

5. Sokhatska O., Kurant T. (2012) The new paradigm of marketing in the information economy. *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu [Bulletin of the Ternopil National Economic University]*, vol. 2, pp. 113-120 (in Ukrainian).

6. Huk O.V., Tyshchenko O.M. (2018) Innovative approaches to the use of Internet communications in the enterprise marketing activities. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu [Scientific Bulletin of Uzhgorod National University]* , No 17, V.1, pp. 87-89(in Ukrainian).

7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019). Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed: 18.06.2019) (in Ukrainian).

8. Kolomytseva O. Bokovnia A. Burtseva T. (2006) Use of marketing communication technologies in innovative development of enterprises. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky [Proceedings of Cherkasy state technological university. Series: Economic sciences]* Vol. 42 (2). p. 5–13 (in Ukrainian).

9. Shekhaitli K.M. Koval O.M. (2013) The use of the latest technologies of marketing communications and their adaptation to the conditions of the domestic market. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu [Bulletin of the Kiev National University of Technology and Design]*, Vol.2, pp.88-193 (in Ukrainian).

10. Prostova O.I. (2012) Innovative methods of marketing communications and perspectives of their use in political practice. *Naukovi pratsi. Politolohiia [Scientific works. Politicalology]*, V.185, pp. 28-32 (in Ukrainian).

11. Melnyk Yu.M., Saher L.Yu., Cherkas I.Yu. (2016) Transformation of marketing communications: unconventional types. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu [Bulletin of Khmelnytsky National University]*, No 2, V.1, pp. 164-168 (in Ukrainian).

УДК 658

JEL Classification: M11, L81

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2019-3.75-4.76.10>

А.А. Вдовічен, д. е. н., професор,
<https://orcid.org/0000-0002-4496-6435>

О.В. Саламаха,
Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,
м. Чернівці

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТОРГІВЛІ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙ

Анотація

Статтю присвячено питанню антикризового управління торговельним підприємством на основі інновацій. У статті визначено сутність поняття антикризового управління

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

підприємством. Надано характеристику стану розвитку підприємств торгівлі в Україні за період 2012 – 2018 років. Здійснено аналіз ролі інноваційної діяльності в управлінні торговельним підприємством та стану інноваційної діяльності підприємств торгівлі в Україні. Проаналізовано дані Державної служби статистики України стосовно розмірів фінансового забезпечення інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах та основні джерела його формування. Здійснено PEST та SWOT аналіз підприємств торгівлі в Україні. Наведено показники України в основних міжнародних рейтингах, які оцінюють інноваційний потенціал, технологічний розвиток та конкурентоспроможність держав світу. Сформовано модель інноваційного розвитку підприємств торгівлі.

Ключові слова: антикризове управління, інновації, інноваційні технології, конкурентоспроможність, бізнес-модель.

Anatolii Vdovichen, Doctor of Economic Sciences, Professor,
<https://orcid.org/0000-0002-4496-6435>

Olesia Salamaha,
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of KNUTE,
Chernivtsi

ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF TRADE ENTERPRISES ON THE BASIS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT

Summary

The article is devoted to the issue of anti-crisis management of trade enterprises based on innovative development. The article defines the essence of the concept of anti-crisis management of enterprise. The sense of anti-crisis management from the point of view of different scientists is investigated and given its own definition of the concept. description of the state of development of trade enterprises in Ukraine in the period of 2012 – 2018 is given in the article.

The definition of "innovation" and "innovation activity" are presented. The analysis of the role of innovation activity in the management of trade enterprise and the state of innovation activity of trade enterprises. Emplaced on the role of innovation development in improving the efficiency of the trading enterprise. The role of innovation activity in the management of a trade enterprise and the state of innovation activity of trade enterprises in Ukraine are analyzed. The data of State Statistics Service of Ukraine on the size of financial support of innovative activity at domestic enterprises and the main sources of its formation are analyzed. PEST and SWOT analysis of trade enterprises in Ukraine is carried out. Indicators of Ukraine in the main international ratings, which evaluate the innovative potential, technological development and competitiveness of the countries around the world, are presented. The model of innovative development of trade enterprises is created.

Keywords: crisis management, innovation, innovative technologies, competitiveness, business model.

Постановка проблеми. Сучасний стан розвитку економіки України характеризується тим, що підприємства функціонують в умовах підвищених ризиків та невизначеності, особливо зважаючи на поглиблення світової економічної кризи, нестабільну політичну та соціально-економічну ситуації в Україні, гучні події останніх років. Очевидно, що вітчизняні підприємства працюють у нестабільних умовах та зазнають впливу багатьох чинників, що здатні спричинити негативні тенденції та відобразитись на результатах їх роботи й спричинити виникнення кризи. На сучасному етапі торгівля є безперечно однією з найбільш розвинених бюджетоутворюючих сфер економічної діяльності і може стати передумовою розвитку економічного потенціалу країн світу та України зокрема, що є актуальним питанням на сьогодні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню антикризового управління підприємствами торгівлі на основі інновацій у різних її розрізах присвятили свої наукові праці вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: В. О. Василенко [1], Л. Водачек, О. Водачкова [2], С. М. Ілляшенко, О. В. Прокопенко [3], Л. О. Лігоненко [4], О. М. Скібіцький [5], О. О. Терещенко [6], О. М. Семенюк та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Ознайомившись з роботами вищенаведених авторів, вважаємо за необхідне підкреслити необхідність більш глибокого дослідження питань інноваційного антикризового управління на підприємстві, адже вивчення даних питань надасть можливість удосконалити систему антикризового управління підприємствами торгівлі та інших галузей країни.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є аналіз стану діяльності підприємств торгівлі в Україні, ролі інноваційного розвитку в забезпеченні їх ефективного функціонування та розробка бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в опрацюванні методики антикризового управління підприємствами торгівлі на інноваційних засадах та розробці бізнес-моделі інноваційного управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. Висока вірогідність формування кризи в процесі функціонування будь-якого підприємства актуалізує необхідність організації та реалізації спеціалізованого антикризового управління. У

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

науковій літературі немає єдиного сталого визначення даного поняття, тому, на нашу думку, для більш глибокого розуміння значення та ролі антикризового управління на підприємстві доречно розглянути дане поняття з точки зору різних науковців (див.табл.1).

Таблиця 1

Визначення поняття антикризового управління підприємством

| Автор | Визначення |
|------------------------------|--|
| О.М. Скібіцький [5] | Антикризове управління підприємством - це управління, націлене на запобігання можливих серйозних ускладнень у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання. |
| В. О. Василенко [1, с. 122]. | Антикризове управління підприємством - це управління, яке спрямоване на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками |
| Терещенко О.[6] | Антикризове управління підприємством - це застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дають змогу забезпечити безперервну діяльність підприємств на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками профілактики та нейтралізації фінансової кризи |
| Ситник Л.[5] | Антикризове управління підприємством - це управління, що спрямоване на розв'язання задач інтенсивного розвитку підприємства завдяки мобілізації та інтенсифікації всіх ресурсів на противагу екстенсивному розвитку |

Джерело: розроблене авторами на основі [1; 5; 6]

Виходячи з вищезазначеного, на нашу думку, найбільш змістовним є визначення антикризового управління як системи управління підприємством, яка має стратегічний, комплексний характер та націлена на запобігання та усунення негативних дестабілізуючих явищ за допомогою реалізації сучасних методів управління. Тобто, антикризове управління – це система управлінських заходів, основними завданнями якої є: попередження та профілактика дестабілізуючих феноменів; ідентифікація фази, виду кризи та причин її виникнення; пом'якшення протікання кризи та швидкий вихід з неї; пошук заходів мінімізації негативних наслідків та напрямків їх реалізації.

У сучасних умовах світового розвитку, інноваційна діяльність є одним з головних чинників, що забезпечує стабільне економічне зростання. Використання досягнень науки і науково-технічного прогресу на підприємствах у процесі виробництва нових видів товарів і послуг – це той фактор, що сприяє підвищенню продуктивності виробничої системи, економічної ефективності, конкурентоспроможності підприємства на ринку

та, у результаті, зумовлює безперервний суспільний розвиток. Торгівля, як одна з наймасштабніших сфер підприємницької діяльності не може залишатися за межами економічних тенденцій.

На нашу думку, важливо також розглянути різні трактування суті поняття «інновації» та інноваційної діяльності, які визначені в публікації О. Семенюка [7]. Але особливу увагу, на нашу думку, слід приділити підходам, які представлені в таблиці 2.

Таблиця 2

Підходи до визначення сутності поняття «інновація»

| Ключова риса | Автор | Визначення |
|-------------------------------|--|---|
| <i>Інновація як зміни</i> | Водачек Л., Водачкова О. [2] | Інновація – цільова зміна у функціонуванні підприємства як системи, що може представляти кількісну та якісну зміну, яка стосується тієї чи іншої сфери діяльності підприємства |
| <i>Інновація як результат</i> | Ілляшенко С.М., Прокопенко О.В. [3] | Інновація – кінцевий результат діяльності, що спрямована на створення й використання нововведень, втілених у вигляді вдосконалених чи нових товарів (виробів чи послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва та збуту товарів |
| <i>Інновація як процес</i> | Пересада А.А. [4] | Інновація – це процес доведення наукової ідеї або технологічного винаходу до стадії практичного використання, що дає прибуток, а також пов'язані з цим процесом техніко-економічні та інші зміни в соціальному середовищі |

Джерело: розроблено автором на основі [2-4]

Незважаючи на відмінності вищезазначених трактувань поняття терміну «інновація», усі визначення об'єднуються спільною думкою, згідно якої інновації – це результат інвестування коштів, пов'язаний насамперед з якісними змінами, спрямованими на розробку, або вдосконалення нового товару, технології, процесу тощо.

У свою чергу, інноваційна діяльність – це комплекс наукових, технологічних, організаційних, фінансових заходів, спрямованих на комерціалізацію накопичених знань, технологій та методів управління. До об'єктів інноваційної діяльності можна віднести інноваційні проекти, продукти інтелектуальної праці, новітні технології, інновації машинного обладнання, вдосконалення інфраструктури, нові організаційно-технічні рішення, освоєння нових ринків тощо.

Аналізуючи дані Державної служби статистики України, можна помітити негативну динаміку показників підприємств сфери торгівлі, а саме

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

динаміку кількості підприємств торгівлі протягом 2012-2018 років, їх кількість зменшується починаючи з 2015 року [10]. Що стосується фінансових результатів (до оподаткування) підприємств торгівлі, та прибутковості підприємств, тут відбулося різке падіння показників у період з 2013 по 2016 рік.

Торгівля, як важлива галузь національної економіки України, характеризується показниками оптового та роздрібного товарообороту. Під поняттям товарообороту прийнято розуміти виражений у грошовому еквіваленті об'єм продажу товарів та послуг за певний період часу. Графічно динаміку оптового та роздрібного товарообороту в Україні за 2012-2018 роки наведено на рисунку 1.



Рис. 1. Динаміка товарообігу підприємств оптової та роздрібною торгівлі, млн дол. США

Джерело: розроблено автором на основі [8;9]

З рисунку 1 помітний різкий спад показників внутрішнього товарообороту, у період з 2015-2018 роки спостерігаються незначні коливання фінансових результатів вітчизняного товарообігу, та загалом ситуація залишається незмінною.

Для того, щоб досягти позитивних результатів діяльності торговельних підприємств в Україні, на нашу думку, важливим є вивчення становища тільки внутрішньої торгівлі недостатньо. Ще одними важливими показниками для оцінки стану торговельних підприємств є зовнішньоторговельний товарооборот країни, що включає обсяг експорту та імпорту країни та індекс сальдо торгового балансу, який є різницею між сукупним імпортом і експортом протягом певного періоду часу (табл. 3).

Динаміка структури зовнішньої торгівлі товарами та послугами

| Роки | Експорт, тис. дол. США | Імпорт, тис. дол. США | Сальдо, тис. дол. США |
|------|------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 2012 | 82926578,1 | 91367675,8 | -8441097,7 |
| 2013 | 77553926,1 | 84509829,1 | -6955903,0 |
| 2014 | 65422550,7 | 60801828,1 | 4620722,6 |
| 2015 | 47863754,2 | 43039422,4 | 4824331,8 |
| 2016 | 46229699,7 | 44576312,7 | 1653387,0 |
| 2017 | 53979069,5 | 55083348,9 | -1104279,4 |
| 2018 | 58972950,6 | 63496410,2 | -4523459,6 |

Джерело: розроблено автором за даними Державної служби статистики України [11;12].

Графічно динаміку показників експорту та імпорту товарів та послуг зображено на рис. 2.

Як бачимо з рисунку 2, на ринку зовнішньоторговельної діяльності України відбувся спад аналогічний внутрішньому ринку, показники експорту та імпорту України знизилися вдвічі станом на 2016 рік.

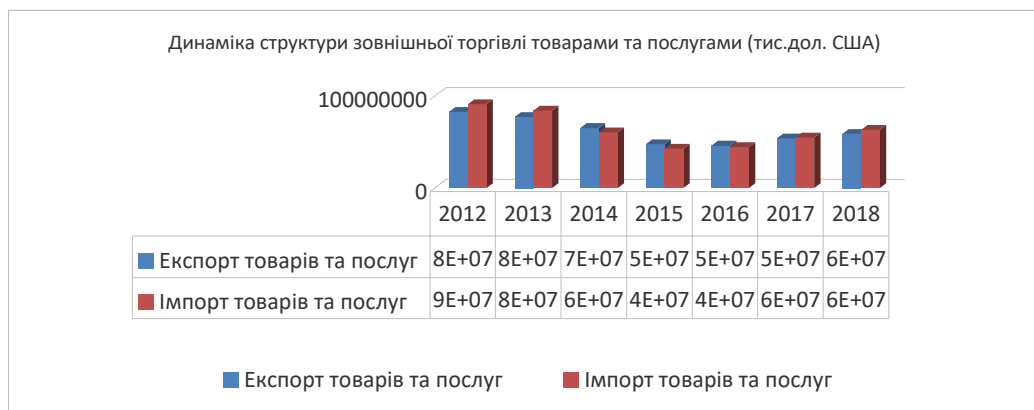


Рис. 2. Динаміка структури зовнішньої торгівлі товарами та послугами

Починаючи з 2017 року показники поступово стабілізуються і порівняно з показниками 2016 р. Що стосується сальдо зовнішньоекономічної торгівлі, у таблиці 3 чітко видно позитивну тенденцію зовнішньоекономічного сальдо в період загострення кризових явищ на ринку. На нашу думку, різке зменшення імпорту під час кризи пов'язане більшою мірою з проблемами, що стосуються збуту товарів та послуг у зв'язку із знеціненням національної валюти порівняно до долара та євро, зниженням купівельної спроможності споживачів та збільшенням рівня

ризик. Проте зі стабілізацією ринку зовнішньоекономічної торгівлі та збільшенням імпорту, сальдо зовнішньоекономічної діяльності набуває від'ємного значення.

Тому можна стверджувати, що економічний розвиток великою мірою залежить від масштабів наукових досліджень, розробок нових технологій і продуктів та їх практичного застосування. Проте за даними Державної служби статистики України кількість підприємств, що займаються науково-технічними дослідженнями та розробками та кількість зайнятих наукових працівників постійно зменшується.

Що стосується фінансового забезпечення інноваційної діяльності, на виконання науково-технічних робіт та інноваційної діяльності у країні витрачається менше одного відсотка від внутрішнього валового продукту (ВВП), а саме у 2018 році частка витрат на виконання НДР у ВВП склала 0,47%. Для порівняння, на рис. 3 зображена частка витрат на науково-дослідні роботи у ВВП країн Європи.

Що стосується інших країн світу з потужним рівнем економіки, частка витрат на науково-дослідні роботи у ВВП також у декілька разів перевищує український показник. Зокрема, США витрачає на наукові розробки 2,79% ВВП, Китай – 3,16%, Японія – 3,20%, Південна Корея – 4,55%.

Пріоритетним джерелом забезпечення інноваційної діяльності залишаються власні кошти підприємств та отримані кредити. Основним напрямом, у який вітчизняні підприємства спрямовували найбільшу частку коштів, залишаються витрати на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення. У той час, коли у світовій практиці розвитку торговельних підприємств, сьогодні все більшого значення набувають нематеріальні інновації, які стосуються методів просування товару на ринок, налагодження якісних зовнішніх та внутрішніх комунікацій, формування інноваційної стратегії розвитку підприємства, пошуку нових організаційних рішень, формування продуктивної структури управління, удосконалення кваліфікації працівників, тощо.

Оцінка стану науково-технічної сфери різних країн світу здійснюється на міжнародному рівні за допомогою оцінки багатьох критеріїв різними рейтингами. Україна також представлена у кількох міжнародних рейтингах, які оцінюють інноваційний потенціал держав, технологічну та інноваційну конкурентоспроможність. Найбільш авторитетними є

Глобальний інноваційний індекс (Global Innovation Index), Глобальний індекс конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index) та Інноваційний індекс Європейського інноваційного табло (Innovation Union Scoreboard) [14].

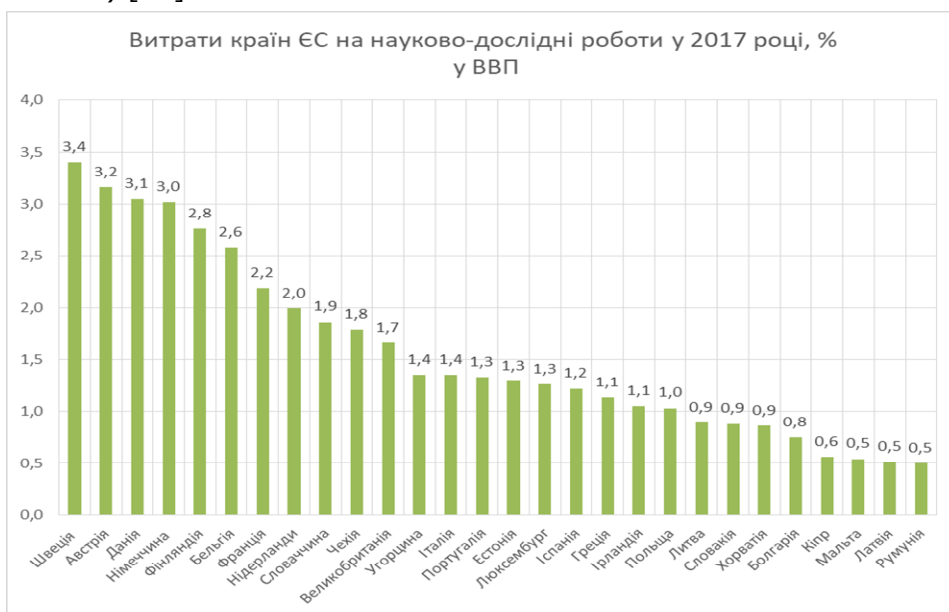


Рис. 3. Витрати країн ЄС на науково-дослідні роботи у 2017 році

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних з Євростату [13]

Згідно результатів міжнародного рейтингу Глобального інноваційного індексу (Global Innovation Index), у 2018 році Україна посіла 43 позицію серед 126 країн світу [17]. Основні рейтингові показники України ви можна побачити на рисунку 4.



Рис. 4. Рейтинг України за основними показниками Глобального інноваційного індексу 2018

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Результати рейтингу Інноваційний індекс Європейського інноваційного табло (Innovation Union Scoreboard – IUS) зображено в таблиці 4.

Таблиця 4

Індекс Європейського інноваційного табло для країн Європи та України

| № | Країна | Індекс IUS 2018 | IUS відносно середнього значення показника ЄС | Наявні ресурси | Інвестиційне середовище | Інноваційна діяльність | Ефективність |
|---------------------------------------|----------------------|-----------------|---|----------------|-------------------------|------------------------|--------------|
| Країни – «інноваційні лідери» | | | | | | | |
| 1 | Швеція | 0,71 | 140,8 | 0,86 | 0,70 | 0,64 | 0,61 |
| 2 | Данія | 0,67 | 132,4 | 0,88 | 0,55 | 0,55 | 0,52 |
| 3 | Фінляндія | 0,65 | 128,7 | 0,76 | 0,63 | 0,65 | 0,49 |
| 4 | Нідерланди | 0,65 | 128,5 | 0,77 | 0,52 | 0,63 | 0,62 |
| 5 | Велика Британія | 0,61 | 121,5 | 0,68 | 0,54 | 0,49 | 0,80 |
| 6 | Люксембург | 0,61 | 121,1 | 0,74 | 0,49 | 0,55 | 0,64 |
| 7 | Німеччина | 0,60 | 119,6 | 0,45 | 0,67 | 0,66 | 0,67 |
| 8 | Бельгія | 0,59 | 117,5 | 0,61 | 0,61 | 0,64 | 0,47 |
| 9 | Ірландія | 0,58 | 115,9 | 0,61 | 0,44 | 0,49 | 0,87 |
| 10 | Австрія | 0,58 | 114,7 | 0,54 | 0,59 | 0,67 | 0,46 |
| 11 | Франція | 0,55 | 109,2 | 0,57 | 0,58 | 0,48 | 0,62 |
| | Середній показник ЄС | 0,50 | 100,0 | 0,47 | 0,51 | 0,47 | 0,62 |
| Країни – «сильні інноватори» | | | | | | | |
| 12 | Словенія | 0,47 | 92,2 | 0,52 | 0,41 | 0,45 | 0,46 |
| 13 | Чехія | 0,42 | 82,3 | 0,36 | 0,40 | 0,35 | 0,63 |
| 14 | Португалія | 0,41 | 80,5 | 0,50 | 0,36 | 0,38 | 0,35 |
| 15 | Мальта | 0,40 | 79,9 | 0,47 | 0,21 | 0,39 | 0,52 |
| 16 | Іспанія | 0,40 | 79,3 | 0,49 | 0,38 | 0,28 | 0,49 |
| 17 | Естонія | 0,40 | 78,6 | 0,47 | 0,40 | 0,33 | 0,41 |
| 18 | Кіпр | 0,39 | 76,5 | 0,40 | 0,25 | 0,43 | 0,42 |
| 19 | Італія | 0,37 | 73,6 | 0,32 | 0,29 | 0,41 | 0,46 |
| 20 | Литва | 0,36 | 71,1 | 0,39 | 0,40 | 0,39 | 0,23 |
| Країни – «помірні інноватори» | | | | | | | |
| 21 | Угорщина | 0,33 | 65,7 | 0,29 | 0,33 | 0,20 | 0,65 |
| 22 | Греція | 0,33 | 65,0 | 0,32 | 0,24 | 0,39 | 0,32 |
| 23 | Словаччина | 0,32 | 64,0 | 0,30 | 0,22 | 0,21 | 0,66 |
| 24 | Латвія | 0,29 | 56,5 | 0,33 | 0,33 | 0,16 | 0,38 |
| 25 | Польща | 0,27 | 53,6 | 0,28 | 0,30 | 0,17 | 0,41 |
| 26 | Крит | 0,26 | 51,2 | 0,19 | 0,36 | 0,27 | 0,25 |
| Країни – «повільні інноватори» | | | | | | | |
| 27 | Болгарія | 0,23 | 45,4 | 0,21 | 0,19 | 0,20 | 0,35 |
| 28 | Румунія | 0,16 | 31,1 | 0,17 | 0,08 | 0,09 | 0,33 |
| | Україна | 0,14 | 27,8 | 0,16 | 0,14 | 0,07 | 0,26 |

Джерело: розроблено автором на основі [15]

Результати оцінки стану інноваційної та науково-технічної сфери України за основними показниками Європейського інноваційного табло

свідчать про гостру необхідність формування та втілення цілеспрямованої політики, здійснення кроків на шляху реалізації необхідних структурних змін в економіці та науці, а також модернізації підприємств.

Глобальний індекс конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index). За даними звіту опублікованого Світовим економічним форумом про глобальну конкурентоспроможність у 2018 році Україна зайняла 83 позицію серед 140 досліджуваних країн. Графічно динаміку рейтингу України за основними складовими індексу конкурентоспроможності за 2016-2018 роки зображено на рисунку 5.



Рис. 5. Рейтинг України за основними складовими Глобального індексу конкурентоспроможності за 2016-2018 роки

Джерело: розроблено автором на основі [16]

Також у процесі дослідження було здійснено PEST та SWOT-аналіз підприємств торгівлі України (див. табл. 5).

Таблиця 5

PEST-аналіз торговельних підприємств України

| P | E |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Військові дії на сході України | Високий рівень інфляції |
| Недосконала законодавча база | Несприятливе бізнес-середовище |
| Недовіра суспільства до влади та її органів | Низький платоспроможний попит внутрішнього ринку |
| Несприятлива кредитна та податкова політика держави | Ослаблення національної валюти на міжнародному ринку |
| Недосконале митне регулювання | Низька інвестиційна привабливість вітчизняної економіки |

| 1 | 2 |
|---|---|
| Корупція та бюрократія в державних органах | Неефективне використання наявних фінансових та інвестиційних ресурсів для реалізації інноваційного розвитку |
| S | T |
| Зменшення чисельності фахівців і робітників через відкриття кордону з ЄС | Державна технологічна політика |
| Розрив між реальним рівнем заробітної плати та запитами працівників | Значне зношування активної частин основних фондів підприємств |
| Теоретична орієнтація бази підготовки трудових кадрів, відсутність практичної підготовки | Низьке залучення інвестицій у розробку та впровадження інновацій |
| Недооцінка ролі торгівлі у формуванні соціально-економічної захищеності значної частини населення | Зменшення кількості організацій та працівників, що займаються науковими дослідженнями та розробками |

Так, за результатами PEST-аналізу можемо підсумувати, що найбільш вагомими чинниками за напрямками впливу на діяльність підприємств є політико-правові та економічні фактори впливу та переважна більшість з них має негативний характер.

SWOT-аналіз свідчить про застій у торгівельній галузі України. Складна економічна та політична ситуація, військовий конфлікт на сході України негативно впливають та стан підприємств не лише торгівельної галузі, а й всіх галузей діяльності держави. Проте варто зазначити, що дані підприємства за умови формування єдиної стратегії розвитку економічного потенціалу країни та державної підтримки розвитку підприємництва мають значні можливості для зміцнення конкурентних позицій та розширення ринків збуту (див. табл. 6).

Активізувати інноваційний розвиток неможливо без вивчення та впровадження зарубіжного досвіду інноваційної діяльності. З метою підвищення ефективності функціонування торговельних підприємств, будь якому суб'єкту господарювання на основі аналізу ситуації та власних стратегічних цілей необхідно дотримуватися певної моделі розвитку бізнесу.

На нашу думку, однією з найбільш ефективних інноваційних моделей управління є бізнес-модель CANVAS. Дана модель представляє собою інструмент стратегічного управління для опису бізнес-процесів з метою створення нових підприємств та для підвищення ефективності та конкурентоспроможності вже існуючих.

SWOT-аналіз підприємств торгівлі України

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|---|
| 1. Порівняно з європейськими країнами невисока вартість робочої сили. | 1. Низький рівень інноваційної активності торговельних підприємств. |
| 2. Вигідне географічне розташування. | 2. Переважно неконкурентоспроможна продукція порівняно з продукцією розвинених країн. |
| 3. Порівняно низькі ціни на нерухомість. | 3. Застарілі виробничі фонди підприємств. |
| 4. Наявність природних ресурсів, власна сировинна база. | 4. Витік робочої сили закордон. |
| | 5. Дефіцит фінансових ресурсів |
| Можливості | Загрози |
| 1. Вихід на нові ринки збуту. | 1. Посилення військової агресії. |
| 2. Підвищення рівня конкурентоспроможності. | 2. Девальвація гривні |
| 3. Запровадження інноваційних технологій на підприємствах. | 3. Високі темпи інфляції |
| 4. Розвиток вітчизняної інфраструктури. | 4. Загострення соціально-політичної нестабільності. |
| 5. Забезпечення державної підтримки сфери підприємництва. | 5. Поява нових потужних конкурентів. |

Зважаючи на універсальність та ширину охоплення даної моделі, ми пропонуємо внести деякі корективи та на її основі побудувати інноваційну модель управління торговельним підприємством (рис. 6).



Рис. 6. Бізнес-модель інноваційного розвитку на основі моделі CANVAS

Таким чином, дана бізнес модель CANVAS складається з дев'яти взаємопов'язаних блоків, які охоплюють всі ключові аспекти функціонування підприємства та покликані проаналізувати прогалини в його діяльності й ідентифікувати нові можливості для зростання.

Дана модель розкриває сутність та шляхи підвищення інноваційного потенціалу торговельного підприємства, вона охоплює основні блоки інноваційного управління торговельним підприємством, а саме: сегменти споживачів, ключова цінність, ключові партнери, канали комунікації, ключові ресурси, ключова діяльність, взаємозв'язки зі споживачами, фінанси та розвиток.

Висновки. Отже, можна підсумувати, що в період посилення кризових явищ на підприємствах найгостріше постає питання ефективності управління. Продуктивність подолання кризи великою мірою залежить від якісно підібраних методик управління. За умови динамічного розвитку підприємницької сфери та бізнес-процесів торговельних підприємств, з метою попередження, подолання та зниження ймовірності виникнення кризи, та стабільного розвитку підприємства набуває актуальності питання пошуку нових форм та методів спеціалізованого антикризового управління орієнтованих на інноваційний розвиток.

Аналіз даних міжнародних рейтингів інноваційного розвитку та даних з Держкомстату дозволяє стверджувати, що інноваційна діяльність в Україні знаходиться в незадовільному стані. На сучасному етапі вітчизняна науково-технічна та інноваційна діяльність гальмується за рахунок дії негативних факторів, основними з яких є: соціально-економічна та політична нестабільність, війна на сході України, відсутність чіткої державної політики, яка би підтримувала інноваційний розвиток вітчизняних підприємств, недостатнє державне фінансування наукових розробок, інноваційних ідей та низька соціально-економічна привабливість для іноземних інвесторів, тощо.

На сучасному етапі світового економічного розвитку, оптимізація бізнес-процесів торговельних підприємств є необхідною передумовою забезпечення їх ефективної діяльності. Сьогодні, важливого значення набуває розвиток інноваційних бізнес-моделей як одного з найбільш потужних механізмів управління інноваційним розвитком. На нашу думку, однією з найбільш ефективних моделей розвитку підприємства є швейцарська бізнес-модель CANVAS, тому на її основі ми вирішили створити власну інноваційну модель розвитку.

Ключовими елементами даної бізнес-моделі стали: сегменти споживачів, типи взаємовідносин з ними; цінність, яку пропонує

підприємство на основі своїх продуктів і послуг; канали постачання цієї цінності процеси ключових видів діяльності, а також ключові партнери; активи, які компанія використовує для створення цінності; фінансова модель компанії, що визначає структуру її витрат і грошові потоки та інноваційна діяльність підприємства.

Список використаних джерел:

1. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник для студ. вищ. навч. закл. / В.О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 504 с.
2. Водачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии / Л. Водачек, О. Водачкова. – М. : Экономика, 1989. – 167 с.
3. Ілляшенко С. М. Формування ринку екологічних інновацій: економічні основи управління : монографія / С. М. Ілляшенко, О. В. Прокопенко, за ред. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2002. – 250 с.
4. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник / Л. О. Лігоненко. – К. : КНТЕУ, 2005. – 824 с.
5. Скібіцький О. М. Антикризоровий менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. М. Скібіцький ; Нац. авіац. ун-т. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
6. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2004. – 560 с.
7. Семенюк О. М. Інноваційна діяльність як основа розвитку підприємства. Вчені записки Університету «КРОК». – 2013. – Випуск № 33. – С. 218-223
8. Динаміка географічної структури зовнішньої торгівлі послугами [Електронний ресурс] : Державна служба статистики України. – Режим доступу: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2008/zd/dseip/dseip2007_u.htm
9. Динаміка географічної структури зовнішньої торгівлі товарами [Електронний ресурс] : Державна служба статистики України. – Режим доступу: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2005/zd/zd_rik/zd_u/g_s_rik_u.html
10. Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності [Електронний ресурс] : Державна служба статистики України. – Режим доступу: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2014/fin/osp/ksg/ksg_u/ksg_u_17.htm
11. Курс валют НБУ на 1 грудня [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://finance.i.ua/nbu>
12. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібною торгівлі [Електронний ресурс] : Державна служба статистики України. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/sr/roz/roz_u/arh_roz19_u.html
13. Офіційний сайт статистичної організації Європейської комісії. URL [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/eurostat>
14. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україну у 2017 році [Електронний ресурс] : аналітична довідка / Т.В. Писаренко, Т.К. Кваша та ін. – К. : УкрІНТЕІ, 2018. – 98 с. – Режим доступу: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/monitoring-prioritet/stan-id-2017-f.pdf>
15. European Innovation Scoreboard of the European Union and the Basque Country, by country. Ranking EIS 2018 [Electronic resource]. – Available at:

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

http://en.eustat.eus/elementos/ele0006100/Panel_of_Innovation_Indicators_of_the_European_Union_and_the_Basque_Country_by_countries_Ranking/tbl0006182_i.html

16. Global Competitiveness Index 2018. Ukraine [Electronic resource]. – Available at: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/country-economy-profiles/#economy=UKR>

17. Global Innovation Index 2018 [Electronic resource]: WIPO. – 2018. – Available at: <http://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4330>

References:

1. Vasylenko, V.O. (2003). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom* [Enterprise crisis management]. TSUL, Kyiv, 504p. (in Ukr.).
2. Vodachek, L., Vodachkova, O. (1989). *Strategija upravlennia innovacijami na predprijatii* [Innovation Management Strategy of Enterprise]. Jekonomika, Moscow, 167 p. (In Rus.).
3. Illiashenko, S. M., Prokopenko O.V. (2002). *Formuvannia rynku ekolohichnykh innovatsij: ekonomichni osnovy upravlinnia* [Formation of eco-innovation market: economic bases of management]. Universytets'ka knyha, Sumy, 250p. (in Ukr.).
4. Lihonenko, L.O. (2005). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom* [Enterprise crisis management]. KNTEU, Kyiv, 824c. (in Ukr.).
5. Skibitskyi, O. M. (2009). *Antykryzovyy menedzhment* [Anti-crisis management]. Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, 568p. (in Ukr.).
6. Tereshchenko, O.O. (2004). *Antykryzove finansove upravlinnia na pidpriemstvi* [Crisis financial management at the enterprise]. KNEU, Kyiv, 560c. (in Ukr.).
7. Semeniuk, O. M. (2013). Innovative activity as a basis for enterprise development. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»* [Academic notes from KROK University], vol. 33, pp. 218-223. (in Ukr.).
8. Dynamics of the geographical structure of foreign trade in services. State Statistics Service of Ukraine. Available at: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2008/zd/dseip/dseip2007_u.htm (Accessed 13 January 2020) (in Ukr.).
9. Dynamics of the geographical structure of foreign trade in goods. State Statistics Service of Ukraine. Available at: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2005/zd/zd_rik/zd_u/g_s_rik_u.html (Accessed 13 January 2020) (in Ukr.).
10. Number of economic entities by type of economic activity. State Statistics Service of Ukraine. Available at: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2014/fin/osp/ksg/ksg_u/ksg_u_17.htm (Accessed 13 January 2020) (in Ukr.).
11. NBU exchange rates for December 1. Available at: <https://finance.i.ua/nbu> (Accessed 13 January 2020) (in Ukr.).
12. Wholesale and retail trade turnover of enterprises of wholesale and retail trade. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/sr/roz/roz_u/arh_roz19_u. (Accessed 13 January 2020) (in Ukr.).
13. Official site of the European Commission's statistical organization. URL. [Electronic resource]. Available at: <http://ec.europa.eu/eurostat> (Accessed 13 January 2020) (in Ukr.).
14. Pisarenko, T.V., Kvasha, T.K. (2018). State of innovation and technology transfer activities in Ukraine in 2017. Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/monitoring-prioritet/stan-id-2017-f.pdf> (Accessed 13 January 2020) (in Ukr.).

15. European Innovation Scoreboard of the European Union and the Basque Country, by country. Ranking EIS 2018 [Electronic resource]. Available at: http://en.eurostat.eus/elementos/ele0006100/Panel_of_Innovation_Indicators_of_the_European_Union_and_the_Basque_Country_by_countries_Ranking/tbl0006182_i.html. (Accessed 13 January 2020) (in Engl.).

16. Global Competitiveness Index 2018. Ukraine. Available at: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/country-economy-profiles/#economy=UKR> (Accessed 13 January 2020) (in Engl.).

17. Global Innovation Index 2018. Available at: <http://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4330> (Accessed 13 January 2020) (in Engl.).

УДК 664

JEL Classification: L66,O32,Q57

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2019-3.75-4.76.11>

І.П. Данилюк, к.т.н.,

<https://orcid.org/0000-0002-3407-8813>

Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,
Чернівці

ЕКОНОМІЧНА ТА СОЦІАЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧИХ ТЕХНОЛОГІЙ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

Анотація

У статті проведено розрахунки собівартості порошку *A. pontica* отриманого шляхом комплексної переробки вітчизняної рибної сировини. Представлено результати розрахунку вартості сировини для виробництва борошняних кулінарних виробів з порошком *A. pontica* (вареники «Чорноморські» та пельмені «Атеринка»). Визначено цінові характеристики розроблених борошняних кулінарних виробів з порошком *A. pontica*. Проведено оцінку конкурентоспроможності нових борошняних кулінарних виробів та визначено соціальний ефект від впровадження розроблених технологій.

Ключові слова: харчова промисловість, порошок *A. pontica*, борошняні кулінарні вироби, економічна ефективність, соціальна ефективність, конкурентоспроможність.