

5. Kasych, A., Vochozka, M., Yakovenko, Y. (2019). Diagnostic of the Stability States of Enterprises and the Limits of their Tolerance. *Quality Access to Success*, Vol. 20, No. 172, October 2019, P. 3–12. [https://www.srac.ro/calitatea/en/arhiva/2019/QAS\\_Vol.20\\_No.172\\_Oct.2019.pdf](https://www.srac.ro/calitatea/en/arhiva/2019/QAS_Vol.20_No.172_Oct.2019.pdf).

УДК 005.8:338.4

*Вартанова О. В., д.е.н., проф.  
Евертовська С. К.*

*Київський національний університету технологій та дизайну*

## УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ ТА ОСВОЄННЯМ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Питання управління розробкою та освоєнням нової продукції залишаються актуальними через низький рівень позитивного сприйняття ринком нових зразків. За оцінками аналітиків 70–90% нових продуктів, які щороку надходять на ринок, не приносять прибутку. Завоювання новою продукцією ринку свідчить про розвиток підприємства [6]. Зростання, кероване новою продукцією – це коли підприємство розвивається за рахунок виведення на ринок нових товарів, а не за рахунок розширення ринків, маркетингу чи інших заходів. Відповідно підприємства змушені бути в стані розробки нової продукції фактично постійно.

Метою даного дослідження є узагальнення основних положень, які характеризують зміст процесів розробки та освоєння нової продукції.

Концепція нового товару поєднує елементи універсального алгоритму оцінювання ринку нового продукту та показники його конкурентоспроможності О.В. Апарова [1]. З позицій проєктного підходу процес розробки нового товару розглядають Л.А. Гнучих, О.О. Шаповалова [2].

**Нові товари** це створені компанією оригінальні товари, а також удосконалені товари і нові торговельні марки, якщо вони – результат зусиль власного науково-дослідного відділу компанії [5, с. 57].

Нова продукція, яку виводять на ринок, може бути трьох видів: нова (раніше не існувала (компакт-диски)); удосконалена (раніше її виготовляли, але її конструкцію було суттєво змінено (ноутбук замість стаціонарного комп'ютера)); псевдоінновація (має незначні технічні або зовнішні зміни за незмінного конструкторського виконання або лише новий дизайн (ліки у вигляді аерозолі)); ця система є засобом підтримки тимчасової життєдіяльності підприємств та їх продукції за допомогою імітації ознак прогресу) [1].

Центральною складовою процесів управління розробкою нової продукції є такі основні етапи: 1. *Генерація ідей* – процес розробки нового продукту починається з генерації ідей, коли обмірковується ідея, яка спрямована на вирішення існуючої проблеми клієнтів новим та інноваційним способом. 2. *Дослідження* – проведення дослідження умов реалізації ідей та отримання раннього відгуку клієнтів про ідей щодо нового продукту. 3. *Планування* – це планування комплексу дій, що знадобиться для його створення нового товару. 4. *Прототипування* – створення зразка продукту, який є макетом того, що буде створено під час масового виробництва. 5. *Тестування* – поширення прототипами з цільовою аудиторією та отримання практичного відгуку про те, як працює продукт. 6. *Розробка продукту* – створення кінцевого продукту, який буде комерціалізовано після завершення. 7. *Комерціалізація* – виведення продуктів на ринок.

Організаційною формою створення нової продукції виступають також і стартапи, які за своїми характеристиками втілюють процес пошуку ідей та її трансформацію у нову продукцію паралельно із започаткуванням бізнесу.

Основні характеристики стартапів наведено в роботі [3].

В процесі управління розробкою нового товару слід враховувати дію основних чинників, які визначають загальні тренди інновації.

Основним чинником оновлення продукції в сучасних умовах є науково-технічний прогрес, який призводить до скорочення життєвого циклу раніше розробленої продукції та є драйвером власне самого оновлення. Саме науково-технічний прогрес змінює технологічний базис розвитку економіки на цифровий.

В.Ф. Оберемчук, Т.О. Саміло [4] наголошують, що на сучасному етапі розвитку суспільства найефективнішими є digital-інструменти просування товару на ринку.

Розробка нового продукту стосується процесу виведення нового продукту на ринок, від мозкового штурму ідеї до розуміння того, чи вона вписується в ринок, її вдосконалення до створення прототипу та остаточної комерціалізації. Хоча це може бути досить тривалий процес, який іноді потребує повторення, усе це робиться для того, щоб переконатися, що продукція підприємства сприймається ринком.

Управління новою продукцією на практиці означає управління життєвим циклом товару. Тобто дослідження ринку, споживачів дозволяє підприємству визначити фазу життєвого циклу продукції і на основі цієї інформації визначити стратегію на майбутнє. Серед основних заходів подовження життєвого циклу слід вказати: збільшення витрат на рекламу, запровадження незначних нововведень, пошук нових ринків збуту. Однак ці заходи лише відтермінують момент несприйняття ринком продукції.

#### Література

1. Апарова О. В. Важливість процесу планування та організації створення нового товару в маркетингу інновацій. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28-1. С. 117–121.
2. Гнучих Л. А., Шаповалова О. О. Впровадження проектного підходу до розробки нових видів продукції на промисловому підприємстві. *Комунальне господарство міст*. 2013. № 112. С. 129–134.
3. Касич А. О., Джура А. М. Стартапи як форма підприємницької діяльності: поняття, значення, зарубіжний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 2. С. 5–9.
4. Оберемчук В. Ф., Саміло Т. О. Особливості планування виведення на ринок нового продукту. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 81–87.
5. Райко Д. В., Шипуліна Ю. С. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Суми: Триторія, 2022. 158 с.
6. Kasych, A., Vochozka, M., Yakovenko, Y. (2019). Diagnostic of the Stability States of Enterprises and the Limits of their Tolerance. *Quality Access to Success*, Vol. 20, No. 172, October 2019, P. 3–12. [https://www.srac.ro/calitatea/en/arhiva/2019/QAS\\_Vol.20\\_No.172\\_Oct.2019.pdf](https://www.srac.ro/calitatea/en/arhiva/2019/QAS_Vol.20_No.172_Oct.2019.pdf).

#### УДК 658.3.07

*Зось-Кіор І. М., здобувач вищої освіти  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
Горшаль Є. М., здобувач вищої освіти  
Пістряк В. Ю., здобувач вищої освіти  
Кондратенко О. О., здобувач вищої освіти  
Полтавський державний аграрний університет*

#### МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ VUCA-BANI

Для ефективної взаємодії з VUCA-середовищем була розроблена відповідна концепція – VUCA Prime, яка свідчить, що лідерів цього світу відрізняють Vision (бачення), Understanding (розуміння), Clarity (ясність) і Agility (швидкість). Відповідно, якості, потрібні лідерам у світі BANI:

В – build up (світ крихкий), тобто немає часу щось лагодити, маємо вміння відбудувувати, перебудувувати та добудувувати.