

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра маркетингу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему**

**«Маркетинг в системі розвитку стратегічних партнерських відносин»**

**(за матеріалами Державного підприємства**

**«Конструкторське бюро «Південне» ім. М.К. Янгеля», м.Дніпро)**

студентки 2 курсу 2м групи  
спеціальності 075 «Маркетинг»  
спеціалізації «Маркетинг»

Волошиної Аліни  
Андріївни

Науковий керівник  
к.е.н., ст.викладач

Кармазінова Вікторія  
Дмитрівна

Гарант освітньої програми  
д.е.н., проф.

Лабурцева Олена  
Іванівна

**Київ 2019**

## Зміст

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ КОСМІЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	5
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДП «КБ «ПІВДЕННЕ» .....	16
2.1 Характеристика маркетингового середовища підприємства .....	16
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства в системі розвитку партнерських відносин .....	27
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДП «КБ «ПІВДЕННЕ», НАПРАВЛЕНОЇ НА РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН.....	32
3.1. Формування маркетингового плану підприємства і заходів щодо його реалізації .....	32
3.2. Оцінка ефективності заходів реалізації маркетингового плану ДП «КБ «Південне» .....	43
ВИСНОВОК.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	52

## ВСТУП

Актуальність теми полягає в тому, що ретельно розроблений маркетинговий план є часто вирішальною складовою успішності діяльності підприємства на ринку. Вдало організована маркетингова діяльність фірми впливає на прибутковість її діяльності і міцність конкурентних позицій.

Теоретичні та методологічні аспекти щодо організації маркетингу на підприємстві з метою розвитку стратегічних партнерських взаємовідносин ретельно досліджував цілий ряд вітчизняних та закордонних науковців, зокрема Акрол Р., Котлер Ф., Парватіяр А., Шет Дж., Морган Р., Хант Ш., Третьяк О., Пеппер Д., Роджерс М., Портер М., Гуммерсон Е., Гордон І., Брюн М., Келлер К., Багієв Г., Тарасевич В., Анн Х., Темпорал П., Калужский М., Куц С., Савчук Г., Примак Т., Мороз Л., Болотна О. та багато інших.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є розробка маркетингового плану лідера космічної галузі України державного підприємства «Конструкторське бюро «Південне». Поставлена мета обумовила необхідність вирішення ряду взаємозалежних завдань:

- вивчити теоретичні аспекти маркетингу на основі аналізу вітчизняних та світових досліджень, присвячених організації маркетингової діяльності на підприємстві як необхідної умови успішного розвитку стратегічних партнерських відносин;
- провести аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності підприємства, діючих маркетингових стратегій та способу організації маркетингу на сучасному етапі;
- розробити маркетинговий план та провести аналіз ходу його виконання;
- надати власні рекомендації щодо оптимізації маркетингової діяльності в ДП «КБ «Південне».

Об'єктом дослідження виступає процес формування системи маркетингу на вітчизняному підприємстві ДП «КБ «Південне».

Предметом дослідження є засоби організації та проведення маркетингової діяльності в ДП «КБ «Піденне».

Під час проведення дослідження застосовувалися такі формально-логічні методи як узагальнення, порівняння, індукції, дедукції, групування та типології. Дослідження проводилося з позицій системного підходу із застосуванням методу системного аналізу, статистичного методу, методу експертних оцінок.

В роботі були використані теоретичні надбання як вітчизняних, так і закордонних науковців з теорії маркетингу, зокрема маркетингу взаємовідносин, наявних стратегій маркетингу як інструменту забезпечення досягнення поставлених в маркетинговому плані завдань, теоретичних рекомендацій з приводу розробки успішного маркетингового плану підприємства.

Практичне значення проведення дослідження полягає у вдосконаленні маркетингової діяльності підприємств космічної галузі України, які конкурують та взаємодіють на міжнародному ринку космічних технологій із компаніями та державними організаціями розвинутих країн, де культура маркетингу розвивалася еволюційним шляхом протягом багатьох десятиліть.

Робота складається із вступу, трьох розділів, присвячених викладенню основного матеріалу, висновків з результатів дослідження, списку використаних джерел та додатку.

## **РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ КОСМІЧНОЇ ГАЛУЗІ**

В літературі існує безліч визначень поняття «маркетинг». Серед найпоширеніших треба виділити визначення відомого американського маркетолога минулого століття Філіпа Котлера: «маркетинг –це вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну» [93,с.47].

Інший відомий спеціаліст з маркетингу Пітер Друкер визначає маркетинг як весь бізнес, що розглядається з точки зору його кінцевого результату, тобто з точки зору споживача[103, с.25].За визначенням Берні Гудрича,маркетинг - це процес визначення, передбачення і створення споживчих потреб і бажань і організації всіх ресурсів компанії для задоволення їх з великим загальним прибутком для компанії і споживача[49, с.34].

С. Д. Хант надає наступне тлумачення поняття маркетинг: маркетинг — це наука про поведінку, яка прагне пояснити відносини, що виникають в процесі обміну.[89, с.41].

Французький маркетолог Ж.-Ж. Ламбен розуміє під маркетингом соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань людей і організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами і послугами, що представляють цінність для покупця [94, с.18].

Павел Вайнштейн визначає маркетинг наступним чином: маркетинг — це націлений на поточну і майбутню успішність процес організації виробництва, просування і збуту продукції, заснований на розумінні ситуації і процесів, що відбуваються на ринку, і побудований з урахуванням встановлення оптимального балансу інтересу всіх її учасників [96, с.21

Прабху Гунтари вважає, що маркетинг – це перш за все філософія бізнесу, яка ставить клієнтів у центр стратегії бізнесу [50, с.31].

Організацію маркетинга на підприємствах космічної галузі пропонується втілювати за наступною схемою:



*Рис. 1.1* Схема організації маркетингової діяльності на підприємстві

Починаючи з минулого століття маркетинг активно еволюціонував. Виділяють наступні концепції маркетингу: виробнича, товарна, збутова, концепція традиційного маркетингу, концепція соціально-етичного маркетингу і маркетингу взаємовідносин [89, с.56].

Як науковий термін «маркетинг взаємовідносин» був вперше введений Л. Беррі [29, с.19]. Новий підхід до маркетингу базувався на принципі більш довгострокової взаємодії із споживачами. Отже, концепція маркетингу взаємовідносин виникла наприкінці минулого сторіччя і наразі є одним з найбільш актуальних концептуальних напрямків розвитку теорії маркетингу, що заснована на визнанні високої цінності партнерських взаємовідносин[36]. Наприклад, Морган Р. і Хант Ш. розуміють під маркетингом взаємовідносин «всі маркетингові дії, направлені на встановлення, розвиток і підтримку успішних стосункових обмінів» [7, с.32].

Котлер Ф. визначає маркетинг взаємовідносин як «практику довгострокового взаємовигідного співробітництва з ключовими партнерами компанії (споживачами, постачальниками, дистриб'юторами), що

орієнтується на встановлення довгострокових привелігійованих взаємозв'язків» [92, с.43]. Третьяк О.А. визначає це поняття як «цілеспрямоване створення і підтримку довгострокових, вигідних для всіх зацікавлених груп (споживачів, постачальників тощо) зв'язків з метою стійкого ведення бізнесу і створення конкурентних переваг» [78]. Г.Л. Багієв, В.М. Тарасевич та Х. Анн вважають під маркетингом відносин «концепцію, орієнтовану на довгострокові взаємовідносини з клієнтом і на задоволення цілей, які беруть участь у комунікаціях (угодах) сторін» [51, с.46]. К. Келлер розуміє під маркетингом взаємовідносин бізнес стратегію, направлену на побудову стійкого бізнесу, ядром якої є «клієнтоорієнтований» підхід [96, с.37]. Грєнроос, Вебстер розглядають маркетинг відносин як наступну ступінь після концепції соціальноорієнтованого маркетингу [105, с. 13].

Зокрема К. Грєнроос визначає маркетинг взаємовідносин наступним чином: «Маркетинг взаємовідносин спрямований на визначення та встановлення, підтримання та розвиток, а також на припинення в разі потреби взаємин із споживачами та іншими зацікавленими сторонами, що дозволяє отримати прибуток і досягти цілей усіх сторін за рахунок взаємного обміну і виконання обіцянок».

Отже, маркетинг взаємовідносин – це встановлення та розвиток партнерських взаємовідносин на основі аналізу діяльності компаній-замовників та інституціональних партнерів компанії з точки зору їх потреб з метою отримання прибутку за рахунок залучення в процесі удосконалення продукції професійних знань і індивідуальних побажань замовників.

Дуже змістовно визначили основні риси маркетингу взаємодії Ебрат и Рассел (Abratt and Russel) [68, с.22]:

- маркетинг взаємовідносин зосереджений на тривалих взаємовідносинах, він протиставляється окремим трансакціям і робить акцент на утриманні споживачів, а не лише їх активне залучення;

утримання споживачів включає зосередження на прибуткових клієнтах та ринкових сегментах;

- в маркетингу взаємовідносин якості приділяється більше уваги, ніж в традиційному маркетингу;
- значна увага приділяється внутрішньому маркетингу[111].

Таким чином, маркетинг взаємовідносин на відміну від попередніх концепцій маркетингу будується на довгострокових взаємовідносинах з партнерами компанії, постачальниками, суміжниками, що розвиваються і створюють додаткову цінність всім учасникам взаємовідносин. Стратегічні об'єднання і партнерства дозволяють отримати переваги усім учасникам процесу.

Маркетинг у широкому розумінні – один із найважливіших елементів глобальної стратегії підприємства. Існує багато класифікацій стратегій маркетингу. Взагалі, стратегія маркетинга - це «раціональна, логічна побудова, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої маркетингові задачі. Вона включає в себе конкретні стратегії на цільових ринках, комплексу маркетингу і рівню витрат на маркетинг» [92, с.33].

При просуванні на міжнародний ринок і розвитку партнерських відносин необхідно чітко визначитися із основними стратегіями маркетингу, яких буде дотримуватися підприємство в процесі здійснення маркетингової діяльності.

Серед глобальних стратегій маркетингу[95], [75]виділяють стратегії:

- інтернаціоналізації (освоєння нових ринків) [83];
- диверсифікації (освоєння нових товарів)[102];
- сегментування (виробництво товарів для різних груп споживачів)[93];
- глобалізації (розробка продукції за стандартами ринків країн збуту) [24];
- кооперації (співпраця з іншими компаніями)[87].



На даний час підприємство використовувало елементи всіх цих стратегій, особливо були ефективні стратегії інтернаціоналізації і кооперації.

З посиленням глобалізації актуальності набуває встановлення та розвиток кооперативних зв'язків з компаніями і організаціями інших країн. Особливо важливий розвиток міжнародного співробітництва при випуску високотехнологічної продукції, а також поглиблення виробничих зв'язків між сумісниками та підрядниками і головною організацією. Так як концепція маркетингу взаємодії передбачає перш за все довгостроковість відносин із партнерами, доцільно докладно розглянути кооперацію [63] як важливий елемент побудови тісних взаємозв'язків із підрядниками, партнерами тощо.

У світовій практиці виділяють такі основні форми науково-виробничої кооперації [53], [3], [84], [73], [67], [57].

- довгострокові договори про співпрацю за окремими напрямками діяльності - так звана «спільна науково-технічна і виробнича діяльність»;
- створення спільних підприємств (СП) для реалізації конкретних проектів, або для роботи за певним напрямом діяльності;
- поглинання новаторських малих підприємств великими компаніями при перспективності робіт, що проводяться цими малими фірмами;
- договори про розподіл між фірмами витрат на НДДКР, так зване «технічне співробітництво», що передбачає взаємну передачу технологій, ноу-хау, виробничого і технологічного досвіду тощо;
- створення консорціумів - добровільних об'єднань фірм на умовах повної господарської самостійності, для вирішення конкретних завдань, розробки конкретних проектів, що передбачає укладання договорів про розподіл відповідальності фірм в технологічному ланцюжку; в рамках консорціумів можливе створення нових спільних підприємств;

- створення науково-виробничих альянсів - стійких об'єднань фірм різних країн, які проводять спільні НДДКР, взаємно обмінюються досвідом і новими технологіями, спільно займаються підготовкою кадрів;
- створення технопарків;
- злиття фірм;
- кейрецу - об'єднання десятків малих фірм в універсальний багатогалузевий концерн шляхом взаємного володіння акціями один одного, фінансування одним банком тощо; кейрецу - це чисто японська форма кооперації.

Доцільно також більш докладно розглянути стратегії диверсифікації[85].

- концентрична (вертикальна) - випуск нової продукції, технологічно або комерційно пов'язаної з існуючими товарами;
- горизонтальна - випуск для вже наявних клієнтів нових товарів, які технологічно пов'язані з товарами, що випускаються;
- конгломератна - випуск нових товарів для нових клієнтів.

Раніше застосовувалися стратегії концентричної і конгломератної (випуск тролейбусів, автобусів, комбайнів) диверсифікації продукції. Концентрична диверсифікація показала велику ефективність і може бути рекомендована на майбутнє (розробка нових об'єктів ракетно-космічної техніки).

Існує багато класифікацій маркетингових стратегій. В науковій літературі виділяють наступні групи стратегій маркетингу [88], [99], [82].

- стратегії щодо частки ринку;
- стратегії завоювання частки ринку;
- стратегії залежно від попиту на ринку;
- стратегія ціноутворення;
- стратегія каналу;
- стратегія відносно продукту;

– конкурентні стратегії.

Розглянемо перераховані стратегії маркетингу більш докладно.

Стратегії щодо частки ринку [77]:

- лідер - займає найбільшу частку ринку;
- челенжер - компанія, мета якої збільшити частку ринку і зайняти місце лідера;
- послідовник - компанія, що успішно функціонує на ринку, і її мета - не витіснити лідера;
- нішер - компанія, орієнтована на обслуговування одного або кількох сегментів ринку, і поле їх діяльності - сегменти, які не в увазі лідерів.

Доцільно використовувати елементи стратегії нішера і послідовника, пропонуючи споживачам інноваційні підходи вирішення їх завдань, створюючи нові ніші на ринку. Перспективними для стратегії нішера є азійсько-тихоокеанський, близькосхідний ринки.

Стратегії завоювання частки ринку [55]:

- завоювання ринку - випуск нової продукції для нових запитів споживачів;
- інновацій - випуск продукції, яка не має аналогів;
- інноваційної імітації - копіювання нововведень продукції, розробленої конкурентами;
- диференціації - удосконалення, створення нових сфер використання продукції, що задовольняє нові потреби;
- вичікування - застосовується, якщо тенденція попиту і ринку нестабільна, компанія «пливе за течією» до стабілізації попиту;
- індивідуального споживача - випуск продукції за індивідуальним замовленням.

Раніше успішно застосовувалися стратегії диференціації (конверсія ракетно-космічної техніки для космічних програм), індивідуального споживача (виконання замовлень на розробку виробів РКТ) і завоювання ринку (народно-господарська продукція).

Для подальшого розвитку підприємства рекомендується стратегія інновацій, а також імітації інновацій (в першу чергу - для супутників).

Стратегії залежно від попиту на ринку. Види маркетингу [61], [62]:

- конверсійний (використовується, щоб перемогти негативну оцінку);
- стимулюючий (виявляє причини байдужості до товару);
- розвиваючий (застосовується при наявності потенційного попиту);
- ремаркетинг (для відновлення попиту, що знижується);
- синхромаркетинг (при сезонності продукції, в сезон відсутності попиту перебудовуватися на виробництво продукції, актуальної в даний сезон);
- підтримуючий (для стабілізації попиту);
- демаркетинг (для зниження надмірного попиту);
- протидіючий (для самоскорочення і ліквідації ірраціонального попиту виходячи з добробуту суспільства).

Підприємствам космічної галузі на даному етапі необхідний розвиваючий маркетинг з концентрацією уваги на пошуку сегментів ринку з низькою конкуренцією, на виявленні потенційного попиту на продукт і послуги підприємства.

Стратегія каналу визначає як продукція буде потрапляти на ринок. На ринок продукція буде потрапляти через представництва підприємства за кордоном, спільні та дочірні підприємства, встановлення контактів з замовниками в державних відомствах, посольствах, на конференціях і виставках, презентаціях інших заходах.

Продаж через особистий контакт із споживачем – найбільш поширений інструмент маркетингу на ринках b-2-b. Тому постійна присутність агента або представника підприємства в цільовому регіоні дозволить використовувати цей інструмент найбільш ефективно. Участь у спеціалізованих регіональних виставках, симпозіумах, конференціях дозволить підвищити ефективність від рекламної діяльності, яка на ринках b-2-b проводиться саме в такому форматі.

Стратегії відносно продукту [106], [100]:

- простого розширення - мінімізація витрат за рахунок реалізації одного і того ж товару як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку;
- адаптація продукції - реалізація на зовнішньому ринку товару, отриманого шляхом зміни існуючого на внутрішньому ринку товару;
- нових винаходів - реалізація на зовнішньому ринку нових винаходів;
- зворотнього винаходу - реалізація на зовнішньому ринку товарів, схожих на іноземні товари, тільки значно простіших (наприклад, в країни, що розвиваються).

Раніше була успішно використана стратегія адаптації продукції (зокрема, конверсія). На майбутнє рекомендуються стратегії нових винаходів і зворотнього винаходу для РКН, їх елементів і агрегатів, стратегія адаптація продукції для КА.

При реалізації маркетингових заходів пропонується дотримуватись наступних конкурентних стратегій[95]:

- лідерства по витратах - забезпечує конкурентоспроможність компанії за рахунок дешевизни продукції;
- диференціації - конкурентоспроможність забезпечується за рахунок вигідних відмінностей продукції від продукції конкурентів;
- фокусування - стратегія зосередження зусиль на певній ніші ринку, конкретному продукті тощо.

Підприємства космічної галузі в основному реалізують стратегію «низьких витрат», яка базується на використанні дешевої робочої сили і існуючих технологій.

Перспективно також використання стратегії «диференціації» з елементами «фокусування». При цьому необхідно визначити для кожного продукту ніші ринку, на яких доцільно фокусуватися.

Багато науковців виділяють взаємовідносини із персоналом як важливий елемент маркетингу взаємовідносин. Адже від довгострокових

ефективних стосунків підприємства із персоналом залежить успіх підприємства у майбутньому. Особливо це стосується високотехнологічних підприємств, де якість і затребуваність продукції на пряму залежить від кваліфікації кадрового складу підприємства.

На основі аналізу теоретичних рекомендацій з управління персоналом як важливого елементу внутрішнього маркетингу виділяють наступні основні принципи при роботі з персоналом підприємств космічної галузі:

- відповідність кваліфікації, посади та зарплати, справедлива система оплати;
- відношення до кваліфікованих, творчих працівників, як до головної цінності підприємства;
- кваліфікований підбір персоналу відповідно до методологій, прийнятих в системах рекрутменту;
- організація проходження керівниками курсів по роботі з персоналом;
- досягнення психологічної сумісності в колективах, недопущення хронічних конфліктів у колективах;
- облік керівниками психологічних особливостей співробітників, типу ефективної мотивації;
- підбором, аналізом кадрового складу повинен займатися спеціалізований підрозділ - служба з управління персоналом;
- постійне поліпшення умов праці;
- розробка та впровадження системи мотивації до праці як для керівників, так і для рядових співробітників.

Таким чином, метою маркетингу у системі розвитку стратегічних партнерських відносин є створення ефективної маркетингової системи взаємодії з ключовими партнерами підприємства – замовниками, постачальниками, посередниками, персоналом, що концентрується на створенні нового та удосконаленні існуючого продукту і спільного використання отриманих від цього вигод для кожного з учасників цієї системи.

Маркетинг взаємовідносин повинен стати філософією підприємства та стратегічного управління процесом встановлення та розвитку партнерських взаємовідносин. Треба приділяти особливу увагу стратегії компанії по формуванню тривалих взаємовідносин з усіма партнерами, розвивати їх для досягнення задоволеності партнерів від процесу взаємодії, спрямованого на створення продукції кращої споживчої цінності. В процесі розвитку взаємовідносин треба враховувати географічну орієнтованість і високу компетентність замовників. Такі особливості створюють специфічні умови для взаємодії між партнерами на космічному ринку і вимагають чіткого вибору маркетингових стратегій при завоюванні частки ринку, ціноутворення, каналу тощо.

Для успішної діяльності підприємства важливо не тільки визначитись із концепцією та стратегіями маркетингу, а й розробити чіткий маркетинговий план. Метою стратегічного маркетингового плану є:

1. щорічне зростання обсягів залучених зі світового ринку замовлень (контрактів);
2. зростання обізнаності про можливості та потенціал підприємства й галузі у перспективних закордонних споживачів;
3. пошук нових замовників за всіма напрямками діяльності підприємства;
4. забезпечення лояльності постійних замовників.

Для реалізації цілей стратегічного маркетингового плану необхідно виконати наступні завдання:

1. систематизація маркетингової діяльності й дослідження ринку;
2. забезпечення ефективної роботи представництв підприємства та агентів у цільових регіонах;
3. посилення інформаційно-рекламної діяльності.

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДП «КБ «ПІВДЕННЕ»

### 2.1 Характеристика маркетингового середовища підприємства

Для повноцінного аналізу маркетингової діяльності необхідно проаналізувати основні фактори зовнішнього і внутрішнього середовища.

Незважаючи на загострення міжнародних відносин, космічний ринок продовжує розвиватись. Космічна індустрія світу комерціалізується, при цьому держави використовують комерційні космічні проекти для вирішення власних завдань, тим самим підтримуючи комерційні космічні компанії. Комерційний сектор космічного ринку за обсягом інвестицій переважає державний, що є найкращим свідченням економічної перспективності космічної діяльності. Зростання світового космічного ринку, його висока привабливість призвели до зростання конкуренції. Українським підприємствам космічної галузі доводиться в умовах недостатнього фінансування державного замовлення, відсутності єдиної ринкової стратегії конкурувати на ринку з великими компаніями, підтримуваними своїми державами.

Інвестиційна активність в космічній галузі значно зросла. На думку інвесторів, близько 10% всіх заснованих венчурних фондів всерйоз розглядають питання інвестування в нові компанії космічної галузі, причому тільки три роки тому дана цифра становила близько 1% [110].

На теперішній час на ринку пускових послуг відбуваються зміни, які стосуються перерозподілу часток між урядовими та комерційними КА (космічними апаратами) та пусками, геостаціонарним та низькоорбітальним сегментами ринку. На ринку, де раніше за прибутковістю домінував сегмент запусків на геостаціонарні орбіти, відбулися зміни в сторону зростання кількості пусків на низькі навколосемні орбіти. Активно збільшується кількість малих космічних апаратів в порівнянні з попередніми періодами



(рис.1). Таким чином, в 2018 році найбільша кількість КА було запущено на ННО (LEO, 48%), і ССО (SSO, 36%) (рис.2).

Для космічного ринку характерним є значний вплив політичних відносин та геополітичної ситуації у світі на характеристики попиту. Суттєву роль у діяльності підприємства відіграє податкове та митне законодавство України.

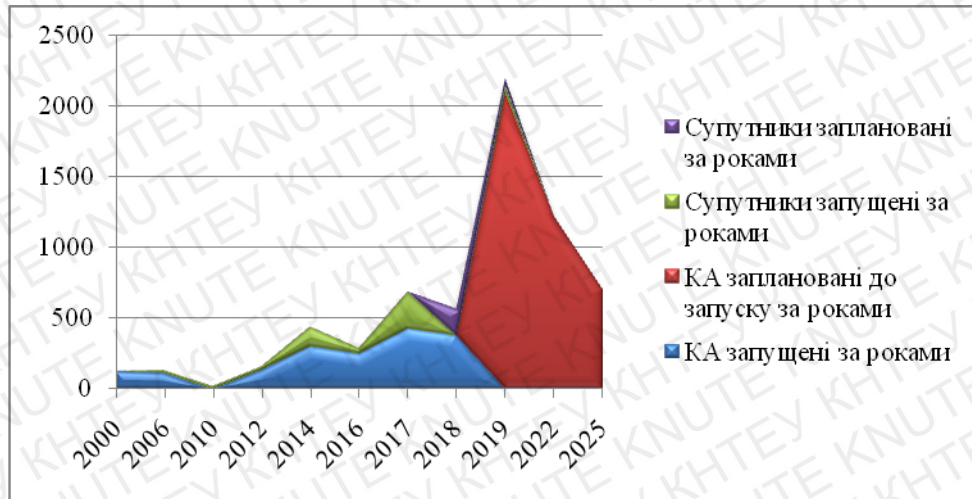


Рис. 2.1 Статистика та прогноз запусків комерційних супутників (побудовано автором згідно статичних і прогнозних даних бази даних Spacetrak компанії Seradata) [110]

На рисунку 2.2 показані найбільш затребувані орбіти, на які виводились КА в 2018 році.

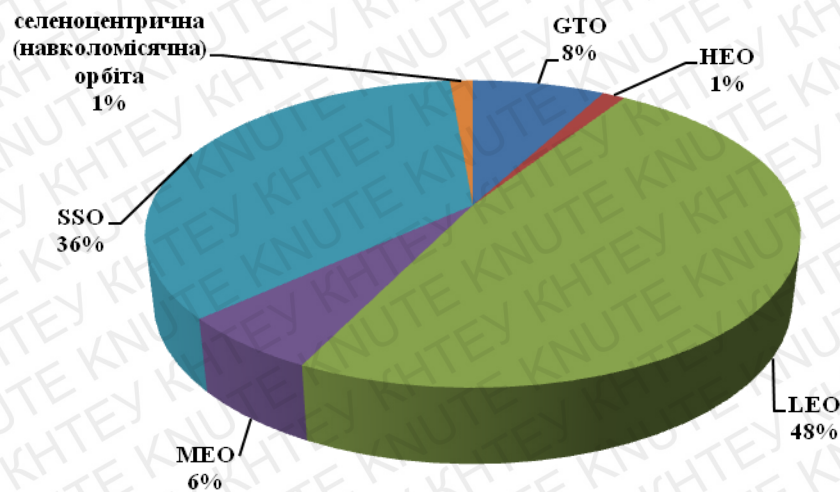


Рис.2.2 Розподіл КА за орбітами в 2018 році (побудовано автором згідно статичних і прогнозних даних бази даних Spacetrak компанії Seradata) [110]

Україна є членом міжнародних організацій, які координують космічну діяльність, у тому числі: Комітету ООН із мирного використання космосу (COPUOS), Всесвітнього комітету із космічних досліджень (COSPAR), Міжагентського комітету з космічного сміття (IADS), Всесвітньої організації з супутникових досліджень Землі (CEOS), Європейської асоціації центрів дистанційного зондування Землі (EARSC), Міжнародної астронавтичної федерації (IAF), Міжнародної академії астронавтики (IAA).

Україна приєдналась до міжнародних режимів нерозповсюдження – Режиму контролю за ракетними технологіями, Гаазького кодексу поведінки проти розповсюдження балістичних ракет, Вассенаарської Домовленості. Участь в цих режимах дозволяє зміцнювати позиції українських підприємств на ринку космічних послуг та сприяє зростанню довіри до України як космічної держави.

У зв'язку з тим, що діяльність ДП «КБ «Південне» носить глобальний міжнародний характер, підприємство має можливість позиціонувати свою діяльність як один із факторів миру, розвитку міжнародного співробітництва, партнерства України з країнами, які належать до різних політичних систем та блоків. Той факт, що ці країни експлуатують ракетно-космічну техніку, яка розроблена ДП «КБ «Південне», надає Україні ряд аргументів при веденні з ними політичного діалогу. Це, в свою чергу, дозволяє підприємству здобувати для себе законодавчі пільги.

Зовнішню маркетингову діяльність забезпечує внутрішнє середовище підприємства. Тому доцільно проаналізувати його основні фактори.

На даний час комплексна система здійснення рекламної діяльності на підприємстві відсутня. В «доперебудовний» період, в умовах монополії (головні замовники – Міністерство Оборони, Академія Наук), вимоги до рекламної діяльності були мінімальними, і фактично зводилися до красивого оформлення плакатів. Участь у виставках носила знеособлений характер. Тому комплексна рекламна діяльність була відсутня.

Зміна зовнішніх умов, пов'язана з виходом підприємства на ринок комерційних послуг у сфері ракетно-космічної діяльності, привела до появи окремих рекламних продуктів:

- були розроблені основні елементи графічного фірмового стилю, що є основою брендингу;
- з'явилися комплексні рекламні матеріали на паперових й електронних носіях;
- підприємство стало брати участь у міжнародних виставках і конференціях;
- з'явилася фірмова web-сторінка;
- у засобах масової інформації стали міститися рекламні статті;
- почали виготовлятися фірмові сувеніри;
- інформацію про підприємство стали поміщати в окремі довідкові видання;
- випускаються прес-релізи й проводяться прес-конференції;
- з'явилися рекламні фільми.

Однак недостатній кошторис, що виділяється на рекламну діяльність (здебільшого за остаточною ознакою), зумовлений недостатньою увагою до важливості цього інструменту впливу на майбутнього споживача, не дозволяє проводити ефективну рекламу. До того ж, відсутній стратегічний план розвитку рекламної діяльності із чіткими етапами і бюджетом, що розрахований на конкретні потреби в сфері забезпечення реклами і PR-діяльності. Недостатня увага приділяється висвітленню діяльності підприємства в пресі. Навіть у місті існує низька впізнаність бренду ДП «КБ «Південне», воно асоціюється з партнером підприємства ДП «ВО «ПМЗ». В національному і зарубіжному медіа-просторі дуже мало інформації про здобутки підприємства. Адже, ДП «КБ «Південне» було співвласником СП, яке здійснило перший в історії запуск ракети-носія з морської платформи, розробило основну конструкцію першого ступеня і успішно супроводжує запуски РН «Антарес» до МКС. Фінансування

інтернет статей та розміщення інформації у засобах масової інформації може буде здійснено за умови державного фінансування в рамках освітлення здобутків українського космосу, що є національною гордістю і свідомством приналежності України до розвинутих високо-технологічних країн.

Для ефективного маркетингу необхідно чітко усвідомлювати умови ринку, в яких діє підприємство. Головними характерними рисами космічного ринку є:

- відносно невелика кількість гравців (висока технологічність і унікальність продукції призвела до того, що на ринку представлена обмежена кількість компаній, продукція яких здатна задовольнити вимоги замовників, а висока вартість продукції обумовлює той факт, що лише невелика кількість замовників фінансово спроможна замовити розробку ракетно-космічної техніки);
- здебільшого замовниками продукції ракетно-космічної галузі є держави і державні установи. Хоча останнім часом ринок активно комерціалізується, з'являється порівняно велика кількість комерційних виробників ракет-носіїв та космічних апаратів, а також приватних замовників;
- ризикованість бізнесу;
- високі бар'єри входження в галузь. Вони обумовлені як законодавчими обмеженнями, так і високою вартістю та довгостроковістю і складністю виробничого процесу;
- масштабність ділових угод;
- особливість географії учасників ринку (переважна більшість учасників космічного ринку розташована в США, Європі, Росії, Китаї) [23];
- обізнаність гравців ринку між собою, зокрема замовників відносно технічного рівня продукції та кон'юнктури ринку;
- процес прийняття рішення займає тривалий час. Замовники мають чіткі технічні вимоги, при здійсненні вибору враховують особливості виробництва, професійну компетентність спеціалістів.

Виходячи із характерних рис космічного ринку автор виділив наступні його особливості, важливі при встановленні стратегічних партнерських стосунків на цьому ринку з точки зору реалізації маркетингових заходів (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

**Особливості космічного ринку, які необхідно враховувати в процесі маркетингу при встановленні стратегічних партнерських стосунків**

Характеристика	Опис
Продукція	<p>Як правило, включає супутні послуги (після пусковий аналіз місії, послуга інтеграції космічного апарату з ракетою-носієм, логістичні послуги, перспективним напрямом є обслуговування космічного апарату на орбіті тощо).</p> <p>Велика увага приділяється надійності ракетно-космічної техніки, технічній досконалості, можливостям комплексному супроводу пускової діяльності</p>
Замовники	<p>Юридичні особи:</p> <p>компанії, які покупають комплектуючі для зборки КА та матеріали для подальшого власного виробництва;</p> <p>компанії, що надають телекомунікаційні послуги, та різноманітні послуги, пов'язані з експлуатацією супутників дистанційного зондування Землі (картографування місцевості, метеорологічне прогнозування та інші). Останнім часом активно розвивається ринок Інтернету речей та послуг міжмашинної взаємодії (IoT, M2M).</p> <p>Основні замовники мають велике значення для постачальника через масштабність угод, що укладаються</p>
Постачальники	<p>Юридичні особи: компанії, які безпосередньо виробляють космічні апарати та ракети-носії, паливо тощо; логістичні компанії. Ключові постачальники мають велике значення для замовників, так як від якості їх товарів та вчасності поставок безпосередньо залежить стабільність та розвиток їх бізнесу</p>

Посередники	Юридичні особи: компанії-оператори космічних апаратів, ліцензовані компанії, що надають пускові послуги. Можуть виступати як замовниками, так і постачальниками для різних компаній
Стабільність кон'юнктури ринку	Ринок відносно стабільний, через велику ризикованість та вартість технологічних нововведень.
Формування попиту	<p>Попит формує пропозиція в процесі безпосередньої взаємодії із замовником.</p> <p>Попит малоеластичний за ціною. Можливі втрати при невдалій зміні постачальника надто великі, замовлення нових товарів, не випробуваних ринком, дуже ризиковане. Велика кількість товарів (РН та КА) все ще виготовляються на замовлення провідних держав, хоча останнім часом комерційний ринок активно розвивається.</p> <p>Попит малочуттєвий до змін зовнішнього середовища. Навіть нещодавня світова криза мало вплинула на ситуацію на космічному ринку.</p>
Характер взаємовідносин	Орієнтація на довгострокове співробітництво

ДП «КБ «Південне» реалізує свою продукцію в двох напрямках:

- внутрішньодержавний ринок – виконання державних замовлень від Державного космічного агентства України в рамках Загальнодержавної цільової науково-технічної космічної програми України та від Міністерства оборони України на розроблення ракетної техніки оборонного призначення, та на розроблення ракетно-космічної техніки подвійного, наукового та народногосподарського призначення;
- зовнішній ринок – світовий ринок розробки ракетно-космічної, оборонної техніки та світовий ринок надання пускових послуг.

На внутрішньому ринку підприємство є монополістом в ринкових сегментах розробки космічних систем, космічних ракетних комплексів.

Підприємство при потребі держави здатне розробляти стратегічні ракетні комплекси. На зовнішньому ринку пускових послуг РН розробки підприємства мають міцні позиції. Ринок диверсифікований географічно – США, Європа, КНР, Південна Корея, Індія та інші країни.

Для ведення ефективного маркетингу варто розуміти запити ключових споживачів. Можна виділити такі основні групи потенційних замовників продукції ДП «КБ «Південне» та їх вимоги:

1. НКАУ і МОУ мають обмежені бюджети, тому їх основною потребою є отримання максимальних технічних можливостей продуктів, що замовляються, при мінімальних капіталовкладеннях. Для реалізації замовлень МОУ необхідна стратегія еволюційного розвитку зразків оборонної техніки, рух від простого до складного.

2. Багато країн хочуть стати космічними державами, однак не мають фінансових, науково-технічних і технологічних ресурсів для створення повноцінного ракетно-космічного комплексу (РКК). Інші держави мають зазначені ресурси, проте їх географічне положення не дозволяє їм розмістити космодром на своїй території. РКК з мобільними системами старту можуть з'явитися рішенням даних проблем.

Цілий ряд країн має територіальну можливість і бажання для запуску ракет, наприклад, частина країн мають майданчики і зручне положення для запуску метеорологічних ракет, але не мають інфраструктури, необхідної для повноцінного функціонування РКК. Для таких країн можна запропонувати пересувний мобільний наземний стартовий комплекс, здатний забезпечувати пуски з будь-якого вільного майданчика певного розміру, навіть попередньо не підготовленого. Складові частини такого розбірного мобільного наземного комплексу можна перевозити на місце старту морським, автомобільним, залізничним видами транспорту в стандартних контейнерах. Перспективні споживачі: комерційні компанії США, Норвегії, Канади, КСА, ОАЕ, Австралії, Ізраїлю, Великобританії, Бразилії, Аргентини, Мексики, Казахстану та інші.

Переваги: країна, з території якої здійснено запуск, отримує статус держави, що запускає; може запустити зі своєї території свої воєнні КА.

3. Національні космічні агентства розвинених країн зазвичай мають значні кошти, проте їх законодавство не дозволяє безпосередньо наймати закордонні фірми. Співпраця з НАСА і ЄКА можлива лише через участь підприємства у проектах, що розробляються фірмами цих країн. Наприклад, вивчивши запити НАСА або ЄКА, оголошені ними тендери, можна опрацювати поставлені завдання до рівня концептуального проекту, а потім знайти в США або ЄС суміжників (головну фірму), щоб всі умови космічних агентств були задоволені. Співпраця тут можлива, в першу чергу, на рівні НДКР – розробка проектної та конструкторської документації з подальшим продажем ліцензій і виготовленням техніки в країнах-замовниках. Щоб конкурувати з фірмами США і ЄС потрібний новий технічний рівень, проривні технології, що випереджають світовий рівень, а також політична підтримка з боку держави, так як на заключення контрактів в ракетно-космічній галузі важливий вплив мають політичні чинники. В основу Загальнодержавної космічної програми України [39] покладено ідею переходу до інтенсивного варіанту вирішення проблеми збереження галузі, з одного боку - з використанням реальних ресурсних можливостей держави, з іншого - за рахунок розширення міжнародної ракетно-космічної діяльності галузі, що забезпечує додаткову фінансову підтримку її підприємствам і організаціям.

Щоб адекватно оцінити перспективні напрямки розвитку РКТ і знайти можливості для ДП «КБ «Південне» необхідне проведення глибоких маркетингових і патентних досліджень по кожному технічному напрямку, по окремих агрегатах, системах і приладах. Для цього необхідна систематизація та ретельне планування маркетингової діяльності підприємства, а також удосконалення організації засад, на яких вона здійснюється.

Для ефективного і прибуткового для підприємства задоволення потреб потенційних споживачів необхідні відповідні маркетингові заходи. В основі



маркетингової стратегії багатьох провідних аерокосмічних фірм світу лежить концепція маркетингу взаємовідносин, направлена на встановлення довгострокових партнерських відносин. Лідери ринку усвідомлюють, що їх конкурентна сила у створенні міцної кооперації.

Так як основна продукція підприємства – це розробка ракет-носіїв та супутників, конкурентами будуть зарубіжні фірми, які виробляють їх.

Продукція підприємства приведена у таблиці нижче.

Таблиця 2.2

### Продукція ДП «КБ «Південне»

Назва продукції	Короткий опис продукції
Рідинні ракетні двигуни	Маршовий двигун висотного ступеню РД843, РД805 і РД809К; апогейний маршовий двигун РД840; двигун РД860/РД860L для злітно-посадочних модулів; рідинний ракетний двигун РД861К; маршовий двигун першого ступеню РД836, РД870, РД801, РД815, РД880.3 і РД810; маршовий двигун другого ступеню РД835.
Ракети-носії	Зеніт-3SL; Зеніт-2SLБ; Зеніт-3SLБ; Дніпро; Циклон-4; ракети-носії сімейства Маяк; Мікроспейс-2.
Космічні апарати	Січ-2-1; Січ-2М; мікросупутникова платформа “YUZHSAAT”; Мікросат; мікросупутникова платформа для супутників класа Cubesat; міжорбітальний транспортний апарат SPACETUG.
Реактивні двигунні установки малої тяги	Газореактивні двигунні установки; аміачні двигунні установки; електрореактивні двигунні установки на базі Холовських двигунів; двигуни на самозаймистих компонентах палива

У таблиці 2.3. (див. дод. А) представлена систематизована автором порівняльна характеристика існуючих ракет-носіїв важкого, середнього і легкого класів. На рисунку 2.3 наочно порівнюються існуючі ракети-носії за показником ціни за виведення 1 кг корисного навантаження.

На рисунку 2.3 представлена наочна порівняльна характеристика ціни пуску РН і вартості виведення 1 кг корисного навантаження на орбіту основних ракет-носіїв, представлених на світовому ринку. Найкращі показники мають РН, які лежать в області, окресленій двома синіми смугами. Рисунок показує, що РН розробки ДП «КБ «Південне» достатньо конкурентоспроможні на міжнародному ринку пускових послуг.

Фактори ринкової конкурентоспроможності можуть бути конкретизовані в такий спосіб.

Технічні фактори:

- Максимально близький до 100% рівень надійності ракетно-космічних комплексів (РКК);
- висока надійність РН, підтверджена експлуатацією;
- високу якість проведення пускових робіт, безпеку РКК, надійність систем наземного технологічного обладнання;
- екологічність РН і всіх операцій на наземному комплексі.

Ракети-носії, діючі на світовому космічному ринку

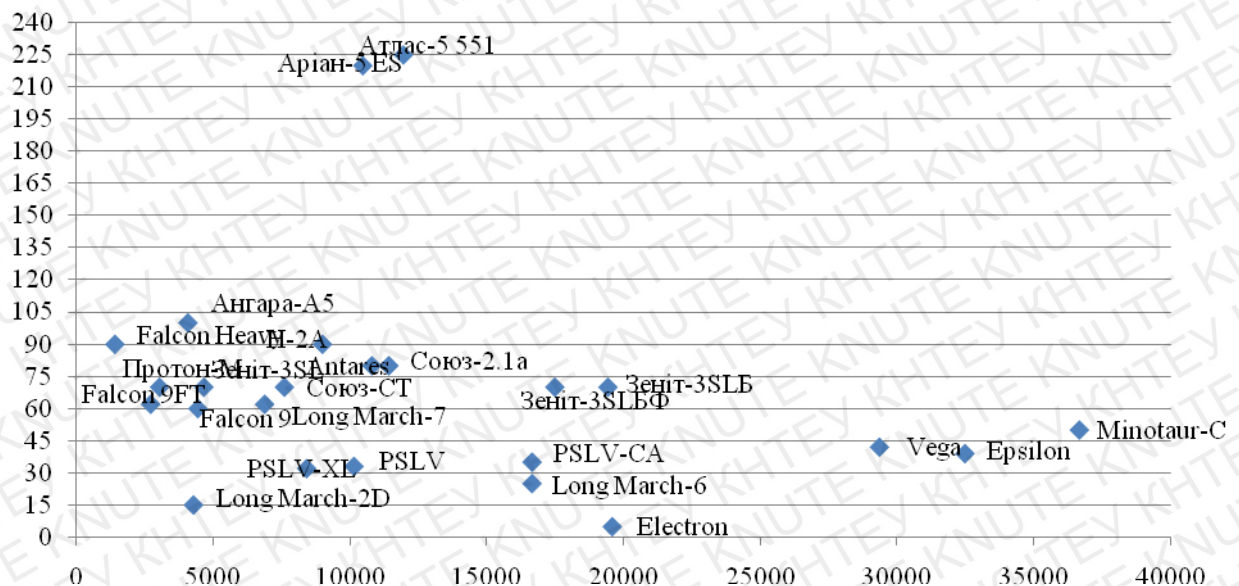


Рис. 2.3 – Співвідношення ціни пуску РН і вартості виведення 1 кг КН

Економічні чинники конкурентоспроможності:

- конкурентоспроможна ціна пуску;

- економічність створення і експлуатації РКК, що забезпечує здатність бізнесу по експлуатації РКК окупати прямі і непрямі витрати, а в разі залучення інвестицій - окупати інвестиції (збиткова компанія не здатна існувати і конкурувати на ринку без дотацій);
- можливість швидкого замовлення і виконання пуску (доступність РН, висока швидкість оформлення контрактів, можливість високої частоти пусків);
- задоволення вимог ІТАР при виборі країни розміщення наземного комплексу РКК;
- вибір зон розміщення бізнесу з низькими податковими ставками;
- можливість залучення державної підтримки бізнесу (або держзамовлення);
- зручність і вигода для клієнтів в ході роботи з оператором пускових послуг.

Високі вимоги на ринку пред'являються до надійності і екологічності РН, до надійності і безпеки передстартових операцій. Тому логічним вибором є використання екологічних компонентів палива для всіх ступенів РН.

## **2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства в системі розвитку партнерських відносин**

ДП «КБ «Південне» є лідером космічної галузі України. Проблеми і здобутки підприємства типові для більшості підприємств галузі, так як вони опинилися у схожих умовах існування після колапсу радянської системи. З 90-х років минулого сторіччя в ДП «КБ «Південне» була розпочата маркетингова діяльність, націлена на міжнародний ринок ракетно-космічної техніки (РКТ). У зв'язку з тим, що в поточний період на даному ринку представлені компанії високорозвинених країн, що мають великий досвід маркетингу технічних систем, і спостерігається винятково високий рівень конкуренції, успішний маркетинг є основою одержання підприємством

фінансових вигід. Тому до маркетингової діяльності в ДП «КБ «Південне» варто пред'являти особливо високі вимоги.

На сьогоднішній день у підприємства існує позитивний досвід успішної маркетингової діяльності: проекти «Морський старт» та «Наземний старт» з РКП «Зеніт», КРК з РН «Циклон-4М», проект Antares. Для подальшого завоювання ринку ДП «КБ «Південне» розробляються інші нові ракетно-космічні комплекси (РКК) - РКК з надлегкою РН, ракетно-авіаційні РКК тощо.

Однак, у першу чергу, у зв'язку з відносною новизною для підприємства такого виду діяльності, як маркетинг, існує й ряд проблем. На підприємстві не реалізований сучасний технологічний ланцюжок маркетингу, маркетингова діяльність не систематизована, проводиться не на плановій, а на ситуативній основі різними підрозділами, не об'єднаними в єдину маркетингову систему, з більш інтуїтивним, ніж науково-обгрунтованим використанням технологій маркетингу.

Для оцінки маркетингової діяльності доцільно провести SWOT-аналіз табл. 2.4. (див дод. Б) ринкової позиції підприємства з метою визначення сильних і слабких сторін, перспектив і загроз розвитку.

ДП «КБ «Південне» має комерційне представництво в Бельгії, робота якого спрямована на охоплення всіх країн ЄС. Головною метою функціонування представництва є сприяння подальшій інтеграції КБ «Південне» в європейський промисловий, науково-дослідний, інноваційний, комерційний і освітній простір. Незважаючи на те, що умовний дохід від діяльності європейського представництва невеликий, його діяльність приносить ряд переваг ДП «КБ «Південне», які слід розглядати в довгостроковій перспективі:

- функціонування європейського представництва ДП «КБ» Південне» сприяє зміцненню іміджу підприємства і підтверджує транснаціональний характер і глобальність ділової активності підприємства;

- постійне інформування регіональної громадськості про діяльність і досягнення підприємства, його плани та перспективи;
- зручне і доступне геополітичне розміщення представництва з точки зору контактів і спілкування європейських компаній з ДП «КБ «Південне»;
- стабільний потік інформації в ДП «КБ «Південне» від представництва з перших джерел щодо стану та перспектив ракетно-космічного ринку.

Для ефективного маркетингу за рахунок встановлення і укріплення партнерських відносин необхідне створення специфічних інструментів, які забезпечать постійне й тісне співробітництво українських розроблювачів ракетно-космічної продукції з учасниками міжнародного ракетно-космічного ринку, дозволять вести ознайомлювальну роботу серед потенційних замовників, збирати інформацію про ринкові умови, просувати на ринках продукт космічної галузі, готувати ґрунт для укладення договорів на виконання робіт. Такими інструментами, прийнятими в практиці міжнародного бізнесу, є комерційні агенти й представництва підприємств.

ДП «КБ «Південне» на даному етапі не має агентського договору з жодною особою за рубежом. Проте, такий вид організації просування продукції підприємства на міжнародних ринках необхідний, оскільки дозволяє в майбутньому досягти наповнення портфеля замовлень підприємства за рахунок закордонних замовників.

Стабільно працюючи з партнерами зі США, ЄС, Азіатсько-Тихоокеанського й Близькосхідного регіонів, КБ «Південне» має усього одне представництво - в Бельгії. Це приводить до того, що:

- виникають труднощі з аналізом ринкового середовища (у першу чергу - цінової політики й технічних можливостей фірм-конкурентів) і політичної ситуації в космічній галузі;
- просування марки й продукції підприємства на закордонних ринках - недостатнє й малоефективне,

- на підприємстві відсутня повноцінна інформація про умови участі в тендерах, що оголошуються закордонними організаціями, про результати більшості наукових і комерційних форумів;
- маркетингові заходи за кордоном носять короткочасний, непостійний характер, на їхнє проведення затрачається більше коштів (витрати на відрядження, переліт, готелі тощо), ніж було б витрачене представництвами;
- діючі розробки ДП «КБ «Південне» закордонними ЗМІ, державними органами й компаніями позиціонуються як російські, підприємства й ЗМІ якої ведуть активну пропагандистську роботу.

На основі досвіду, отриманого в результаті відкриття й функціонування європейського представництва, на сьогоднішній день однією з основних проблем відкриття представництв за кордоном є недостатнє врегулювання цих питань у чинному законодавстві. Ці обмеження в основному пов'язані з лімітом представницьких витрат, що встановлюється для КБ «Південне» як державного підприємства. Тому необхідно уважно вивчити цю проблематику, винайти шляхи подолання цих проблем.

Представництва та торгові агенти за кордоном дозволять вирішити наступні завдання:

- здешевлення і прискорення політичного, організаційно-технічного забезпечення проходження спільних проектів (проектів України) через відбір в разі участі в конкурсах, і їх реалізацію;
- опрацювання питання щодо створення спільних з іноземними фірмами підприємств за обраними напрямками діяльності;
- пошук можливості інтеграції розробок ДП «КБ «Південне» в проекти, що уже «йдуть», а також інтеграції КБ в створювані регіональні консорціуми;
- пошук іноземних постачальників блоків, вузлів, комплектуючих під конкретні запити підрозділів ДП «КБ «Південне»;

- моніторинг компаній і фірм, зацікавлених у продукції та послугах ДП «КБ «Південне», а також організація, допомога і супровід закупівель;
- пошук партнерів і колабораторов для дослідницьких проектів, що подаються в інвестиційні фонди, так само як і інших проектів за запитами ДП «КБ «Південне»;
- лобювання інтеграції ДП «КБ «Південне» в промисловий, науково - технічний та інноваційний простір космічних держав в цільових регіонах світу з метою отримання загальнополітичної підтримки, а також сприяння в отриманні фінансової підтримки для окремих проектів і ініціатив;
- дослідження можливостей співпраці ДП «КБ «Південне» з регіональними професійними об'єднаннями, дослідницькими структурами, академіями і федераціями;
- сприяння в організації, підтримки та супроводу візитів керівництва (делегацій, представників) ДП «КБ «Південне» в зацікавлені країни, а також представників іноземних делегацій (компаній) в ДП «КБ «Південне»;
- допомога в організації участі делегацій ДП «КБ «Південне» в головних світових космічних форумах (симпозіумах, конференціях, виставках);

Для нівелювання впливу хаотичності у веденні маркетингової діяльності і надання їй системного підходу, необхідно дотримуватися загальної, чітко обраної, концепції маркетингу. Досі підприємством для просування на ринку застосовувалася концепція інтенсифікації маркетингових зусиль, що було раніше виправдано, оскільки в радянський період будь-якої маркетингової діяльності підприємство взагалі не вело, і маркетингову діяльність потрібно було вести на основі тих розробок, що були вже в наявності. Наразі пропонується базувати маркетингову діяльність на концепції маркетингу взаємовідносин, який передбачає зосередження перш за все на утриманні, укріпленні і розвитку існуючих партнерських відносин.

### **РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДП «КБ «ПВДЕННЕ», НАПРАВЛЕНОЇ НА РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН**

#### **3.1. Формування маркетингового плану підприємства і заходів щодо його реалізації**

Розробку маркетингових заходів з метою стратегічного розвитку партнерських відносин і організацію маркетингу окремих продуктів підприємства, розроблених на даний момент, пропонується проводити за таким планом:

1. Розробка повного переліку продуктів підприємства, їх основних споживчих характеристик.
2. Визначення ринків, сегментів і ніш ринків для реалізації кожного продукту.
3. Складання переліку перспективних споживачів для кожного продукту, їх споживчих запитів.
4. Співвідношення споживчих запитів і споживчих характеристик товарів, визначення продуктів, для яких необхідна модернізація і доопрацювання відповідно до ринкових запитів; видача вихідних даних в підрозділи НДДКР для оцінки можливості доопрацювання і проведення робіт з модернізації продуктів.
5. Визначення ємності ринків, сегментів і ніш, динаміки ємності.
6. Розробка переліку конкурентів і їх продуктів, визначення займаних ними часток ринку, особливостей позиціонування ними своїх продуктів.
7. Оцінка цінових характеристик ринків.
8. Оцінка важливих неринкових факторів (політичних, етнічних, соціальних, державного регулювання тощо).
9. Вибір типу реалізації кожного продукту - передача технологій, або інжиніринг, розробка маркетингових стратегій для кожного товару



(ніша ринку, позиціонування, конкурентна боротьба, технології просування, стратегія реклами та ін.).

10. Розробка бізнес-планів для кожного товару.

11. Розробка плану просування.

12. Реалізація розроблених планів шляхом проведення роад-шоу, залучення агентів, просування через представництва, безпосередню розсилку рекламних матеріалів цільовим споживачам і з використанням інших технологій маркетингу.

Для реалізації нового маркетингового плану підприємства необхідно передбачити структурні зміни в організаційно-структурній схемі здійснення маркетингу.

З урахуванням багатопродуктового характеру діяльності КБ «Південне», великого значення в маркетингу інтелектуального продукту є його науково-технічних характеристик, а також того, що на підприємстві в даний момент реалізується, є централізований маркетинг. Для КБ «Південне» найбільш доцільним на даному етапі є реалізація змішаного типу маркетингової системи - проведення маркетингової діяльності як в підрозділі маркетингу, так і в підрозділах НДДКР. При цьому основні роботи по дослідженню ринків в частині економічної сфери (цінова політика, конкурентне середовище, сегментування ринків, позиціонування конкурентів тощо), по просуванню продуктів повинні проводитися в службі маркетингу, а в частині досліджень технічної і технологічної сфери, вибору напрямків проведення розробок - в підрозділах за напрямками їх діяльності та у відділі патентних досліджень. Роботу доцільно організовувати і проводити в робочих групах, що створюються з фахівців різних підрозділів. Інформація з аналізу ринків повинна передаватися в підрозділ стратегічного планування для узагальнення та розробки стратегій розвитку партнерських відносин.

Діяльність такої складної системи може бути полегшена шляхом використання маркетингової комп'ютерної бази даних або системи, основне завдання якої - збереження і передача результатів маркетингових досліджень,

оперативної маркетингової інформації. Автоматизацію маркетингової діяльності підприємства необхідно також проводити шляхом впровадження системи роботи з замовниками - CRM-системи.

Систематизація маркетингової діяльності й дослідження ринку необхідні тому, що рішення приймаються постійно, отже, інформація для їхнього прийняття також потрібна постійно, а маркетингові дослідження проводяться через досить тривалі проміжки часу. У той же час, у розпорядженні підприємства найчастіше перебуває майже вся необхідна інформація, однак вона несистематизована й тому не готова до використання. Правильно організована маркетингова система являє собою алгоритм, що дозволяє регулярно збирати необхідну для прийняття рішень інформацію з різних зовнішніх і внутрішніх джерел, і передавати її зацікавленим особам.

Від ефективного управління інформацією безпосередньо залежить стратегія успіху підприємств, орієнтованих на замовника. Підприємства такого типу по-справжньому намагаються встановити із замовником систематичні відносини, що сприяють розвитку міцних і тривалих партнерських зв'язків. Для цього необхідно точне й повне знання специфіки потреб замовника.

Наприклад, знання особистих обставин (дня народження, місця відпочинку, імен дітей тощо), умов і характеру укладених раніше угод може допомогти більш обґрунтовано встановлювати момент і природу майбутнього контакту й уживати ряд зустрічних комерційних заходів, які щонайкраще будуть відповідати безпосереднім очікуванням замовника, викликаючи в нього позитивну відповідну реакцію. Це в цілому сприяє завоюванню його довіри. Якість інформації у свою чергу залежить від контактів із замовником. І те й інше нерозривно пов'язано один з одним.

Організаційно проведення маркетингової діяльності підприємства передбачається втілювати в рамках річного циклу в такий спосіб:

- проведення робіт у підрозділах служби маркетингу зі збору маркетингової інформації, розміщення інформації в інформаційній базі;
- проведення робіт з аналізу ринку ракетно-космічної техніки по регіональному принципу в підрозділах служби маркетингу;
- проведення робіт з аналізу технічних параметрів виробів ракетно-космічної техніки, представлених на ринках по напрямках діяльності (ринок розробок ракет космічного призначення (РКН), космічних апаратів (КА), рушійних установок (РУ), систем й елементів ракетно-космічної техніки, ринок пускових послуг) у відповідальних підрозділах і відділі патентних досліджень;
- видача інформації з результатів аналізу в підрозділ стратегічного планування; проведення аналізу виданої інформації, розробка аналітичного звіту;
- збір даних від підрозділів підприємства, складання переліку експортних можливостей підприємства, перспективних проектів, для яких необхідне залучення замовників; розробка напрямків маркетингової діяльності, маркетингових стратегій, маркетингового плану підприємства, бізнес-плану (відповідальний підрозділ - сектор стратегічного планування);
- затвердження маркетингових стратегій у керівництва підприємства; ознайомлення провідних спеціалістів по напрямках діяльності з маркетинговою ідеологією. Це забезпечить ринкову орієнтацію прийнятих управлінських рішень і допоможе визначити компоненти маркетингу.
- розміщення аналітичної інформації з ринків у комп'ютерній мережі підприємства, на маркетинговому порталі внутрішнього сайту;
- вибір ключових технологій маркетингу, планування маркетингових заходів (тактичне планування) службою маркетингу разом з відповідальними за напрямки діяльності підрозділами;

- виконання планів спільно службою маркетингу й підрозділами НДДКР;
- розробка звіту за результатами проведених робіт.

База даних маркетингу є потужним засобом збору, аналізу й організації даних, а можливість видачі їх у реальному часі, універсальність використання її ще більше збільшують вигоди від її експлуатації. Тому доцільно в маркетинговий план обов'язково включити створення бази даних маркетингу.

Щодо завоювання нових ринків, найбільш актуальним є створення представництв та залучення до співпраці комерційних агентів.

З огляду на отримані позитивні результати від роботи представництва в Брюсселі, є доцільним продовження його діяльності. Серед заходів щодо реалізації, слід також серйозно розглянути питання відкриття представництв в регіонах, де на даний момент інтереси ДП «КБ«Південне» представлені відносно слабо: США и Азіатсько-Тихоокеанський регіон.

Комерційні агенти і представництва мають вирішувати такі завдання:

- налагодження тісних контактів з передовими регіональними компаніями в області аерокосмічного бізнесу і комерціалізації технологій;
- комерціалізація найбільш перспективних технологій компанії, проведення підготовчого процесу їх комерціалізації;
- аналіз зовнішніх і внутрішніх ризиків, конкурентного середовища та інших ринкових умов з подальшим складанням бізнес-планів;
- оперативно інформувати про тенденції розвитку ринку;
- поставка інформації для розробки маркетингових стратегій підприємства;
- налагодження контактів і проведення переговорів про можливу співпрацю з космічними компаніями інших країн;
- забезпечення лобіювання інтересів підприємства.

Найперспективнішим на даний момент регіоном для відкриття представництва є Північноамериканський регіон, оскільки країни регіону - США і Канада мають потужний космічний потенціал.

З огляду на новий вектор розвитку космічної галузі США в частині зміщення акценту на комерціалізацію космічної діяльності, більш широкого залучення до виробництва РКТ комерційних фірм, можна зробити висновок, що цей регіон стає особливо перспективним в плані пошуку нових замовників. При розташуванні представництва ДП «КБ «Південне» в м. Вашингтон, було б доцільно вести ЗЕД за допомогою посольств країн-лідерів в аерокосмічній галузі, розташованих в цьому місті. Досвід зарубіжних відряджень на міжнародні конференції показує, що бренд «Південне» має слабку впізнаваність. Це склалось в силу історичних причин, коли через те, що підприємство за радянських часів орієнтувалося в основному на розробку озброєнь, його діяльність була засекречена. При відкритті представництва у ДП «КБ «Південне» з'явиться можливість частіше бувати на різних регіональних космічних форумах, симпозіумах та інших заходах.

Не менш стратегічно важливим з точки зору розвитку бізнесу є Азіатсько-тихоокеанський регіон. Азіатський ринок - регіональний ринок світу, що найбільш бурхливо розвивається, особливо це стосується високих технологій. Останнім часом все більше країн цього регіону заявляють про свій намір стати космічними державами, і стрімко рухаються в цьому напрямку. З огляду на вигідне географічне положення Республіки Корея (країна розташована на перетині авіаційних і морських шляхів сполучення Південно-Східної Азії), доцільно розташувати представництво в Кореї, звідки легко дістатися в будь-яку точку Азіатсько-Тихоокеанського регіону. Відкриття представництва ДП «КБ «Південне» в Республіці Корея надасть можливість забезпечити регулярну і ефективну участь ДП «КБ «Південне» в тих аерокосмічних заходах регіону, в яких, в силу обмежених фінансових можливостей не приймало участь зовсім (виставки Singapore AirShow, Japan Aerospace, JEC Composites Asia та ін.), або участь мала разовий і нерегулярний характер (конференція SATTECH), а також відкриє широкі можливості для більшої позитивної динаміки роботи з існуючими партнерами.

Для оптимізації взаємодії із зарубіжними партнерами в ДП «КБ «Південне» доцільно на постійній основі проводити такі роботи:

1. Організувати постійний збір і аналіз інформації про закордонні компанії і організації, що займаються космічною діяльністю, в тому числі ті, що мають грантові програми.
2. Організувати розміщення результатів аналізу в інформаційній системі підприємства та ознайомлення з цими матеріалами фахівців НДДКР.
3. Розробити перелік компаній і організацій, з якими необхідно встановити співпрацю, визначити сфери можливої співпраці, підготувати презентаційні матеріали.
4. Для кожної компанії, з якою може бути розширено або розпочато співпрацю, визначити перелік продуктів ДП «КБ «Південне», які можуть бути затребувані цією компанією.
5. Розробити план заходів, спрямованих на встановлення співробітництва з вибраними організаціями.
6. Організувати і провести курси з ведення переговорів для фахівців підрозділу маркетингу.
7. Для учасників переговорів із зарубіжними організаціями силами маркетингового підрозділу організувати і проводити попередній інструктаж з технології ведення переговорів.
8. Перед проведенням переговорів підрозділ маркетингу за наявними аналітичними матеріалами повинен готувати інформаційну довідку про потенційного партнера і проводити ознайомлення з її змістом всіх учасників переговорів.
9. Після поїздок в зарубіжні компанії складати письмовий звіт з освітленням розглянутих під час відвідин питань, а також додаткової інформації про діяльність фірми, яку вдалося отримати в ході візиту.

Ефективність взаємодії ДП «КБ «Південне» з партнерами визначається вигодою, яку може отримати підприємство від результатів цієї взаємодії. При

оцінці характеристик потенційних партнерів і попередній підготовці до встановлення контакту повинні бути опрацьовані такі питання:

- визначено сферу діяльності потенційного партнера і принципів встановлення співпраці, які їм застосовуються;
- вивчено і враховано інтереси, потреби, запити партнера;
- визначено особливості умов, в яких партнер проводить діяльність;
- вивчено і враховано його сильні і слабкі сторони;
- виділено і використано в переговорах ключові фактори, які є для партнера стратегічно важливими;
- встановлено перелік проблем партнера, які можуть бути вирішені за допомогою існуючих технологій підприємства;
- виділено унікальні технології підприємства, які дозволяють вирішити стратегічні завдання партнера;
- підготовлено до встановлення ефективної співпраці співробітників підприємства.

У побудові довготривалих взаємовідносин із партнерами-сумісниками, підрядниками варто дотримуватися стратегії створення кооперації, зокрема організації нових форм взаємодії з ПМЗ та іншими організаціями НКАУ з метою створення завершеного технологічного ланцюжка розробки і виробництва РКТ. Історичні умови, що склалися (територіальна близькість, довготривалий досвід спільних розробок, єдність підпорядкованості; широкий спектр вирішуваних проблем) дозволяють КБ «Південне» і ПМЗ організувати науково-виробничу кооперацію, що діє на базі інноваційного підходу для здійснення повного циклу розробки, виготовлення і експлуатації ракетно-космічної техніки на високому науково-технічному рівні. Можливо - створення КБ «Південне» і ПМЗ спільного підприємства, призначеного для технологічного вдосконалення виробництва, виготовлення та реалізації кінцевої продукції. Також доцільно наступне:

- диверсифікація суміжників (2-3 суміжника по кожному напрямку) для мінімізації ризиків, що виникають при відмові суміжника від співпраці (щодо політичних, економічних або технічних причин); необхідно мати мінімум одного суміжника в Україні за кожним напрямом робіт;
- підвищення частки власних робіт для мінімізації залежності від співвиконавців, які зараз перебувають в критичному стані, а також зниження витрат на розробки та збільшення грошових надходжень на підприємство;
- чітке дотримання графіка виплат суміжників - виконавцям робіт, врахування інтересів суміжників для збереження і розвитку кооперації.

Ціноутворення на високотехнологічних ринках, до яких належить ракетно-космічний ринок, повинно базуватися на наступних підходах:

- на оцінці створеної інтелектуальної власності незалежними сертифікованими оцінювачами;
- на передачу інтелектуальної власності замовникам і виробникам в рамках ліцензійного договору, або за рахунок продажу патенту, або на умовах спільного користування (наприклад, в рамках СП);
- на вивченні ринкових цінових умов, оцінці платоспроможності замовників;
- на скороченні в структурі ціни сум накладних витрат;
- на збільшенні в структурі ціни сум, що йдуть на ФОП і амортизацію нематеріальних активів.

При плануванні маркетингових заходів варто визначитись з конкурентними стратегіями при просуненні на міжнародний ринок.

Конкурентоспроможність і економічна ефективність космічних проектів можуть бути досягнуті в ході реалізації таких конкурентних стратегій:

1. стратегія низьких витрат - передбачає скорочення всіх видів витрат на створення і експлуатацію ракетно-космічних комплексів за рахунок розміщення бізнесу в країнах з низькими податками, залучення до співпраці компаній з країн з низькими витратами на оплату праці, а також за рахунок



використання вже наявних матчастини, науково технічного доробку, інфраструктури і обладнання вже побудованих наземних комплексів, застосування внутрішньоракетної і міжракетної уніфікації елементів РН, впровадження нових технологій виготовлення (адитивні технології, автоматизоване і роботизоване обладнання, що знижує потребу в дорогій робочій силі, що підвищує швидкість і якість виготовлення), спрощення конструкції систем і агрегатів РН і НК, застосування ракетних двигунів відкритої схеми, заміни матеріалів на більш дешеві і технологічні, застосування інноваційних технічних рішень, що виключають дорогі елементи (електричний насос для подачі компонентів палива замість традиційних газогенератора і турбо-насосного агрегату, вогневі випробування ступені на стартовому комплексі замість будівництва спеціального випробувального стенду тощо), багаторазовість (часткова багаторазовість);

2. стратегія фокусування - пошук ніші на ринку з незадоволеним попитом, що дозволяє економічно ефективно працювати, не суттєво знижуючи витрати (наприклад - ракетно-космічний комплекс з мобільним стартом);

3. стратегія диференціації - пропозиція клієнтам послуг, що принципово відрізняються від послуг, традиційних на ринку, наприклад - виведення наносупутників з МКС вручну, виведення корисного навантаження клієнта в складі космічного апарату іншої фірми, виведення КА з ННО на ГСО космічним буксиром шляхом поступового нарощування висоти кругової орбіти, «подвійний старт», довиведення неточно виведеного КА, забезпечення високої частоти пусків і доступності шляхом застосування багаторазових ступенів і т.п.

При просуванні на міжнародний ринок треба особливу увагу приділити рекламній стратегії. Рекламна продукція повинна:

- носити респектабельний характер,
- містити опис технічних характеристик продукції підприємства,
- підкреслювати унікальність та переваги продукції,

– створювати уяву про економічну та іншу доцільність співпраці з підприємством.

Формування іміджу підприємства повинно проводитися в:

- засобах масової інформації, як внутрішніх, так і зарубіжних;
- в мережі Інтернет;
- за рахунок високого рівня виступів на міжнародних наукових конференціях, презентацій на виставках і форумах, прийому делегацій;
- за рахунок респектабельного вигляду і поведінки співробітників, привабливого зовнішнього вигляду об'єктів власності підприємства.

Одним із шляхів підвищення впізнаності бренду КБ «Південне» є залучення інструментів ЗМІ. Запропоновані заходи приведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

### План використання інструментів ЗМІ з метою підвищення впізнаності бренду підприємства

№	Заходи	Витрати	Строк виконання
<b>Безкоштовні інструменти ЗМІ</b>			
1	Оновити інформацію на веб-сторінці в Вікіпедії українською, російською та англійською мовами	0	Січень 2020
2	Забезпечити ведення текстового блогу і регулярне оновлення рубрики новин, як про діяльність підприємства, так і про події світового космічного ринку на веб-сторінці ДП «КБ«Південне» з можливістю онлайн перекладу на англійську мову	0	Березень 2020, на постійній основі
3	Активно використовувати соціальні мережі (LinkedIn, Facebook), як сучасні засоби безкоштовної реклами	0	На постійній основі
4	Створити перехресні посилання з веб-сторінками ДКАУ та КМУ	0	Лютий 2020
<b>Платні інструменти ЗМІ</b>			
1	Опублікувати інформацію про ДП «КБ«Південне» в європейському виданні - European Space Directory (публікація буде здійснена в липні 2020 року)	700 €	Травень 2020
2	Опублікувати інформацію про ДП «КБ«Південне», роблячи пріоритет на супутниковому напрямку, в американському виданні - Space News	4 000 \$ - 10 000 \$	Червень 2020
3	Опублікувати інформацію про ДП «КБ«Південне», в американському виданні - Aviation Week	5 000 \$	Липень 2020

### 3.2. Оцінка ефективності заходів реалізації маркетингового плану ДП «КБ «Південне»

Як було передбачено маркетинговим планом, з метою досягнення його цілей і виконання поставлених завдань, на підприємстві створюється маркетингова інформаційна система, яка складається із:

- системи внутрішньої інформації,
- маркетингової розвідки,
- маркетингових досліджень,
- аналітичної маркетингової системи.

Система внутрішньої інформації ґрунтується на внутрішніх джерелах даних. Відповідальні підрозділи на постійній основі збирають і реєструють наступні дані:

- про контракти, що готуються до підписання;
- про укладені контракти;
- про надходження коштів по контрактах;
- про вимоги замовників і ступеня їхнього виконання;
- про залучених до виконання контракту суміжниках і ступеня виконання ними робіт,
- про витрати на виконання контрактів;
- про виконані маркетингові заходи - прийоми делегацій, відрядження, road show, конференції, презентації тощо.

Зібрані дані будуть використовуватися в маркетинговій діяльності підприємства. Наприклад, будуть узгоджуватися ціни послуг, надаваних різними підрозділами підприємства на ідентичні ринки.

Система маркетингової розвідки надає інформацію про динаміку зовнішнього середовища. Ця інформація дозволяє менеджерам по маркетингу постійно стежити за станом ринків. Фіксуються насамперед явища, що мають велике значення для розвитку маркетингу в майбутньому, а також представляють потенційну небезпеку. Система маркетингової розвідки здобуває інформацію з різних джерел - від працівників компанії, замовників,

суміжників, конкурентів, постачальників і посередників, винахідників і раціоналізаторів, а також з різних друкованих видань і реклами, мережі Internet, в перспективі – від представництв підприємства, агентів. Вся інформація видається й узагальнюється в секторі стратегічного планування.

Система маркетингових досліджень передбачає проведення досліджень за участю фахівців. У завдання цієї системи входять:

- виявлення й опис робіт і проблем маркетингу,
- розвиток й оцінка мір, розпочатих у цій області,
- моніторинг і контроль маркетингу,
- оцінка ринкового потенціалу,
- визначення характеру ринку,
- аналіз обсягу надходжень по замовленнях,
- вивчення й аналіз розробок конкурентів,
- дослідження цін тощо.

Особливо важлива інформація про наміри потенційних замовників, їхньому відношенні до продукції, цінам й імені компанії. Маркетингові дослідження проводяться в групі маркетингових досліджень сектора стратегічного планування на основі інформації, одержуваної з вищевказаних джерел інформації й на основі звітів консалтингових фірм, що отримуються щорічно. Технічна частина маркетингових досліджень проводиться в підрозділах, відповідальних за напрямки розробок й у відділі патентних досліджень. Одержувана інформація розбивається на наступні тематичні блоки й формується в наступних розділах маркетингової бази даних:

Маркетингова інформація:

1. маркетингова стратегічна інформація про основні тенденції розвитку ринків ракетно-космічної техніки;
2. маркетингова тактична інформація - щоденні новини про події, що відбуваються у всіх сферах ракетно-космічної галузі (у тому числі інформація - найчастіше закрита - про умови й ціни укладених конкурентами контрактів);

3. інформація про основних учасників ракетно-космічного ринку:
  - наявні партнери, їхні запити, можливості, політика;
  - потенційні партнери, їхні запити, можливості, політика;
  - конкуренти, споживчі характеристики їхньої продукції, ціни, позиціонування продукції, політика й стратегії;
  - об'єднання, злиття, підпорядкованість, контракти, що діють між фірмами, представленими на ринках ракетно-космічної техніки;
  - інформація про курси акцій фірм, представлених на ринках.
4. інформація з експортного потенціалу й можливостей підприємства, оцінка конкурентного положення ДП «КБ «Південне» на всіх сегментах ракетно-космічного ринку, на яких присутнє підприємство.

Науково-технічна інформація:

1. інформація про основні тенденції розвитку ракетно-космічної науки й техніки, а також про останні досягнення в ракетно-космічній сфері;
2. інформація про науково-технічні рішення, що використовуються конкурентами:
  - залучені із зовнішніх джерел технічні рішення;
  - технічні рішення власної розробки;
3. технічні проблеми партнерів, перспективних партнерів і конкурентів;
4. оцінка технічних можливостей підприємства за рішенням проблем, виявлених на ринках.

Допоміжна інформація:

1. інформація про макроекономічну, фінансову й політичну ситуацію в Україні;
2. інформація про економічне, науково-технічне й політичне положення країн світу з метою вироблення регіональної стратегії розвитку бізнесу в різних регіонах світу;
3. інформація про стратегії розвитку космічної діяльності й про оборонні програми країн світу;

4. законодавство в області космічного права, експортне й митне законодавство, договори про обмеження й скорочення стратегічних наступальних озброєнь, договір про нерозповсюдження ядерної зброї, вимоги Режиму контролю за ракетними технологіями (РКРТ) тощо.

Розподіл інформаційного забезпечення на оперативне й стратегічне в деякому сенсі умовний: інформація, що була використана в цей момент для прийняття тактичних рішень, у майбутньому може бути затребувана для прийняття стратегічних рішень.

Аналітична маркетингова система. У її рамках розробляються моделі й здійснюється технічний аналіз маркетингової інформації й процесу прийняття рішень, після чого з'являється можливість пояснити, передбачити результати й поліпшити маркетинг. Ця система аналогічна системі підтримки маркетингових рішень. Вона дає можливість менеджеру з маркетингу самостійно в діалоговому режимі використати інформацію, необхідну для прийняття рішень, керівникам - оцінити адекватність своєї цінової політики, порядку взаємодії із замовником. Однією з головних функцій аналітичної системи є пошук інформації в базах даних по деякій ключовій ознаці - ринки космічних апаратів, ракетних двигунів, конкуренти тощо. З аналітичною маркетинговою системою працюють як фахівці підрозділів стратегічного планування й маркетингового аналізу, так і фахівці інших підрозділів служби маркетингу, які готують аналітичні довідки по окремих регіонах або ринкам для прийняття керівництвом рішень.

Централізована інформаційна система маркетингу. Вона передбачає організацію інформаційного центра, у який інформація збирається в повному обсязі із всіх підрозділів підприємства, де вона накопичується й відповідно до запитів передається в усі підрозділи. Інформаційний центр будується на базі комп'ютерної автоматизованої системи, у яку інформація постійно надходить і з якої розподіляється по запитах відповідних служб. При цьому необхідно, щоб інформаційний центр виконував активну роль, тобто процедуру інформаційного обміну необхідно не тільки регламентувати, але й

забезпечити автоматичну підтримку його якості й стимулювання управлінського персоналу підприємства до використання інформації при прийнятті рішень.

Інтерактивна централізована інформаційна система контролює, аналізує й розподіляє інформацію. Інформація використовується при цьому найбільш повно й ефективно, її нагромадження істотно полегшує пошук нових ринкових можливостей підприємством по мірі його розвитку.

Як логістичні засоби, бази даних призначені для повсякденного використання численними користувачами різного типу (включаючи неспеціалістів) для виконання рутинних операцій, наприклад, вилучення адреси для поштових відправлень, пошуку певної інформації минулих періодів, наприклад, листів замовників. Подібна база даних, що називається комерційною, є відносно простою і не розрахованою на одержання відповідей на питання із приводу, наприклад, важливості того або іншого ринкового феномена.

У цьому зв'язку необхідно мати більш складну базу статистичних даних для специфічних цілей по кожному запиту, добре пристосовану для одержання точних відповідей по індивідуальних операціях. Користуватися нею повинні фахівці, їхнє число повинне бути обмеженим, а видача даних - менш частою. Частина бази даних може включати моделі розрахунків, що вимагають більших витрат часу, наприклад, модель розрахунку найпростішої фінансової частини бізнес-плану, кошторису витрат для попередньої оцінки можливості, що представилася, для укладення контракту.

Маркетингова база даних досить складна, містить дані різних типів. Деякі зі сфер застосування бази даних маркетингу (БДМ) розширюють знання персоналу, відповідального за прийняття ключових рішень (калькуляція витрат виробництва, аналіз запитів замовників тощо), інші операції розраховані на обслуговування стратегічних рішень (сегментація ринку) або заходів, намічених для реалізації (по програмі завоювання замовників і розвитку стратегічних партнерських відносин).

Корисність бази даних вимірюється її здатністю генерувати інформацію, необхідну для виконання наступних завдань з метою розширення партнерських взаємовідносин:

- уточнення результатів сегментації (наприклад, якому сегменту щонайкраще відповідає продукція підприємства);
- розширення знань про замовників (хто є замовником, чим він займається, коли, як і при яких умовах розміщає замовлення; які його цінності, особливості, переваги);
- полегшення контакту із замовником (де, коли, яким чином вступати з ним у контакт, які при цьому повинні використовуватися комунікації);
- задоволення запитів замовника (які його потреби, чи відповідає їм продукція підприємства в більшому ступені, ніж продукція конкурентів);
- прогнозування майбутніх потреб (яким чином розвиваються потреби замовників);
- завоювання довіри замовника (яким чином приступати до повторних угод, які заходи або пільги необхідні для встановлення довгострокових партнерських відносин).

Ефективність маркетингової діяльності залежить від темпів розширення контактів підприємства з провідними ракетобудівними і космічними компаніями провідних і зацікавлених країн, успіхів у створенні стійких науково-технічних, ділових і коопераційних зв'язків із зацікавленими іноземними компаніями і фірмами. Як свідчить світовий досвід, неоціненну роль в підвищенні ефективності маркетингової діяльності можуть надати представництва і найняті на основі агентської угоди комерційні агенти за кордоном. Як вже було проаналізовано, найбільш доцільно зосередити свою увагу на перспективних ринках США та Азіатсько-Тихоокеанського регіону.

Одже, згідно з маркетинговим планом активно вивчається питання створення представництв підприємства у Американському та Азіатсько-Тихоокеанському регіонах. Слід підсумувати багаточисельні переваги, які отримає ДП «КБ «Південне» від створення представництв в даних регіонах:



1. Більш ефективний пошук нових контрактів з регіональними компаніями і фірмами-субпідрядниками;
2. Можливість більш частих особистих зустрічей з наявними та потенційними партнерами;
3. Сприяння в отриманні запрошень на окремі заходи космічної індустрії (конференції, симпозиуми та ін.), що проводяться в регіоні;
4. Отримання цінних аналітичних та інформаційних матеріалів, доступ до яких неможливий без постійного місцезнаходження в центрі подій;
5. Офіційне представництво НКАУ в регіонах;
6. Економія коштів на перельоти, проживання, переклади;
7. Забезпечення і організаційно-технічна підтримка візитів НКАУ, НАНУ, Міністерства Освіти і Науки України, інших організацій.

## ВИСНОВОК

Системний підхід до маркетингу передбачає вирішення низки питань:

1. Проведення маркетингових досліджень, аналізу маркетингового середовища (цільові споживачі, їхні потреби, конкуренти, ринкові сегменти, ринкова динаміка тощо);
2. Визначення технічного вигляду і споживчих характеристик затребуваного на ринку конкурентоспроможного продукту, який підприємство буде реалізовувати; вибір сегментів ринку; продуктів для просування в тому чи іншому сегменті;
3. Визначення шляхів і стратегії виведення товару на ринок, стратегій конкурентної боротьби;
4. Планування маркетингової діяльності;
5. Організація і контроль виконання маркетингового плану.

Для вирішення проблем, збереження життєздатності підприємства та досягнення його сталого розвитку необхідні:

- диверсифікація партнерів, збільшення обсягу власних робіт;
- пошук замовників і партнерів в країнах, не залучених в політичні конфлікти; зосередити увагу варто на США и азіатських країнах;
- пошук ніш на ринках, не зайнятих конкурентами, створення нових ринків;
- розробка системи вирішення внутрішніх проблем і досягнення ефективної роботи підприємства;
- активна співпраця з державними органами по залученню внутрішніх та зовнішніх замовлень, зменшення оподаткування тощо;
- створення повноцінної кооперації розробників РКТ в Україні для виконання урядових стратегічних програм;
- створення маркетингової бази даних.

Стратегічне інформаційне забезпечення забезпечує основу для всіх управлінських рішень в області розвитку стратегічних партнерських відносин. Воно дає можливість визначитися з напрямком розвитку бізнесу, окреслити глобальні тенденції ринку, зрозуміти, які організаційні й структурні зміни повинні відбутися на підприємстві, щоб вона стала конкурентоздатною, у чому її переваги, які інструменти необхідні їй для успішного розвитку і встановлення довгострокових міцних стосунків з партнерами.

Ефективність маркетингової діяльності залежить від темпів розширення контактів підприємства з провідними ракетобудівними і космічними компаніями провідних і зацікавлених країн, успіхів у створенні стійких науково-технічних, ділових і коопераційних зв'язків із зацікавленими іноземними компаніями і фірмами. Як свідчить світовий досвід, неоціненну роль в підвищенні ефективності маркетингової діяльності можуть надати представництва і найняті на основі агентської угоди комерційні агенти за кордоном. Як було проаналізовано в Розділі 3, найбільш доцільно зосередити свою увагу на перспективних ринках США та Азіатсько-Тихоокеанського регіону.

Слід підсумувати багаточисельні переваги, які отримає ДП «КБ «Південне» від створення представництв в даних регіонах:

1. Більш ефективний пошук нових контрактів з регіональними компаніями і фірмами-субпідрядниками;
2. Можливість більш частих особистих зустрічей з наявними та потенційними партнерами;
3. Сприяння в отриманні запрошень на окремі заходи космічної індустрії (конференції, симпозіуми та ін.), що проводяться в регіоні;
4. Отримання цінних аналітичних та інформаційних матеріалів, доступ до яких неможливий без постійного місцезнаходження в центрі подій;
5. Офіційне представництво НКАУ в регіонах;
6. Економія коштів на перельоти, проживання, переклади;

7. Забезпечення і організаційно-технічна підтримка візитів НКАУ, НАНУ, Міністерства Освіти і Науки України, інших організацій.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. «Цінова політика торговельного підприємства в умовах маркетингової орієнтації» // Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2003. 149 с.
2. Бізнес-планування : навч. посіб. // Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с.
3. Белов А. П. «Міжнародне промислове та науково-технічне співробітництво: поняття та правові форми» // Право і економіка – 2001 - № 5 – с. 15-20
4. Божкова В. В., Рябченко І.М. «Систематизація методів маркетингового ціноутворення. Маркетинг і менеджмент інновацій»// 2012- № 4 - с. 74 – 80.
5. Болотна О.М. «Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу» // Електронний науковий журнал. – 2015. – № 2–3. – с. 41–56
6. Бухун Ю. В. «Шляхи формування механізму інвестиційного забезпечення відтворювальних процесів в космічній галузі» // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут", 12, 121–128. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [ev.fmm.kpi.ua/article/download/45191/41468](http://ev.fmm.kpi.ua/article/download/45191/41468)
7. Вачевський М.В. «Маркетинг для менеджера» / Вачевський М.В., Долішний М.І., Скотний В.Г. – Стрий: Просвіта, 1993. – 140 с.
8. Войчак А.В. «Маркетинговий менеджмент» : підручник // Войчак А.В. – К. : КНЕУ, 1998. – 268 с.
9. Вотс М. «Глобалізація»: навч. посіб. // [М. Вотс, В. Босхардт, Д. Хамелс та ін.]; пер. з англ. В. Алексашин; авт. укр. адаптації [Н. Гражевська та ін.]. – Київ : Амадей, 2007. – 480 с.
10. Гармаш С.В. «Виявлення тенденцій і можливостей ефективного використання інноваційних технологій в менеджменті та управлінні персоналом на сучасному підприємстві» // Вісник НТУ «ХПІ». Серія:

Технічний прогрес і ефективність – Харків : НТУ «ХПІ». – 2012. - № 14т(920) 2012. С. 43-49.

11. Джур О. Є. «Конкурентоспроможність підприємств космічної галузі – невід’ємна частина стратегії їх ефективного розвитку: міжнародний та національний досвід. //Вісник ДНУ. Серія: Світове господарство і міжнародні економічні відносини» - 2012, вип. 4. С. 47-57

12. Домбровська Г.П. «Особливості стратегічного планування діяльності на підприємстві» //Комунальне господарство міст. Серія «Економічні науки». – 2008.– Вип. 85. – С. 211–216.

13. Дроздова Г.М. «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства» : підручник /Дроздова Г.М. – К. : КНЕУ, 2003. – 287 с.

14. Дячун О. Д. «Сутність стратегічного маркетингового планування, його завдання та принципи» // Галицький економічний вісник, — Т. : ТНТУ, 2015. — Том 48. — № 1. — С. 140-147

15. Канищенко О. «Поведінкові аспекти експансії зарубіжних ринків: системний підхід» // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 3.

16. Ковальчук С.В. «Проблеми маркетингового менеджменту в сучасних умовах господарювання» // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2012. – № 4. Т. 3. – С. 290–294.

17. Ковальчук С. В., Тимофеев Д.Г. «Сучасні тенденції застосування маркетингового ціноутворення в практичній діяльності українських підприємств»// Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 4. С. 85 - 89.

18. Ковальчук С. В. «Актуальні проблеми застосування маркетинг-менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності підприємств»// Вісник Хмельницького національного університету 2014, № 5, Т. 2. - с. 179- 185.

19. Ковтун О. І. «Стратегія підприємства» : підруч. // О. І. Ковтун. –Львів : Новий світ-2000, 2009. – 250 с.

20. Конкуентоспроможність підприємства : навч. посіб. // Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.
21. Корінев В.Л. «Цінова політика підприємства». //К.: Вид-во КНЕУ. 2001. 257 с.
22. Литвиненко Я.В. «Сучасна політика ціноутворення». //К.: МАУП. 2003. 240 с.
23. Лукан О.М. «Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства» // Економічний простір №84, 2014. С 172-179.
24. Максименко Я. А. «Глобализация как общемировой процесс и место в нем Украины» / Я. А. Максименко, Н. О. Сорокина // Вісник Національного технічного університету «ХП»: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХП», 2012.– № 25(931).– с. 98
25. Маркетинг для магістрів : навчальний посібник // за заг. ред. С.М. Ілляшенка. – Суми : ВТД „Університетська книга”, 2008. – 928 с.
26. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л.В. Балабанової. – 3-є вид., перероб. і доп. – К. : Знання, 2004. – 354 с.
27. Мрихіна О. Б. «Трансфер технологій у системі стратегічного розвитку університетів» : дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук // Міністерство освіти і науки України, Національний університет «Львівська політехніка». – Львів, 2018. – 546 с.
28. М'ягка Н.М. «Співробітництво України з іноземними державами у сфері дослідження та використання космічного простору». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU.pdf>
29. Новицький В.С. «Міжнародна економічна діяльність України» : підручник / Новицький В.С. – К. : КНЕУ, 2003 – 948 с.
30. Окландер М. «Модернізація концепції маркетингу у ХХІ столітті в межах парадигми сталого розвитку України» // Економіст. – 2010. – № 11. – С. 18–24.
31. Окландер М.А. «Маркетингова цінова політика»// К. : Центр учбової літератури. 2011. 240 с.

32. Олексенко Р. І. «Функції та роль маркетингу в сучасних умовах господарювання» Ефективна економіка № 11, 2011. С. 88.
33. Офіційний сайт ДП «КБ «Південне» [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.yuzhnoye.com](http://www.yuzhnoye.com)
34. Павленко А. Ф., Корінев В.Л. «Маркетингова політика ціноутворення». К. : КНЕУ. 2004. 332 с.
35. Пашко Л. А. «Людські ресурси у сфері державного управління: теоретико-методологічні засади оцінювання»: автореф. дисертації на здобуття наукового ступеня доктора наук з держ. упр. / Пашко Л. А. –К., 2007. – 36 с
36. Пашко Л. А. «Гармонізація взаємодії у форматі “суб’єкт управління – об’єкт управління» // Україна європейська: сучасні тенденції та перспективи : зб. матеріалів III міжнар. наук.-практ. конф., Чернігів, 21 трав. 2010 р. – Чернігів, 2010. – С. 139–143
37. Петруня Ю. Є. «Маркетинг», Навчальний посібник 3-тє видання, перероблене і доповнене, Дніпропетровськ - 2016. С. 268-271.
38. Перерва П. Г., Глізнуца М. Ю. «Дослідження зарубіжного досвіду оцінки інтелектуального потенціалу організацій» // Бізнес Інформ. – 2016. – №1. – С. 49–55
39. Перфілова О. Є. «Проблеми та особливості впровадження SWOTаналізу в практику стратегічного управління вітчизняних підприємств» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://vlp.com.ua/files/13\\_27.pdf](http://vlp.com.ua/files/13_27.pdf).
40. Про затвердження Загальнодержавної цільової науково-технічної космічної програми України на 2019–2023 роки. Проект Закону України № 9457. 28.12.2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH7AP00A.htm](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH7AP00A.htm)
41. Романчик Т. В. «Конкурентный подход в разработке товарной стратегии предприятия». Глобальні та національні проблеми економіки.

Випуск 15. Миколаїв: Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського. 2017.С. 301 - 305

42. Стельмашук Н.А.»Удосконалення маркетингу відносин в умовах кластеризації підприємств агропромислового виробництва» [Електронний ресурс]. – Режим доступу [www.irbis-nbuv.gov.ua](http://www.irbis-nbuv.gov.ua) > irbis\_nbuv > cgiirbis\_64

43. Стратегічне маркетингове планування [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://reftrend.ru/190346.html>

44. Стрій Л.О. «Маркетингове управління на рубежі ХХІ століття: системне дослідження»: Монографія. – Одеса: Астропринт, 2000. 304 с.

45. Радченко Ю. М. «Обґрунтування необхідності створення національного центру космічних технологій в Україні» Scientific Journal «ScienceRise» №7(60)2019 - с. 12-18.

46. Фроленко О.М. «Маркетингова інформаційна система як засіб реалізації стратегічного потенціалу промислового підприємства» // Інноваційна економіка. –2014. – № 6. – С. 238-243

47. Чернишева С. «Маркетинг відносин в системі управління підприємством: теоретичний аспект» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rusnauka.com>.

48. Циганкова Т.М. «Міжнародний маркетинг» : навч. посібник / Циганкова Т.М. –К. : КНЕУ, 1998. – 120 с.

49. Циганкова Т.М. «Оцінка розвитку маркетингової діяльності українських експортерів» // Маркетинг в Україні. – Травень-червень, 2004. – № 3 (25)

50. Алексунин, В. А. Маркетинг: учебник // В. А. Алексунин. - Москва: Дашков и К°, 2014. - 216 с.

51. Алексунин В.А., Дубаневич Е.В., Скляр Е.Н. «Маркетинговые коммуникации. Практикум». – М.: Дашков и К - 2018- 196 с.

52. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. «Маркетинг»: Учебник для ВУЗов // под общей редакцией Багиева Г.Л. М.: Экономика, 1999 – 718 с.



53. Беквит Г. «Четыре ключа к маркетингу услуг». // М.: Альпина Паблишер, 2017- 252 с.
54. Воронина Т.В. «Эволюция теоретических подходов к анализу развития международной экономической интеграции» // Terra Economicus. 2010. № 3. с. 208–215
55. Горемыкин В. А. «Планирование на предприятии» : учеб. / В. А. Горемыкин. – [6-е изд., перероб. и доп.]. // М. : Юрайт, 2010. – 699 с
56. Гольдштейн Г.Я., Катаев А.В. «Маркетинг»: Учебное пособие для магистрантов// Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1999. 107 с.:
57. Горштейн М. «Современный маркетинг»// М.: Дашков и Ко, 2017. 404 с.
58. Девлетов, О. У. Международный маркетинг: учеб. пособие // О. У. Девлетов. – М.; Берлин, 2015. – 377 с.
59. Изакова Н.Б., Тимохина Г.С., Сысоева Т.Л. «Информационное обеспечение управления маркетингом взаимоотношений промышленного предприятия» //«Российское предпринимательство» - Екатеринбург. Т. 18 № 24, 2017. С. 4103-4115.
60. Карасев А. «Маркетинговые исследования и ситуационный анализ»// Учебник и Практикум. – М.: Юрайт, 2017- 324 с.
61. Карпова С.В. «Международная реклама: учебник и практикум для академического бакалавриата». – 3-е изд., перераб. и доп. //М.: Юрайт, 2017- 473 с.
62. Кеворков В.В., Леонтьев С.В. «Политика и практика маркетинга на предприятии» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/marketing/kevorkov.shtml>
63. Кеворков В.В. «Практический маркетинг. Рабочая тетрадь Руководителя». СПб.: Издательство "Дельта", 2001 – 318 с.
64. Клочков В.В. «Эффективность кооперации в сфере исследований и разработок: временные аспекты» // Журнал об инновационной деятельности «Инновации». 2011. № 8. С. 71–77

65. Комарова Л.К. «Основы выставочной деятельности: учебное пособие для академического бакалавриата» // Л. К. Комарова; отв. ред. В. П. Нехорошков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2018. 175 с.
66. Короткова Т. «Маркетинг инноваций». Учебник и практикум. Изд. 2-е. – М.: Юрайт, 2017- 274 с.
67. Куш С.П. «Сравнительный анализ основных концепций теории маркетинга взаимоотношений» // Вестник С.-Петербургского университета. Сер. «Менеджмент». – 2003. – Вып. 4 (№32). – С. 3-25
68. Ленчук, Е.Б. «Международная кооперация и инновации в странах СНГ» // СПб, Алетейя, 2011. - 352 с.
69. Лопатинская И.В. «Лояльность как основной показатель удержания потребителей банковских услуг» // Маркетинг в России и за рубежом. 2002. № 3. С. 20 - 32.
70. Манн И., Турсина А., Уколова Е. «Инструменты маркетинга для отдела продаж». – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 224 с
71. Мазилкина Е.И. «Маркетинг в отраслях и сферах деятельности»// Учебник, 2-е изд. – М.: Дашков и К, 2017. 300 с.
72. Мартышев А.В. «Маркетинг отношений»// Владивосток: ТИДОТ ДВГУ, 2005. 107 с.
73. «Маркетинг на предприятиях и в корпорациях: теория и практика»: монография // Т.Е. Никитина, К.А. Смирнова ; науч. ред. К.А. Смирнов. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 166 с.
74. «Мировая экономика: введение во внешнеэкономическую деятельность» // коллектив авторов; под ред. А.К. Шуркалина, Н.С. Цыпиной// М.: Логос, 2000. - 248 с
75. Морозов Ю.В. «Маркетинг в отраслях и сферах деятельности». Учебник, 9-е изд. – М.: Дашков и К- 2018- 448 с.
76. Моргунов В.И., Моргунов С.В. «Международный маркетинг». Учебник для бакалавров, 2-е изд. – М.: Дашков и К, 2017. 184 с.

77. Носова Н.С. «Конкурентная стратегия компании, или Маркетинговые методы конкурентной борьбы». – М.: Дашков и К, 2017. 256 с.
78. Тимофеев, М. И. «Маркетинг»: учебное пособие / М. И. Тимофеев. - Москва: РИОР, 2014. - 223 с.:
79. Третьяк О. А. «Маркетинг взаимодействия и партнерских взаимоотношений: новые направления исследований и инструментарий» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ru.convdocs.org/docs/index-114682.html>.
80. Токарев Б.Е.» Маркетинг инновационно-технологических стартапов». – М.: Магистр- 2018- 264 с.
81. Синяева И.М. и др. «Практикум по маркетингу», 6-е изд, перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2018. 240 с.
82. Руделиус У. «Маркетинг»//М.: Де-Ново, 2001, 236 с.
83. Чайковская Ю. В. «Стратегии продвижения инновационных продуктов на зарубежных рынках Актуальные проблемы маркетинга XXI века»: материалы Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 21–22 марта 2019 г. / Институт бизнеса БГУ ; редкол.: Н. В. Черченко, Н. Н. Бондаренко (отв. ред.) [и др.]. – Минск : Институт бизнеса БГУ, 2019. – 120 с
84. Шишков, Ю.В. «Интернационализация производства – новый этап развития мировой экономики» - М.: ИМЭМО РАН, 2009. - 93 с
85. Шишков, Ю.В. «Производственный процесс выходит за национальные границы». - М.: Наука, 1991. - 197 с.
86. Штейн О.И. «Внедрение стратегического маркетинга в деятельность украинских компаний – основа их успешного функционирования» // «Маркетинг в России и за рубежом» №6 / 2013 [Электронный ресурс] – Режим доступа:<http://www.mavriz.ru/articles/2013/6/6913.html>
87. Успенский И.В. «Интернет-маркетинг». Пб.: СПГУЭиФ, 2003. 197 с. - [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.bseu.by/uspensk/1.htm>

88. Якупова, Н.М. «Управление международной производственной кооперацией предприятий» / Н.М. Якупова, А.М. Туфетулов. - Казань: Изд-во КФЭИ, 2000. - 103 с.
89. Ансофф И. «Стратегическое управление»//пер. с англ. – М.: Экономика, 1989 – 358 с
90. Бест Р. «Маркетинг от потребителя» // М.: Манн, Иванов и Фербер - 2018 - 696 с
91. Гембл П. «Маркетинг взаимоотношений с потребителями» пер с англ. // П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 512 с
92. Гордон Я. «Маркетинг партнерских отношений» // Ян Х. Гордон ; пер. с англ. О.А. Третьяк. – СПб. : Питер, 2001. – 384 с. 51
93. Котлер Ф. «Маркетинг менеджмент». СПб.: Питер Ком, 1998 - 896 с.
94. Котлер Ф., «Основы маркетинга». Пер. с англ. – М.: «Прогресс», 1991 - 652 с.
95. Ламбен, Ж.-Ж. «Менеджмент, ориентированный на рынок: учебник для слушателей, обучающихся по программе «Мастер делового администрирования» // Жан-Жак Ламбен, Рубен Чумпитас, Изабель Шулинг ; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. - 2-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2014. - 718 с
96. Ламбен Ж.-Ж. «Стратегический маркетинг» / пер. с франц. – СПб.: Наука, 1996 – 589 с.
97. МакДональд М. «Стратегическое планирование маркетинга». СПб.: Питер, 2000- 266 с.
98. Ф. Котлер «Основы маркетинга» // Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Д. Сондерс; пер. с англ. – 5-е европейское изд. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2013. – 752 с.
99. Темпорал П., Тротт М. «Роман с покупателем»// СПб.: Питер, 2002. 224 с.
100. Харпер Бойд, Жан-Клод Лареш, Джон Маллинз, Орвилл Уолкер «Маркетинговая стратегия» //М: Вершина 2006 – 496 с.

101. Хейс Дж. «Управление маркетингом: опыт и проблемы». - М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. - 205 с
102. Холенсен С. «Глобальный маркетинг» / Холенсен С. ; пер. с англ. Е. Носовой, К. Юрашкевича. – Минск : Новое знание, 2004
103. Ansoff H.I. Strategies for Diversification; Harvard Business Review; September-October 1957 - pp. 113-124
104. Cohen W. Drucker on Marketing: Lessons from the World's Most Influential Business Thinker //McGraw-Hill Education -288 p
105. Beswick C., Bishop D., Geraghty J. Building a Culture of Innovation, 2015. – 232 p.
106. Grönroos, Ch.. From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing // Management Decision, 1994, Vol. 32 No. 2, pp. 4-20
107. Mercer D. Marketing. Oxford, UK: Blackwell Pb., 1992.
108. Satellites to be built and launched by 2027// 2018 Edition -A Euroconsult Research Report[Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.euroconsult-ec.com>
109. State of the satellite industry report, May 2019//prepared by Bryce Space and Technology [Электронный ресурс]– Режим доступа: <https://brycetek.com/downloads/SSIR-2019-2-pager.pdf>
110. Start Up Space. Update on Investment in Commercial Space Ventures// prepared by Bryce Space and Technology [Электронный ресурс]– Режим доступа: <https://brycetek.com/reports.html>
111. Seradatadatabase[Электронный ресурс]– Режим доступа: <https://www.seradata.com/products/spacetrak/>
112. Varey R.J., Lewis B.R.. A broadener conception of internal marketing // European Journal of Marketing, 1999, Vol. 33 No. 9/10, pp. 926-944.

## ДОДАТОК А

Таблиця 2.3

**Порівняльна характеристика існуючих ракет-носіїв важкого,  
середнього і легкого класів**

	КН на ННО Н=200 км, кг	Двигуни 1-ой ст.	Схема двигунів 1 ст.	Компоненти палива на 1 ст.
Атлас-5 551	18 814 кг	РД-180	Закрита	Гас, рідкий кисень
Аріан-5 ES	21 000 кг	Vulcain 2	Відкрита	Рідкий водень, рідкий кисень
Аріан-5 ECA	-	Vulcain 2	Відкрита	Рідкий водень, рідкий кисень
НЗ-24L	-	2 × LE-9	Відкрита	Рідкий водень, рідкий кисень
Falcon 9FT	22 800 кг	9xMerlin 1D+	Відкрита	Гас, рідкий кисень
Протон-М	23 000 кг	6 × РД-276	Закрита	Гептил, аміл
Space Shuttle	24 400 кг	RS-24	Закрита	Рідкий водень, рідкий кисень
Ангара-А5	24 500 кг	РД-191	Закрита	Рідкий кисень і гас RP-1
Чанчжэн-5	20 000 кг	2 × YF-77	Відкрита	Рідкий водень, рідкий кисень
Delta IV Heavy	28 790 кг	RS-68A	Відкрита	Рідкий водень, рідкий кисень
Vulcan		BE-4	Закрита	Рідкий метан, рідкий кисень
Ангара-А5В	37 500 кг	РД-191	Закрита	Рідкий кисень і гас RP-1
New Glenn	45 000 кг	7 × BE-4		Рідкий кисень і метан
Falcon Heavy	63 800 кг	9 × Merlin 1D	Відкрита	Рідкий кисень і

				гас RP-1
--	--	--	--	----------

Продовження табл. 2.3

	КН на ННО H=200 км, кг	Двигуни 1-ой ст.	Схема двигунів 1 ст.	Компоненти палива на 1 ст.
SLS Block I		4 × RS-25D/E	Закрита	Рідкий водень, рідкий кисень
Енергія	100 000 кг	РД-170	Закрита	Гас, рідкий кисень
Н1Ф	100 000 кг	30 × НК-15		Гас, рідкий кисень
Чанчжен-9	130 000 кг	4 × YF-660		Гас, рідкий кисень
Saturn V	140 000 кг	5 × F-1	Відкрита	Гас, рідкий кисень
Interplanetary Transport System	300 000 кг	42 × Raptor	Закрита	Рідкий метан, рідкий кисень
Союз-2.1a	7400	4 × РД-107А	Відкрита	Гас, рідкий кисень
Союз-СТ	9200	5 × РД-107А	Відкрита	Гас, рідкий кисень
Antares	7000	2 × AJ-26	Закрита	Рідкий кисень і гас RP-1
H-2A	10000	LE-7A	Закрита	Рідкий водень, рідкий кисень
PSLV-XL	3800	PS1		Полібутадиєн з кінцевими гідроксильними групами НТРВ
Long March 7	13 500	2 × YF-100	Закрита	Гас, рідкий кисень
Falcon 9 FT	9 000 кг	9 × Merlin 1D+	Відкрита	Гас, рідкий кисень

## Продовження табл. 2.3

	КН на ННО Н=200 км, кг	Двигуни 1-ой ст.	Схема двигунів 1 ст.	Компоненти палива на 1 ст.
Зеніт-3SL	15 000 кг	РД-171	Закрита	Рідкий кисеньгас RP-1
Зеніт-3SLБ	3600	РД-171	Закрита	Рідкий кисеньі гас RP-1
Зеніт-3SLБФ	4000	РД-171	Закрита	Рідкий кисеньі гас RP-1
Electron	250 кг	9 × «Резерфорд»		Гас, рідкий кисень
Epsilon	1200	SRB-A		РДТП
Kuaizhou-1A	300			РДТП
Minotaur-C	1363	Castor 120		РДТП
Vega	1430	P80		Полібутадіен з кінцевими гідроксильними групами НТРВ
PSLV	3250	PS1		Полібутадіен з кінцевими гідроксильними групами НТРВ
PSLV-CA	2100	PS1		Полібутадіен з кінцевими гідроксильними групами НТРВ
Long March 2D	3500	4 YF-21C	Закрита	N <sub>2</sub> O <sub>4</sub> / UDMH
Long March 6	1500	YF-100	Закрита	Рідкий кисень і гас RP-1



## Додаток Б

Таблиця 2.4

**SWOT-аналіз ринкової позиції та перспектив ДП «КБ «Південне»**

Сильні сторони (Strengths) позицій підприємства на ринку
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Завойована позиція на ринку;</li> <li>2. Володіння раніше розробленими технологіями, які все ще є новими для інших космічних компаній, експлуатація ракетно-космічних комплексів світового рівня, системне інтегрування продуктів;</li> <li>3. Адаптація до світових стандартів якості, досвід ведення бізнесу на міжнародному ринку;</li> <li>4. Великий досвід проведення розробок, високий рівень кваліфікації персоналу;</li> <li>5. Високий науковий потенціал, сучасна навчальна база;</li> <li>6. Наявність відпрацьованих технологій маркетингу, відповідних кваліфікованих працівників;</li> <li>7. Значний інноваційний та матеріально-технічний потенціал;</li> <li>5. Космічна галузь України має можливість низьковитратної реалізації ракетно-космічних проектів у рамках майже замкнутого циклу, що створює підґрунтя для ринкової конкурентоспроможності української кооперації</li> </ol>
Слабкі сторони (Weaknesses) позицій підприємства на ринку
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Фінансово-економічні проблеми «ВО ПМЗ» та інших партнерів і суміжників;</li> <li>2. Проблеми з ключовими матеріальними ресурсами, постачанням з РФ;</li> <li>3. Старіння основних фондів, відставання низки технологій від світового рівня, недостатній рівень використання сучасних інформаційних технологій;</li> <li>4. «Старіння» персоналу при недостатньому рівні кваліфікації молодих фахівців (через зниження якості освіти);</li> <li>5. Недостатня фіскальна підтримка та фінансове забезпечення державних замовлень;</li> <li>6. Відсутність в Україні виробничої бази низки ключових елементів РКП (піротехніки, електроприводів, джерел живлення, конструкційних та теплоізоляційних матеріалів тощо), що збільшує залежність від іноземних постачальників;</li> <li>7. Недостатня підтримка державою української космічної галузі на рівні міжнародних відносин;</li> <li>8. Недостатність в Україні належного фінансування державного замовлення на ракетно-реактивне озброєння</li> </ol>

## Продовження табл. 2.4

<p>Можливості (Opportunities)що надає зовнішнє ринкове середовище</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Космічний ринок зростає (сукупний дохід космічної галузі в 2018 році склав 277,4 млрд. дол. США (SIA Group), об'єм світового ринку пускових послуг склав 6,2 млрд. дол. в 2018 р. (Bruce Space and Technology), а щорічний темп зростання (CAGR) до 2024 р., очікується на рівні 15,45% (Advance Market Analytics);</li> <li>2. Держави, що розвиваються, виявляють високий інтерес до ракетних технологій;</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Приватні інвестори активно цікавляться космічними проектами. (Станом на 2019 р. загальна кількість венчурних фондів, що інвестують у космос, склала 587 компаній, на даний час загальні інвестиції в космічну сферу склали 20,4 млрд. дол. у 435 компаній (звіт «Space Investments Quarterly, 2019»);</li> <li>4. Космічний ринок добре сприймає інновації, плануються масштабні проекти з дослідження та освоєння Сонячної системи (державні програми США, ЄС, КНР, РФ, Ізраїлю);</li> <li>5. У світі відбувається активне розширення міжнародного співробітництва в сфері космічної діяльності;</li> <li>6. Розвивається світовий ринок ракетно-реактивних озброєнь, БПЛА;</li> <li>7. На міжнародному ринку висока (для українських реалій) ціна науково - технічної продукції та послуг;</li> <li>8. Існує можливість підтримки проектів галузі на державному рівні</li> </ol>
<p>Загрози (Threats)з боку зовнішнього ринкового середовища</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перспективи світової фінансово-економічної кризи;</li> <li>2. Закриття національних ринків для іноземних компаній (США, ЄС, Китай, Росія, Індія);</li> <li>3. Зростання міжнародної напруженості, глобалізація конфліктів, розрив взаємовідносин партнерів;</li> <li>4. Космічний бізнес надзвичайно залежний від міжнародної політики, потребує значних інвестицій та державної підтримки, тому існують суттєві політичні загрози;</li> <li>5. Інтенсивна конкуренція на ринку; зниження цін на ринках внаслідок зростання конкуренції;</li> </ol>

## Загрози (Threats) з боку зовнішнього ринкового середовища

6. Технологічна революція, інтенсивний науково-технічний розвиток конкурентів, в тому числі – за рахунок державної підтримки;
7. Високі вимоги інвесторів до прибутковості проектів через їх інноваційність та велику капіталоемність, довготривалі строки окупності
8. Обмеження з боку експортного контролю
9. Підвищення ринкових цін на матеріали і комплектуючі
10. Зміни на ринку праці - міграція трудових ресурсів у країни ЄС, високий попит на фахівців з боку ІТ компаній, здатних запропонувати конкурентоспроможну заробітну плату і умови праці