

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ВИНОРОБНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

У статті розглянуто сутність та особливості інноваційного розвитку виноробних підприємств в умовах кризи. Виділено спільність функцій стратегічного, антикризового та інноваційного менеджменту в процесі управління підприємством. На прикладі досліджуваного виноробного підприємства проаналізовано основні кризові фактори внутрішнього середовища. Для оцінки тенденцій розвитку підприємства на основі фінансових показників, відображених у фінансовій звітності, використано аналіз основних темпових показників розвитку підприємства (показники динаміки валюти балансу, виручки від реалізації та чистого прибутку). Пропонується використання методики динамічного нормативу у виявленні кризових факторів. Установлено, що для досліджуваного підприємства характерна криза платоспроможності, обумовлена низьким рівнем якості фінансового управління. Розглянуто особливості інноваційного розвитку виноробних підприємств. Обґрунтовано положення щодо формування адаптивного управління засобами інноваційного розвитку та виділено основні напрямки подолання кризових явищ на підприємствах з урахуванням галузевих особливостей.

**Ключові слова:** криза, інноваційний розвиток, платоспроможність, фінансовий аналіз, виноробна галузь, виноробне підприємство, дебіторська заборгованість, антикризове управління, адаптивне управління.

*Бондаренко Светлана*

## **ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ ВИНОДЕЛЬЧЕСКИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

В статье рассмотрены сущность и особенности инновационного развития винодельческих предприятий в условиях кризиса. Выделено общность функций стратегического, антикризисного и инновационного

менеджмента в процессе управления предприятием. На примере исследуемого винодельческого предприятия проанализированы основные кризисные факторы внутренней среды. Для оценки тенденций развития предприятия на основе финансовых показателей, отраженных в финансовой отчетности, использовано анализ основных темповых показателей развития предприятия (показатели динамики валюты баланса, выручки от реализации и чистой прибыли). Предлагается использование методики динамического норматива в выявлении кризисных факторов. Установлено, что для исследуемого предприятия характерно кризис платежеспособности, обусловленная низким уровнем качества финансового управления. Рассмотрены особенности инновационного развития винодельческих предприятий. Обосновано положение о формировании адаптивного управления средствами инновационного развития и выделены основные направления преодоления кризисных явлений на предприятиях с учетом отраслевых особенностей.

**Ключевые слова:** кризис, инновационное развитие, платежеспособность, финансовый анализ, винодельческая отрасль, винодельческое предприятие, дебиторская задолженность, антикризисное управление, адаптивное управление.

*Bondarenko Svitlana*

## **INNOVATIVE DEVELOPMENT IN ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF WINEMAKING ENTERPRISES**

In the article the essence and peculiarities of innovative development of winemaking enterprises in crisis conditions are considered. The generality of functions of strategic, anti-crisis and innovative management in the process of enterprise management is singled out. The main crisis factors of the internal environment have been analyzed on the example of the wine enterprise under study. To assess the company's development trends on the basis of financial indicators reflected in the financial statements, the analysis of the main tempo indicators of the enterprise development (indicators of the currency balance dynamics, sales proceeds and net profit) was used. The use of the dynamic normative technique in identifying crisis factors is suggested. It is established that the solvency crisis, characteristic of a low level of financial management

quality, is characteristic for the enterprise under study. Features of innovative development of wineries are considered. The author substantiates the provision on the formation of adaptive management of innovation development funds and outlines the main directions for overcoming crisis phenomena at enterprises, taking into account industry specific features.

**Keywords:** crisis, innovative development, solvency, financial analysis, wine industry, winery, receivables, crisis management, adaptive management.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями.** Підприємства виноробної галузі переживають нині скрутні часи, у своїй більшості знаходяться у кризовому стані. Це указує на обмеженість екстенсивного економічного розвитку та необхідність скорішого переходу до інтенсивного на основі впровадження інноваційної моделі розвитку. Для виходу із кризового стану необхідно, по-перше, діагностувати кризу та виявити її етіологію, по-друге, сформувати теоретико-методичний підхід та набір відповідного адаптивного інструментарію для забезпечення трансформаційних змін підприємств галузі, та, по-третє, розробити дієві механізми відновлення фінансової рівноваги підприємств. Процес управлінської діяльності на підприємстві, яке знаходиться в певному зовнішньому оточенні, має бути спрямований на забезпечення стабільності його функціонування, фінансової рівноваги і регулярного отримання прибутку. Як показує досвід розвинених країн, без інновацій підприємства галузі не зможуть розвиватися, прискорювати темпи економічного зростання, збільшувати частку експорту продукції, раціонально використовувати матеріальні і природні ресурси, реалізовувати програми соціального та економічного розвитку. Особливої актуальності набуває якість управління (ефективність і результативність), націленість на подолання кризових явищ та ринкові трансформації антикризового інструментарію.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання поданої проблеми і на які спирається автор.** Фінансовий стан підприємства є результатом взаємодії відповідних факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, що

виражається сукупністю певних ефектів, а за результатами аналізу – системою індикаторів та показників. Дослідження проблеми аналізу фінансового стану підприємства і механізмів його оздоровлення широко проводилися науковцями ще в дев'яності роки ХХ століття стосовно сформованих тоді кризових умов господарювання. Отримали широку популярність та були гостро затребувані господарською практикою результати дослідницької роботи М. І. Баканова, А. П. Градова, В. В. Ковальова, В. М. Родіонової, А.Д. Шеремета, Р.С. Сайфуліна та ін., присвячені даній проблемі. Однак вирішення питання виходу із кризи та напрямки відновлення фінансової рівноваги господарюючих суб'єктів в ті роки, як правило, не погоджувалася із завданням інноваційного розвитку підприємства. Крім того, в антикризовому управлінні не використовувались маркетингові інструменти. На думку вітчизняних науковців [1, 2, 3] криза є однією зі стадій розвитку підприємства. В якості окремої стадії циклу розвитку підприємства кризу розглядали такі науковці як Лігоненко Л. О. [4], Терещенко О. О. [5], Тельнова Г. В. [6]. Дослідники стверджують, що виникнення кризових явищ можливе на кожній із стадій життєвого циклу підприємства. Комплексний інструментарій своєчасного виявлення і можливостей локалізації кризи визначено у наукових джерелах [7, 8, 9]. Задачами наукового пошуку залишаються питання визначення кризи як явища, процесу, результату або наслідку. Синергетика характеризує кризу як ключовий фактор, що вносить якісно нові зміни в систему, як точку вибору (біфуркації) між потенційними альтернативами майбутніх шляхів її еволюції. Криза і такі її наслідки для підприємства, як нестійкість та невизначеність, стають сутнісною характеристикою будь-якої відкритої еволюціонуючої системи.

Еволюціонування теоретичних поглядів щодо кризи на мікрорівні виражається у сучасних напрямках дослідження криз з точки зору ризикології, банкрутології, антикризового управління, інвестології, інноватики, теорії перехідних процесів [10], що в свою чергу призвело до плюралізму щодо поняття криза. Тому криза на підприємстві виражається такими категоріями як неплатоспроможність, ризики, загрози, переломний етап розвитку і т.п. Ринкові трансформації антикризового управлінського інструментарію набувають особливої актуальності, оскільки управління інноваційним розвитком здійснюється в умовах інформаційної, процедурної та кон'юнктурної невизначеності, протидії з боку конкурентів,

а також випадковості комбінацій факторів і причин, що визначають потенційну ефективність інновацій. Крім існуючих факторів, які є причинами ризиків, можливі додаткові наслідки від комбінації цих факторів з нелінійними ефектами взаємодії.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Лише інноваційний розвиток для вітчизняного виноробства є безальтернативним напрямком виходу із складної ситуації. Звичайно, враховуючи інертність підприємств вітчизняного агропромислового комплексу щодо інновацій, запустити в дію такий процес – задача не з простих і потребує, по-перше, науково-методологічного забезпечення, значних мотиваційних стимуляторів з боку держави та спеціальних дієвих механізмів по реалізації.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває проблема антикризового управління, що передбачає запобігання кризам, ефективне їх подолання та ліквідацію негативних наслідків адаптивними засобами інноваційних трансформацій внутрішнього середовища підприємств у відповідності до вимог зовнішнього середовища.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо антикризового управління інноваційним розвитком виноробних підприємств.

Для досягнення виділеної мети необхідно вирішити наступні завдання:

- обґрунтувати сутність та виявити джерела кризи на виноробних підприємствах;

- виділити можливі напрямки впровадження інновацій та інструментарій ефективного антикризового управління для вирішення виявлених проблем та активізації інноваційного розвитку виноробних підприємств України.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Технічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу – один із пріоритетних напрямків, що виділено урядом України для вирішення на період 2017-2021 рр. [11].

Вважається, що основою для переходу від відтворювального до інноваційного типу розвитку є перехід від індустріально-ринкової до інформаційно-мережної економіки. Практичного значення набуває розумне співвідношення відтворення та інновацій, що може надати можливість забезпечити стабільне відтворення базових соціально-економічних структур і вже на цій основі йти шляхом інноваційності. Зокрема, при прийнятті рішень щодо стратегії НДДКР є необхідність розгляду таких стратегічних факторів, як аналіз зовнішнього оточення, розміщення ресурсів і корпоративна стратегія. В умовах нових технологій антикризова стратегія та інновації повинні злитися воедино. Підтвердженням сказаного може служити спільність функцій стратегічного, антикризового та інноваційного менеджменту в процесі управління підприємством (табл. 1).

Таблиця 1

Спільність функцій стратегічного, антикризового та інноваційного управління підприємством

Класифікаційна ознака	Стратегічне управління	Антикризове управління	Інноваційне управління
1	2	3	4
1. Період реалізації	Здійснюється на період від 3 до 5 років.	Процес виявлення, попередження та подолання кризових явищ та ситуацій триває постійно	Зміна продуктового асортименту повинна здійснюватися за період від 3 до 5 років
2. Тип цілей	Спрямоване на виявлення шляхів довгострокового виживання.	Мінімізація негативних наслідків кризи, перехід в стабільний стан	Націлене на розробку шляхів перспективного розвитку
3. Основні функції	Аналіз, планування, реалізація і контроль стратегічної діяльності підприємства.	Виявлення, діагностування та управління найбільш кризовими («переломними») ситуаціями; попередження і запобігання кризам	Аналіз, планування, організація і контроль інноваційної діяльності підприємства.
4. Врахування чинників	Основними факторами, що враховуються при розробці стратегії є: глобальні зміни в зовнішньому оточенні, розміщення ресурсів і стратегія НДДКР.	Діагностика, нейтралізація і подолання кризових явищ і їх чинників на макро-, мезо- та мікрорівнях з метою мінімізації збитків від кризи та створення умов щодо подальшого розвитку	При прийнятті рішень щодо стратегії НДДКР необхідно розглянути такі стратегічні фактори, як: глобальні зміни в зовнішньому середовищі, розміщення ресурсів і корпоративну стратегію.

Продовж. табл. 1

1	2	3	4
5. Розміщення ресурсів	Для реалізації стратегії розподіл ресурсів здійснюється на основі портфельного аналізу.	Ця система управління спрямована на вирішення задач інтенсивного розвитку підприємства завдяки мобілізації та інтенсифікації всіх ресурсів	Виділення ресурсів для здійснення стратегії виведення нових продуктів на ринок доцільно проводити в рамках портфельного аналізу.
6. Рівень управління	Розробляється вищим управлінським ланкою.	Спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства	Здійснюється на вищому рівні організації.
7. Система управління	Створення групи стратегічного розвитку	Прискорене та діюче реагування на зміни середовищ на основі антикризових заходів	Доцільно організувати спеціалізоване інноваційно дослідницький підрозділ.
8. Ступінь важливості	Вироблена стратегія є основним орієнтиром для всієї організації	Розроблення системи дій в умовах кризи щодо виходу з кризової ситуації; постійний облік ризику підприємницької діяльності та розробка заходів щодо його зниження	Розроблена програма інновацій є одним з основних напрямків загальної стратегії підприємства, тому що вона визначає генеральний напрямок виробничого розвитку.
9. Характер здійснення	Необхідно здійснювати постійно.	Постійне здійснення управління під час кризи, а також попередження настання кризових явищ	Інновації доцільно впроваджувати на постійній основі.

Джерело: Систематизовано на основі [2-7]

Йдеться про те, щоб на чолі кожного стратегічного плану стояло завдання по розробці і виведенню продуктової інновації та / або освоєння нових процесних технологій. Обов'язковою умовою стратегічного розвитку на основі інновацій має бути забезпечення антикризового (безпечного) функціонування підприємства як соціально-економічної системи.

Взаємопроникнення стратегічного та інноваційного управління може привести до того, що можливо в майбутньому ці два види менеджменту, один з яких сьогодні відноситься до загального управління (стратегічний), а інший до функціонального (інноваційний), повністю інтегруються. Цілком логічним є припущення, що інновації є основою антикризового менеджменту, при цьому інноваційний розвиток є категорією стратегічного менеджменту.

У вітчизняній практиці антикризове управління розглядається як система управління, що має всебічний характер та направлена на попередження і на усунення несприятливих для бізнесу явищ, з використанням наявних ресурсів та потенціалу виживання, або реалізації спеціальних процедур (таких, як санація, реструктуризація, банкрутство, ліквідація). У західній практиці антикризовий менеджмент визначається як діяльність, яка необхідна для подолання стану, що загрожує існуванню суб'єкта господарювання, при цьому основна увага акцентується саме на виживанні.

Тобто, виділяється позитивний характер кризи, як необхідність якісних змін на підприємстві. В цьому сенсі антикризовий менеджмент визначається як створення інструментів, які дозволяють повідомити про наближення переломного періоду та необхідності розробки нового курсу розвитку.

Згідно даних трактувань до розуміння антикризового управління можна виокремити наступні підходи:

- визначається як набір управлінських дій, спрямованих на запобігання та боротьбу з кризами, тобто антикризове управління є механізмом, успішна реалізація якого забезпечує стабільну беззбиткову діяльність економічних суб'єктів;

- включає не лише заходи, спрямовані на вихід з кризи, а насамперед, заходи попередження кризових явищ та профілактику банкрутства;

- є невід'ємною частиною управління або застосовується лише на період подолання кризи;

- є безперервним процесом виявлення, попередження та подолання кризових явищ та ситуацій;

- є мобілізаційним стратегічним заходом, направленим на підвищення конкурентоспроможності;



– є переломним моментом якісних змін, пов'язаних з інтенсифікацією розвитку;

– є додатковою тимчасовою можливістю виявлення факторів якісних змін з послідуємим їх використанням задля розвитку підприємства, покращення ринкових позицій підприємства.

Таким чином, авторське визначення поняття антикризового управління підприємством – це система управлінських заходів щодо діагностики, нейтралізації і подолання кризових явищ і їх чинників на макро-, мезо- та мікрорівнях або використання їх в якості «переломних моментів» з метою мінімізації збитків від кризи та створення умов щодо подальшого розвитку підприємства, спираючись на стратегічні антикризові інновації на усіх рівнях управління та набуття підприємством як соціально-економічною системою нових динамічних здатностей.

Зовнішнє середовище, в якому має не лише виживати, але й розвиватися підприємство, характеризується, крім економічної, політичної, соціальної і екологічної кризи, ще й так званим VUCA (Volatility – мінливість, нестійкість; Uncertainty – невизначеність; Complexity – складність; Ambiguity – неясність, двусмисловість). Насим Талеб, автор бестселлерів «Чорний лебідь» і «Антихрупкість», звернув увагу на таку властивість живих систем, як здатність ставати сильнішими і витривалішими, проходячи через потрясіння, якими є кризові явища і необхідність вирішувати завдання нівелювати наслідків кризи. Досягається антихрупкість за рахунок дуже пристальної уваги до тих подій, що відбуваються, оперативного зворотнього зв'язку та адаптивної взаємодії з навколишнім середовищем. У випадку підприємства це означає, що у керівництва, як мінімум, повинен бути постійний якісний контакт з співробітниками різних рівнів, клієнтів, постачальників і всіх залучених сторін.

Очевидно те, що в будь-якій кризовій (складній, неоднозначній) ситуації важливо мати вектор руху. До того ж підхід тільки «швидкісної адаптації» не завжди прийнятний, оскільки, з одного боку, динаміка змін середовища часто набагато вища здатностей і можливостей підприємства пристосовуватися, а з іншого – спроба швидкого завойовування ринку часто опирається на хибні погляди і не на самі сильні сторони бізнесу. Тому кризою для підприємства вважається не факт руйнування або

банкрутства, а ступінь відхилення реального стану системи від ідеального (еталонного).

Правильно оцінивши соціально-економічну систему, можна передбачити ймовірність кризи і заздалегідь зробити все можливе, щоб уникнути її наслідків. При цьому найбільш небезпечним кризою завжди є та, яку не можна спрогнозувати.

Для попередньої оцінки тенденцій розвитку підприємства на основі фінансових показників, відображених у фінансовій звітності, використовують аналіз основних темпових показників розвитку підприємства, до яких звичайно відносять показники динаміки валюти балансу, виручки від реалізації та чистого прибутку. Співвідношення цих показників за нерівністю, що має назву «золоте правило економіки підприємства» активно застосовується в економічній діагностиці [12, 13].

$$T_{\text{ФР (ВП, ФРОД, ЧП)}} > T_{\text{ВР}} > T_{\text{ВБ}} > 0 \text{ } (>100\%), \quad (1)$$

де  $T_{\text{ФР (ВП, ФРОД, ЧП)}}$  – темп зростання фінансового результату (валового прибутку, фінансового результату операційної діяльності, чистого прибутку) підприємства;  $T_{\text{ВР}}$  – темп зростання виторгу від реалізації;  $T_{\text{ВБ}}$  – темп зростання валюти балансу підприємства.

Ця залежність означає:

–  $T_{\text{ВБ}} > 0$  – економічний потенціал підприємства зростає, тому що збільшення валюти балансу свідчить про розширення обсягів господарської діяльності підприємства. Необхідно, однак, урахувати вплив переоцінки основних коштів, інфляційних процесів і їх вплив на стан запасів, подовження строків розрахунків з дебіторами й кредиторами.

–  $T_{\text{ВР}} > T_{\text{ВБ}}$  – у порівнянні з ростом економічного потенціалу виторг від реалізації зростає випереджальними темпами, тобто збільшується ефективність використання ресурсів (зростає дохід від кожної гривні вкладеної у вартість майна підприємства). Дане співвідношення показує «виправданість» збільшення вартості майна у звітному періоді для забезпечення випереджального росту обсягів продажів.

–  $T_{\text{ФР (ВП, ФРОД, ЧП)}} > T_{\text{ВР}}$  – у порівнянні з ростом виторгу фінансовий результат зростає випереджальними темпами, що свідчить

про зниження питомої собівартості і накладних видатків.

–  $T_{\text{ФР}}(\text{ВП, ФРОД, ЧП}) > T_{\text{ВБ}}$  – у порівнянні з ростом вартості майна й вкладеного капіталу отримані фінансові результати зростають випереджальними темпами, що говорить про підвищення ефективності використання капіталу за рахунок збільшення обсягів продажів (якщо також виконується нерівність  $T_{\text{ВР}} > T_{\text{ВБ}}$ ), зниження питомої собівартості, питомих накладних видатків і повної собівартості, зниження питомих сукупних витрат діяльності.

Ці висновки підтверджуються розрахунком питомих показників – невиконання умов «золотого правила» буде відображатися зниженням відповідних питомих показників.

Надалі розглянемо основні показники діяльності ПрАТ «Одеський завод шампанських вин» та проаналізуємо чи виконувалось на ньому так зване «золоте правило економіки» протягом аналізованого періоду. В таблиці 2 наведені ключові фінансові показники діяльності та визначені темпи їх приросту по роках та в сукупності за 3 роки. Результати розрахунків свідчать про часткове не виконання «золотого правила» на підприємстві.

Таблиця 2

Показники динаміки валюти балансу та фінансових результатів підприємства ПрАТ «Одеський завод шампанських вин» за період 2013 – 2015 рр.

Показники	2013 рік, тис. грн.	2014 рік, тис. грн.	2015 рік, тис. грн.	Темп приросту у 2014 р. до 2013 р., %	Темп приросту у 2015 р. до 2014 р., %	Темп приросту у 2015 р. до 2013 р., %
Валюта балансу на кінець року	110874	108487	135953	-2,15	+25,32	+22,62
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	78883	45318	83380	-42,55	+84,99	+5,70
Валовий прибуток (збиток)	15675	6359	28923	-59,43	+354,84	+84,52
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	( 27828 )	( 23570 )	( 3639 )	+15,30	+84,56	+86,92
Чистий фінансовий результат: прибуток, (збиток)	( 27361 )	( 23289 )	( 11279 )	+14,88	+51,57	+58,78

*Джерело: [авторське дослідження за даними smida]*

Підвищення темпів зростання операційного та чистого прибутку над темпом зростання виручки від реалізації свідчить про підвищення ефективності операційної та всієї діяльності підприємства (рентабельності продажу та загальної рентабельності діяльності) у 2015 році. Випередження приросту виручки від реалізації у порівнянні з темпом приросту валюти балансу у 2015 році свідчить про підвищення віддачі на активи (оборотності активів та капіталу). Випередження темпу зростання валового прибутку над темпом зростання виручки свідчить про суттєве зниження питомої ваги собівартості продукції підприємства у 2015 році.

Взагалі, досліджуваний період (2013-2015 рр.) для підприємства є збитковими за усіма показниками. Ці висновки підтверджуються розрахунком питомих показників (табл.3).

Таблиця 3

Основні питомі показники діяльності ПрАТ «Одеський завод шампанських вин»

Показники	2013 рік, тис. грн.	2014 рік, тис. грн.	2015 рік, тис. грн.	Темп приросту у 2014 р. до 2013 р., %	Темп приросту у 2015 р. до 2014 р., %	Темп приросту у 2015 р. до 2013 р., %
Чиста виручка на 1 грн. вартості майна (оборотність активів)	0,71	0,42	0,61	-40,85	+45,24	-14,08
Чистий прибуток на 1 грн. вартості майна (рентабельність активів)	-0,25	-0,21	-0,08	+16,00	+61,90	+68,00
Валовий прибуток на 1 грн. чистої виручки (рентабельність продукції)	0,20	0,14	0,35	-30,00	+150,00	+75,00
Чистий прибуток на 1 грн. чистої виручки (загальна рентабельність)	-0,35	-0,51	-0,14	-45,71	+72,55	+60,00

*Джерело: [авторське дослідження за даними smida]*

В підсумку за 3 досліджувані роки спостерігається невиконання нерівності розвитку. Зростати валюта балансу почала лише у 2015 році (на 25,32%), при цьому знижується збитковість діяльності підприємства на 51,57%, що свідчить про підвищення рентабельності сукупних активів. Порівняння показника чистої виручки та показників прибутку свідчить про зростання показників рентабельності діяльності, але отримуване не за рахунок збільшення

обсягів основної діяльності та її ефективності, а за рахунок зниження накладних витрат. Дані аналізу свідчать про економічну кризу на підприємстві, спричинену нестачею власних оборотних коштів, відсутністю кредитних ресурсів.

Динаміка структури пасивів підприємства приведена на рисунку 1.

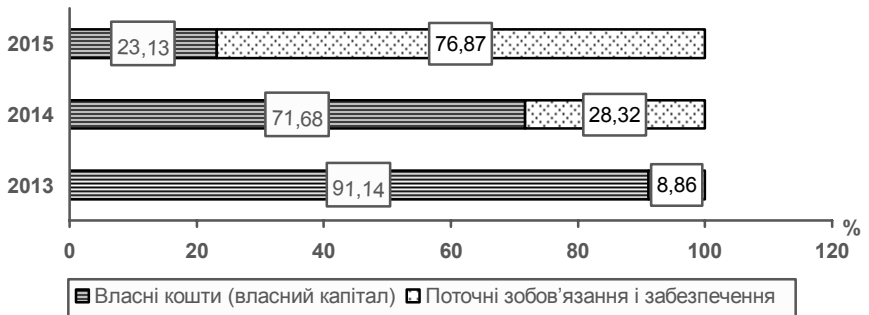


Рис. 1. Структура і склад пасиву балансу ПрАТ «Одеський завод шампанських вин» за період 2013-2015 років *Джерело: [авторське дослідження за даними smida]*

Аналіз структури та структурної динаміки пасиву підприємства дозволяє зробити такі висновки:

- у структурі пасиву домінує позиковий капітал, сформований за рахунок поточних зобов'язань, що негативно характеризує фінансову стійкість підприємства та свідчить про його високу залежність від короткострокового позикового капіталу;

- негативним явищем є зростання частки поточних зобов'язань у структурі фінансування: з 8,86% наприкінці 2013 року до 76,87% наприкінці 2015 року та левова доля непокритих збитків: приріст долі нерозподіленого прибутку складав за 3 роки 81,21%. Тобто рівень концентрації власного капіталу є достатнім (нормативне значення складає 50%).

Отже, значні структурні зрушення у пасиві балансу ПрАТ «Одеський завод шампанських вин» за 3 роки були в сторону збільшення долі поточних зобов'язань і зменшення долі власного

капіталу. Підприємство фінансується в основному за рахунок короткострокових зобов'язань.

З рисунка 2 видно, що дебіторська заборгованість значно перевищує кредиторську.

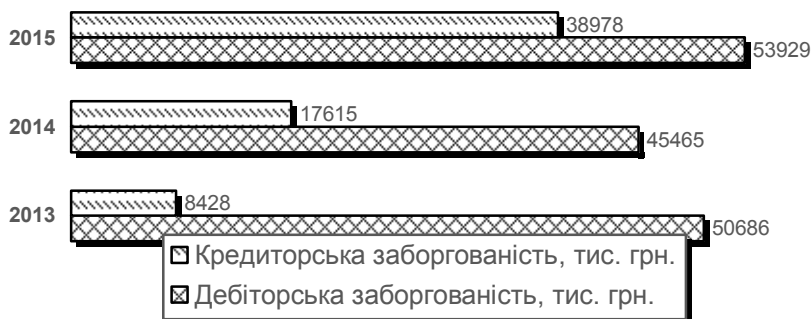


Рис. 2. Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості ПрАТ «Одеський завод шампанських вин» за період 2013-2015 років Джерело: [авторське дослідження за даними smida]

Дебіторська заборгованість має значну питому вагу в складі поточних активів (близько 40%) і впливає на фінансовий стан підприємства. Зростання дебіторської заборгованості підприємства завжди свідчить про фінансову нестабільність та погіршення платоспроможності підприємства, внаслідок недоотримання грошових коштів. Крім того відбувається погіршення оборотності грошових коштів (швидкості обертання). Внаслідок дії цих факторів збільшується кредиторська заборгованість підприємства перед своїми постачальниками (внаслідок недостатньої суми коштів). Погіршення платоспроможності підприємства представляє собою реальну загрозу щодо ймовірності його банкрутства, або гальмування чи припинення розвитку.

Це є типовим для теперішнього розвитку виноробного підприємства. Отримані дані вказують на недостатній рівень управлінської роботи, яка пов'язана з формуванням та погашенням дебіторської заборгованості, на необхідність впровадження і використання більш досконалих шляхів, форм і методів щодо впливу

на дебіторську заборгованість.

Особливо актуальним для виноробних підприємств є управління грошовими потоками, з огляду на сезонність виробничо-господарської діяльності і не рівномірність надходження і витрачання грошових коштів. Тому вкрай необхідним стає формування дієвої системи фінансового моніторингу у контексті провадження фінансового планування підприємств з використанням прогресивних технологій, методичного інструментарію і залученням висококваліфікованого управлінського персоналу.

У таблиці 4 наведені дані щодо джерел фінансування інновацій на виноробних підприємствах.

Таблиця 4

Обсяг фінансування інновацій на виноробних підприємствах  
України у 2009-2015 рр.

	Код КВЕ Д	Загальна сума витрат на інновації, тис.грн	З них, що фінансувалися за рахунок:					
			власних коштів		коштів державного бюджету		кредитів	
			тис. грн	у %	тис.гр н	у %	тис. грн	у %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2009								
Виробництво напоїв	15.9	92696,2	90504,4	97,6	35,5	0,0	2156,3	2,3
Виробництво виноградних вин	15.93	24642,1	24642,1	100	-	-	-	-
2010								
Виробництво напоїв	15.9	176112,0	129610,2	73,6	-	-	46501,8	26, 4
Виробництво виноградних вин	15.93	14915,8	13831,8	92,7	-	-	1084,0	7,3
2011								
Виробництво напоїв	15.9	149227,6	125831,6	84,3	-	-	23396,0	15, 7
Виробництво виноградних вин	15.93	38356,2	17685,9	46,1	-	-	20670,3	53, 9
2012								
Виробництво напоїв	15.9	210102,3	208112,5	99,1	-	-	1989,8	0,9
Виробництво виноградних вин	15.93	12905,0	12905,0	100,0	-	-	-	-

Продовж. табл. 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2013								
Виробництво напоїв	11.0	194132,4	186188,9	95,9	-	-	7943,5	4,1
Виробництво виноградних вин	11.02	10418,4	10418,4	100,0	-	-	-	-
2014								
Виробництво напоїв	11.0	247975,6	215077,6	86,7	-	-	32898,0	13,3
Виробництво виноградних вин	11.02	652,6	652,6	100,0	-	-	-	-
2015								
Виробництво напоїв	11.0	132513,3	132508,0	100,0	5,3	-	-	-
Виробництво виноградних вин	11.02	379,2	373,9	98,6	5,3	1,4	-	-

*Джерело: [авторське дослідження за даними [11]]*

Ситуація є зовсім не сприятливою для інноваційного розвитку підприємств галузі виноробства. Починаючи з 2012 року, кредитні ресурси є не доступними. Інвестицій в підприємства галузі за досліджуваний період не було зовсім. Фінансування інновацій йде за власні кошти майже на усьому досліджуваному періоді (за виключенням 2011 року, коли кредитні кошти склали 53,9% від загального фінансування інновацій, а також 2015 рік, коли було виділено коштів державного бюджету 5,3 тис. грн., або 1,4%). Дані аналізу указують на кризову неспроможність державного менеджменту регулювати інноваційну діяльність промислових підприємств.

Таким чином, за нестачі власних коштів і відсутності реальної допомоги з боку держави дуже складно говорити про інноваційний розвиток для виноробних підприємств, проте це питання є надзвичайно актуальним і потребує уваги як з боку влади, так і з боку самих підприємств. Інновації є основою антикризового механізму на підприємствах.

Взагалі, можна виділити наступні галузеві особливості виноробних підприємств щодо можливостей і основних напрямків інноваційного розвитку.



По-перше, суттєвими особливостями виноробних підприємств є те, що виноробна галузь є однією з найбільш консервативних, тому розвиток можливий лише при гармонійному поєднанні традицій виноробства з інноваціями. Траєкторія розвитку підприємства визначається його адаптивними здатностями до вирішення, з одного боку, внутрішніх протиріч, обумовлених внутрішніми факторами, а з іншого – зовнішніх негативних впливів на рівні мезо- і макросередовища. Завданням управління інноваційною діяльністю є забезпечення переходу соціально-економічної системи до нового збалансованого стану. Такий стан соціально-економічної системи є результатом збалансованості бізнес-процесів, а, отже – результативністю системи управління. Поняття результативності і ефективності не є тотожними. Результативність виражається ступенем досягнення цільових установок (індикаторів розвитку), а ефективність є співвідношенням отриманого ефекту і затрат (ресурсів) на досягнення такого ефекту. При чому масштаби оновлення виноробного підприємства залежать від результативності управління потенціалом інноваційного розвитку.

По-друге, виноробна галузь є достатньо структурованою щодо розвитку конкурентного середовища підприємств. Для ринку виноробної продукції (особливо ігристих вин), характерним є достатньо високий рівень стабільності, обумовлений тим, що конкуренція носить виключно позиційний характер. Тобто, на ринку діють різні за конкурентоспроможністю виробники (які за часткою ринку чітко розподілені на лідерів, послідовників, аутсайдерів), які, до того ж, використовують різні стратегії конкурентної боротьби. В основі наявних тенденцій до консолідації галузі покладено специфічні особливості складної капіталомісткої технології виробництва та досить високі бар'єри входу до галузі. Так, наприклад, однією з необхідних умов для виробництва вин КНП є створення замкненого циклу виробництва. Як показує досвід Шампані, регіону вин КНП, відсутність сировинної зони у великих виробників призводить до стабільно високої ціни на виноград. Тому закономірним є прагнення провідних гравців на винному ринку до «замкненого» циклу, як спроба отримати додаткову можливість не залежати від сировинної нестабільності. У цьому сенсі, створення вертикально-інтегрованих структур можна вважати одним з важливих свідчень того, що

вітчизняний ринок стрімко цивілізується, виходячи на новий рівень. Разом з тим, вирішення питання забезпечення виробництва якісними виноматеріалами, у тому числі на перспективу, безпосередньо знаходиться у площині зміни нормативної бази. Для врегулювання адміністративних і фінансових взаємовідносин між виробниками сировини і готової продукції виникає необхідність у створенні спеціальних структур (Міжпрофесійного комітету виноградарів і виноробів – CIVC), на зразок досвіду країн ЄС. Інноваційні напрями розвитку виноробної галузі повинні бути орієнтовані, в першу чергу, на пошук, придбання та захист власних унікальних конкурентних переваг, визначену групу споживачів, ціновий сегмент, а також впровадження та використання прогресивних технологій та способів виробництва виноробної продукції. Крім того, забезпечення розвитку підприємств має базуватися на сучасних маркетингових технологіях – інтегрованому маркетинговому управлінні, маркетингових стратегіях завойовування лояльності споживачів до власної торгової марки та програми формування споживчого капіталу.

По-третє, тривалий виробничий цикл підвищує залежність підприємств від джерел фінансування, оскільки зберігання запасів матеріалів, обслуговування незавершеного виробництва вимагають значних витрат. Крім того, для виноробних підприємств характерним є сезонність ділової активності, що визначає специфіку виробничо-фінансового циклу і проявляється у нерівномірності формування грошових потоків. Існує значний інтервал (лаг) між моментом формування виручки від реалізації готової продукції і фактичними затратами на її виробництво. Тому важливою умовою забезпечення стабільності розвитку підприємств виноробної галузі є формування та реалізація ефективної збутової політики, яка має враховувати сезонність «виробництва», «витрат» та «грошових надходжень». Тобто, перехід підприємств на інноваційну концепцію розвитку вимагає чіткої формалізованості методів і алгоритмів планування нововведень, що забезпечують ефективність інвестування в інноваційну практику.

По-четверте, особливістю виробництва виноградного вина досі залишається значний обсяг ручної праці, необхідної практично на всіх стадіях виробничого процесу. Тому для виноробних підприємств важливим є забезпечення економічної та соціальної ефективності

використання праці. В цьому сенсі інновації мають носити соціально-економічну направленість.

**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень.** Тобто назріла необхідність розбудови системи інноваційного розвитку підприємств галузі виноградарства і виноробства, яка має відповідати наступним вимогам:

- врахування та адаптація до умов України провідного зарубіжного досвіду та кращих практик реалізації інноваційної діяльності підприємств досліджуваної галузі, що приведе в дію мікроекономічні чинники модернізації виробничого потенціалу та асортименту продукції;

- планове структурне реформування галузі з обов'язковим підкріпленням відповідною нормативно-правовою базою, що поєднує соціальні і екологічні інтереси з економічними та забезпечує рівень відповідності середовища України всім основним вимогам ЄС щодо обміну інноваціями, крім технологічних, у сфері освіти та інфраструктури;

- інституційне врегулювання ролі та підтримки з боку держави, що забезпечить додаткові імпульси для технологічної конвергенції через: збільшення масштабів зовнішньої торгівлі з розвиненими країнами ЄС, кооперацію імпортерів та експортерів із контрагентами цих країн, підвищення інвестиційної привабливості галузі, та, відповідно, стимулювання припливу прямих іноземних інвестицій, підвищення мобільності населення, розвиток наукового співробітництва та додаткових джерел фінансування в межах європейських фондів.

Говорячи про інноваційний розвиток, слід розуміти, що для виноградарства і виноробства даний процес інноваційних змін має носити системний характер, тобто це має бути єдина державна програма, планового цільового характеру, яка стосується, по-перше, господарюючих суб'єктів, по-друге, середовища функціонування і характеру взаємовідносин, по-третє, продукції, що і стане предметом наступних наукових пошуків.

### ***Література***

1. Буркинський Б. В. Трансформація моделей розвитку підприємства: [монографія] / Б. В. Буркинський. – Одеса : ІПЕЕД

НАНУ, 2001. – 356 с.

2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / В. О. Василенко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.

3. Оборська С. В. Концептуальні засади формування системи антикризового управління промисловим підприємством / С.В.Оборська // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія : "Проблеми економіки та управління". – 2008. – № 628. – С. 592–595.

4. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: [монографія] / Л. О. Лігоненко. – Київ : КНТЕУ, 2001. – 580 с.

5. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: [монографія] / О. О. Терещенко. – Київ : КНЕУ, 2004. – 269 с.

6. Тельнова Г. В. Антикризове управління машинобудівним підприємством : автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / Тельнова Ганна Володимирівна ; Приазов. держ. техн. ун-т. – Маріуполь, 2006. – 20 с.

7. Пілецька С. Т. Методологія антикризового управління економічною стійкістю авіапідприємств: дис. на здобуття наук ступеня д-ра. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Пілецька Саміра Тимофіївна ; Нац. авіаційний ун-т. – Київ, 2014. – 457 с.

8. Шевчук В. Р. Концепція управління фінансами підприємства на базі економічної доданої вартості / В. Р. Шевчук, Л. І. Чернобай // Вісник Національного університету "Львівська Політехніка". – 2007. – № 606. – С. 108-112.

9. Шершньова З. Є. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / [за заг. ред. З. Є. Шершньової] ; Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. – Київ: КНЕУ, 2007. – 676 с.

10. Кирсанов К.К. Теория кризисов как методологическая база экономической безопасности // Интернет-журнал «НАУКОЗНАНИЕ». – 2011. – №2. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://gosuprav.ru/PDF/09OGP211.pdf>

11. Постанова Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2016 р. № 1056 «Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня на 2017-2021 роки». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1056-2016-%D0%BF>

12. Сыроежин, И. М. Совершенствование системы показателей эффективности и качества / И. М. Сыроежин. М. : Экономика, 1980. – 192 с.

13. Экономическая диагностика: теория и методы / Н. Н. Погостинская, Ю. А. Погостинский, Р. Л. Жамбекова, Р. Р. Ацканов. – Нальчик : Эльбрус, 2000. – 320 с.

14. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>

1. Burkyns'kyy B. V. Transformatsiya modeley rozvytku pidpryyemstva : [monohrafiya] / B. V. Burkyns'kyy. – Odesa : IPEED NANU, 2001. – 356 s.

2. Vasylenko V. O. Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom : navch. posib. / V. O. Vasylenko. – Kyiv : Tsentr navchal'noyi literatury, 2005. – 504 s.

3. Obors'ka S. V. Kontseptual'ni zasady formuvannya systemy antykryzovoho upravlinnya promyslovym pidpryyemstvom / S. V. Obors'ka // Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika". Seriya : "Problemy ekonomiky ta upravlinnya". – 2008. – # 628. – S. 592–595.

4. Lihonenko L. O. Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychnyy instrumentariy : [monohrafiya] / L. O. Lihonenko. – Kyiv : KNTEU, 2001. – 580 s.

5. Tereshchenko O. O. Antykryzove finansove upravlinnya na pidpryyemstvi : [monohrafiya] / O. O. Tereshchenko. – Kyiv : KNEU, 2004. – 269 s.

6. Tel'nova H. V. Antykryzove upravlinnya mashynobudivnym pidpryyemstvom : avtoref. dys. na здобуття наук ступеня канд. екон. наук : spets. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / Tel'nova Hanna Volodymyrivna ; Pryazov. derzh. tekhn. un-t. – Mariupol', 2006. – 20 s.

7. Pilets'ka S. T. Metodolohiya antykryzovoho upravlinnya ekonomichnoyu stiykistyu aviapidpryyemstv : dys. na здобуття наук

stupenya d-ra. ekon. nauk : spets. 08.00.04 "Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy (za vydamy ekonomichnoyi diyal'nosti" / Pilets'ka Samira Tymofiyivna ; Nats. aviatsiynyy un-t. – Kyiv, 2014. – 457 s.

8. Shevchuk V. R. Kontseptsiya upravlinnya finansamy pidpryyemstva na bazi ekonomichnoyi dodanoyi vartosti / V. R. Shevchuk, L. I. Chernobay // Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka Politehnika". – 2007. – # 606. – S. 108-112.

9. Shershn'ova Z. Ye. Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom : navch. posib. / [za zah. red. Z. Ye. Shershn'ovoyi] ; Kyiv. nats. ekon. un-t im. Vadyma Het'mana. – Kyiv : KNEU, 2007. – 676 s.

10. Kyrсанов К.К. Теория кризисов как методологическая база экономической безопасности // Ynternet-zhurnal «NAUKOZNANYE». – 2011. – #2. – [Электронны resurs]. – Rezhym dostupa : <http://gosuprav.ru/PDF/09OGP211.pdf>

11. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 28 hrudnya 2016 r. # 1056 «Deyaki pytannya vyznachennya seredn'ostrokovykh priorytetnykh napryamiv innovatsiynoyi diyal'nosti zahal'noderzhavnoho rivnya na 2017-2021 roky». – [Электронны resurs]. – Rezhym dostupa : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1056-2016-%D0%BF>

12. Сыроезхин, Y. M. Sovershenstvovanye systemy pokazateley efektyvnosti y kachestva / Y. M. Сыроезхин. М. : Экономика, 1980. – 192 s.

13. Экономическая дыahnстыка: теорыя y методы / N. N. Pohostynskaya, Yu. A. Pohostynskyy, R. L. Zhambekova, R. R. Atskanov. – Nal'chyk : Эл'brus, 2000. – 320 s.

14. Sayt Derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrayiny [Elektronny resurs]. – Rezhym dostupu: <http://ukrstat.gov.ua/>

***Рецензент:** Нікішина О.В., д.е.н., старший науковий співробітник, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України.*

22.09.2017