

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя**

**ЛУЦЯК ВІТАЛІЙ ВАСИЛЬОВИЧ**

УДК 339.108: 65.017.3: 338.4

**МАРКЕТИНГ МАЛОГО ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(харчова промисловість)

**Автореферат**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Тернопіль – 2017

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Національному університеті харчових технологій Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор  
**Мостенська Тетяна Леонідівна**  
Національний університет біоресурсів і  
Природокористування України Міністерства  
освіти і науки України, професор кафедри  
виробничого та інвестиційного менеджменту

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор,  
**Нижник Віктор Михайлович**,  
проректор з науково-педагогічної роботи  
Хмельницького національного університету  
Міністерства освіти і науки України,  
академік Академії економічних наук України

доктор економічних наук, професор  
**Череп Алла Василівна**,  
завідувач кафедри фінансів та кредиту  
Запорізького національного університету,  
Міністерства освіти і науки України,  
академік Академії економічних наук України,  
академік Академії наук вищої освіти України

доктор економічних наук, професор  
**Мних Ольга Богданівна**,  
професор кафедри маркетингу і логістики  
Національного університету «Львівська політехніка»

Захист відбудеться «11» квітня 2017 р. о 10<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя МОН України за адресою м.Тернопіль, вул. Білозірська 50, к. №10.

Автореферат розісланий «28» лютого 2017 р.

Вчений секретар

Спеціалізованої вченої ради



Л. М. Мельник

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Специфіка вітчизняного підприємництва зумовлює потребу в освоєнні нових видів продукції, форм організації виробничої діяльності веденні маркетингової діяльності. Це, в свою чергу, передбачає новаторські рішення в організації виробничих та маркетингових процесів, орієнтованість на нововведення та систематичну і цілеспрямовану інноваційну діяльність підприємств малого бізнесу. В даному випадку інноваційні процеси являються невід'ємною складовою виробничо-господарської діяльності суб'єктів господарювання.

За офіційними даними, в Україні малі підприємства складають нині 93,7% від загальної кількості підприємств – суб'єктів підприємницької діяльності. Станом на кінець 2015 року їх кількість була майже 328 тисяч.

Значний вплив на організаційно-економічні відносини малого підприємництва здійснює маркетингове середовище підприємства, в умовах якого воно функціонує і на ситуаційні виклики якого має вчасно та адекватно реагувати.

Маркетинг дозволяє малим підприємствам перебудувати свою виробничо-господарську діяльність з урахуванням вимог, які висуває ринок, являючи собою комплексну систему організації виробництва і збуту продукції, що ґрунтується на вивченні споживчого попиту і можливостей збуту товарів і надання послуг підприємством.

Проблеми управління діяльністю підприємств розглядалися як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями серед яких: П.Е. Біерлі, Е. Доувін, Д. Ховард, Д. Найт, И. Ансофф, Л.В. Балабанова, З.С. Варналій, Х. Віссема, Л. Водачек, І.І. Дюков, Г.В. Козаченко, Е.Д. Коршунова, М.І. Круглов, Ю.Д. Мироненко, Т.В. Момот, Л.В. Фаткін, Л. Андрен та інші.

Питання конкурентоспроможності вивчали такі вітчизняні та зарубіжні науковці як Г.Л. Азоєв, В.Г. Андрійчук, І.А. Аренков, Л.В. Балабанова, В.С. Батрак, І.П. Булеев, Т.Г. Бурденюк, А.Л. Денисова, І.З. Должанський, І.І. Дюков, Ю.Я. Єленева, М.О. Ермолов, Ю.Б. Іванов, В.А. Павлова, І. Піддубний, С.В. Позняк, М. Портер, Я.Ю. Салихова, А.А. Суска, Р.А. Фатхутдинов, Ф.А. Хайек, А.Ю. Юданов, М.А. Петераф, Д.Д. Тіс та ін.

Проблеми маркетингу, маркетингової діяльності та управління конкурентоспроможністю розглядаються вітчизняними і зарубіжними науковцями: А.А. Бревновим, Е.М. Азаряном, Г.Л. Азоєвим, В.А. Акіф'євою, І.В. Арженовським, Г. Асселем, Л.В. Балабановою, Н.В. Білоцерківською, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук, Е.П. Голубковим, С.А. Жуковим, Ф. Котлером, І. Максимовою, Г.Л. Багієвим, С. Мінеттом, Т.О. Примаком, В.В. Россохою, Б.А. Соловйовим, Р.А. Фатхутдіновим, В.Е. Хруцьким та іншими.

Вітчизняними науковцями і економістами, такими як О.Б. Мних, В.М. Нижник, А.В. Череп, Л.Д. Буряк, З.С. Варналій, М.П. Войнаренко, В.В. Зянько, У. Бережницька, М.С. Бех, І.С. Кузнецов, Н.Е. Єгорова, О.О. Костусев,

С.А. Кречотун, В.І. Ляшенко, Т.Ю. Петрів, О.В. Прокопенко, О.В. Рибак, Л.Є. Сімків, А.А. Бревнов та іншими широко досліджено питання сучасного стану та тенденцій розвитку вітчизняного підприємництва. Зокрема, досліджувались проблеми економічного зростання, передумови виникнення економічної кризи. Однак, в умовах зростання темпів змін у ринковому середовищі гостро постають питання вивчення механізмів забезпечення адаптації підприємства до ринкових змін. Особливої уваги в даних питаннях потребують найбільш мобільні виробничі організації, що здатні задовольнити мінливий споживчий попит, якими є малі виробничі підприємства. З огляду на це, важливою проблемою виступає розроблення та обґрунтування шляхів організації та здійснення маркетингової діяльності малих виробничих підприємств, що і зумовлює актуальність теми дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана у відповідності з планами науково-дослідних робіт Вінницького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету та Національного університету харчових технологій за темами: «Формування виробничими та торговельними підприємствами вертикальних інтегрованих маркетингових збутових систем». Ініціативна наукова тема. Автором розроблено підхід до включення до структури малих підприємств маркетингових збутових систем. «Дослідження впливу економічних, політичних, демографічних, соціально-культурних, природних чинників та науково-технічного прогресу на функціонування регіональних товарних ринків» (номер державної реєстрації 0110U003360). Автором визначено вплив науково-технічного прогресу на формування регіонального ринку харчових продуктів. «Управління конкурентоспроможністю підприємств» (номер державної реєстрації 0111U007791). Автором визначені основні підходи до управління конкурентоспроможністю малих виробничих підприємств. «Формування матеріальних потоків підприємства на принципах маркетингової логістики» (номер державної реєстрації 0112U006098). Автором розроблено підходи до управління матеріальним потоком малих виробничих підприємств. «Маркетинговий менеджмент малого виробничого підприємства» (номер державної реєстрації 0114U003926). Автором визначені засади управління маркетингом малих виробничих підприємств.

**Мета дослідження** – розроблення теоретико-методологічних положень та практичних рекомендацій, що враховують специфіку маркетингу малих виробничих підприємств.

Для досягнення поставленої мети в дисертаційній роботі визначені такі **завдання дослідження:**

– обґрунтувати теоретико-методичний підхід до аналізу розвитку маркетингу малого виробничого підприємства на основі характеристик підприємництва, як основної рушійної сили діяльності підприємства;

- визначити та розширити класифікаційні ознаки малих підприємств у системі побудованого на підприємстві маркетингового процесу;
- визначити закономірності та принципи формування та функціонування механізму управління маркетингом малого виробничого підприємства;
- запропонувати методологію управління конкурентоспроможністю малих виробничих підприємств;
- розробити методологічний підхід до визначення системи управлінських впливів у процесі інноваційної маркетингової діяльності малого підприємства;
- обґрунтувати теоретико-методологічні положення теорії економічних циклів у її застосуванні до малих виробничих підприємств;
- розвинути теоретико-методичні положення щодо економічної сутності потенціалу конкурентоспроможності малого виробничого підприємства;
- розробити модель системи управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства;
- обґрунтувати методичний підхід до оцінювання динамічних здібностей підприємства, який базується на комплексному врахуванні структурних складових, передумов їх виникнення та розвитку;
- розробити методичний підхід до формування динамічних здібностей малих виробничих підприємств;
- обґрунтувати теоретичний підхід до моделювання передумов виникнення динамічних здібностей підприємства;
- визначити теоретичні та методичні положення визначення економічної сутності та зв'язку маркетингу з людським капіталом у малому виробничому підприємстві;
- розробити алгоритм оцінювання рівня динамічних здібностей малого виробничого підприємства;
- визначити залежність між характеристиками, що виникають в процесі розгортання функції якості.

**Об'єкт дослідження** – особливості процесу здійснення маркетингової діяльності малих виробничих підприємств в умовах загострення конкуренції на ринках продовольства.

**Предмет дослідження** сукупність теоретичних, методологічних і прикладних аспектів розвитку маркетингу малих виробничих підприємств.

**Методи дослідження.** В роботі використані загальні методи сучасної раціональної та емпіричної епістемології. Отримані результати обґрунтовані на основі використання фундаментальних принципів діалектики та методів діалектичного і комплексного дослідження об'єктів, що взаємодіють.

Робота викладена на засадах методології менеджменту у відповідності до діалектичного підходу, що дозволяє розглядати управління маркетинговою

діяльністю, конкурентоспроможністю, життєвим циклом підприємства, життєвим циклом товару, динамічними здібностями підприємства, якістю продукції, очікуваннями та мотивами споживачів в їх постійному взаємозв'язку, русі і розвитку; до абстрагування за принципами: єдності теорії маркетингу, конкурентоспроможності, динамічних здібностей і практики маркетингової діяльності малого виробничого підприємства, визначеності його характеристик, конкретності завдань, цілей, критеріїв ефективності, пізнання ринку, об'єктивності оцінки бажань та очікувань споживачів, причинно-наслідкових зв'язків різних станів підприємства, розвитку та історизму.

Вивчення управління маркетингом малого виробничого підприємства здійснювалось на основі функціонального та процесного підходів. Метод порівнянь використано для аналізу діяльності, методи стратегічного аналізу та теорії потенціалу використовувались при визначенні стану конкурентоспроможності. Аналіз ефективності діяльності підприємства здійснено на основі ресурсного підходу та концепції динамічних здібностей.

Для формулювання окремих теоретичних положень в процесі виконання поставлених наукових задач використано загальнонаукові методи такі як: наукової абстракції; морфологічного аналізу, узагальнення та абстракції, аналізу ієрархій.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Результати наукового дослідження у своїй сукупності вирішують важливу наукову проблему – особливості маркетингу малого виробничого підприємства.

Основні наукові результати, що характеризуються науковою новизною, є такі:  
*вперше:*

запропоновано методологію управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства, в основі якої поєднання теорії динамічних здібностей та ресурсного підходу, що забезпечує ефективність маркетингової діяльності малих виробничих підприємств і дозволяє враховувати можливості розвитку потенціалу конкурентоспроможності підприємства, його динамічних здібностей та вплив зовнішнього середовища, у тому числі очікування споживачів;

розроблено теоретико-методичний підхід до формування динамічних здібностей малих виробничих підприємств, що дозволить вирішити стратегічні завдання маркетингу малого виробничого підприємства: визначити передумови створення конкурентоспроможних інновацій та стратегічні напрями розвитку, узгодивши їх із очікуваннями споживачів і конкурентними перевагами товарів, що пропонуються ринку;

теоретичний підхід до оцінювання динамічних здібностей малого виробничого підприємства, побудований на врахуванні структурних складових конкурентоспроможності, перспектив їх розвитку та визначенні характеру взаємозв'язків та передумов здійснення інноваційних процесів, напрямів маркетингової діяльності малих виробничих підприємств;

*удосконалено:*

модель управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства, побудовану на системному підході, через здійснення управління сукупністю підсистем, спрямованих на розвиток інноваційних процесів у внутрішньому середовищі підприємства, із врахуванням функціонування системи управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства на основі синергії від створення та розвитку динамічних здібностей, розвитку та використання інноваційного потенціалу;

теоретико-методичний підхід до моделювання передумов виникнення динамічних здібностей підприємства, як основи планування маркетингової діяльності, з урахуванням особливостей внутрішнього середовища малого виробничого підприємства, що включає людський капітал, інноваційний результат, модернізацію виробництва, фінансовий стан інноваційної діяльності підприємства, що забезпечує врахування структурних та функціональних особливостей малих виробничих підприємств і дозволяє визначити показники, що характеризують різні сторони інноваційної активності малого виробничого підприємства та впливають на його інноваційний результат і конкурентоспроможність;

визначення економічної сутності та зв'язку між здійсненням маркетингової діяльності та інноваційним результатом малого виробничого підприємства, а саме: здійснено обґрунтування та запропонована реалізація двох підходів до оцінювання інноваційного результату у вигляді виданих патентів за їх видами та нових продуктів, що представлені на ринку. Оцінка здійснюється на основі аналізу глибини змін у виробничих технологіях підприємства або готової продукції, що відбивається у класифікації патентів та інновацій, сприйнятті продукції ринком та її відповідності очікуванням споживачів;

теоретичні та методичні положення визначення економічної сутності та зв'язку між маркетинговою діяльністю та модернізацією, проведеною на малому виробничому підприємстві, а саме: здійснено обґрунтування та запропонована реалізація комплексного підходу до визначення рівня модернізації підприємства та його забезпечення динамічними здібностями на основі здійснення окремого аналізу змін у технології виробництва продукції та змін, внесених у основне виробниче обладнання, з метою більш повного задоволення попиту споживачів;

процедуру обґрунтування стратегічних напрямів маркетингової діяльності малих виробничих підприємств на основі проведення оцінювання рівня розвитку передумов, що формують динамічні здібності на підприємстві залежно від рівня розвитку динамічних здібностей і фази життєвого циклу розвитку малого виробничого підприємства;

*дістали подальшого розвитку:*

характеристики процесу розгортання функції якості та зв'язки між комплексом маркетингу підприємства і характеристиками виробництва, що спрямовані на забезпечення якості продукції. Запропоноване групування характеристик об'єктів при побудові будинків якості дозволяє встановити найбільш істотні зв'язки між ними та виділити найбільш значущі характеристики при

формуванні комплексу маркетингу підприємства та визначенні напрямів маркетингової діяльності;

теорія економічних циклів стосовно розвитку малих виробничих підприємств, що перебувають на початкових етапах життєвого циклу. Найбільш суттєвими положеннями, що визначають сутність етапів життєвого циклу, є: напрям зміни стану підприємства; інтенсивність зміни стану; тип організаційного механізму; стратегія підприємства; принципи та способи здійснення маркетингової діяльності;

теорія управління в частині характеристики системи управлінських впливів у процесі інноваційної маркетингової діяльності підприємства, що полягає у забезпеченні конкурентоспроможності малого виробничого підприємства шляхом створення умов формування та розвитку динамічних здібностей підприємства, спрямованих на створення інновацій та реалізацію потенціалу конкурентоспроможності підприємства, забезпечення відповідності між якісними характеристиками продукції підприємства, що висуваються ринковим попитом та створюються малим виробничим підприємством;

теоретичний підхід до визначення класифікаційних ознак видів малих підприємств у системі побудованого на малому підприємстві маркетингового процесу з виділенням окремих функціональних напрямів маркетингової діяльності, представлений як комплексний опис малих підприємств за набором ознак, що системно характеризують їх маркетингову діяльність;

теоретичні та методичні положення визначення причинно-наслідкових зв'язків між якістю маркетингової діяльності і людським капіталом малого виробничого підприємства. Запропоновано підходи до оцінювання міжфункціонального досвіду вищих менеджерів та рівня розвитку їх динамічних здібностей у формі здатності до побудови когнітивних моделей; здійснено оцінку рівня кваліфікації та розвитку динамічних здібностей науковців з розподілом за роллю у діяльності підприємства; визначено систему показників оцінювання динамічних здібностей менеджерів на основі аналізу результатів менеджерської діяльності та сформованого досвіду менеджерів, визначення впливу на результати діяльності малого виробничого підприємства та ефективності його діяльності у відповідності до етапу життєвого циклу;

теорія підприємництва в частині визначення поняття «підприємництво» як ризикованої інноваційної діяльності, в основі якої лежить створення та розвиток здібностей до організації виробництва та раціональне розпорядження ними;

теорія маркетингу в частині визначення закономірностей та принципів створення і функціонування механізму управління маркетингом малого виробничого підприємства, що включає здійснення аналізу ризиків та дослідження можливостей їх усунення шляхом розроблення системи інноваційних стратегій науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт і маркетингу, орієнтованих на зміни у обладнанні, технологіях виготовлення продукції та управлінні якісними характеристиками нових виробів та асортименту в цілому з метою підвищення ефективності діяльності малого виробничого підприємства;



теорія маркетингу в частині визначення понять:

- «маркетингова діяльність підприємства», що розглядається як соціальний управлінський процес, спрямований на досягнення поставлених цілей шляхом прийняття обґрунтованих рішень щодо реалізації функцій комплексу маркетингу для забезпечення цільових значень показників діяльності підприємства;

- «управління процесом створення споживчої цінності у формі товару», що розглядається як змістовний аспект управління маркетингом малого виробничого підприємства із забезпеченням стратегічними рішеннями, пов'язаними із визначенням цільових ринкових сегментів та координацією виробничо-збутових процесів, орієнтованих на обрані групи споживачів;

- «управління маркетингом малого виробничого підприємства» як управлінського процесу, спрямованого на створення товару та його концепції, що характеризується споживчою цінністю і здатний задовольнити потреби споживачів в умовах ресурсних обмежень, характерних для малого бізнесу;

- «маркетинговий механізм управління інноваційним розвитком малого виробничого підприємства» як сукупності принципів, напрямів, управлінських засобів (організаційних, нормативно-правових, економічних) та заходів управлінського впливу даного підприємства на його маркетингову підсистему, спрямованих на задоволення потреб споживачів цільового ринку та підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- «конкурентоспроможність малого виробничого підприємства», що розглядається як сукупність можливостей малого виробничого підприємства до здатності випуску продукції, що спроможна задовольнити існуючі суспільні потреби, та здібностей менеджменту, що забезпечують його ринкову та фінансову стійкість за допомогою специфічних конкурентних переваг.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у можливості використання отриманих результатів у вигляді рекомендацій для підвищення ефективності маркетингової діяльності шляхом набуття конкурентних переваг та підвищення конкурентоспроможності малого виробничого підприємства на основі вибору стратегічних напрямів маркетингової діяльності в умовах високого динамізму ділового середовища з урахуванням системних зв'язків.

**Ступінь готовності здобутих результатів до використання або масштабів використання**

Результати роботи впроваджені в діяльність підприємств і отримано відповідні акти, а саме: ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» (акт впровадження від 1.10.2015 р.); МВП ТМ «Їжа богатирів» ( акт впровадження від 2.10.2015 р.); ФОП В.А. Пецько (акт впровадження від 5.11.2014 р.); ПП «Культтовари» (акт впровадження від 11.03.2016 р.); ПрАТ «Вінницька макаронна фабрика» (акт впровадження від 17.06.2016 р.); МВП ТМ «Олійка» (акт впровадження від 28.08.2015 р.); ТОВ «Торговий дім «Оksamит» (акт впровадження від 10.03.2016 р.); ВГО «Українська горіхова асоціація» (акт впровадження від 10.06.2016 р.).

Система управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства, методики оцінки рівня розвитку динамічних здібностей малого виробничого підприємства та розгортання функції якості прийняті до впровадження Департаментом регіонального економічного розвитку Вінницької ОДА (договір №20 від 05.11.2014 р.).

Окремі положення дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі при викладанні дисциплін: «Маркетингова діяльність підприємства», «Міжнародний маркетинг», «Маркетингова товарна політика» у Вінницькому торговельно-економічному інституті Київського національного торговельно-економічного університету (довідка про впровадження № 01.01-42/2732), та Вінницькому фінансово-економічному університеті (довідка про впровадження № 193).

**Особистий внесок здобувача.** Усі відображені в дисертації висновки та положення наукової новизни одержані автором самостійно. У дисертації не були використані ідеї або розробки, що належать співавторам, разом з якими були опубліковані наукові праці. Із таких праць дисертантом були використані лише положення, які становлять його особистий внесок.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні і методичні положення, практичні результати дослідження пройшли апробацію на Міжнародних науково-практичних конференціях: «Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми» (Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 2010р.), «Реформування економічної системи України в контексті міжнародного співробітництва» (Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 2011 р.), «Споживча політика України: виклики глобалізації та євроінтеграція» (Київ, КНТЕУ, 2012 р.), «Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України» (Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 2013 р.), «Інноваційний потенціал соціально-економічного розвитку України в умовах глобалізації» (Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 2012р.), «Актуальні проблеми економіки та менеджменту: теорія та практика» (Київ, ГО «Київський економічний науковий центр», 2013 р.), «Smart-освіта: ресурси та перспективи» (Київ, КНТЕУ, 2014 р.), «Розвиток економічної системи в умовах глобалізації» (Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 2014 р.), «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації» (Тернопіль, ТНЕУ, 2014 р.), «Технічні науки: стан, досягнення і перспективи розвитку м'ясної, олієжирової та молочної галузей» (Київ, НУХТ, 2014 р.), «Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України» (Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 2015 р.), «Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу» (Суми, СумДУ, 2016 р.); II Міжрегіональній науково-практичній конференції «Україна на шляху до реформ: політико-правові проблеми сучасності» (Івано-Франківськ, Західноукраїнське наукове товариство, 2012 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку підприємств харчової промисловості» (Київ, НУХТ, 2014 р.); Круглому столі «Виробничий менеджмент: історія і сьогодення» з

нагоди 100 річчя виходу праці Анрі Файоля «Загальне і промислове управління» (1916 р.)» (Київ, НУБІП України, 2016 р.).

**Публікації.** Основні положення та результати дисертаційного дослідження опубліковані автором самостійно у 47 наукових працях, з яких: 4 патенти на корисну модель; 1 свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір; 1 одноосібна монографія; 1 колективна монографія; 23 статті – 21 стаття у фахових виданнях, у тому числі 20 у журналах, що індексуються у зарубіжних науково-метричних базах; 3 статті – журналах, що включені у наукометричну базу Scopus, 3 статті – іноземною мовою та 2 статті – у зарубіжних журналах.

**Структура роботи.** Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, додатків і списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації становить 473 сторінки, основний зміст роботи викладено на 280 сторінках, список використаних джерел включає 491 найменування, які викладені на 52 сторінках. Дисертація містить в основному тексті 51 таблицю та 36 рисунків. Робота має 15 додатків на 140 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** розкрито актуальність теми дослідження, сутність і стан проблем маркетингової діяльності малих виробничих підприємств, визначено мету, предмет, об'єкт дослідження, задачі і наукову новизну одержаних результатів, їх теоретичне і практичне значення, наведена інформація щодо впровадження та апробації результатів дослідження.

У першому розділі «**Теоретичні засади підприємництва та сфери діяльності малих виробничих підприємств**» досліджено еволюцію категорії «підприємництво» з позиції організації бізнес-процесів на підприємстві та на основі визначення ролі окремих характеристик в процесі його формування, розглянуто еволюцію розвитку форм підприємництва, визначено роль підприємництва в організації маркетингу малих підприємств, досліджено особливості малих підприємств, їх об'єднань та основні сфери їх діяльності з точки зору аналізу їх структури та можливостей здійснення маркетингової діяльності.

Сутність підприємництва розглянута на основі різних підходів: когнітивного, поведінкового, соціокультурного, інституційного та ін. Встановлені особливості підприємництва дозволяють визначити джерела формування потенціалу малого виробничого підприємства.

Узагальнюючи підходи до визначення підприємництва автором пропонується підприємництво розглядати як ризиковану інноваційну діяльність, в основі якої лежить створення та розвиток здібностей до організації виробництва та раціональне розпорядження ними.

У розвитку підприємництва діють дві суперечливі тенденції: бажання досягти найвищого прибутку за рахунок інновацій та прагнення бути успішнішим, ніж конкурент; ризик переходу на стадію спаду життєвого циклу та ліквідація.

Інноваційність стала основною функцією підприємця, що викликано переходом до суспільства споживання та наявністю насичених ринків у розвинутих ринкових економіках, де присутність конкурентного тиску стимулює до постійної зміни продукції, послуг та ідей.

Аналіз сучасного стану малого підприємництва показує, що сектор малого бізнесу в Україні перебуває на початковому етапі розвитку і характеризується високим ступенем неефективності. Не зважаючи на значну кількість малих підприємств в Україні, вони залишаються низько дохідними. За багатьма показниками розвитку малих підприємств (абсолютна кількість, кількість зайнятих) Україна значно поступається економічно розвинутих країнам. Малий бізнес в Україні має приватну форму власності, характеризується невеликою кількістю співробітників, реалізацією відносно низького обсягу продукції.

В роботі визначено особливості малих виробничих підприємств, до яких належать: організаційна структура, потенціал конкурентоспроможності, ресурсний потенціал, специфіка у побудові їх внутрішнього середовища.

Систематизація складових внутрішнього середовища малого виробничого підприємства дозволяє здійснювати комплексне оцінювання на основі ретроспективної характеристики із описом шляху створення підприємства, форми власності, організаційно-правової форми, ступеня самостійності, участі у господарських об'єднаннях.

Найбільшу питому вагу серед суб'єктів підприємницької діяльності займають господарські товариства – 50-58 %%. Серед товариств найбільшого розповсюдження отримали товариства з обмеженою відповідальністю, їх питома вага становила 96 % у 2015-2016 рр. Встановлено, що об'єднання підприємств має ряд найбільш загальних переваг: зменшення обсягу інвестицій в неосновні види діяльності; розподіл ризиків; розширення ресурсної бази; зниження витрат. При цьому до найбільш загальних недоліків об'єднань підприємств можна віднести: структурну диспропорційність; часткове зменшення ступеня свободи.

Основними тенденціями у розвитку малого підприємництва України сьогодні є функціонування у ринку споживача та використання концепції соціально-етичного маркетингу.

У другому розділі дисертаційної роботи **«Особливості маркетингової діяльності малого виробничого підприємства та тенденції функціонування малого бізнесу в Україні»** вивчено особливості маркетингової діяльності малих підприємств, запропоновано маркетинговий механізм, визначено сучасні тенденції функціонування малих виробничих підприємств харчової промисловості та встановлено їх роль в економіці України.

Узагальнення та аналіз точок зору на маркетингову діяльність дозволив запропонувати визначення термінів: «маркетингова діяльність підприємства», «управління процесом створення споживчої цінності», «управління маркетингом малого виробничого підприємства».

Проведений аналіз дозволив сформулювати такі основні завдання маркетингового управління: управління інформацією, ринком та продуктом.

Модель функціонування підприємства, що описує достатню кількість умов, необхідних для визначення характеристик підприємства, як системи  $S_{dvw}$ , та може бути використана для вивчення організації та управління маркетингом малого виробничого підприємства має наступний вигляд:

$$S_{dvw} \equiv \langle COND, Z, STR, TECH, SUP \rangle, \quad (1)$$

де  $COND = \{\varphi_{ex}, \varphi_{in}\}$  – умови функціонування системи, тобто фактори, які впливають на формування її інноваційної стратегії та ефективність її функціонування ( $\varphi_{ex}$  – зовнішні,  $\varphi_{in}$  – внутрішні);  $Z = \{z\}$  – сукупність, або структура цілей;  $STR = \{STR_{np}, STR_{opc}, \dots\}$  – сукупність структур підприємства, які реалізують інноваційні цілі відповідного етапу:  $STR_{np}$  – виробничу,  $STR_{opc}$  – організаційну тощо;  $TECH = \{meth, alg, proc, rules\}$  – сукупність технологій (методи  $meth$ , алгоритми  $alg$ , процедури  $proc$ , правила  $rules$ ), що можуть бути використані для досягнення інноваційних цілей;  $SUP = \{tech, rawmat, inf\}$  – сукупності матеріальних ресурсів: техніка  $tech$  (обладнання), сировина  $rawmat$ , інформація  $inf$ .

Особливості здійснення маркетингової діяльності малих виробничих підприємств розкриваються через організаційний механізм, основу якого становить суб'єктний підхід до маркетингової діяльності, що, залежно від ступеня залучення власного персоналу, може бути реалізований як повне або часткове делегування повноважень за рівнями управління або за функціями, суміщенням або створенням окремого відділу маркетингу. Ресурсна обмеженість малих підприємств є чинником, що зумовлює суміщення персоналом виконання різних функцій маркетингу та забезпечує їх інтеграцію в інші підприємницькі процеси.

Організаційний механізм маркетингової діяльності інтегрований в інші складові господарського механізму малого виробничого підприємства та характеризується: забезпеченням сталості та безперешкодності розвитку певних соціально-економічних явищ та процесів; вбудованістю у виробничий механізм і механізм управління; наявністю синергії; статичністю, що визначається цільовими настановами функціонування зазначеного механізму, способами, методами та структурою управління, що використовуються в його межах; динамічністю, що характеризує його функціонування в ході розробки, прийняття, реалізації стратегічних і поточних управлінських рішень.

В маркетинговій діяльності малих виробничих підприємств спроможність запропонувати ринку інноваційний товар виступає основною конкурентною перевагою, що можливо реалізувати на основі впровадження маркетингового механізму управління інноваційним розвитком підприємства як механізму поєднання маркетингової діяльності та інноваційного розвитку (рис. 1).

Маркетинговий механізм управління інноваційним розвитком підприємства представляє собою комплекс законів, закономірностей, факторів, принципів і методів формування та функціонування системи, яка покликана задовольняти чітко визначені суспільні потреби шляхом отримання комерційного ефекту від ринкової реалізації уречевленої форми нового знання, отриманого внаслідок цілеспрямованого наукового пошуку.

Маркетинговий механізм управління інноваційним розвитком малого виробничого підприємства пропонується розуміти як сукупність принципів, напрямів, управлінських засобів (організаційних, нормативно-правових, економічних) та заходів управлінського впливу даного підприємства на його маркетингову підсистему, спрямованих на задоволення потреб споживачів цільового ринку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.



Рис. 1. Маркетинговий механізм управління інноваційним розвитком малого виробничого підприємства

Ключовим елементом даного механізму є блок інноваційних стратегій, що представляють комплекс довгострокових і короткострокових управлінських рішень для всіх підрозділів підприємства і забезпечують інноваційність маркетингових рішень та синергію зусиль.

Проведене дослідження, дозволило узагальнити основні принципи управління маркетингом малих виробничих підприємств: системність, цільова спрямованість, плановість, інноваційність, гнучкість, адаптивність, суміщення, комплексність, конкурентоспроможність, управління якістю, мотивація, розвиток стосунків. Запропоновані принципи надають можливість реалізувати ефективне управління маркетинговою діяльністю малих виробничих підприємств.

Харчова промисловість України є однією із пріоритетних і стратегічно важливих галузей. Сектор харчової промисловості має більше значення в Україні, ніж у середньому по ЄС-28. Виробництво харчової промисловості за 2014 рік зросло на 2,5%, але вже у 2015 році показала падіння 11,2%. За 2011–2014 р.р. із 43 основних видів харчової продукції зростання обсягів виробництва демонструють лише 11. Харчова промисловість України – один із найбільших реципієнтів інвестицій. Питома вага харчової промисловості у загальному обсязі іноземних інвестицій перевищує 11 %.

У структурі активів підприємств малого бізнесу переважає частка обігових коштів. У структурі джерел фінансування запозичені джерела переважають над власними, що свідчить про неможливість автономного існування підприємства і про його залежність від зовнішніх джерел фінансування.

У третьому розділі дисертаційної роботи «**Маркетингова діяльність малого виробничого підприємства як чинник забезпечення його ринкової стійкості**» розроблено теоретико-методичний підхід до управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства та визначено складові елементи системи управління в контексті управління маркетинговою діяльністю, в основу якої покладено потенціал конкурентоспроможності.

Проведений аналіз підходів дозволяє виділити характеристики, що запропоновані науковцями та визначають сутність конкуренції, такі як: суперництво, зміни, цілепокладання у напрямі задоволення потреб, необхідність знань, інновації.

Конкурентоспроможність малого виробничого підприємства – сукупність можливостей малого виробничого підприємства до здатності випуску продукції, що спроможна задовольнити існуючі суспільні потреби, та здібностей менеджменту, що забезпечують його ринкову та фінансову стійкість за допомогою специфічних конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність можна розглядати за рівнями управління та реакцією підприємства на різні комбінації чинників зовнішнього середовища як функціональну, трансакційну, операційну та стратегічну.

Виділяють три підходи до оцінки конкурентоспроможності: товарний, маркероекономічний та інтегральний, які характеризуються сукупністю цілей здійснення підприємницької діяльності.

Для визначення та прогнозування конкурентоспроможності підприємства доцільно використовувати поняття потенціалу конкурентоспроможності. При цьому, конкурентоспроможність підприємства доцільно аналізувати на основі сукупності ресурсів підприємства, оскільки вони є основою забезпечення розвитку потенціалу підприємства.

З позицій управління конкурентоспроможністю підприємства на основі інновацій, функціональна структура потенціалу конкурентоспроможності підприємства повинна містити такі обов'язкові елементи як: виробничо-технічний потенціал; маркетинговий потенціал; інноваційний потенціал; трудовий потенціал; фінансово-економічний потенціал; управлінський потенціал. Внутрішня структура

потенціалу конкурентоспроможності може бути представлена у вигляді домінантної неповної ієрархії її рівнів (рис. 2).

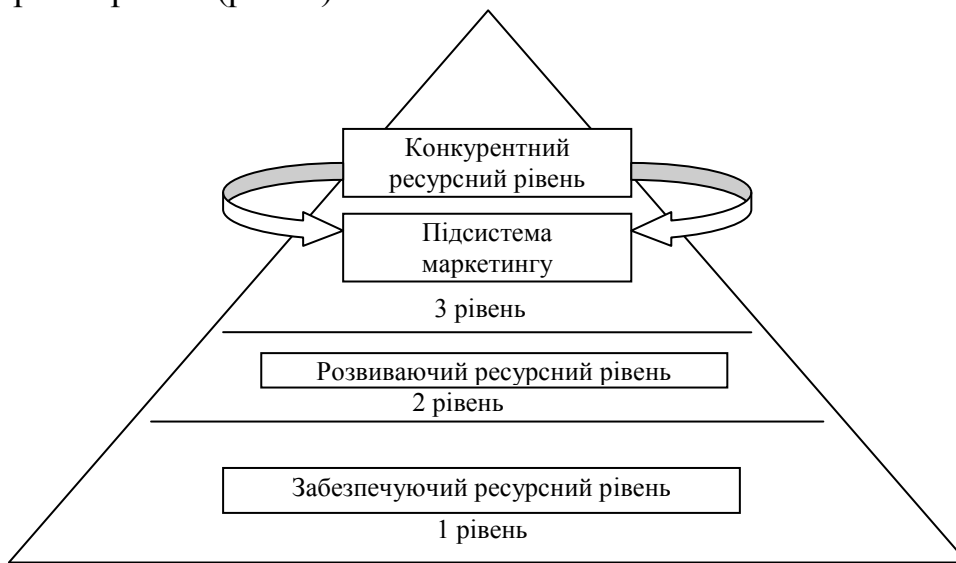


Рис. 2. Внутрішня структура потенціалу конкурентоспроможності підприємства

Потенціал конкурентоспроможності підприємства є невіддільним від суб'єкту діяльності. Потенціал конкурентоспроможності підприємства, крім матеріальних і нематеріальних засобів, включає здібності керівника та здатність колективу підприємства до ефективного використання наявних ресурсів.

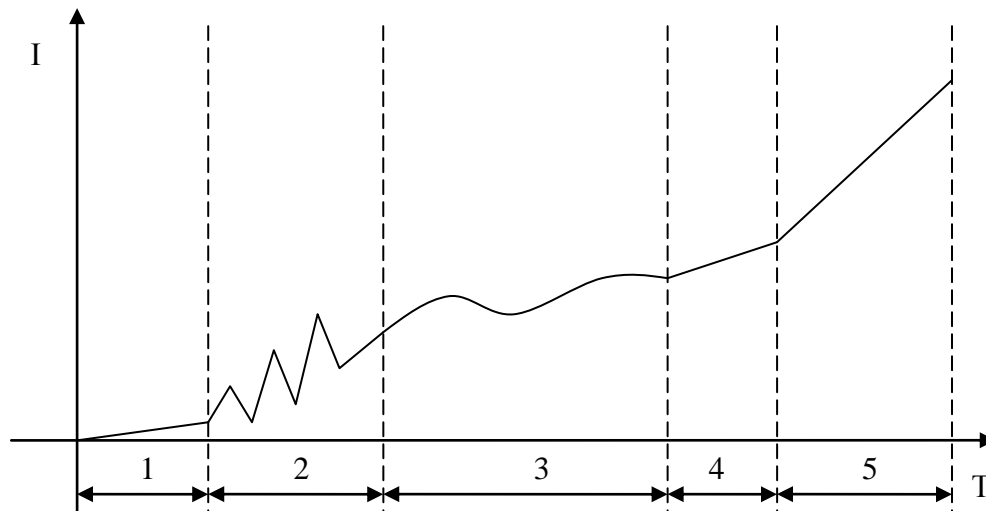
Включення кожного наступного рівня потенціалу конкурентоспроможності у забезпечення конкурентоспроможності підвищує ринкову і фінансову стійкість малого виробничого підприємства.

Аналіз структури потенціалу конкурентоспроможності підприємства доцільно здійснювати за підсистемами потенціалу конкурентоспроможності, що дозволить з'ясувати зв'язки з об'єктами управління. Для цього обрано ресурсну, результативну, функціональну і процесну підсистеми. Ресурсна підсистема характеризує конкурентну боротьбу на рівні підприємства і оцінюється з позицій витрат ресурсів та зв'язків між ними. Процесна підсистема в управлінні конкурентоспроможністю будується на поєднанні двох підходів: через забезпечення конкурентоспроможності товару (ринкова стійкість) та через забезпечення ефективності діяльності (фінансова стійкість).

Організація і управління діяльністю малих виробничих підприємств структурно найближча до підприємництва, що знаходить відображення в їх циклічному розвитку. Теорія циклів, адаптована до малих виробничих підприємств, надає можливості здійснювати прогнозування їх розвитку та становить основу для стратегічного управління підприємством.

Загальний вигляд життєвого циклу (ЖЦ) малого підприємства від його створення до розвитку у середнє підприємство за критерієм загального доходу зображено на рис. 3.





1 – етап підприємництва; 2 – етап розвитку комерційних зв'язків; 3 – етап стабілізації ділової активності; 4 – етап колективності; 5 – етап стабілізації ділової активності. I – загальний дохід малого підприємства від усіх видів діяльності; T – час.

Рис. 3. Життєвий цикл малого підприємства.

Управління маркетингом малого виробничого підприємства при його переміщенні по етапах життєвого циклу, вимагає використання різних інструментів. Кожна стадія життєвого циклу визначає характеристики джерел конкурентних переваг та можливості щодо використання цих джерел і є додатковим показником у визначенні ефективності маркетингу та інших видів діяльності.

Ключовим чинником здатності малих виробничих підприємств адаптуватись до трансформації зовнішнього середовища та змін вимог ринку виступають унікальні організаційні здібності, що забезпечують стійкі та стратегічно важливі конкурентні переваги, а також розвиток конкурентних переваг в умовах змін у зовнішньому середовищі – динамічні здібності (ДЗ). Динамічні здібності виступають базою створення конкурентних переваг підприємства на всіх етапах його ЖЦ.

Запропонована методологія управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства побудована на поєднанні теорії динамічних здібностей та ресурсного підходу.

Розглядаючи ДЗ як складовий елемент потенціалу підприємства, аналіз конкурентоспроможності доцільно здійснювати на основі ресурсного підходу, який на перше місце ставить не окремі ресурси, здібності та навіть не їхню комбінацію, а специфічні компетенції з комбінування таких ресурсів і здібностей з метою максимальної відповідності створених цінностей ідентифікованим потребам, а значить компетенції зі створення інновацій. Таким чином формується мета компетенцій інновацій як сукупності компетенцій, пов'язаних із управлінням створенням та привласненням цінності за рахунок ефективного використання компетенцій, ідентифікації потреб та управління ресурсами (рис. 4). Кінцевою метою формування динамічних здібностей являється ліквідація бар'єру між небажанням отримання додаткових знань і діяльністю.



Рис. 4. Цільовий граф формування динамічних здібностей і бар'єри, що існують між ступенями процесу навчання і дією

З метою підвищення конкурентоспроможності та стійкості малих виробничих підприємств у конкурентному динамічному середовищі пропонується формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства на основі використання таких основних її елементів (рис. 5): система створення та розвитку динамічних здібностей в підприємстві (Д); система розвитку та використання інноваційного потенціалу підприємства (І); система формування якості продукції, яка випускається підприємством (Я).



Рис. 5. Формування інтегрованої системи управління конкурентоспроможністю підприємства «ДІЯ»

Основні принципи побудови інтегрованої системи управління конкурентоспроможністю підприємства: науковість, комплексність, системність, синергія, розвиток-деградація.

Апробація інтегрованої системи «ДІЯ» здійснена на малих виробничих підприємствах. Висока конкурентоспроможність продукції цих підприємств підтверджена на Міжнародних, Всеукраїнських, регіональних виставках, конкурсах та експортом продукції. Підприємство з динамічними здібностями, захищених патентами на винахід та корисними моделями, забезпечує ринкову стійкість за рахунок широкого асортименту інноваційної продукції.

У четвертому розділі «Оцінювання динамічних здібностей малого виробничого підприємства» розроблено підхід до оцінювання динамічних здібностей та визначення стратегічних напрямів розвитку маркетингу малого виробничого підприємства з метою забезпечення ринкової стійкості.

Для розробки комплексного методу оцінювання динамічних здібностей (ДЗ) встановлено проблемні аспекти, виділені у сучасній науковій літературі, присвяченій вивченню ДЗ підприємств: вивчення ДЗ відбувається на організаційному рівні; значна кількість встановлених зв'язків між ДЗ та

продуктивністю показує, що вимірювання ДЗ вимагає серйозної розробки; існує розбіжність у розумінні сутності продуктивності; практичну реалізацію отримали дослідження, що спираються на суб'єктивні оцінки респондентів з оцінки продуктивності власного підприємства по відношенню до конкурентів; доцільність проведення аналізу у довгострокових періодах; внутрішні і зовнішні джерела знань є життєво важливими для ДЗ при цьому значення зовнішніх джерел знань зростає, однак, малі підприємства характеризуються неоднорідністю і безперервним розвитком людського капіталу, що має є вирішальне значення для формування ДЗ; підкреслюється важливість додаткових ресурсів і здібностей, які доступні через ринкову систему, а доступ до додаткових активів на основі партнерських зв'язків було визнано рушійними силами ДЗ.

Вивчення різних підходів до вимірювання ДЗ підприємств призвело до виділення ключових ідей, на яких базується алгоритм оцінки динамічних здібностей: динамічні здібності доцільно вимірювати з урахуванням кількісних та якісних зрушень у часі; методи вимірювання повинні розроблятися для вибраних груп об'єктів, що характеризуються однорідністю в межах цих груп; оцінка ДЗ повинна відбуватися на основі зв'язків між рівнями аналізу, що обумовлюють неможливість вимірювання ДЗ на окремих рівнях без урахування взаємного впливу чинників, що знаходяться на інших рівнях.

Метод оцінки динамічних здібностей малого виробничого підприємства полягає у виконанні ряду послідовних етапів розрахунку показників вибраної сукупності, що характеризує протікання інноваційних процесів в підприємстві (рис. б).

Для оцінювання ДЗ малого виробничого підприємства в роботі визначені показники за кожним структурним елементом ДЗ. Для оцінки ДЗ малого виробничого підприємства пропонується трирівнева система, що складається з часткових, зведених і узагальнюючих показників.

Часткові показники  $ЧП$  шляхом вимірювання різних локальних інноваційних процесів оцінюють величину і ступінь окремих сторін структурних складових ДЗ підприємства. Вони покликані служити статистичною основою для формування зведених показників, вихідною базою визначення конкретних заходів для розвитку ДЗ:

- людського капіталу: наукового капіталу (наукові здібності)  $ЧП_{НК}$ ;  
керівного капіталу (менеджерських здібностей)  $ЧП_{КК}$ ;
- інноваційного результату підприємства на основі: нових продуктів  $ЧП_{НП}$ ;  
на основі патентів  $ЧП_{П}$ ;
- рівня модернізації виробництва: модернізація технології  $ЧП_{МТ}$ ;  
модернізація основного виробничого обладнання  $ЧП_{МО}$ ;
- фінансових показників інноваційної діяльності: витрати на НДДКР  $ЧП_{НДДКР}$ ;  
середня рентабельність інновацій  $ЧП_{PI}$ .

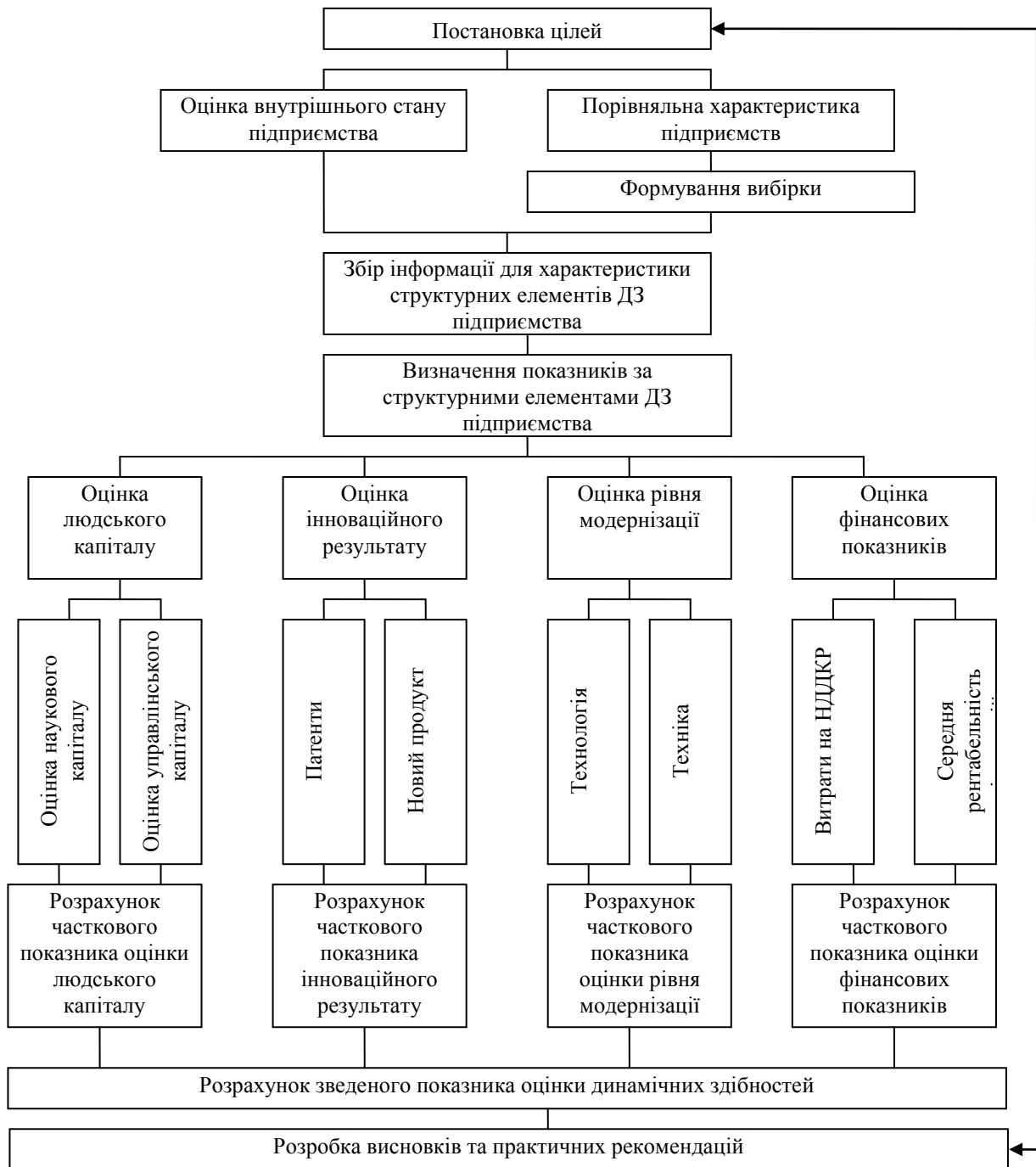


Рис. 6. Метод оцінки динамічних здібностей малого виробничого підприємства

Зведені показники є критеріями вибору поточних і перспективних напрямів щодо вдосконалення відповідних структурних складових ДЗ підприємства і розраховуються на основі часткових:

– людський капітал  $ЗП_{ЛК} = S(ЧП_{НК}) + S(ЧП_{КК})$ , де  $S(ЧП_{НК})$  – площа багатокутника профільної діаграми наукового капіталу підприємства;  $S(ЧП_{КК})$  – площа багатокутника профільної діаграми керівного капіталу підприємства;

– інноваційний результат  $ЗП_{ІР} = S(ЧП_{НП}) + S(ЧП_{П})$ , де  $S(ЧП_{НП})$  – площа багатокутника профільної діаграми нових продуктів підприємства;  $S(ЧП_{П})$  – площа багатокутника профільної діаграми патентів підприємства;

– модернізація  $ЗП_M = S(ЧП_{MT}) + S(ЧП_{MO})$ , де  $S(ЧП_{MT})$  – площа багатокутника профільної діаграми модернізації технології підприємства;  $S(ЧП_{MO})$  – площа багатокутника профільної діаграми модернізації основного виробничого обладнання підприємства;

– фінансові показники інноваційної діяльності підприємства  $ЗП_\phi = S(ЧП_{НДДКР}) + S(ЧП_{PI})$ , де  $S(ЧП_{НДДКР})$  – площа багатокутника профільної діаграми витрат на НДДКР підприємства;  $S(ЧП_{PI})$  – площа багатокутника профільної діаграми середньої рентабельності інновацій підприємства. Значення частки рентабельності розробки інновацій підприємством  $ЗП_\phi = ЧП_{PI}$ .

Узагальнюючий показник дозволяє отримати результуючу оцінку ДЗ підприємства і демонструє ступінь його адаптованості до ринкових умов:

$$УП_{ДЗ} = S(ЗП_{ЛК}) + S(ЗП_{IP}) + S(ЗП_M) + S(ЗП_\phi), \quad (3)$$

де площі багатокутника профільних діаграм:  $S(ЗП_{ЛК})$  – людського капіталу підприємства;  $S(ЗП_{IP})$  – інноваційного результату підприємства;  $S(ЗП_M)$  – модернізації підприємства;  $S(ЗП_\phi)$  – фінансових показників інновацій підприємства.

За результатом встановлення значень вказаних часткових показників будується профільна діаграма ДЗ малого виробничого підприємства за структурними елементами. Для узагальненої кількісної оцінки рівня ДЗ підприємства можна скористатись розрахунком площі профільної діаграми. Однак при обґрунтуванні результатів, таку кількісну оцінку ДЗ слід доповнювати якісним аналізом окремих характеристик кожного конкретного підприємства.

У п'ятому розділі **«Розгортання функції якості продукції малого виробничого підприємства з метою забезпечення ринкової стійкості»** розроблено теоретико-методичний підхід до застосування методології розгортання функції якості при створенні інновацій малого виробничого підприємства на основі встановлення взаємозв'язку між комплексом маркетингу підприємства, очікуваннями споживачів, характеристиками продукції, товару та виробництвом.

Для перетворення елементів комплексу маркетингу малого виробничого підприємства у параметри якості бажаного продукту та у параметри процесів використано методологію Розгортання Функції Якості (Quality Function Deployment – QFD).

Запропонований підхід до побудови форм для розгортання функції якості QFD використовується при встановленні зв'язку між комплексом маркетингу підприємства та очікуваннями споживачів і управління ними, при цьому досягається краще розуміння очікувань споживачів при проектуванні, розробці та вдосконаленні продукції, послуг і процесів, що дозволяє забезпечувати рівновагу між зовнішнім і внутрішнім середовищем підприємства у процесі виробництва та вдосконалення як продукції, так і відповідних виробничих операцій; реалізувати принцип «все повинно бути зроблено правильно з першого разу і точно в строк».

Перший будинок якості може бути побудований в результаті аналізу основних понять, що становлять робочу основу маркетингу. Центральним

елементом моделі товару є потреба, що визначає основну цінність товару. Зовнішньою формою прояву потреби споживача є його бажання та сподівання. Оскільки бажання споживачів формуються в результаті використання комплексу маркетингу підприємствами, то бажання споживачів відіграють роль зв'язуючого елемента між комплексом маркетингу підприємства та очікуваннями споживачів.

Розвиток QFD реалізується через формування першого будинку якості (рис. 7), в якому відображаються ключові елементи комплексу маркетингу підприємства та їх зв'язок із реальними очікуваннями споживачів.

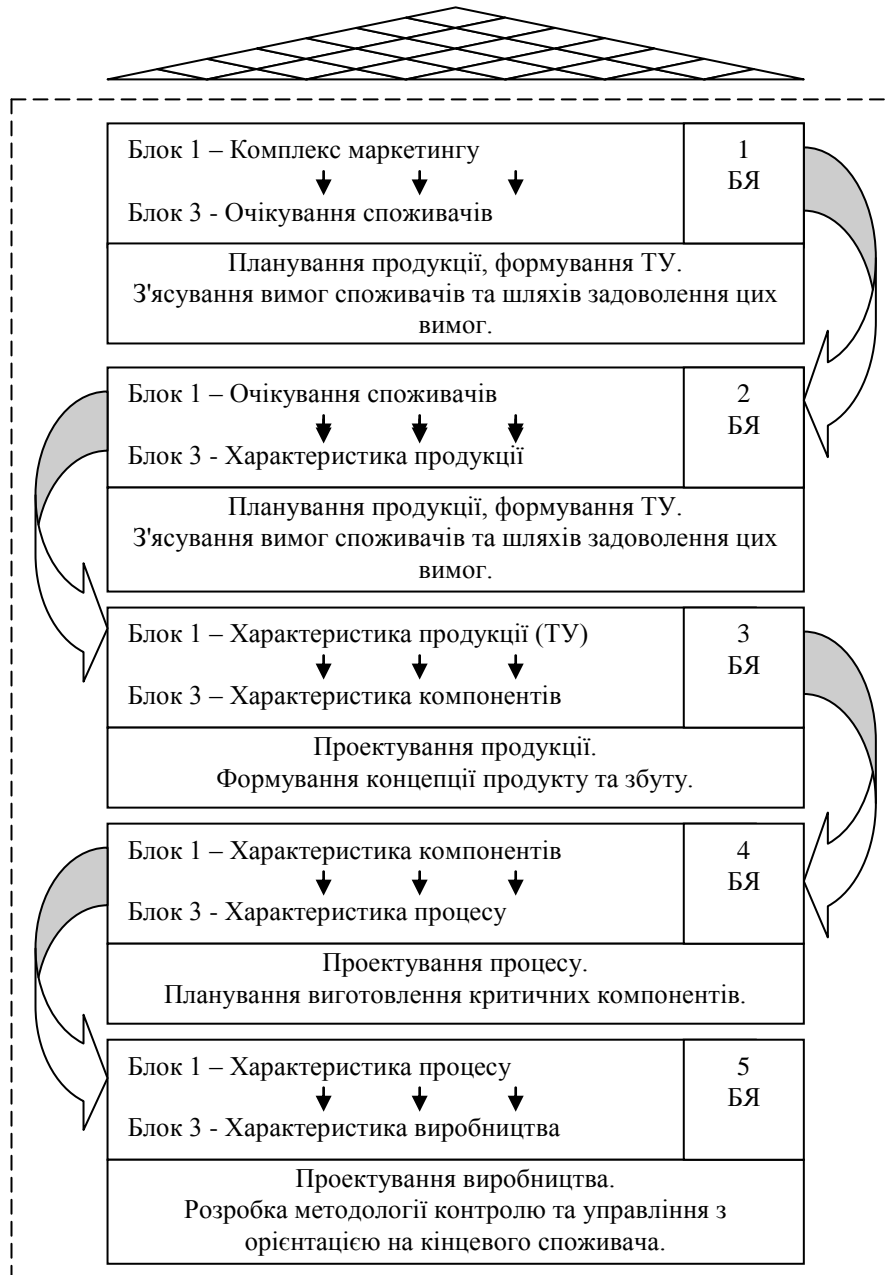


Рис. 7. Основні фази послідовного використання QFD- методології – розгортання функції якості.

Другий «будинок якості» встановлює зв'язок між очікуваннями та побажаннями споживачів і технічними умовами, що містять вимоги до

характеристик продукції. Для третього «будинку якості» центром уваги є взаємозв'язок між характеристиками продукції та характеристиками частин цієї продукції. Четвертий «будинок якості» встановлює зв'язок між вимогами до частин продукції та вимогами до характеристик процесу. В результаті встановлюються показники (критерії) виконання найважливіших процесів. Із застосуванням п'ятого «будинку якості» характеристики процесу перетворюються у характеристики обладнання та способи контролю технологічних операцій виробництва, які слід застосувати для випуску якісної продукції за прийнятною ціною, що має забезпечити високий рівень задоволеності споживачів.

У результаті застосування QFD-методології, крім іншого, встановлені вимоги до обладнання та до технологічних операцій виробництва, що включаються у робочі інструкції для кожного кроку виробничого процесу.

Наведена на рис. 8 структура, що складається з декількох таблиць-матриць, представляє собою «будинок якості» (quality house). Центральна частина дому (4) – це таблиця, стовпчики якої відповідають технічним характеристикам (3). В клітинках відмічається рівень залежності. Дах будинку (5) представляє відомості про зв'язок між характеристиками об'єктів аналізу. Ліва кімната (1) містить стовпчик важливості вимог для споживачів. Права кімната (2) містить оцінку виконання вимог (з точки зору споживачів) для існуючої на ринку подібної продукції. Підвал будинку (6) містить результати аналізу технічних характеристик конкуруючої продукції, цільові значення технічних характеристик продукції, оцінки абсолютної та відносної важливості характеристик.

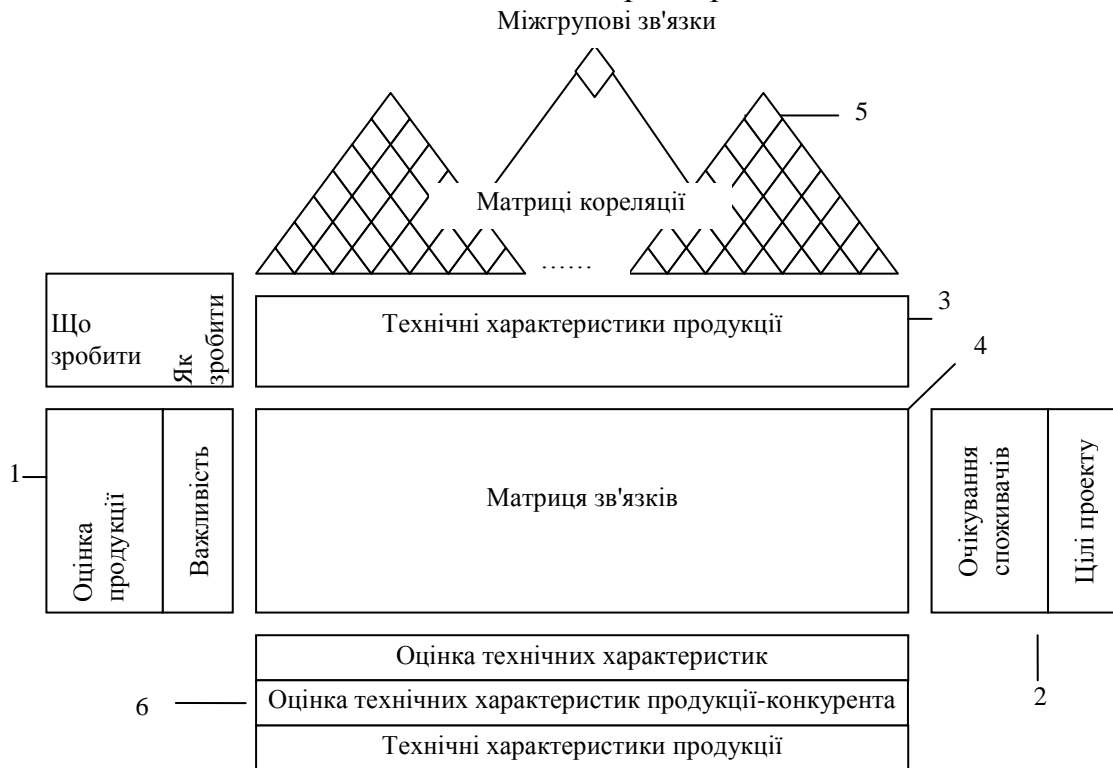


Рис. 8. Базова структура QFD-діаграми («будинку якості») та мета її проектування

При побудові будинків якості відповідні характеристики форми 3 (рис. 8) доцільно об'єднати у групи у відповідності до описаних базових моделей. Таким чином, дах будинку якості матиме декілька вершин (рис. 8). При цьому можливим є встановлення зв'язку різної сили між виділеними групами, а графічна фіксація такого зв'язку матиме більшу наочність. Надається можливість визначення характеристик, що встановлюють зв'язок між різними їх групами. Практичне значення таких взаємопов'язаних характеристик полягає в тому, що вони можуть бути більш істотними і можуть мати більше значення для покупця при прийнятті рішення що до придбання продукту.

З метою статистичного підтвердження результатів аналізу та отримання загальних висновків здійснено розрахунок варіації значень показників пріоритетності окремих елементів виробництва.

Визначення конкретних груп для обчислення накопичувальної пріоритетності при визначенні важливості елементів комплексу маркетингу підприємства, складових елементів продукту, окремих етапів технологічного процесу виготовлення продукції у кожному окремому випадку вимагає додаткового дослідження та обґрунтування. В іншому випадку, визначення значень важливості доцільно здійснювати виключно із використанням показників пріоритетності для кожної окремої характеристики.

При сумісному аналізі усього асортименту продукції за накопиченими значеннями показників пріоритетності суттєво зростає значення коефіцієнту варіації та неоднорідність значень показників пріоритетності елементів виробництва, що викривлює висновки та призводить до недостовірних результатів (більше 80 % для досліджених підприємств). При здійсненні узагальнюючого аналізу показників пріоритетності за різними характеристиками на різних етапах QFD окремо для виробничих ліній та товарних груп можливо досягти прийнятної варіації показників та приймати рішення на основі їх накопичувальних значень.

Результати проведеного дослідження дозволяють досягти цілей TQM через підвищення інформативності показників при управлінні якістю продукції малих виробничих підприємств. Отримані результати дозволяють досягти ринкової і фінансової стійкості.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертації поставлена та вирішена важлива наукова проблема – розробка методологічних, методичних та теоретико-прикладних підходів до визначення особливостей формування системи маркетингу малих підприємств харчової промисловості. Одержані в дисертації результати дозволили зробити наступні висновки та рекомендації.

1. Проведений в роботі історичний та сутнісний аналіз дозволив узагальнити умови організації та здійснення підприємницької діяльності як чинника суспільного виробництва у вигляді певних характеристик. Визначені характеристики та результати дозволили сформулювати систему теоретико-методологічних та науково-технічних завдань, спрямованих на забезпечення



ефективності функціонування малого виробничого підприємства у контексті управління його маркетинговою діяльністю.

2. Визначено основні проблеми у регулюванні маркетингу в Україні на рівні держави, а також напрями позитивних зрушень, що вивільняють ресурси та надають нові можливості у діяльності малих виробничих підприємств. Вивчення проблем у сферах нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності, дозвільної системи регулювання підприємницької діяльності, саморегулювання маркетингу в Україні дозволило виділити основні стратегічні пріоритети розвитку малих виробничих підприємств в Україні.

3. Визначено сутність маркетингового механізму підприємства і запропоновано механізм управління маркетингом малого виробничого підприємства, що включає в себе управління інноваційним розвитком, як складної системи, із урахуванням змін макро- та мікросередовища. Головне значення у запропонованому механізмі займає: узгоджене функціонування підсистем механізму, що забезпечує система управління інноваційним потенціалом на основі життєвого циклу малого виробничого підприємства; система формування та реалізації інноваційних стратегій малого виробничого підприємства на основі науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт за трьома основними взаємопов'язаними напрямками – обладнання, продукція, якість. Головними інструментами функціонування механізму управління інноваційним розвитком малого виробничого підприємства є маркетингові, інвестиційні та регуляторні.

4. Проведено змістовний аналіз функцій маркетингу та напрямів маркетингової діяльності. Результати, що сформульовані у вигляді окремих функціональних напрямків діяльності, використані як основа для класифікації малих підприємств. Отримані результати є розвитком методології аналізу та організації маркетингової діяльності малих підприємств та можуть бути використані у вигляді практичних рекомендацій до формування структури відділу маркетингу та вибору основних принципів здійснення маркетингової діяльності малих підприємств.

5. Аналіз публікацій дозволив виділити основні особливості, що характеризують малі виробничі підприємства. Мале виробниче підприємство представляє собою невеликий колектив фахівців, що спеціалізуються на обраному виді виробничої діяльності, із раціональною організацією праці на базі динамічних здібностей та високотехнологічного або унікального обладнання.

6. Ефективність маркетингової діяльності підприємства забезпечує його конкурентоспроможність. Конкурентоспроможність підприємства є наслідком діяльності підприємства на ринку та відображає шляхи використання ресурсів підприємства залежно від взятої за основу моделі ринку; конкурентоспроможність, по відношенню до підприємства, розглядається як його властивість, що проявляється у результаті діяльності за певним переліком аспектів стосовно внутрішніх процесів виробництва і розподілу ресурсів та процесів взаємодії з зовнішнім простором на основі здійснення маркетингової діяльності підприємства; конкурентоспроможність малого виробничого підприємства є результатом

використання потенціалу конкурентоспроможності підприємства і є об'єктом управління; розвиток потенціалу конкурентоспроможності підприємства сприяє розвитку підприємства в цілому; управління конкурентоспроможністю підприємства може здійснюватись на базі вивчення та використання потенціалу конкурентоспроможності із активізацією усіх функцій підприємництва; управління конкурентоспроможністю підприємства може здійснюватись через зв'язки з об'єктами управління за ресурсною, результативною, функціональною, процесною копонентами.

7. Запропоновано модель життєвого циклу малого виробничого підприємства, в якій виділено п'ять основних етапів, що проходять малі виробничі підприємства на шляху розвитку. Кожен етап відрізняється цілями й завданнями маркетингу, механізмом та інструментами, що використовуються для здійснення маркетингової діяльності, підходом до формування стратегічних планів наявних рівнів управління. Разом із тим, джерела формування потенціалу конкурентоспроможності є незмінними. Одним із джерел конкурентоспроможності визнано інновації.

8. Для прогнозування відносних величин очікуваних грошових потоків, впорядкування послідовності змін у грошовому потоці у часі та наданні можливості заздалегідь компенсувати вплив можливих ризиків, пов'язаних зі змінами реакції та використанні для стратегічного управління розвитком малого підприємства запропонована суміщена модель реакції ринку на ділову активність малого виробничого підприємства, його НДДКР, новацій та інновацій.

9. Управління конкурентоспроможністю набуває вирішального значення в системі управління маркетингом підприємств. В роботі обґрунтовано маркетинговий підхід до ведення діяльності підприємства, який включає три основні складові: динамічні здібності (Д); інновації (І); якість (Я). Реалізація концепції системи управління конкурентоспроможністю, дозволила вирішити завдання щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах високої динаміки ділового середовища з урахуванням системних зв'язків виробничого підприємства. Система «ДІЯ» являється відкритою системою, до якої можуть додаватись інші науково і логічно пов'язані підсистеми, такі як: система управління зовнішнім середовищем на основі стандартів серії ISO, система методів підвищення якості продукції, методів аналізу та ін. Інтегрована система «ДІЯ» вбудовується в структуру підприємства, а її суб'єктами можуть бути штатні співробітники та сумісники.

10. Поєднання ресурсного підходу та теорії динамічних здібностей дозволило запропонувати методологію управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства. На основі прийнятої моделі впливу динамічних здібностей на ефективність діяльності або продуктивність малого виробничого підприємств, через зміни в організаційних можливостях, запропоновано підхід до оцінки динамічних здібностей малого виробничого підприємства. Даний підхід реалізовано шляхом розробки і пропонування нових методів оцінювання окремих складових, що формують динамічні здібності малого виробничого підприємства. В

свою чергу, ресурсний підхід дозволяє визначити підсистеми потенціалу конкурентоспроможності і сприяти їх розвитку.

11. Одним із проблемних питань є оцінювання інноваційного результату малого виробничого підприємства. В роботі запропоновано теоретико-методичний підхід до оцінювання інноваційного результату малого виробничого підприємства на основі обліку патентів та нових продуктів, в оцінювання входять: оцінка інноваційного результату за патентами, оцінка інноваційного результату за новими продуктами. Даний метод відрізняється принципом оцінювання, переліком вибраних показників, що відповідають характеристикам малого виробничого підприємства.

12. Управлінська складова потенціалу конкурентоспроможності відіграє велике значення у забезпеченні високих результатів маркетингової діяльності. Запропоновано метод оцінки індивідуальних менеджерських здібностей на основі визначення набору показників рівня міжфункціонального досвіду засновників та керівників малого виробничого підприємства, що включає: кількість заснованих керівником підприємств; галузеву різноманітність; рівень освіти; етап життєвого циклу на якому знаходиться підприємство; час витрачений на проходження підприємством окремих етапів життєвого циклу; економічна ефективність інновацій та ін. Даний метод відрізняється принципом оцінки на основі балів, переліком вибраних показників, що відповідають характеристикам малого виробничого підприємства.

13. Науково-виробнича та інноваційна складова діяльності малих виробничих підприємств відіграють суттєву роль у забезпеченні ринкової адаптації підприємства та реакції на запити споживачів. Комплексний підхід до визначення рівня забезпечення динамічними здібностями викликає необхідність проаналізувати і оцінити стан окремих складових. Для здійснення аналізу змін у технології виробництва продукції та змін, внесених у основне виробниче обладнання та оцінювання науково-виробничого складу співробітників малого виробничого підприємства, запропоновано теоретико-методичний підхід, який відрізняється принципом оцінки на основі балів, переліком вибраних показників, що відповідають характеристикам малого виробничого підприємства, і дозволяє здійснити оцінювання кожної складової.

14. Для визначення стану динамічних здібностей малого виробничого підприємства формалізовано процес оцінювання ДЗ, визначено послідовність етапів, обґрунтовано сукупність показників оцінювання. Для оцінки ДЗ малого виробничого підприємства пропонується трирівнева система, що складається із часткових, зведених та узагальнюючого показників. Узагальнюючий показник дозволяє отримати результуючу оцінку ДЗ підприємства і демонструє ступінь його адаптованості до ринкових умов та запитів споживачів. Він розраховується як сума значень зведених показників: інноваційного результату, індивідуальних менеджерських здібностей, науково-виробничих характеристик співробітників та співзасновників, інвестицій, рівня модернізації виробництва.

15. Однією із найбільш вагомих конкурентних переваг виступає якість продукції. Для опису зв'язку комплексу маркетингу підприємства із очікуваннями споживачів вдосконалено метод розгортання функції якості для нових продуктів на основі додаткової форми, що дозволяє здійснювати управлінський вплив малим виробничим підприємством на цільовий ринок та визначати шляхи оптимізації виробництва у відповідності до вимог ринку. Особливістю використання запропонованого теоретико-методичного підходу є деталізація методів вибору характеристик, що використовуються в процесі розгортання функції якості. Групування характеристик об'єктів при побудові будинків якості дозволяє встановити найбільш істотні зв'язки між ними та виділити найбільш значущі характеристики при формуванні комплексу маркетингу, очікувань споживачів, створенні нових продуктів та здійсненні відповідних змін у технології та виробничому обладнанні, що дозволить забезпечити задоволення очікувань споживачів шляхом встановлення зв'язків між групами стимулів та пріоритетами, визначати шляхи оптимізації технології виготовлення нових продуктів.

16. З метою статистичного підтвердження результатів аналізу та отримання загальних висновків здійснено розрахунок варіації значень показників пріоритетності окремих елементів виробництва. Аналіз варіації пріоритетності показників, що характеризують очікування споживачів, показав доцільність покладання в основу визначення їх важливості, значення накопичувальної пріоритетності для кожної групи споживчих стимулів яким відповідають дані очікування. Визначення конкретних груп для обчислення накопичувальної пріоритетності при визначенні важливості елементів комплексу маркетингу підприємства, складових елементів продукту, окремих етапів технологічного процесу виготовлення продукції в кожному окремому випадку вимагає додаткового дослідження та обґрунтування. В іншому випадку, визначення значень важливості доцільно здійснювати виключно із використанням показників пріоритетності для кожної окремої характеристики.

16. З метою визначення очікувань споживачів, характеристик нової продукції нового товару, технології та обладнання, а також, визначення їх вагових коефіцієнтів значущості розроблено процедуру управління комплексом маркетингу. Процедура включає в себе ряд послідовних етапів: визначення проблеми, постановка цілей, розробка інструментарію для збору первинної інформації, збір інформації в двох вибірках, обробка та порівняння отриманих результатів, отримання середніх числових значень вагових коефіцієнтів вибраних характеристик на основі статистичного аналізу достовірності зібраних даних (із використанням оцінок за критеріями Пірсона та Кенделла), формулювання висновків та рекомендацій, що до використання отриманих результатів. Такий підхід забезпечує ефективну ринкову взаємодію і підвищує ефективність маркетингової діяльності.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Монографії:

1. Луцяк В.В. Забезпечення конкурентоспроможності малих виробничих підприємств засобами стратегічного управління / В.В. Луцяк. – Київ : КНУХТ, 2014. – 292 с. (12,17 друк. арк.)

2. Луцяк В.В. Конкурентоспроможність малого виробничого підприємства / В.В. Луцяк // Галузеві особливості конкурентоспроможності в умовах глобалізації: за заг. ред. О.В. Захарченка, М.А. Зайця, В.С. Ніценка / Одеський національний політехнічний університет. – Одеса: ВМВ, 2016. – С. 572 . (2,67 друк. арк.)

### Статті у наукових фахових виданнях:

3. Луцяк В.В. Маркетингова інформаційна система венчурного підприємства. / В.В. Луцяк, М.О. Пасько // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки: Випуск 27: У трьох частинах / М-во освіти і науки України, Черкасс. держ. технол. ун-т. – Черкаси: ЧДТУ, 2011. Частина 1. – С. 153-156 (0,125 друк. арк.)

4. Луцяк В.В. Інноваційна стратегія виробничого підприємства / В.В. Луцяк, А. В. Попеляр // Хмельницький. Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький, 2011, № 6, Т. 2 (181) – С. 18-21 (0,17 друк. арк.)

5. Луцяк В.В. Сучасна концепція маркетингових комунікацій з підтримки бренду TOYOTA на ринку України / В.В. Луцяк, В.О. Машталяр // Хмельницький. Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький, 2013, № 4, Т. 2 – С. 163-166 (0,17 друк. арк.)

6. Луцяк В.В. Складові елементи, інструменти та важелі механізму інтенсифікації виробництва / В.В. Луцяк, В.В. Шарко // Чернігів. Вісник Чернігівського державного технологічного університету, 2013. – № 1 (64). – С. 14-26 (0,33 друк. арк.)

7. Луцяк В.В. Управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства / В.В. Луцяк, В.Г. Луцяк, В.В. Шарко // Київ. Наукові праці Національного університету харчових технологій, 2013. – №53. – С. 211-215 (0,21 друк. арк.)

8. Луцяк В.В. Основи класифікації малих виробничих підприємств. Аспект маркетингової діяльності / В.В. Луцяк, Н.О. Терез // Хмельницький. Вісник хмельницького національного університету, 2014. – №2, Т.1. – С. 171-180 (0,21 друк. арк.)

9. Луцяк В.В. Характеристики і функції підприємництва та деякі теоретико-методологічні задачі маркетингу / В.В. Луцяк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – Суми: ТОВ "ВТД "Університетська книга", 2014. – №2. – С. 208-219 (0,5 друк. арк.)

10. Lutsiak V.V. Innovative strategies of small industrial enterprises / V.V. Lutsiak // Socio-economic research bulletin. Issue 4 (55). Odessa: Odessa national economic university, 2014. – pp. 81-86 (0,25 друк. арк.)

11. Луцяк В.В. Особливості формування товарної стратегії підприємства / В.В. Луцяк, В.М. Стратійчук // Науковий вісник Чернівецького університету : Збірник наук. праць. Вип. 730-731. Економіка. – Чернівці: ЧНУ, 2015. – С. 60-62 (0,125 друк. арк.)
12. Луцяк В.В. Нормативно-правова база регулювання діяльності малого підприємства / В.В. Луцяк // Київ. Наукові праці Національного університету харчових технологій, 2015. – Т.21. – №3. – С. 91-100 (0,42 друк. арк.)
13. Луцяк В.В. Життєвий цикл малого виробничого підприємства / В.В. Луцяк // Київ. Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2015. – Т. 21. – №. 4. – С. 45-52 (0,33 друк. арк.)
14. Луцяк В.В. Методологія маркетингу малих виробничих підприємств на прикладі підприємства харчової промисловості: аспект якості продукції / В.В. Луцяк // Economic Annals-XXI. – 2015, 7-8(2) – pp. 27-31 (0,42 друк. арк.)
15. Луцяк В.В. Особливості державного регулювання розвитку малого підприємництва / В.В. Луцяк // Одеса. Вісник соціально-економічних досліджень. – 2015, №1 (56). – С. 239-247 (0,375 друк. арк.)
16. Луцяк В.В. Динамічні здібності малого виробничого підприємства: метод оцінки рівня модернізації виробництва / В.В. Луцяк, Д.А. Вдовиченко // Хмельницький. Наука й економіка. Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – 2015, Вип. 4 (40). – С. 92-98 (0,292 друк. арк.)
17. Луцяк В.В. Динамічні здібності малого виробничого підприємства: оцінка менеджерських здібностей / В.В. Луцяк, Д.А. Вдовиченко // Миколаїв. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки : збірник наукових праць / за ред. І. Т. Кіщака. —№ 2 (5), листопад 2015. — Миколаїв : МНУ імені В. О. Сухомлинського, 2015. – С. 118-124 (0,25 друк. арк.)
18. Луцяк В.В. Динамічні здібності малого виробничого підприємства: оцінка інноваційного результату / В.В. Луцяк, Д.А. Вдовиченко // Хмельницький. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки: науковий журнал. – 2015, №6. – С.201-205 (0,17 друк. арк.)
19. Луцяк В.В. Складові елементи та метод оцінки динамічних здібностей малого виробничого підприємства / В.В. Луцяк // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Збірник наукових праць. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2015. – Вип.. 2(12). Т. 1. – С. 66-72 (0,292 друк. арк.)
20. Lutsiak Vitalii V. Competitiveness management system for a small production enterprise / Vitalii V. Lutsiak // Kyiv. Actual problems of economics. – 2016, № 2 (176). – С. 170-179 (0,42 друк. арк.)
21. Луцяк В.В. Конкурентоспроможність і якість харчових продуктів: загальні принципи і методика планування в малих виробничих підприємствах / В.В. Луцяк // Київ. Наукові праці Національного університету харчових технологій, 2016. – Т.22. – №1. – С. 73-83 (0,42 друк. арк.)

22. Луцяк В.В. Аналіз стану та перспективи розвитку малого виробничого підприємства на основі динамічних здібностей / В.В. Луцяк // Київ. Актуальні проблеми економіки. – 2016, № 4 (178). – С. 386-400

23. Луцяк В.В. Організаційні здібності як основа адаптаційного управління конкурентоспроможністю підприємства / В.В. Луцяк, І.В. Семенюк // Вінниця. Регіональна бізнес-економіка і управління. – 2016. № . 3(51) – С. 12-19 (0,46 друк. арк.)

#### **Статті у інших виданнях:**

24. Луцяк В.В. Маркетинговые составляющие механизма активации динамических способностей в предприятиях малого бизнеса / В.В. Луцяк, В.Г. Луцяк // Košice, Slovakia. Scientific letters of academic society of Michal Baludansky, 2014. – V.2. №4. – Р. 83-85 (0,21 друк. арк.)

25. Луцяк В.В. Методологія формування динамічних здібностей підприємства / В.В. Луцяк // Košice, Slovakia. Scientific letters of academic society of Michal Baludansky, 2015. – V.3. №1. – Р. 116-119 (0,42 друк. арк.)

#### **Матеріали конференцій та тези доповідей:**

26. Луцяк В.В. Фактори оптимізації моделі інноваційного розвитку малого підприємства / В.В. Луцяк, В.Г. Луцяк, С.О. Сіренко // Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції. – Вінниця: Центр підготовки наукових навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2010. – Ч. 1. – С. 326-331 (0,21 друк. арк.)

27. Луцяк В.В. Створення торгової марки «Їжа богатирів» / В.В. Луцяк, В.Г. Луцяк, Р.Г. Жарлінська, О.О. Ременюк // Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції. – Вінниця: Центр підготовки наукових навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2011. – Ч. 1. – С. 464 (0,125 друк. арк.)

28. Луцяк В.В. Шляхи вирішення розвитку сировинної бази олійних культур на основі інновацій венчурного підприємства та інформаційних технологій. / В.В. Луцяк, В.І. Клименко // Збірник наукових праць II Міжнародної науково-практичної конференції Реформування економічної системи України в контексті міжнародного співробітництва. 19 квітня 2010 року. Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ 2011. – С. 232-236 (0,125 друк. арк.)

29. Луцяк В.В. Управління ризиками інноваційної діяльності. / В.В. Луцяк, І.В. Белкін, Ю.П. Сафонова // Збірник наукових праць III Міжнародної науково-практичної конференції Реформування економічної системи України в контексті міжнародного співробітництва. 21 квітня 2011 року. Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ, 2011. – С. 221-223 (0,08 друк. арк.)

30. Луцяк В.В. Стратегічне маркетингове управління інноваційною діяльністю підприємства. / В.В. Луцяк, А.В. Матвіюк, О.В. Савенко // Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції Реформування

економічної системи України в контексті міжнародного співробітництва. 21 квітня 2011 року. Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ 2011. – С. 325-328 (0,08 друк. арк.)

31. Луцяк В.В. Принципи та стратегії створення венчурним підприємством конкурентоспроможних інновацій. / В.В. Луцяк, В.Г. Луцяк // Матеріали II Міжрегіональної науково-практичної конференції: 4 травня 2012 р. м. Івано-Франківськ. Західноукраїнський науковий вісник. Вип. 1/2012. Івано-Франківськ – 2012. С. 13-16 (0,125 друк. арк.)

32. Луцяк В.В. Консюмеризм і венчурний бізнес. / В.В. Луцяк, Н.В. Тутенко // Міжнародна науково-практична конференція «Споживча політика України: виклики глобалізації та євроінтеграція». Збірник наукових праць 28-29 березня 2012 р. Київ: КНТЕУ. С 58-61 (0,17 друк. арк.)

33. Луцяк В.В. Стратегії і принципи управління конкурентоспроможністю венчурного підприємства. / В.В. Луцяк, В.Г. Луцяк, Н.В. Тутенко // Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції 27-30 березня 2012 р. "Інноваційний потенціал соціально-економічного розвитку України в умовах глобалізації" Ч II. Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ – 2012. – С. 87-92 (0,25 друк. арк.)

34. Луцяк В.В. Перспектива створення нової підгалузі виробництва рослинних олій на основі конкурентоспроможних інновацій венчурного підприємства (на прикладі підприємства «Їжа богатирів»). / В.В. Луцяк, В.Г. Луцяк, С.О. Сіренко // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентна політика в умовах модернізації економіки». Збірник наукових праць 18-19 жовтня 2012 р., КНТЕУ, м. Київ. С 53-55 (0,125 друк. арк.)

35. Луцяк В.В. Формування маркетингової цінової політики підприємства / В.В. Луцяк, В.І. Лукіянчин // Збірник мат. міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми економіки та менеджменту: теорія та практика». Збірник наукових праць 30-31 травня 2013 р., ГО «Київський економічний науковий центр», Ч. III. Київ. С. 85-87 (0,08 друк. арк.)

36. Луцяк В.В. Історичний аспект розвитку малого підприємництва та шляхи підвищення ефективності маркетингової діяльності / В.В. Луцяк, В.В. Шарко // Тернопіль. Збірник тез доповідей Одинадцятої Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених: 13-14 березня 2014 р. «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації», 2014, ТНЕУ, Частина 1. – С. 145-146 (0,08 друк. арк.)

37. Луцяк В.В. Перспективи розвитку олієжирової галузі на основі сировинної бази горіхоплідних культур та виробництва інноваційних товарів / В.В. Луцяк // Київ. Програма і матеріали Третьої міжнародної науково-технічної конференції. «Технічні науки: стан, досягнення і перспективи розвитку м'ясної, олієжирової та молочної галузей», 25-26 березня 2014 р. – К.: НУХТ, 2014р. – С. 159-160 (0,04 друк. арк.)

38. Луцяк В.В. Складові механізми активізації динамічних здібностей в маркетинговій діяльності підприємств малого бізнесу / В.В. Луцяк // Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку підприємств харчової



промисловості : всеукраїнська науково-практична конференція, 24-25 квітня 2014 р. - К. : НУХТ, 2014. — С. 70-73 (0,17 друк. арк.)

39. Луцяк В.В. Система розвитку динамічних здібностей фахівців та методологія smart-навчання / В.В. Луцяк, І.І. Поліщук // Smart-освіта: ресурси та перспективи : матеріали Міжнар. наук.-метод. конф. (Київ, 16–17 жовтня 2014 р.) : тези доповідей. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – С. 190-193 (0,08 друк. арк.)

40. Луцяк В.В. Особливості сегментування світового ринку / В.В. Луцяк, О.В. Светлова // Розвиток економічної системи в умовах глобалізації. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Вінниця, 28-29 листопада 2014 року). – Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2014. – С. 151-153 (0,125 друк. арк.)

41. Луцяк В.В. Методологія управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства / В.В. Луцяк, В.Г. Луцяк // Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: Збірник наукових праць III Міжнародної науково-практичної конференції. – Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2015. – Ч. 1. – С. 320-333 (0,542 друк. арк.)

42. Луцяк В.В. Динамічні здібності як ресурсна основа формування інноваційної стратегії підприємства харчової промисловості / В.В. Луцяк, І.В. Семенюк // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу. Збірник тез доповідей X Міжнародної науково-практичної конференції (29 вересня – 1 жовтня 2016 року). – Суми : ФОП Ткачов О.О., 2016. – С. 152-154 (0,08 друк. арк.)

#### **Патенти:**

43. Луцяк В.В., Луцяк В.Г. Патент на корисну модель № 6764 «Спосіб виробництва борошна з ядра горіха грецького». Пат. u 2011 07897 Україна, МПК С 11 В 1/06 (2006.01). Спосіб виробництва борошна з ядра горіха волоського / В.В. Луцяк; заявники та власники патенту Луцяк В.В., Луцяк В.Г. – № 67764; заявл. 23.06.2011; опубл. 12.03.2012, Бюл. № 5

44. Луцяк В.В., Сусіденко В.Т., Луцяк В.Г. Патент на корисну модель № 83647 «Горіховий щербет» Пат. u2013 02583 Україна, МПК А 23 G 3/00 (2013.01). Горіховий щербет / В.В. Луцяк; заявники та власники патенту Сусіденко В.Т., Луцяк В.В., Луцяк В.Г. – № 83647; заявл. 01.03.2013; опубл. 25.09.2013, Бюл. №18

45. Луцяк В.В. Патент на корисну модель № 93124 «Олія «Богатирська»» Пат. U2014 01020 Україна, МПК А 23 L 1/00 (2014.01). Олія «Богатирська» / В.В. Луцяк ; заявник та власники патенту Луцяк В.В. – № 93124; заявл. 03.02.2014; опубл. 25.09.2014, Бюл. №18

46. Луцяк В.В. Патент на корисну модель № 105061 «Горіхове екоморозиво» Пат. U2014 01020 Україна, МПК А 23 С 13/14 (2006.01), А 23 G 9/04 (2006.01). Горіхове екоморозиво / В.В. Луцяк ; Винахідники та власники патенту Луцяк В.Г., Луцяк В.В., Бондар В.М. – № 93124; заявл. 22.01.2015; опубл. 10.03.2016, Бюл. №18

47. Луцяк В.В. Свідоцтво про реєстрацію авторського права № 70177 «Інтегрована система «ДІЯ» управління конкурентоспроможністю підприємств» /

В.В. Луцяк, В.Г. Луцяк; автори Луцяк В.В., Луцяк В.Г. – № 70878; заявл. 01.12.2016; дата реєстрації 30.01.2017

### АНОТАЦІЯ

Луцяк В.В. Маркетинг малого виробничого підприємства – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за фахом 08.00.04 – економіка і управління підприємствами (харчова промисловість) – Національний університет біоресурсів і природокористування, Київ, 2016 р.

Дисертація присвячена розробці теоретико-методологічних основ управління маркетингом малих виробничих підприємств і обґрунтуванню напрямів його розвитку в контексті системи управління конкурентоспроможністю підприємства на основі динамічних здібностей, інновацій та якості.

Запропоновано маркетинговий механізм діяльності малих виробничих підприємств, сформульовано основні принципи управління маркетингом малого виробничого підприємства.

Управління конкурентоспроможністю підприємства доцільно здійснювати через зв'язки з об'єктами управління за ресурсною, результативною, функціональною, процесною підсистемами із урахуванням етапів життєвого циклу малого виробничого підприємства. Запропоновано методологію управління конкурентоспроможністю малого виробничого підприємства шляхом поєднання ресурсного підходу та концепції динамічних здібностей, обґрунтовано доцільність використання інтегрованої системи, функціонування якої спирається на маркетинговий підхід до ведення діяльності підприємства та включає три основні складові: динамічні здібності (Д); інновації (І); якість (Я). Обґрунтовано теоретичні та методичні положення структурного аналізу динамічних здібностей підприємства.

Управління конкурентоспроможністю із використанням маркетингового механізму реалізовано на основі розвитку методології розгортання функції якості.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингова діяльність, мале виробниче підприємство, харчова промисловість, підприємництво, маркетинговий механізм, управління конкурентоспроможністю, динамічні здібності, інноваційний результат, розгортання функції якості.

### АННОТАЦИЯ

Луцяк В.В. Маркетинг малого производственного предприятия – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (пищевая промышленность) – Национальный университет биоресурсов и природопользования, Киев, 2016.

Диссертация посвящена разработке теоретико-методологических основ управления маркетингом малых производственных предприятий и обоснованию

направлений его развития в контексте системы управления конкурентоспособностью предприятия на основе динамических способностей, инноваций и качества.

Предложен маркетинговый механизм деятельности малых производственных предприятий, сформулированы основные принципы управления маркетингом малого производственного предприятия.

Управление конкурентоспособностью предприятия целесообразно осуществлять через связи с объектами управления по ресурсной, результативной, функциональной, процессной подсистемам с учетом этапов жизненного цикла малого производственного предприятия. Предложена методология управления конкурентоспособностью малого производственного предприятия путем объединения ресурсного подхода и концепции динамических способностей, обоснована целесообразность использования интегрированной системы, функционирование которой опирается на маркетинговый подход к ведению деятельности предприятия и включает три основные составляющие: динамические способности (Д); инновации (И); качество (К). Обоснованы теоретические и методические положения структурного анализа динамических способностей предприятия.

Управление конкурентоспособностью с использованием маркетингового механизма реализовано на основе развития методологии развертывания функции качества.

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговая деятельность, малое производственное предприятие, пищевая промышленность, предпринимательство, маркетинговый механизм, динамические способности, инновации, инновационный результат, развертывание функции качества.

### **Abstract**

Vitalii V. Lutsiak Marketing of small production enterprise – Handwriting.

For acquisition of doctor of economic scientific degree, on specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (food industry) - National University of Life and Environmental Sciences, Kyiv, 2016.

Given dissertation is devoted to elaboration of theoretical – methodological foundations of marketing management of small production enterprise and substantiation of directions of its development in the context of enterprise competitiveness management system based on dynamic capabilities, innovation and quality.

The theoretical propositions about the state of business and activities of small production enterprise are substantiated in the paper. There system of theoretical-methodological and scientific-technical tasks aimed at ensuring the functioning of a small production enterprise in its marketing management context are defined. There theoretical and practical provisions on the effectiveness of association of small enterprises are formulated. An analysis of the legal environment has allowed establishing of basic limitations and possibilities of development of small production enterprises in modern economic system of Ukraine.

There marketing activities mechanism of small production enterprises are proposed. There main principles of marketing management in a small production enterprise are developed.

There methodology of management of competitiveness of small production enterprises is substantiated through the use of an integrated system, the functioning of which is based on a marketing approach to the management of the enterprise and consists of three main components: dynamic capabilities (D), innovation (I), quality (Q). Implementation of competitiveness management system concepts, helped to solve the problem to ensure the competitiveness of the enterprise in the conditions of high dynamics of the business environment in view of production enterprise system links.

Competitiveness management using a marketing mechanism is implemented through the development of quality function deployment methodology and the development of additional forms to describe enterprise marketing mix communication with the expectations of consumers. This allows implementing control action on the part of the small production enterprise in the target market and identifying ways to optimize production in line with market requirements. Comprehensive analysis by quality function deployment method can be carried out for groups of features or characteristics for each individual, depending on the requirements of accuracy and level of analysis. Similarly, for production lines, a comprehensive analysis is possible to make separately and commodity groups in total. Thus, it is possible to achieve acceptable variations performance and make decisions on the basis of accumulative values.

Rationalization of optimal marketing directions, adequate to competitiveness potential of small production enterprise, at every stage of its life cycle is important to improve the efficiency, market and the financial sustainability of the food industry enterprises.

**Keywords:** marketing, marketing activities, small production enterprise, food industry, entrepreneurship, marketing mechanism, competitiveness management, dynamic capabilities, innovative result, the deployment of quality function.



Підписано до друку 27.02.2017  
Формат 60x84/16. Папір офсетний.  
Друк цифровий.  
Умов. друк. арк. 2,25. Обл.-видавн. арк. 2.  
Наклад 100 прим. Зам. № 1201.

Віддруковано з оригіналів замовника.  
ФОП Корзун Д.Ю.  
м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21а.  
Тел.: (0432) 69-67-69, 603-000  
(096) 97-30-934, (093) 89-13-852  
e-mail: info@tvoru.com.ua  
<http://www.tvoru.com.ua>