

та довгострокові рекомендації для прийняття ефективних управлінських рішень, таким чином, підвищивши ефективність роботи організаційно-інвестиційної структури управління загалом і забезпечивши прибутковість, фінансову стійкість і конкурентоздатність інвестиційного проекту.

Таким чином застосування моделі діагностики організаційної складової управління інвестиційними ресурсами, яка являє собою сукупність певних різновидів, напрямів і етапів діагностики, надає можливість простежити чітку взаємозалежність між наявним процесом роботи організаційно-інвестиційної структури управління реалізації інвестиційних проектів, завданнями діагностики та ухваленням необхідних і пріоритетних управлінських рішень щодо процесу інвестування.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Дарміць Р. З. Діагностика в системі реалізації інвестиційних проектів / Р. З. Дарміць // ХНУ. – 2009. – № 4. – Т. 3. – С. 133–140 (Економічні науки).
2. Забродский В. А. Диагностика финансовой устойчивости функционирования производственно-экономических систем / В. А. Забродский, Н. А. Кизим. – Х. : Бизнес-Информ, 2000. – 108 с.
3. Лукьянова В. В. Диагностика риска деятельности предприятия / В. В. Лук'янова. – Хмельницький : ПП Ковальський В. В., 2007. – 312 с.
4. Кац О. А. Оцінка інвестиційних стратегій підприємства АПК / О. А. Кац // Економіка України. – 2008. – № 6. – С. 4–11.
5. Корнюхин С. В. Організаційна структура підприємства: сучасні підходи і шляхи розвитку / С. В. Корнюхин. – М. : Європейський центр з якості, 2003. – 48 с.
6. Савчук Л. М. Діагностика фінансового забезпечення в процесі управління підприємством : монографія / Л. М. Савчук, І. Г. Сокиринська. – Дн. : ВАТ «Видавництво «Зоря», 2005. – 128 с.

УДК 339.137.2:658.82

## АКТИВІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК УМОВА НАБУТТЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

**М. Ю. Барна, кандидат економічних наук;  
І. М. Мельник, кандидат економічних наук**

Вирішальним фактором забезпечення конкурентоспроможності як окремо взятої галузі, так і країни загалом у сучасних соціально-економічних умовах є ефективність інноваційної сфери. Беззаперечним є те, що Україна, здійснюючи глибокі ринкові трансформації, повинна цілеспрямовано й швидкими темпами забезпечувати перехід від екстенсивної до прогресивної інноваційно-інвестиційної моделі розвитку економіки. Практична реалізація останньої має особливе значення для сфери товарного обігу загалом і торговельних під-

приємств зокрема, оскільки вони є найбільш наближеними до споживача і задовольняють попит на різноманітні товари та послуги, що, в свою чергу, визначає ефективність суспільного відтворення.

Усвідомлення актуальності та значимості інноваційних змін на сучасному етапі розвитку України привертає до цієї проблеми інтерес багатьох науковців: І. Р. Бузько [4], О. І. Дація [6], С. Ф. Покропівного [9], Д. М. ерваньова [10] та ін. Дослідження цих вчених стосуються розроблення національної інноваційної моделі

розвитку, підвищення інноваційної активності вітчизняних підприємств. Крім того, проблеми інновацій та інноваційної діяльності розглядаються зарубіжними вченими, зокрема, І. Т. Балабанова [2], А. М. Мухамедьярова [8] та ін. Проте проблеми інновацій та інноваційної політики підприємств роздрібної торгівлі потребують подальшого дослідження.

Метою статті є систематизація та узагальнення існуючих і перспективних напрямів інноваційної діяльності роздрібних торговельних підприємств, а також обґрунтування джерел і форм фінансування інноваційних проєктів.

Інноваційна діяльність є невід'ємною складовою торгово-технологічної діяльності підприємства, зорієнтованої на оновлення і вдосконалення його виробничих сил і організаційно-економічних відносин. Інновації, з одного боку, повинні бути орієнтовані на краще, більш повне задоволення запитів споживачів, а з іншого – на отримання певного економічного ефекту у вигляді прибутку для торговельних підприємств, що ініціюють їх розроблення і впровадження.

Крім того, інноваційна діяльність підприємства повинна враховувати особливості тієї галузі, до якої воно належить. На формування інноваційної діяльності підприємств роздрібної торгівлі впливають ряд негативних і позитивних чинників. До негативних чинників доцільно віднести обмеженість коштів для фінансування інноваційно-інвестиційних проєктів; недостатній розвиток матеріально-технічної бази понад 60 % усіх підприємств галузі; правові обмеження податкового, антимонопольного, патентно-ліцензійного характеру; певний консерватизм торговельних підприємств, небажання зважати на світовий досвід, надбання науки й техніки тощо. Позитивними (тобто спонукальними) чинниками формування інноваційної діяльності можна вважати сформоване конкурентне середовище у роздрібній торгівлі; продовження процесу інтеграції України та її суб'єктів у Світову організацію торгівлі.

Інновації, які необхідні підприємствам роздрібної торгівлі нами розділені на декілька типів.

По-перше, це революційні інновації, пов'язані з серйозними змінами технологій і кардинальними змінами, що вони спричиняють. До таких належать, зокрема, нові товари й нові технології продажу, які сприяють появі нових споживачів. Технології електронного обміну даними (electronic data interchange (EDI)) між виробниками і ритейлерами (зокрема через Інтернет) призвели до революції в обміні інформацією, замінили застарілі способи комунікації, включаючи звичайну пошту, телефон і факс.

По-друге, технологічні інновації, які характеризуються певною еволюцією торгово-технологічного процесу торговельного підприємства (запровадження технологій мерчандайзингу, формування асортименту на основі категорійного менеджменту).

По-третє, соціальні інновації, які припускають незначні зміни технології при чутливій еволюції купівельних звичок. Цілодобово відкриті магазини повинні набути поширення, тому що вони більш пристосовані до реального ритму життя людини, не вимагаючи капітальних змін у власне технологіях торгівлі.

По-четверте, технічні інновації можуть не відчуватися споживачем безпосередньо, проте саме вони визначають передові позиції лідерів на ринку пропозиції. Наприклад, застосовуючи технічні інновації у сучасних форматах роздрібних торговельних підприємств, доцільно використовувати портативне упакування виробників, яке дозволить виставляти товари без зайвих маніпуляцій, що призведе до скорочення витрат обігу, а отже, і роздрібною ціни.

По-п'яте, це локальні інновації – інновації усередині своєї ніші – руйнують існуючі комерційні відносини без зміни технологій торгівлі (запровадження private label розриває господарські зв'язки з існуючими постачальниками).

Для отримання конкурентних переваг підприємствам роздрібної торгівлі необхідно проводити технічне інноваційне реформування за рахунок обов'язкового введення в експлуатацію радіочастотних систем передачі даних (RFID); інформаційних терміналів, електронних рекламних дисплеїв; персональних комп'ютерів для споживачів.

Широке застосування RFID (приладів ідентифікації радіочастоти), нового покоління технології штрихового кодування є важливими атрибутами магазинів роздрібної торгівлі. Зчитування RFID сигналів, які вбудовані в полиці, є частиною централізованої системи руху товарів, яка автоматично повідомляє персонал магазину про нестачу товару, необхідність його заміни, тощо.

Інформаційні термінали, розташовані поблизу стелажів, дозволяють покупцеві отримати максимальну інформацію про вибраний товар: виробника, його якість і характеристики, терміни придатності, умови зберігання, способи приготування і вживання. Аналогічні термінали можуть автоматично за формою і кольором розпізнати продукт, поміщений на ваги, вивести зображення на екран і оцінити вартість покупки, використовуючи мікрочіп, розміщений на кожному товарі.

Важливим елементом нових технологій є електронні рекламні табло (дисплеї), розташовані на стелажах з товарами, які демонструють рекламу представленої продукції.

Електронний портал для контролю за процесом руху товару автоматично прочитує, звіряє, контролює всю інформацію щодо переміщення товарів з центру розподілу на склад і в торговий зал. Складовою частиною цієї системи є портал персоналу магазину, де є вся інформація про компанії, графік роботи, тренінги, зміни.

Для обслуговування покупців доцільним є використання комп'ютерів «особистий консультант» (Personal Shopping Assistant, PSA), який кріпиться до інвентарної корзини. Ця інновація спрямована на те, щоб зробити процес покупки більш зручними, системними і раціональними. Комп'ютер пізнає покупця за його особистою картою, відображає всю інформацію про наявність товару в магазині, його ціну і місце розташування на стелажах. Особиста картка дозволяє враховувати індивідуальний підхід до покупця. Введена в комп'ютер, вона чітко відображає зроблене замовлення і, аналізуючи минулі покупки, виділяє традиційні товари з урахуванням особистих переваг покупців. При просуванні у торговому залі на дисплеї комп'ютера покупця автоматично

змінюється реклама, відбиваються спецпропозиції і промоакції. Завдяки системі «розумна шкала», яка автоматично визначає продукт і його вартість, видається чек, що дозволяє провести оплату за системою «check – out», якщо товари були наперед проскановані. Таким чином, покупець має два варіанти оплати: через традиційну касу або самостійно, через встановлені в торговому залі термінали для оплати.

Необхідно відзначити, що проект впровадження інноваційних технологій повинен розглядатися з погляду клієнта і внутрішньої діяльності підприємства. Він повинен поєднувати мерчандайзинг, систему дисплеїв, ціноутворення, пошукові системи розташування товарів і інструменти підвищення інформованості покупців і співробітників про асортимент, промоакції, виписування чеку і оплату покупок.

Усі означені вище типи інновації, а особливо соціально-технологічні, повинні стати сферою додаткових зусиль для отримання конкурентних переваг роздрібних торговельних підприємств через перетворення пасивного споживача на активного учасника ринку, як важливої частини процесу виробництва послуг роздрібної торгівлі; пошук засобів, що дозволяють споживачеві отримати задоволення від процесу здійснення покупок, зокрема створення приємної атмосфери в місцях продажу, відчуття підвищеної уваги з боку персоналу до його бюджету, часу і важливості здійснених покупок. А в підсумку дозволять перетворити роздрібну торгівлю на арену, де виникають нові зв'язки і відбувається обмін креативними ідеями.

Таким чином, упровадження інноваційних технологій в діяльності роздрібних торговельних підприємств, на нашу думку, дозволить: підвищити ефективність процесу продажу, оптимізувати витрати, збільшити конкурентоспроможність підприємств роздрібної торгівлі в результаті використання бездротових і радіочастотних технологій; забезпечити покупця максимально можливим обсягом інформації про товари і послуги; підвищити продуктивність роботи працівників; покращити

показники фінансово-економічної діяльності; збільшити прибуток.

Однією з найважливіших передумов ефективного господарювання під час запровадження інноваційної моделі розвитку економіки є інвестиційна політика, ошадливе використання коштів, планування обігу і прогноз прибутків. Перелічене належить до найважливіших

важелів підвищення ефективності інноваційної діяльності.

Інвестування інноваційної діяльності є частиною загального інвестиційного процесу, тому потребує комплексного системного підходу. Вибір конкретних джерел і форм фінансування інноваційних проектів підприємств роздрібною торгівлі ми пропонуємо проводити за алгоритмом, схема якого подана на рис. 1.

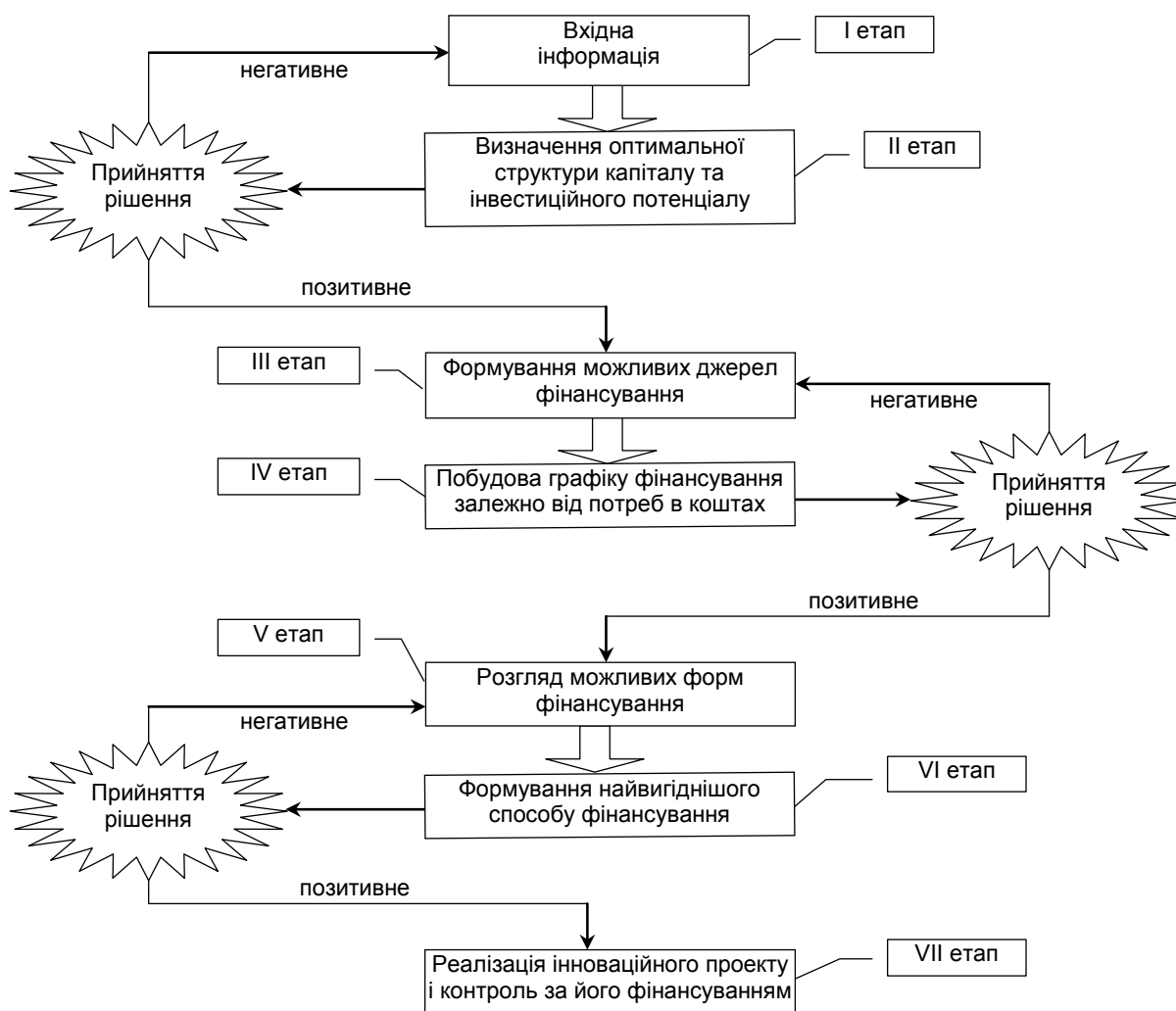


Рис. 1. Схема визначення джерел і форм фінансування інноваційних проектів підприємств роздрібною торгівлі

На першому етапі підприємство повинно сформувати масив вхідної інформації, яка стосуватиметься мети фінансування, параметрів інноваційного проекту, фінансових планів підприємства, переліку факторів, відповідно до якого можуть формуватися певні обмеження.

На другому етапі відбувається аналіз можливостей підприємства роздрібною торгівлі щодо здійснення фінансування інноваційної діяльності, через необхідність дотримання принципу ліквідності балансу та забезпечення інвестиційної привабливості відбувається визначення оптимальної структури капіталу.

Крім того, для отримання та засвоєння інвестицій роздрібно торговельне підприємство повинно мати здатність приваблювати та використовувати певним чином свої організаційні, фінансові, кадрові ресурси, призначені для цілеспрямованих вкладів у інновації, тобто володіти інвестиційним потенціалом.

Основні фактори інвестиційного потенціалу підприємства можна об'єднати в три групи: галузеві, якісні характеристики та фактори ефективності діючих стратегій (рис. 2).

Інвестиційний потенціал торговельного підприємства, визначений на основі наведених факторів, буде являти собою інтегровану оцінку, визначену на основі показників, які відображають стан майнового комплексу підприємства, а також поточну та перспективну ефективність використання останнього в умовах існуючого конкурентного середовища.

Потенційному інвестору повинно бути відомо, в чому полягають конкурентні переваги вкладів у той чи інший об'єкт інвестування, і які умови готові створити споживачі інвестицій (підприємства роздрібно торгівлі) для забезпечення необхідної зацікавленості інвестора. На нашу думку, це завдання може бути виконане за допомогою стратегії позиціонування підприємства як у конкурентному середовищі сфери торгівлі, так і на ринку інвестиційних ресурсів, під яким ми розуміємо визначення довгострокової мети та способів формування та просування на ринку конкурентних переваг підприємства торгівлі як об'єкта інвестування.

Третій етап передбачає формування можливих джерел фінансування з урахуванням структури капіталу.

На четвертому етапі відбувається побудова графіку фінансування залежно від потреб у коштах на кожний інтервал фінансування та з урахуванням структури капіталу. Необхідність підтримування оптимальної структури капіталу є стримуючим чинником у забезпеченні економічного росту підприємства. Через це виникає потреба пошуку таких способів реалізації інноваційних проектів на підприємстві торгівлі, які б дозволили забезпечити максимальний приріст власного капіталу підпри-

ємства та можливості приваблення сукупного капіталу для реалізації проектів у цілому.

П'ятий етап передбачає аналіз переваг і недоліків можливих форм фінансування, на основі чого розробляються відповідні фінансові інструменти та операції.

На шостому етапі вирішується завдання, пов'язане з установами найвигідніших способів фінансування на кожний період, який був визначений на етапі побудови графіка фінансування. Вирішення даного завдання полягає у знаходженні такого способу, завдяки якому б була досягнута мінімальна вартість їх сумарного залучення.

Обравши схеми фінансування, які задовольняють підприємство, воно укладає відповідні контракти на залучення коштів і здійснює реалізацію інноваційного проекту, проводячи постійний контроль за процесом фінансування – сьомий етап. Слід зазначити, що під час реалізації механізму фінансування необхідно здійснювати відповідні коригувальні заходи з урахуванням змін у конкурентному середовищі та загальному оточенні, в якому функціонує підприємство.

Зрозуміло, що реалізація інноваційно-інвестиційних проектів значною мірою залежить від самого торговельного підприємства. Проте, вважаємо, що необхідно залучати до цього процесу й інших суб'єктів. Для активізації інноваційної діяльності, зокрема, доцільно створити на регіональному рівні моніторингову систему для відстеження інноваційного потенціалу адміністративних територій і пошуку способів забезпечення сприятливого середовища для здійснення інноваційних процесів.

Ця система дасть змогу нагромаджувати достовірну інформацію про ресурсні можливості регіону щодо інноваційної діяльності; відстежувати тенденції розвитку інноваційних процесів; визначати наслідкові зв'язки між запровадженням інновацій і здійснюваними заходами щодо формування сприятливого інституційного й економічного середовища для перебігу інноваційних процесів, що забезпечуватиме можливості оперативного коригування інноваційної політики; прогнозувати інноваційні процеси й моделювати параметри інноваційної діяльності в регіоні; нагрома-

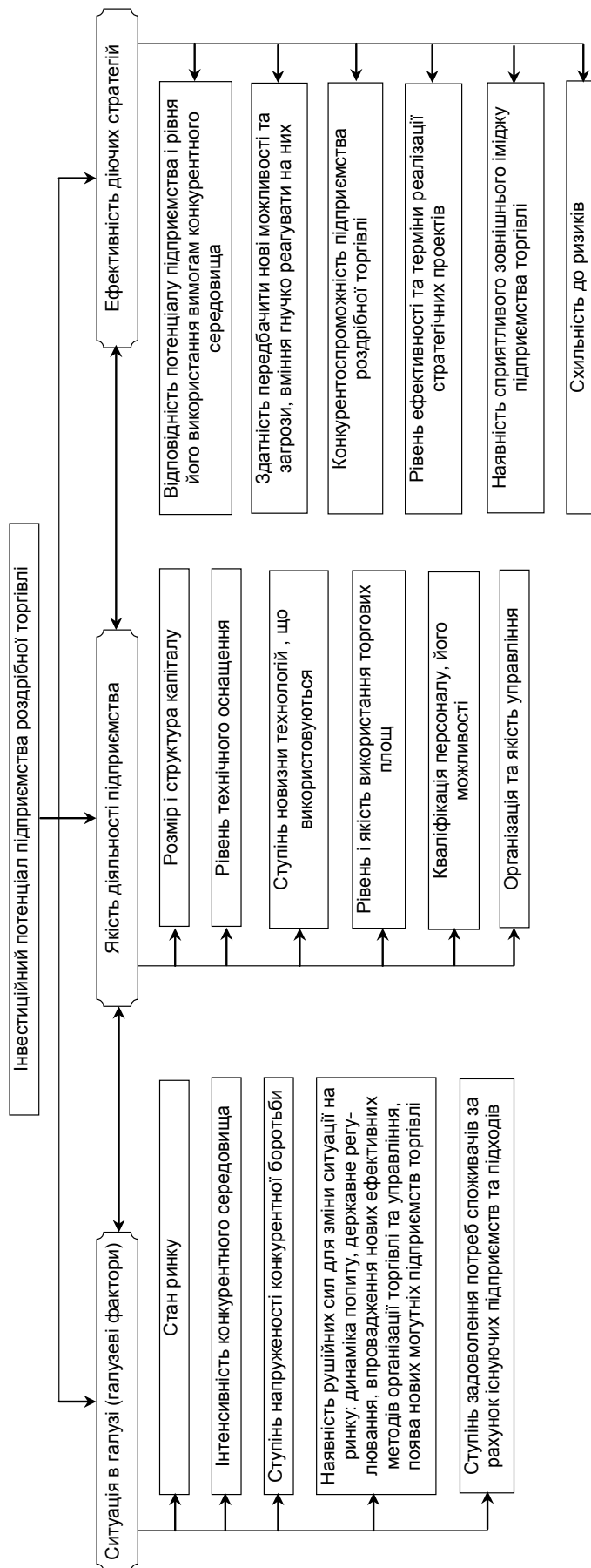


Рис. 2. Фактори інвестиційної привабливості підприємств роздрібної торгівлі

джувати аналітичну інформацію для збалансування попиту й пропозиції інновацій залежно від спрямованості потоку руху капіталу.

Для більш активного залучення іноземних інвестицій першочерговим завданням як державних органів, так і керівників роздрібних торговельних підприємств є подолання таких негативних чинників:

- несприятливий інвестиційний клімат. Адже наразі склалася ситуація, коли практично кожного року відбуваються зміни в законодавстві, яке повинно врегульовувати інвестиційні процеси. Крім того, в Україні правова база дуже складна і багатоступенева;

- недосконалість інвестиційного менеджменту;

- фіскальний характер вітчизняної податкової системи;

- відсутність дієвої системи страхування іноземних інвестицій;

- неналежний ступінь координації між усіма державними гілками влади в цій сфері;

- недостатній професіоналізм керівників більшості роздрібних торговельних підприємств у галузі інвестиційної діяльності.

Зважаючи на викладене вище, курс на інноваційний розвиток внутрішньої торгівлі варто розглядати як стратегічне завдання, а всі заходи, що передбачаються в цьому напрямі, як пріоритетні. Тобто вони повинні фінансуватися насамперед не лише з державного та місцевих бюджетів, а й за рахунок коштів приватних інвесторів, оскільки йдеться про якісно новий чинник розширення сфери товарного обігу й ефективного задоволення як індивідуальних, так і особистих потреб. Застосування новітніх досягнень науки й техніки, прогресивних технологій і високотехнологічних напрацювань, випуск нових і екологічно безпечних видів продуктів харчування, що користуються підвищеним попитом на внутрішньому та зовнішньому ринках, дадуть змогу досягти високої ефективності сфери торгівлі й мати по-

трібні кошти для вирішення складних завдань соціального розвитку країни.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Про інвестиційну діяльність [Електронний ресурс] : Постанова Верховної ради від 18 вересня 1991 р. № 1560-ХІІ від 14 січня 2009 р. // Відомості Верховної Ради. – 1991. – № 47. – С. 646. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1560-12>.
2. Балабанов И. Т. Инновационный менеджмент / И. Т. Балабанов. – С.Пб. : Питер, 2000. – 208 с.
3. Баутин В. М. Стратегия реализации конкурентных преимуществ предприятий пищевой промышленности / В. М. Баутин, Н. В. Сироткина, И. М. Корнеев // Хранение и переработка сельхозсырья. – 2007. – № 4. – С. 12–13.
4. Бузько І. Р. Стратегічне управління інвестиціями та інноваційна діяльність підприємства : монографія / І. Р. Бузько, О. В. Вартанова, Г. О. Голубенко. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2002. – 176 с.
5. Волинський Г. Про конкурентні переваги в умовах глобалізації / Г. Волинський // Економіка України. – 2006. – № 12. – С. 68–72.
6. Дачій О. І. Розвиток інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві України / О. І. Дачій. – К. : Вид-во ННЦ ІАЕ, 2004. – 428 с.
7. Зозульов О. Стратегії ринкового позиціонування товару на споживчому ринку / О. Зозульов // Економіка України. – 2006. – № 10. – С. 43–48.
8. Мухамедьяров А. М. Инновационный менеджмент : учеб. пособие / А. М. Мухамедьяров. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 268 с.
9. Покропивний С. Ф. Інноваційний менеджмент у ринковій системі господарювання / С. Ф. Покропивний // Економіка України. – 1995. – № 2. – С. 22–26.
10. Черваньов Д. М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України / Д. М. Черваньов, Л. І. Нейкова. – К. : Знання, 1999. – 516 с.