економічного ефекту від запропонованих заходів у розмірі 1607,77 тис. грн. При цьому економічна ефективність складе 0,23 грн./грн., що перевищує нуль та свідчить про економічну доцільність. Витрати на придбання необхідного обладнання складуть 1640 тис. грн. Ці витрати є одноразовими, термін використання яких перевищує 5 років. Відповідно АТ «ПЗМС» у їх придбання інвестує лише одного разу, а використовувати його буде терміном більше 5 років. У подальші роки освоївшись на новому ринку АТ «ПЗМС» зможе максимізувати обсяги збуту та збільшити отриманий економічний ефект.

Таким чином, проведена оцінка показала, що АТ «ПЗМС» для виробництва тари зі скла необхідне залучення 8 додаткових співробітників. Витрати на оплату праці складуть 1024,23 тис. грн. Ці витрати є щорічними. Також на придбання необхідного обладнання та його установки потрібно орієнтовно 1640 тис. грн. За допомогою експертних оцінок встановлено, що прогнозується реалізація продукції в розмірі 712 тис. од. плановий економічний ефект становитиме 1607,77 тис. грн., а економічна ефективність 0,23 грн./грн. Такі результати АТ «ПЗМС» зможе досягнути уже на перший рік після виробництва нової для себе продукції. Тому можемо констатувати, що АТ «ПЗМС» економічно вигідним є розвиток товарної інноваційної політики.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі виконання даного дослідження на тему «Товарна інноваційна політика підприємства і напрями її вдосконалення (на прикладі АТ «ПЗМС»)» досягнута поставлена мета та виконано усі поставлені завдання. За результатами цього можемо підвести наступні підсумки.

1. Досліджено сутність та значення товарної інноваційної політики. З'ясовано, що товарна інноваційна політика є важливою складовою маркетингової діяльності підприємства. Під нею слід розуміти систематичну діяльність підприємства по оновленню асортименту, модифікації існуючого товарного асортименту, його розширення, випуску конкурентоспроможних товарів, які здатні задовольняти нові потреби споживачів або існуючі, але на більш високому рівні. Основне значення товарної інноваційної політики полягає у підтримці конкурентоспроможного товарного асортименту підприємства. В умовах гострої конкуренції на усіх ринках підприємства повинні дедалі частіше звертати увагу на товарну інноваційну політику, випускати товарні новинки та на цій основі сприяти збільшенню обсягів збуту та підвищення прибутку.

2. Визначено особливості формування товарної інноваційної політики підприємства. Товарна інноваційна політика відіграє важливе значення для сучасних підприємств. Допущення помилок при її формуванні може коштувати підприємству великих як фінансових, так і репутаційних втрат. Тому при прийнятті рішень у процесі впровадження інновацій у товарну політику слід оперувати великою базою даних інформації щодо стану зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішній стан дає інформацію про смаки та потреби споживачів, незадоволений попит. Внутрішнє середовище дає інформацію вищому менеджменту підприємства про його можливості щодо випуску товарних новинок. Сам процес формування товарної інноваційної політики передбачає виконання п'яти послідовних етапів. Головним у ній є вибір типу товарної інновації в залежності від стану зовнішнього та внутрішнього середовища. Також при формуванні товарної інноваційної політики маркетингові служби повинні

оперувати спеціальними методами. Це дозволяє зібрати більш повну інформацію та прийняти адекватне рішення.

3. Розглянуто методи аналізу та формування товарної інноваційної політики підприємства. Проведений аналіз дозволив виявити, що для аналізу та формування товарної інноваційної політики підприємства застосовуються ті ж часі методи, що й для управління асортиментом. На даний час окремих спеціалізованих методів виключно для товарної інноваційної політики не існує. Лише більшість науковців наполегливо рекомендуються при прийнятті рішень щодо випуску товарних новинок проводити глибокий аналіз на предмет можливостей для цього підприємства. При цьому важливо оцінювати фінансові, маркетингові, кадрові, технологічні та інші можливості. Найбільш поширеними методами аналізу та формування товарної інноваційної політики є такі: матриця БКГ, матриця Мак-Кінсі, матриця ширина-довжина, метод ABC аналізу, метод Дібба-Сімкіна, аналіз життєвого циклу товарів (ЖЦТ), бенчмаркінг, математичні (оптимізаційні) моделі та інші. Для прийняття ефективних рішень слід використовувати не один метод, а декілька. За таких умов підприємства отримують максимально точну інформацію, що дозволить приймати раціональні рішення у сфері товарної інноваційної політики.

4. Вивчено організаційно-правові основи функціонування АТ «ПЗМС», яке є одним з передових вітчизняних підприємств по виробництву виробів з медичного скла. Основними видами продукції, які виробляє товариство є трубка скляна, ампули, кисель та азот. Основні доходи, а саме 95 % від їх загальної суми забезпечує реалізації ампул. Товариство проводить активну інноваційну діяльність, вкладаючи кошти у розвиток власної матеріально-технічної бази. Продукція АТ «ПЗМС» сертифікована до міжнародних стандартів якості, що дозволяє безперервно реалізовувати продукцію до Білорусії, Росії, Великобританії, Грузії, Молдави та інших держав світу. Перешкод до стабільного розвитку та функціонування АТ «ПЗМС» додає нестабільна політико-економічна ситуації в країні, та поширення пандемії Covid-19. SWOT-аналіз показав, що АТ «ПЗМС» здійснює досить прибуткову та рентабельну діяльність, має потужну матеріально-

технічну базу та на високому рівні забезпечене фінансовими ресурсами. Це створює перспективи щодо його розвитку.

5. Проведено аналіз економічних та фінансових показників діяльності АТ «ПЗМС». Результати проведеного аналізу показали, що у 2020 р. АТ «ПЗМС» погіршило свої фінансові результати. Зокрема, розмір чистого прибутку у звітному році склав 120595 тис. грн., що на 4243 тис. грн. менше за 2019 р. Також зменшився чистий дохід від реалізації продукції на 11146 тис. грн. у 2020 р. при порівнянні з 2019 р. Суттєвий негативний вплив на діяльність АТ «ПЗМС» має загальна політико-економічна нестабільність, а також пандемія Covid-19, що призвела до зниження платоспроможності окремих клієнтів товариства. Незважаючи на деяке погіршення основних фінансових показників АТ «ПЗМС» залишається бути прибутковим та рентабельним. На далі товариству слід розширювати свою виробничо-господарську діяльність за рахунок виходу на нові сегменти ринку, розширення асортименту.

6. Здійснено аналіз маркетингової діяльності та товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС». За маркетингову діяльність на АТ «ПЗМС» відповідає відділ маркетингу. Аналіз маркетингової діяльності у розрізі основних складових маркетингу показав, що найбільші проблеми товариство має у питанні товарної політики, так як виробляє досить вузький асортимент та на 95 % залежний від реалізації лише одного виду продукції – медичних ампул. Протягом 2018-2020 рр. товариство не здійснювало заходів щодо оновлення асортименту. Така ситуація для АТ «ПЗМС» є досить ризиковою. Продукція товариства реалізовується як в межах України, так і на іноземних ринках, зокрема у країнах СНД. Доцільним для товариства є розширення ринків збуту за рахунок країн ЄС, а також розширення асортименту продукції.

7. Запропоновано напрями вдосконалення товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС». Встановлено, що АТ «ПЗМС» володіє потужним потенціалом щодо випуску нової продукції та відповідно розвитку товарної інноваційної політики. Зокрема, товариство володіє високими фінансовими можливостями, має розвинену матеріально-технічну базу, кваліфікованих працівників, які постійно навчаються та

розвиваються, АТ «ПЗМС» має власний науковий центр та дослідну лабораторію, де має змогу проводити інноваційні пошуки. За допомогою матриці І. Ансоффа встановлено, що для АТ «ПЗМС» найбільш перспективним є виробництво нової продукції та вихід з нею на нові ринки.

8. Розроблено пропозиції щодо виробництва нової продукції на АТ «ПЗМС». У межах розвитку товарної інноваційної політики АТ «ПЗМС» запропоновано розширити виробництво шляхом випуску нової продукції. На основі проведеного аналізу визначено такі альтернативи виробництва продукції, як: виробництво тари зі скла (пляшки, скляна тара), скла для дисплеїв (смартфонів, телевізорів), господарсько-побутового скла (посуд), переробка використаного (бракованого) скла, а також скла для будівельної сфери. Важливою перевагою АТ «ПЗМС» при виробництві нової продукції є те, що товариство має розвинену матеріально-технічну базу, на якій можна здійснювати й виробництво іншої продукції. Відповідно у такому разі розмір потрібних інвестицій буде значно меншою. Одразу почати виробляти всі види нової продукції АТ «ПЗМС» не вдасться. Тому першочергово запропоновано освоїти виробництво тари зі скла. Передбачається, що впровадження таких заходів дозволить АТ «ПЗМС» отримати економічний та соціально-екологічний ефект.

9. Оцінено ефективність запропонованих заходів. Проведена оцінка показала, що АТ «ПЗМС» для виробництва тари зі скла необхідне залучення 8 додаткових співробітників. Витрати на оплату праці складуть 1024,23 тис. грн. Ці витрати є щорічними. Також на придбання необхідного обладнання та його установки потрібно орієнтовно 1640 тис. грн. За допомогою експертних оцінок встановлено, що прогнозується реалізація продукції в розмірі 712 тис. од. плановий економічний ефект становитиме 1607,77 тис. грн., а економічна ефективність 0,23 грн./грн. Такі результати АТ «ПЗМС» зможе досягнути уже на перший рік після виробництва нової для себе продукції. Тому можемо констатувати, що АТ «ПЗМС» економічно вигідним є розвиток товарної інноваційної політики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про інноваційну діяльність: Закон України. URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 16.11.2021).
2. Абрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип.12. Ч. 1. С. 6-9.
3. АТ «ПЗМС». URL: <http://www.medicalglass.com.ua/info.html> (дата звернення: 10.11.2021).
4. Ашінова М.К. Удосконалення асортиментної політики підприємства регіону. *Нові технології*. 2015. № 2. С. 11.
5. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 612 с.
6. Бардаш М.С. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. С. 60-71.
7. Біленький О.Ю. Вдосконалення системи управління асортиментом продукції: напрями та результативність. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2013. Вип. 1/1. С. 31-37.
8. Бозуленко О.Я. Формування асортименту товарів як стратегічний елемент комерційної діяльності. *Електронне наукове видання «Глобальні та національні проблеми економіки», Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2015. №4. С. 294-297.
9. Бондаренко А.М. Шляхи активізації інноваційної діяльності підприємств. *Молодий вчений: наук. журнал, серія: Економічні науки: Видавничий дім «Гельветика»*. 2015. № 2(17). С. 113-116.
10. Бриндіна О.А. Товарна політика підприємств в умовах маркетингової орієнтації: дис... канд. екон. наук: 08.06.01. Донецький державний університет економіки і торгівлі ім. М. ТуганБарановського. Донецьк, 2004. 247 с.

11. Верба В.А. Оптимізація товарного портфеля як чинник підвищення економічної ефективності виробничого підприємства. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 262-268.
12. Верба В.А., Яковенко С.В. Методичні положення оптимізації товарного портфеля виробничого підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2013. Вип. 32. С. 164-176.
13. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу: навч. посіб. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 180 с.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник для вузів. Київ: Лібра, 2018. 378 с
15. Гармідер Л.Д. Дослідження формування товарного асортименту підприємства. *Академічний огляд*. 2016. № 1. С. 111-118.
16. Герасим'як Н.В. Основні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2008. № 2, Т. 1. С. 60-62.
17. Глущенко Ю.Є. Особливості маркетингового управління асортиментом. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24(1). С. 96-100.
18. Голошубова Н.О., Трішкіна Н.І. Розробка товарної політики на підприємствах оптової торгівлі в системі маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2005. № 4, Ч. 2, Т. 1. С. 18-27.
19. Гончарова Н.П. Інноваційна економіка: проблеми і пріоритети. *Актуальні проблеми економіки. Економіка та управління народним господарством*. 2009. № 6. С. 1-19.
20. Гордєєв Д. Управління асортиментом в сучасних економічних умовах. *РІСК: ресурси, інформація, постачання, конкуренція*. 2015. № 2. Ч. 1. С. 59-63.
21. Гордєєва Т.А. Оптимізація асортименту промислового підприємства з позиції маржинального підходу. *Вісник Східноєвропейського університету*

економіки і менеджменту. Сер.: Економіка і менеджмент. 2018. № 1 (14). С. 112-120.

22. Горін У.З., Гальків Л.І. Інвестиційний потенціал розвитку підприємства: практичні аспекти аналізу та обґрунтування стратегії. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. Випуск 2 (13). С. 79-84.*

23. Гринько П.Л. Дослідження формування інвестиційної політики підприємств як важливого фактору їх стратегічного розвитку. *Технологический аудит и резервы производства. 2016. № 1/3(27). С. 63-68.*

24. Гринько Т.В. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку вітчизняних підприємств сфери послуг. *Проблеми економіки. 2017. № 1. С. 255-260.*

25. Гросул В.А. Сутність та особливості формування антикризової стратегії підприємства в умовах VUCA-світу. *Бізнес-інформ. 2015. №11. С. 393-395.*

26. Денисюк О.Г. Особливості асортиментної політики підприємств хлібопекарської галузі України. *Вісник ЖДТУ. 2016. № 1 (59). С. 95-99.*

27. Добрянська В.В., Мірошніченко В.Т., Передерій Я.О. Формування асортименту торговельної організації як складова маркетингової товарної політики. *Ефективна економіка. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6301> (дата звернення: 12.11.2021).*

28. Добрянська В.В., Муллер М.В. Посібник із вивчення навчальної дисципліни «Бренд-менеджмент». Полтава: ПолтНТУ, 2019. 101 с.

29. Заблодська І.В. Товарна політика підприємства: механізм формування: Монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2006. 240 с.

30. Зінченко О.М. Напрями вдосконалення асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі споживчої кооперації на сільському споживчому ринку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. 2016. № 1. С. 29-36.*

31. Івченкова О.Ю. Інноваційне підприємництво як складова стратегії розвитку економіки України. *Економічний вісник Донбасу. 2018. № 3 (53). С. 141-146.*

32. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія. Суми: Університетська книга, 2019. 328 с.
33. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Інновації в товарній інноваційній політиці підприємства: особливості вибору і реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. : Економіка і менеджмент : зб. наук. пр.* Херсон: Гельветика, 2020. Вип. 41. С. 19-25.
34. Кайкова Т.Л. Економічний зміст поняття «асортиментна політика». *Концепт.* 2016. № 9 (вересень). С. 168-173.
35. Калініченко О.О. Формування маркетингової товарної політики підприємства в сучасних економічних умовах. *Економіка. Управління. Інновації.* 2017. № 1. С. 50-62.
36. Капнін Г.М. Оптимальне управління асортиментним портфелем. *Вісник транспорту.* 2017. № 2. С. 42-44
37. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: підручник. Київ: КНЕУ, 2015. 240 с.
38. Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика: підручник. Київ: КНЕУ, 2011. 266 с.
39. Катаєв А.В. Адміністрування товарної політики організації: методи диференціації асортименту товарів. *Маркетинг роздрібної торгівлі.* 2013. № 3. С. 162-178.
40. Катаєва М.М. Оцінка ефективності асортиментної політики підприємства. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку».* 2014. №12(12/2014). 10 с.
41. Клімов А. Зовнішнє середовище та стратегічне управління. *Босс.* 2010. № 9. С. 58-61.
42. Коваленко Л.Г. Асортиментна політика закладів ресторанного господарства України. *Економіка та суспільство.* 2016. №5. С. 160-163.

43. Ковба Ж.М. Формування асортименту як основна складова маркетингової товарної політики книгарні. *Економіка і організації поліграфії*. 2011. № 3. С. 77-87.
44. Колесніков В.П. Формування та оптимізація товарного асортименту підприємства для внутрішнього та зовнішнього ринку. *Наукові записки НУ «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2016. Вип. 23. С. 48-50.
45. Коломіна О.Б. Основні форми та функції інтелектуального капіталу підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 1. С. 20-22.
46. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Видавництво «Діалектика», 2020. 880 с.
47. Кравчук Г.В. Регіональний маркетинг в системі управління економічними процесами. Київ: Національний авіаційний університет. 2016. 286 с.
48. Крипак Е.М., Шаталова Т.Н. Методи аналізу асортиментної політики виробничого підприємства. *Національний вісник*. 2012. № 1. С. 126-130.
49. Кубишина Н.С. Управління асортиментною політикою підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2019. № 16. С. 287-300.
50. Кубишина Н.С., Боровинська М.В. Критерії класифікації нових товарів на промисловому ринку. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2013. № 10. С. 363-368.
51. Куденко К. Методи формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі. *Траектория науки*. 2016. Т. 2. № 7. С. 315-337.
52. Кузнєцов П.В., Парфентенко П.В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 49. С. 198-204.
53. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Управління асортиментом у контексті реалізації маркетингової товарної політики підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2018. № 5. С. 52-61.

54. Кучинський В.А. Підвищення ефективності інноваційної діяльності на основі удосконалення підходу до оцінки та відбору інноваційних проектів. *Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ»: Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2011. № 7. С. 112–117.
55. Лабурцева О. Дослідження історичної генези сучасної концепції маркетингу. *Маркетинг в Україні*. 2017. № 6. С. 57-61.
56. Лойко В.В., Бичковський Р.В. Особливості формування асортиментної політики підприємства роздрібної торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 5. С. 491-494.
57. Лук'яниця А.Ю. Технологічні інновації та підприємництво в глобальній економіці. *Вісник Національного технічного університету*. 2016. № 48 (1220). С. 106-111.
58. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства: підручник. Київ: Хрещатик, 2019. 800 с.
59. Макаренко Н.О. Оптимізація формування товарного портфеля як інструмента управління товарним асортиментом та номенклатурою. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 13. С. 107-113.
60. Малюк С.О. Асортиментні стратегії у комплексній системі маркетингу підприємства. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2014. Вип. 3. С. 73-80.
61. Малюк С.О. Показники та методи оцінки ефективності системи управління товарним асортиментом хлібопекарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Ч. 3, Вип. 6. С. 22-25.
62. Мельнік Л.Г. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2015. 876 с.
63. Мних Є.В. Фінансовий аналіз: підручник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 536 с.
64. Моргулець О.Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. Київ: Центр учб. л-ри, 2016. 384 с.
65. Немков В.А. Методичні основи формування асортиментної політики промислового підприємства. *Сучасні аспекти економіки*. 2013. №13 (41). 145-155.

66. Нечаева С.Н. Оцінка факторів економічної ефективності на мікро-рівні. *Національний транспортний вісник*. 2016. №4. С.124-130.
67. Нижник В.М. Підвищення конкурентного потенціалу та економічної безпеки промислових підприємств за умов розвитку глобалізаційних процесів: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2013. 525 с.
68. Новікова Н.Г. Логістичний підхід до управління торговельним асортиментом і конкурентна стратегія торговельної організації. *Державний економічний вісник*. 2015. № 5. С. 40-45.
69. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм підприємств. *Економіка і організація управління*. 2017. №3 (27). С. 51-59.
70. Офіційний сайт Асоціації Підприємств Складної Промисловості «Скло України». URL: <http://sklo.kiev.ua/> (дата звернення 19.11.2021).
71. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 12.11.2021).
72. Павлова М.Б. Методи оптимізації асортименту товарів. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 22. С. 128-131.
73. Пармендер Д. Ключові показники ефективності. Одеса: ПрАТ «Олімп-Бізнес», 2016. 85 с.
74. Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 373-382.
75. Перець К.Г. Аналіз ефективності управління товарним асортиментом. *Інфраструктура ринку: Електронний науково-практичний журнал*. 2019. №31/2019. С. 295-300.
76. Пилипчук В.П., Шиманська А.А. Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективності маркетингової діяльності промислового підприємства. *«Young Scientist»*. 2015. №9. С. 13-17.
77. Пілявоз Т.М. Інноваційний розвиток підприємства як важливий аспект розвитку економіки. *Інноваційна економіка*. 2017. № 4(30). С. 185-190.

78. 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.
79. Пісарюк С.М. Фактори впливу на економічну ефективність операційної діяльності торговельних мереж. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. №3 (27). С. 94-99.
80. ПрАТ «Біо Мед Скло». URL: <https://www.biomedsklo.com.ua/> (дата звернення 16.11.2021).
81. ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» URL: <https://www.vetropack.ua/uk/> (дата звернення 17.11.2021).
82. ПрАТ «Консюмерс-Скло-Зоря. URL: <https://ua.verallia.com/pro-kompan-у> (дата звернення 17.11.2021).
83. ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» URL: <http://www.kostopilglass.com/>. (дата звернення 17.11.2021).
84. ПрАТ «Рокитнівський скляний завод». URL: <http://rsz.com.ua/> (дата звернення 17.11.2021).
85. Рзаєв Г.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. №5. С. 195-198.
86. Сербіненко Н. Маркетингова товарна політика виробничого підприємства України. *Економіка та підприємництво. Держава та регіони*. 2007. № 3. С. 220-224.
87. Сиротинська Н. М. Сутність інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. 2011. № 55. С. 255-260.
88. Сусіденко Ю. Інноваційний розвиток підприємств: європейський досвід. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 3. С. 23-35.
89. Тисько М.М. Управління інноваційним розвитком підприємства: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 187 с.
90. ТОВ «Малинівський склозавод». URL: <https://malinivskiy-sklozavod.business-guide.com.ua/> (дата звернення 16.11.2021).

91. Холодний Г.О., Борисенко М.А. Організаційно-економічний механізм реалізації товарної інноваційної політики: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. 196 с.
92. Шилова О.Ю., Чермошенцева Є.С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 220-227.
93. Booz, Allen, & Hamilton. URL: <https://www.boozallen.com/> (дата звернення: 11.11.2021).
94. Explore the Cambridge Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/spellcheck/english/?q=competetion> (дата звернення 12.11.2021).
95. Kusniak B., Dobrianska V., Tytarenko L. Marketing Innovative Policy at Meat Food. *Економіка і регіон: наук. вісн. ПолтНТУ. Полтава, ПолтНТУ*, 2018. № 3 (70). С. 49-56.
96. Marina Chorna, Nataliya Smolnyakova, & Anatoly Volosov Assessment of the competitive advantages of retail enterprises at the stages of their life cycle. *Journal of European Economy*. 2020. Вип. 19 (4). С. 694-710.