

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ І  
ПІДПРИЄМНИЦТВА  
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
УПРАВЛІНЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ»**

на здобуття освітнього ступеня **магістра**  
зі спеціальності **076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**  
освітньо-професійної програми **Підприємництво та фінанси**

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання  
на відповідне джерело*

---

*(підпис)*

**Владислав ДАНИЛЕНКО**

Виконав: здобувач вищої освіти гр.  
Владислав ДАНИЛЕНКО

Керівник: д.е.н., доцент  
Оксана ЗГУРСЬКА

Рецензент: д.е.н., професор  
Олена ВИНОГРАДОВА

**Київ 2024**

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут менеджменту і підприємництва**

Кафедра Підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Ступінь вищої освіти магістр

Спеціальність 076 Підприємство, торгівля та біржова діяльність

Освітньо-професійна програма Підприємство та фінанси

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри підприємництва,  
торгівлі та біржової діяльності

\_\_\_\_\_ Оксана ЗГУРСЬКА

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

**ДАНИЛЕНКО Владислав Ігоревич**

1. Тема кваліфікаційної роботи: Впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством

керівник кваліфікаційної роботи Оксана ЗГУРСЬКА, д.е.н., доцент

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «19» жовтня 2023 р. № 145

2. Строк подання кваліфікаційної роботи «27» грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України; річні звіти та первинна документація ТОВ "АТБ-Маркет"; результати опитування та власних спостережень.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Розділ 1. Інноваційні технології в управлінні торговельним підприємством

2. Розділ 2. Сучасні інноваційні технології в управлінні підприємством на прикладі ТОВ "АТБ-Маркет"

3. Розділ 3. Інноваційні технології в управлінні сучасним торговельним підприємством.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація*

6. Дата видачі завдання «18» вересня 2023 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Складання плану кваліфікаційної роботи. Вивчення літератури, підбір наукових та навчальних матеріалів.	12.10.2023 р.	Виконано
2	Підготовка вступу і першого розділу	01.11.2023 р.	Виконано
3	Підготовка другого розділу	22.11.2023 р.	Виконано
4	Підготовка третього розділу	12.12.2023 р.	Виконано
5	Підготовка висновків та пропозицій	15.12.2023 р.	Виконано
6	Систематизація використаних під час дослідження джерел	16.12.2023 р.	Виконано
7	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	17.12.2023 р.	Виконано
8	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	20.12.2023 р.	Виконано
9	Написання відзиву науковим керівником	21.12.2023 р.	Виконано
10	Зовнішнє рецензування	21.12.2023 р.	Виконано
11	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	22.12.2023 р.	Виконано
12	Попередній захист	23.12.2023 р.	Виконано
13	Захист кваліфікаційної роботи магістра	19.01.2024 р.	Виконано

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_

(підпис)

Владислав ДАНИЛЕНКО

Керівник  
кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

Оксана ЗГУРСЬКА

## РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістра: 100 стор., 12 рис., 20 табл., 100 літературних джерел.

*Мета роботи* – розроблення теоретико-методичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством.

*Об'єкт дослідження* – процеси впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством.

*Предмет дослідження* – сукупність теоретико-методичних положень і прикладних засад та рекомендацій в напрямі впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством.

### *Короткий зміст роботи:*

Інновації дозволяють підвищити ефективність процесу продажу, оптимізувати витрати, збільшити конкурентоспроможність організації в результаті використання бездротових і радіочастотних технологій; забезпечити покупця максимально можливим обсягом інформації про товари і послуги; підвищити продуктивність роботи службовців; поліпшити показники фінансово-економічної діяльності; збільшити прибуток підприємства.

Зробивши дослідження інноваційних технологій ми зробили висновки що, підприємство займається вдосконалення товарного асортименту та формування такого асортименту, який зміг би ефективно працювати в перспективі, були проведені певні розрахунки та розробки. Зокрема, для розуміння позиції певного товару у ракурсі конкурентної здатності та економічної доцільності, було проведене ранжування усіх асортиментних позицій. Були досліджені сучасні інноваційні технології управління що використовуються на АТБ-Маркет.

*КЛЮЧОВІ СЛОВА:* інновації, інноваційні технології, управління торговельним підприємством, сучасні технології, інноваційні технології управління підприємством.

## ABSTRACT

The text part of the qualification work for obtaining the master's degree: 100 pages, 12 figures, 20 tables, 100 sources.

*The purpose of the work is* the development of theoretical and methodological provisions and the justification of practical recommendations for the implementation of innovative technologies for the management of a trade enterprise.

*The object of the research is* the processes of implementing innovative technologies for managing a trade enterprise.

*The subject of the study is* a set of theoretical and methodological provisions and applied principles and recommendations in the direction of implementing innovative technologies for managing a trading enterprise.

*The short review of the research:*

Innovations make it possible to increase the efficiency of the sales process, optimize costs, increase the competitiveness of the organization as a result of the use of wireless and radio frequency technologies; provide the buyer with the maximum possible amount of information about goods and services; increase the productivity of employees; to improve indicators of financial and economic activity; increase the company's profit.

After researching innovative technologies, we came to the conclusion that the company is engaged in improving the product range and forming such an assortment that would be able to work effectively in the future, certain calculations and developments were carried out. In particular, in order to understand the position of a certain product in terms of competitiveness and economic feasibility, a ranking of all assortment items was carried out. Modern innovative management technologies used at ATB-Market were investigated.

**KEY WORDS:** innovations, innovative technologies, management of a trading enterprise, modern technologies, innovative technologies of enterprise management.

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут менеджменту і підприємництва**

**ПОДАННЯ  
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ  
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
на здобуття освітнього ступеня магістра**

Направляється здобувач Даниленко В. І. до захисту кваліфікаційної роботи  
(*прізвище та ініціали*)  
за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
(*код, найменування спеціальності*)  
освітньо-професійної програми Підприємництво та фінанси  
(*назва*)  
на тему: «Впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством».

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІ \_\_\_\_\_

(*підпис*)

Сергій Федюнін  
(*Ім'я, ПРІЗВИЩЕ*)

**Висновок керівника кваліфікаційної роботи**

Здобувач(ка) Даниленко В. І. виконав дослідження на високому рівні. Розкрив тематику дослідження, досягнув поставленої мети та надав ґрунтовні пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством

Все це дозволяє оцінити виконану кваліфікаційну роботу здобувача(ки) Даниленка В. І. на оцінку «відмінно» та присвоїти йому(їй) кваліфікацію магістр з підприємництва та фінансів.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

(*підпис*)

Оксана ЗГУРСЬКА

(*Ім'я, ПРІЗВИЩЕ*)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 року

**Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу**

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач Даниленко В. І. допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедру \_\_\_\_\_

(*назва*)

(*підпис*)

Оксана ЗГУРСЬКА  
(*Ім'я, ПРІЗВИЩЕ*)

## **ВІДГУК РЕЦЕНЗЕНТА** **на кваліфікаційну магістерську роботу**

здобувача вищої освіти Даниленка Владислава Ігоревича

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

на тему «Впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством».

**Актуальність.** Інновації дозволяють підвищити ефективність процесу продажу, оптимізувати витрати, збільшити конкурентоспроможність організації в результаті використання бездротових і радіочастотних технологій; забезпечити покупця максимально можливим обсягом інформації про товари і послуги; підвищити продуктивність роботи службовців; поліпшити показники фінансово-економічної діяльності; збільшити прибуток підприємства. Результати інноваційної діяльності дозволяють поліпшити якість продукції, послуг; розширити асортимент продукції, видів послуг; зберегти і розширити традиційні ринки збуту, створити нові ринки збуту в Україні, забезпечити відповідність сучасним правилам і стандартам; скоротити витрати на заробітну плату, матеріальні витрати, енерговитрати та ін.

Актуальність тематики дослідження визначається необхідністю впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством і, як наслідок, підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств на довгострокову перспективу.

### **Позитивні сторони.**

1. Визначено та обґрунтовано сучасні технології в управлінні підприємством ТОВ "АТБ-Маркет"

2. Окреслено шляхи та перспективи розвитку інноваційних технологій управління на прикладі ТОВ "АТБ-Маркет"

### **Недоліки.**

1. При написанні роботи було б доцільно розглянути можливість впровадження світового досвіду впровадження інноваційних технологій управління у ТОВ "АТБ-Маркет"

Відзначені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи.

**Висновок:** *кваліфікаційна магістерська робота заслуговує оцінку "відмінно", а здобувач Даниленко В. І. заслуговує присвоєння кваліфікації: магістр з підприємництва та фінансів.*

Рецензент:  
*Д.е.н., професор*

\_\_\_\_\_ Олена ВІНОГРАДОВА  
*підпис*

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b>	9
<b>РОЗДІЛ 1. ІНОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ТОРГІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ</b>	11
1.1. Інновації: поняття та види, чинники.	11
1.2. Інноваційні технології: історія розвитку та сучасний стан.	20
1.3. Світовий досвід інноваційних технологій управління торгівельним підприємством	28
<b>РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ІНОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ПРИКЛАДІ ТОВ "АТБ- МАРКЕТ"</b>	35
2.1. Аналіз економічного стану ТОВ "АТБ-Маркет" (торгівельного підприємства)	35
2.2. Організаційна структура підприємства ТОВ "АТБ-Маркет"	43
2.3. Сучасні технології в управлінні підприємством ТОВ "АТБ- Маркет"	54
<b>РОЗДІЛ 3. ІНОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМ ТОРГІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.</b>	59
3.1. Шляхи розвитку інноваційних технологій управління в ТОВ "АТБ-Маркет"	59
3.2. Перспективи використання інноваційних технологій управління в ТОВ "АТБ-Маркет"	81
<b>ВИСНОВКИ</b>	86
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	89



## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Швидкий розвиток нових технологій, його вплив на економічний розвиток України зумовлюють запровадження інновацій в усі сфери економічної діяльності, зокрема у торгівлю товарами та послугами. Функціонуючи в ері «інтелектуальної економіки», інновації з одного боку та знання, навички, компетенції людей з іншого, стають провідними факторами виробництва, підґрунтям добробуту населення, двигуном розвитку прогресу, нових технологій і, як наслідок, підвищення якості товарів та надаваних послуг. Отже, на сучасному етапі розвитку України, після девальвації гривні, залишитися на плаву і тим паче ефективно розвиватися можуть тільки ті підприємства, які гнучко пристосовуються до реалій сьогодення, швидко реагують на вимоги ринку, мають добре організоване виробництво конкурентоспроможної продукції, здійснюють ефективне управління інноваціями у своїй діяльності.

Теоретичні та практично аспекти інноваційних технологій розглянуті в працях вітчизняних та зарубіжних науковців: Зайцева А. С., Альтшулер І., Хрущ Н. А., Легомінова С.В., Кохно А.П., Аніщенко О.В., Гриньов А.В., Грідчіна М.В., Сичук С.М., Безус А.М., Гарафонова О. І., Антоненко Е. В., Гринькевич О. С., Квак С. А., Зарічна О. В., Ілляшенко С. М., Коваленко О. М., Станіславик О. В., Моргунова Т. І. та ін.

**Метою дипломної роботи** є визначення сучасних тенденцій розвитку інновацій та використання їх для вдосконалення сучасного торговельного підприємства.

**Завданнями дипломної роботи** є:

- визначення поняття інноваційних технологій;
- визначення ризиків впровадження інноваційних технологій управління в торговельне підприємство;
- розгляд світового досвіду впровадження інноваційних технологій управління;
- аналіз економічного стану ТОВ "АТБ-Маркет";

- діагностика сучасних технологій в управлінні підприємством;
- визначення шляхів розвитку інноваційних технологій управління досліджуваним підприємством;
- окреслення перспектив використання інноваційних технологій управління в ТОВ "АТБ-Маркет".

*Об'єкт дослідження* – процеси впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством.

*Предмет дослідження* – сукупність теоретико-методичних положень і прикладних засад та рекомендацій в напрямі впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством.

**Методологія і методи дослідження.** Методологічною базою наукового дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних науковців, описуючих можливі шляхи розвитку управлінських інноваційних технологій. Поставлені завдання вирішувалися за допомогою комплексу загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Із загальнонаукових методів було використано: метод дедукції – для побудови структури роботи, вивчення предмету дослідження з урахуванням принципу єдності і взаємозалежності окремих його частин; історичний метод – для вивчення еволюції трактування сутності інноваційних технологій; метод синтезу – для уточнення категоріального апарату дипломної роботи.

**Апробація результатів бакалаврської роботи.** Основні положення, теоретичні та практичні розробки і наукові результати роботи апробовані на: V Міжнародній науково-практичній конференції «Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку» (м. Київ, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2024 р.).

**Інформаційна база дослідження.** Інформаційною базою дослідження є, наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, інформація незалежних експертів.

## РОЗДІЛ 1. ІНОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІНІ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

### 1.1 Інновації: поняття та види, чинники.

Поняття "інновації" тепер стало універсальним, в якому знання та інтелектуальний капітал є визначальним фактором розвитку будь-якої соціальної системи. Сутність поняття інновації розкривається, насамперед, у її визначенні, яке постійно змінюється та вдосконалюється, а також у існуючій класифікації видів інновацій.

В економічному аспекті інновації є одним із важливих елементів економічного розвитку. Це вимагає використання низки наукових, технічних та промислових факторів, які необхідно враховувати з точки зору їх впливу на економіку, політику, культуру та інші аспекти суспільства. Інновація походить від ідеї, проходить етапи, такі як дослідження, розробка та створення нових моделей продуктів, технологій чи послуг. Це найбільш ефективно не тільки для подолання економічної кризи, але й технологічного розвитку економіки в цілому та конкретних підприємств, забезпечуючи їх конкурентне становище [11].

Таким чином, інновація і, зокрема, науково-технічна інновація - це набагато більше, ніж просто винахід чи відкриття. Інновації в цьому випадку є результатом взаємодії між його творцями та споживачами. Особливу увагу слід звернути на той факт, що інноваційний процес не є лінійним, який полягає у чітко визначеній ролі кожного та всіх його учасників, від університетів та науково-дослідних інститутів, галузевих організацій та груп, які виконують відповідно "чисті" дослідження та прикладні розробки, організатори експериментального та масового виробництва, маркетинг тощо.

Законом України від 04.07.2002 р. «Про інноваційну діяльність» [12] встановлено, що інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а

також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальну сферу.

Неодмінними властивостями інновації є: науково-технічна новизна, комерційна реалізація. Інновації класифікуються: за призначенням і ефективністю (базисні та вдосконалені); - за змістом (продуктові, технологічні, організаційні, економічні, управлінські, політичні, соціальні, юридичні); - за сферою застосування (широкого і часткового застосування); - за рівнем новизни (радикальні, що здійснюються на підставі раніше не відомих законів та закономірностей, і інновації на базі відомих законів та закономірностей).

Інноваційна діяльність як специфічна форма інвестицій вперше і найбільш повно визначена в Законі «Про інвестиційну діяльність»[13]. Зокрема, у ст. 3 цього Закону вказано, що інноваційна діяльність як одна з форм інвестиційної діяльності здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво та соціальну сферу і включає: - випуск та розповсюдження принципово нової техніки, технологій; - прогресивні міжгалузеві структурні зрушення; - реалізацію довгострокових науково-технічних програм; - фінансування фундаментальних досліджень для забезпечення якісних змін у виробничих силах; - розробку і впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, призначених для поліпшення соціального і екологічного стану виробництва.[13]

Згідно зі ст. 325 ГК України, інноваційною діяльністю у сфері господарювання є діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою виконання довгострокових науково-технічних програм з тривалими строками окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя.[14]

Інноваційна діяльність як форма інвестиційної діяльності спрямована на використання та конкретизацію результатів досліджень та розробок для розширення та оновлення асортименту та поліпшення якості продукції (робіт, послуг) з подальшою реалізацією та ефективною реалізацією на внутрішньому та зовнішньому ринках. Інноваційна діяльність, пов'язана з інвестуванням в інновації, називається "інноваційною формою інвестування". Інновації є складовою інноваційного процесу і охоплюють дослідження, дослідження та розробки та технологічний розвиток, виробництво та продаж інноваційної продукції. Саме інновації є об'єктом державної інноваційної політики.

Положення про перелік об'єктів, які можуть належати об'єктам інновації, а отже, об'єктами управління у сфері інновацій є: інноваційні програми та проекти; нові знання та інтелектуальні продукти; виробниче обладнання та процеси; товарну продукцію; сировина та засоби їх видобутку та переробки; виробнича та корпоративна інфраструктура; механізми формування та збуту споживчого ринку; організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного чи іншого характеру, які суттєво покращують структуру та якість виробництва чи соціальної сфери.

Інновації втілені у створені інноваційного продукту. Такий товар відповідає таким вимогам щодо його сертифікації: це продаж (реалізація) інтелектуальної власності (винахід, корисна модель, промисловий зразок, топографія інтегральної схеми, досягнення вибору тощо), для якої виробник має безпеку документи (патенти, сертифікати) або ліцензії, отримані від власників цих об'єктів інтелектуальної власності, або здійснення (реалізація) відкриттів. Таким чином, використовуваний об'єкт інтелектуальної власності повинен ідентифікувати товар; розвиток продукції підвищує вітчизняний науково-технічний та технологічний рівень; в Україні ця продукція виробляється (буде вироблятися) вперше, або якщо не вперше, то порівняно з

іншими подібними товарами на ринку, вона є конкурентоспроможною і має значно більш високі техніко-економічні показники.

Різноманітність інновацій класифікується за різними критеріями. У сучасному світі існує багато варіантів класифікацій. Вивчення змісту різних класифікацій інновацій дає розширене уявлення про їх різноманітність. Їх можна класифікувати за такими видами (табл. 1.1).[15]

*Таблиця 1.1*

### Класифікація інновацій

Основна ознака	Вид інновацій
За ступенем новизни	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Радикальні (базисні), які реалізують відкриття, великі винаходи і стають основою формування нових поколінь і напрямків розвитку техніки і технології;</li> <li>- На поліпшення, що реалізують середні винаходи;</li> <li>- Модифікаційні - спрямовані на часткове поліпшення застарілих поколінь техніки і технології, організації виробництва</li> </ul>
По об'єкту застосування	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Продуктові, орієнтовані на виробництво і використання нових продуктів (послуг) або нових матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих;</li> <li>- Технологічні, націлені на створення і застосування нової технології;</li> <li>- Процесні, орієнтовані на створення і функціонування нових організаційних структур, як всередині фірми, так і на між організаційному рівні;</li> <li>- Комплексні, що представляють собою поєднання різних інновацій</li> </ul>

Основна ознака	Вид інновацій
За масштабами застосування	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Галузеві;</li> <li>- Міжгалузеві;</li> <li>- Регіональні;</li> <li>- В рамках підприємства (фірми)</li> </ul>
З причин виникнення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Реактивні (адаптивні), що забезпечують виживання фірми, як реакція на нововведення, здійснювані конкурентами;</li> <li>- Стратегічні, реалізація яких носить упереджувальний характер з метою отримання конкурентних переваг у перспективі</li> </ul>
По ефективності	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Економічна;</li> <li>- Соціальна;</li> <li>- Екологічна;</li> <li>- Інтегральна</li> </ul>

Також існує розподіл інновацій за економічним впливом в галузі (табл. 1.2.). [16]

Суб'єктами інновацій є юридичні особи незалежно від організаційно-правової форми та форми власності, громадяни України, держави, іноземні організації та громадяни, а також особи без громадянства, об'єднання цих осіб, які здійснюють інноваційну діяльність в Україні або залучають майно та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи позичені кошти у реалізацію інноваційних проектів в Україні.

Відповідно до Положення про порядок створення і функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів (затвердженого Кабінетом Міністрів України від 22.05.1996 р. № 549, суб'єктами інноваційної діяльності є інноваційні структури, які є до інноваційні структури

організаційного типу відносяться інноваційні підприємства, технологічні та наукові парки.

Таблиця 1.2

## Класифікація інновацій за критеріям в галузі

Головні ознаки	Вид інновацій
За рівнем впливу на економіку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Базові - засновані на наукових відкриттях і великих винаходи нових поколінь техніки і технології, їх накопичення призводить до нового технологічного рівню;</li> <li>- Поліпшуючі - сприяють дифузії, розчиненню базових інновацій;</li> <li>- Псевдо новації - дозволяють шляхом незначної вдосконалення базових і поліпшують інновацій досягти максимальної їх ефективності. При цьому розширюються ринок збуту і сфера використання інновацій</li> </ul>
За рівнем впливу на процес виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розширюється - спрямовані на використання принципів і методів базових інновацій в інших економічних областях;</li> <li>- Заміщають - призначені для виробництва операцій іншим, більш ефективним способом;</li> <li>- Поліпшуючі - служать для підвищення якості виконуваних робіт</li> </ul>
За рівнем впливу на фактори виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Локальні - сприяють зміні в якійсь із підсистем виробництва;</li> <li>- Комплексні - вимагають істотних змін в обладнанні, технології, кваліфікації працівників і т. д.</li> </ul>



Головні ознаки	Вид інновацій
По області застосування	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Технологічні - це процес введення нових технологій, обладнання та матеріалів;</li> <li>- Організаційно-управлінські - сприяють розробці і впровадженню нової організаційної структури управління підприємством;</li> <li>- Економічні - використання не застосовуваних раніше систем і форм оплати праці, методів управління витратами виробництва;</li> <li>- Маркетингові - освоєння нових ринків і способів просування товару;</li> <li>- Соціальні - застосування раніше невикористовуваних методів мотивації праці;</li> <li>- Екологічні - використання нових технологій, реалізація нових технологій в галузі охорони навколишнього середовища;</li> <li>- Інформаційні - використання нових інформаційних технологій</li> </ul>
З причин виникнення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Стратегічні - носять перспективний характер і призначені для забезпечення конкурентоспроможності продукту або послуги підприємства, організації;</li> <li>- Реактивні - виникають як реакція на дії конкурентів і, так само як стратегічні, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності товару або послуги</li> </ul>

Відповідно до статей 1 і 16 Закону «Про інноваційну діяльність» інноваційним підприємством визнається підприємство будь-якої організаційно-правової форми або об'єднання підприємств, що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70% його загального обсягу продукції і (або) послуг. Інноваційне підприємство може функціонувати як інноваційний центр, бізнес-інкубатор, технополіс, технопарк і т. ін.[12]

Технологічний парк як різновид інноваційного підприємства визначений в редакції Закону України від 12.01.2006 р. «Про спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків» (далі – Закон), і відповідно до п. 1 ст. 1 цього Закону, технологічний парк {технопарк) – юридична особа або група юридичних осіб (надалі – учасники технологічного парку), що діють відповідно до договору про спільну діяльність без створення юридичної особи та без об'єднання вкладів з метою створення організаційних засад виконання проектів технологічних парків з виробничого впровадження наукоємних розробок, високих технологій та забезпечення промислового випуску конкурентоспроможної на світовому ринку продукції[17].

Сьогодні впровадження інновацій розглядається як один із основних шляхів підвищення конкурентоспроможності. В результаті використання інноваційних технологій істотно змінюються кількісні та якісні характеристики сфер виробництва та споживання, прискорюється економічний розвиток, забезпечується інтенсифікація суспільного виробництва.

Аналізуючи погляди терміна «інновація», ми можемо чітко виділити три основні ознаки. З одного боку, інновації - це результат творчого процесу у вигляді нових або вдосконалених продуктів (технологій). З іншого боку, можна зробити висновок, що інновація - це процес впровадження, розвитку та використання нових рішень; процес зміни та вдосконалення товарів у

певній економічній сфері. Ще одна особливість полягає в тому, що інновація розглядається як зміна, оновлення, що відбувається в продукті, технології, системі, методі.

Узагальнення існуючої інформації може бути встановлено - за допомогою інновацій ми пропонуємо зрозуміти зміни у всіх сферах життя: виробничій, маркетинговій, фінансовій, організаційній, соціальній через впровадження, розробку та використання нових або вдосконалених рішень на основі науково-технічних аванси для задоволення зростаючих потреб суспільства та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

## 1.2. Інноваційні технології: історія розвитку та сучасний стан

Наукову та науково-технічну діяльність здійснюють спеціальні наукові установи та наукові підрозділи окремих підприємств, що утворюють наукову сферу економіки.

Виробнича діяльність відбувається на малих, середніх та великих підприємствах, які утворюють продуктивний сектор економіки. "Виробнича діяльність є інноваційною, якщо вона заснована на впровадженні інновацій. Однак, оскільки інноваційний інтелектуальний продукт можна придбати або зробити його копією, розвиток інновацій не є необхідною складовою інноваційної діяльності фірм у виробничому секторі. Що стосується виробництва, то інноваційна сфера виступає постачальником інформації про досягнення науки, є посередником, що забезпечує передачу наукової продукції - інновацій, що мають певний ринковий потенціал, їх безпосереднього споживача - виробництво, а також їх впровадження, регулювання та розповсюдження інновацій»[18].

Насиченість наукової та виробничої діяльності інноваційним змістом визначає еволюцію інноваційної моделі соціально-економічного розвитку.

Інтегративна інноваційна модель формується в кінці XIX ст. І базується на поглибленій взаємодії економічних суб'єктів науки та виробництва, що допомагає поєднати ресурси їх інтелектуальної діяльності, активізує спільні науково-технічні дослідження, значно скорочує час та витрати на реалізацію відкриття фундаментальної науки у виробництві, сприяє інноваційні операції з продуктами між творцями, виробників та кінцевих споживачів, сприяє залученню промислових та банківських фінансових ресурсів у сфері інновацій. Якщо виробництво ставить перед наукою завдання знайти шляхи вирішення певних виробничих проблем, розробляти науково-технічні прогнози, науково-технічні програми та плани розвитку, то науково-технічні досягнення вчених, у свою чергу, визначають рівень та характер виробництва. Особливо важливо, що інтеграція науки та виробництва

передбачає інтеграцію знань суб'єктів господарювання, що входять до складу інтегрованих науково-виробничих суб'єктів [19].

Інтеграція досліджень та виробництва пройшла через кілька етапів:

I - остання чверть XIX століття: поява перших промислових лабораторій - лабораторії товариша Едісона в Менло-парку (1876, Нью-Йорк); лабораторії німецьких хімічних фірм Bayer, Basf, Agfa (перша половина 1880-тих років) та GeneralElectric (1890 р.); формування виробничої наукової інфраструктури (професійні товариства та асоціації, спеціалізовані журнали, інформаційне забезпечення);

II - перша половина XX століття: інтенсивне зростання промислового науково-дослідного сектору, формування національного науково-дослідного потенціалу, створення фінансової бази для промислової науки, реалізація великих проектів; між дисциплінами;

III - друга половина XX століття: інтеграція науки і виробництва, створення державного управління, формування науково-технічної політики визнаються національним завданням держави;

IV - сучасний етап: наука стає великою галуззю національної економіки, формуються ефективні моделі співпраці між освітою, наукою та промисловістю, які різняться за цілями, завданнями та змістом, сприяють створенню національної інноваційної системи [20] .

Однак у промисловій економіці інновації орієнтовані головним чином на розробку нових продуктів та технологій. Т. Робертсон розділяє всі нові продукти на безперервні, динамічно безперервні та безперервні інновації. Постійні інновації - це абсолютно новий продукт, який докорінно змінює («перебиває») поведінку покупців (наприклад, комп'ютери, мікрохвильові печі тощо) і не має аналогів на ринку. Динамічно безперервна інновація означає створення нового продукту або варіацію існуючого, що, однак, не змінює стійкої моделі поведінки споживачів при купівлі та споживанні товарів

(наприклад, їжа без консервантів). Постійні інновації - це скоріше модифікація існуючої продукції, тобто зміна однієї або декількох характеристик товару з метою підвищення його конкурентоспроможності. Вони мають найменш руйнівний вплив на усталені схеми поведінки. Таким чином, якісна модифікація забезпечує зміни, пов'язані з якістю виробу (його надійність, довговічність, експлуатаційні характеристики тощо) і досягається зміною використовуваних матеріалів або виробничого процесу; функціональна модифікація означає зміни, які надають виробу більшу універсальність, додаткову зручність або безпеку експлуатації; стилістична модифікація змінює привабливість товару, маніпулюючи його певними властивостями (смаком, звуком, запахом, структурою тощо) та характеристиками, важливими для покупців.

Більшість новинок - модифікації. Саме вони приносять найбільший прибуток компаніям, оскільки вони не потребують великих зусиль для пояснення корисних властивостей, а споживачам набагато простіше прийняти такі нововведення.

Інтерактивна (мережева) інноваційна модель реалізується у практиці розвинених країн у 90-х роках ХХ століття. з переходом до інформаційного (мережевого) суспільства. Сенс інновацій полягає у задоволенні нової потреби, а в економіці знань - у створенні нової цінності, нових вигоди для споживача. Останнє може стосуватися впровадження нового способу виробництва; розвиток нового ринку; залучення до виробничого процесу нових джерел сировини; реорганізація управління тощо. На думку П. Дойла, новий продукт стає успішною інновацією лише тоді, коли він відповідає таким критеріям (схема 1.1 ) [21]:

- 1) важливість (забезпечує переваги, які сприймаються споживачами як значні);

- 2) унікальність (переваги нового товару мають важливі переваги перед існуючими продуктами);

3) стабільність (новий продукт не повинен легко відтворюватися конкурентами);

4) ліквідність (фірма повинна бути в змозі продати створений товар, а для цього він повинен бути надійним та ефективним, продаватися за доступною для споживача ціною, мати ефективну систему розподілу).

Схема 1.1



Джерело: розроблено автором на основі [21]

Найновіша інноваційна модель набуває широкого поширення в 21 столітті. Згідно з міжнародним дослідженням General Electric Global

Innovation Barometer у 2011-2014 роках, у провідних країнах світу інновації визнаються стратегічним пріоритетом, головним рушієм економічного розвитку, конкурентоспроможності та створення робочих місць, покращення якості життя. Найбільш значні нововведення спрямовані не стільки на отримання прибутку, скільки на розвиток суспільства та задоволення загальних потреб. Інноваційна сфера економіки стає головним об'єктом державної політики: впроваджуються державні програми для захисту ділових інтересів бізнесу, подолання бюрократії та надмірного регулювання економіки, боротьби з корупцією; вводяться протекціоністські заходи для підтримки вітчизняних інновацій; реформується система освіти для задоволення потреб інноваційного бізнесу [22].

Провідне управління компанією на своєму рівні забезпечує переваги для стимулювання інноваційних процесів та творчої поведінки працівників компанії, розвитку співпраці між компаніями з метою інтеграції творчих ресурсів та прийняття рішень, що відповідають потребам місцевих та світових ринків.

Як результат, 84% країн-топ-50 за рівнем ВВП збігаються з рейтингом 50-ти найбільш інноваційних країн, який формується шляхом вивчення структури витрат на інновації та результатів, які вони дають.

Інституційний компонент національної інноваційної системи формується набором інститутів, які забезпечують та регулюють інновації на національному рівні.

Організаційний компонент національної інноваційної системи формується такими функціональними блоками: а) організації наукової сфери, б) спеціалізовані інноваційні організації, в) інновації та інноваційно-активні фірми виробничої сфери, г) організація інноваційної інфраструктури (схема 1.2 ).



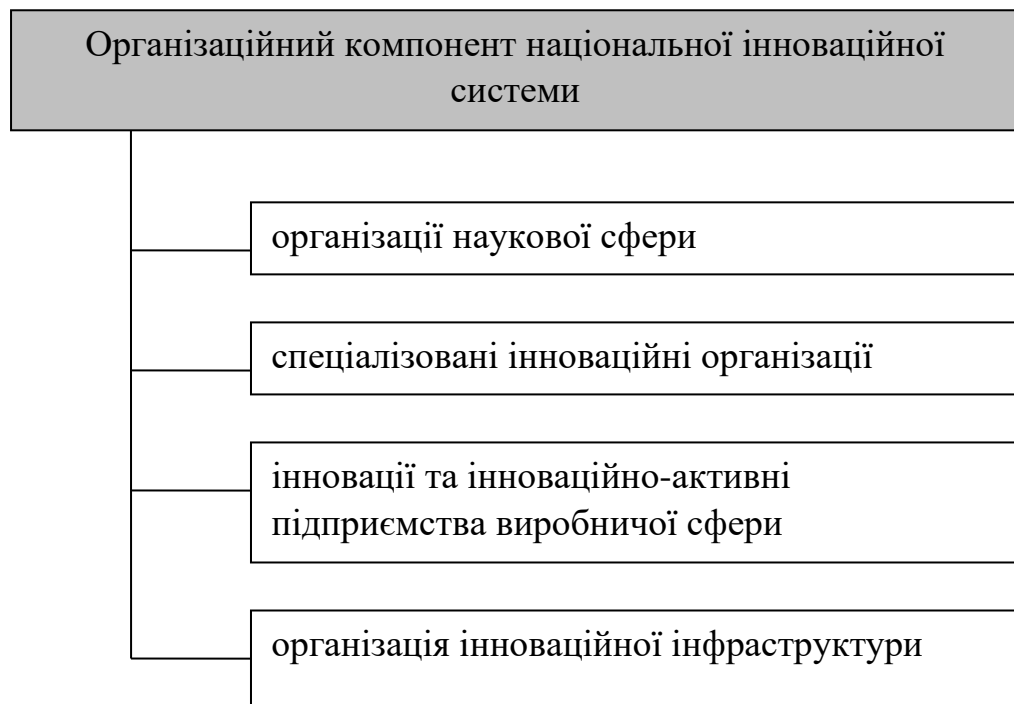


Рис. 1.2. Організаційний компонент національної інноваційної системи

Джерело: розроблено автором на основі [21]

В Україні формування національної інноваційної системи має суттєві особливості. В економіці загалом переважає ресурсна модель розвитку без високотехнологічного виробництва: основну частку експорту до 2014 року становили металургія 18,2 відсотка, сільське господарство 8,7 відсотка, мінеральна продукція 7,6 відсотка, транспортні засоби 6 відсотків та хімічна продукція 5 відсотків.

Також є компоненти інтелектуальної моделі донорів. Але в стратегічній перспективі ці моделі малоефективні. Відзначаються «інноваційний застій», «інноваційна пауза» та численні проблеми переходу до інноваційної моделі соціально-економічного розвитку України [23].

Перша проблема полягає в тому, що сучасна економіка України - це економіка воєнного часу, ресурси та національний дохід якої переорієнтоване на задоволення військових потреб та виробництво

військової продукції. В аналітичному звіті до щорічного звернення Президента України до Верховної Ради "Про внутрішню та зовнішню державу України у 2015 році", підготовленого Національним інститутом стратегічних досліджень, зазначено, що економіці України загрожує макроекономічні дисбаланси в результаті військового конфлікту на Донбасі. У Донецькій та Луганській областях, де промислове виробництво в 2014 році впало на 31,5 і 42 відсотки, реальний сектор економіки був знищений. Загальний спад промислового виробництва в 2014 році склав 10,1 відсотка. Чверть внутрішнього експортного потенціалу прямо чи опосередковано зосереджена в зоні конфлікту, що збільшує загрозу її повної втрати. Проблема підвищення інвестиційної привабливості та залучення іноземних інвестицій стала гострішою. Капітальні інвестиції зменшились на 11,8 відсотка, вітчизняні підприємства задовольняють 71,5 відсотка потреб у капітальних вкладеннях власними коштами. Скорочення прямих іноземних інвестицій в економіку України склало 12,2 млрд доларів, або 21 відсоток порівняно з 2013 роком.

За таких умов перша увага приділяється інноваційним процесам в оборонній промисловості. Світова практика показує, що якщо 4 відсотки існуючої зброї не будуть замінені щорічно, збройні сили будуть поступово деградувати. Тому в 2015 році в Україні на сектор безпеки буде виділено майже 80 мільярдів гривень, або близько 16 відсотків загальних видатків бюджету України та близько 5 відсотків ВВП України [24].

Друга проблема полягає в тому, що організації «цивільної» наукової сфери недостатньо взаємодіють між собою. Таким чином, академічна наука здійснюється науково-дослідними, дослідно-конструкторськими, науково-технологічними та конструкторськими та інженерними установами та організаціями, які займаються створенням нових знань: фундаментальних та розвідувальних досліджень, отримання патентів. Захист прав інтелектуальної власності залишається слабким, внаслідок чого підприємства не можуть

збирати та зберігати інтелектуальну та технологічну оренду, а інвестиційні проекти стикаються з додатковими ризиками та невизначеностями.

В Україні повна інтеграція всіх суб'єктів інноваційного процесу та технологій з фінансовим сектором економіки, розвиток фінансових установ та інструментів, які б стимулювали інноваційну поведінку суб'єктів господарювання, сприяли зменшенню фінансових, інвестиційних, економічних ризиків у цій галузі грошові відносини.

Вчені запропонували кілька форм фінансової та промислової інтеграції. Серед них: емісійна та фінансова корпорація; фінансово-промислова група; інтегрована структура холдингу; економічний кластер. Однак головна мета таких структур - це насамперед досягнення високого консолідованого фінансового результату. Вони ще не забезпечують необхідних інновацій та інтеграції знань своїх учасників. Єдиним винятком може бути скупчення економічних нововведень як групи взаємопов'язаних компаній: постачальників ресурсів та спеціалізованих послуг; виробники продукції; інфраструктурні організації (центри стандартизації, навчальні центри тощо); науково-дослідні інститути, університети та інші організації, які, утворюючи мережу, доповнюють одна одну та зміцнюють конкурентні переваги окремих компаній та кластеру в цілому, прискорюють комерційне просування інтелектуальних інноваційних продуктів та послуг [25].

### **1.3. Світовий досвід інноваційних технологій управління торгівельним підприємством**

Розвиток економічних відносин у сучасних умовах зосереджено на поступовій інтеграції українських підприємств у міжнародні економічні відносини. Прогресивні зміни в будь-якій країні неможливі без її активної участі в міжнародному співробітництві. Незалежність національної економіки не означає її відокремлення від світового економічного простору.

Сьогодні світова економіка визначається такими характеристиками:

1. Глобалізація. Проблеми людства екологічного, соціального та науково-технічного характеру сьогодні мають глобальний характер і потребують поєднання зусиль різних країн.

2. Інтернаціоналізація. Як процес переростання національних кордонів суспільним виробництвом, інтернаціоналізація виробництва на сучасному етапі розвитку світової економіки дозволяє зосередитись на більш дешевих ресурсах, що дозволяє заощадити на всіх ресурсах одразу та забезпечити високу інтенсифікацію суспільного виробництва. З іншого боку, інтернаціоналізація властива інноваційній сфері у вигляді поширення інноваційних технологій, продуктів, формування глобальної економіки знань.

3. Конкуренція. Сьогодні світовий економічний простір - це дуже конкурентне середовище, де не лише окремі виробники змагаються за одного споживача, а національний капітал для ринкових територій. Крім того, посилюється конкуренція на ринку інноваційної продукції та технологій.

4. Ландшафтний дизайн. Зважаючи на обмежені природні ресурси та посилення екологічних проблем у навколишньому середовищі, зростає потреба у соціальній відповідальності промислових підприємств за результати їх діяльності.

5. Розвиток світового ринку знань. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології дозволяють ефективно створювати єдині світові ринки нових технологій, науково-технічних знань, розширювати міжнародну торгівлю ліцензіями, інженерними та консалтинговими послугами.

6. Первинність "людського фактора" порівняно з іншими факторами виробництва. Людина, особистість розглядається не лише як предмет, який здатний виконувати певні функції, на перший план виходить розуміння людини як носія інтелекту, знань, досвіду.

В Україні інтерес до інновацій значно зріс за останні кілька років. Інноваційна діяльність у країні ще не отримала теоретичного та практичного рівня, який би сприяв технологічному розвитку, змінам характеру та обсягу виробництва у всіх сферах діяльності. Таким чином, теоретико-методологічні основи інновацій потребують подальшого розвитку та узагальнення.

Особливістю сучасних організацій є створення єдиного науково-технічного комплексу, який поєднує дослідження та виробництво в єдиний цикл "наука - виробництво", що відображає спрямованість інноваційних розробок на потреби ринку та визнає значний вплив ринкових факторів на стратегічне становище організації. Ці системи управління інноваціями вперше були представлені у найбільших інженерних компаніях Японії. У цьому випадку центральні служби та відділ інноваційного розвитку координують відповідні заходи, що проводяться у різних виробничих підрозділах та центральних службах. У деяких американських та японських організаціях перед цими завданнями стикаються інженерні відділи, тоді як в інших спеціалізованих технічних центрах та відділах зв'язку з регіональними офісами спеціалізуються на цьому [26].

У зарубіжній практиці набули широкого поширення інтегровані системи управління інноваціями, суть яких полягає в тому, що підрозділи, які беруть участь у здійсненні інноваційної політики та управління інноваціями, поділяються на різні рівні структури управління, але мають чіткі канали

взаємодії та системи координації. Така організація інноваційного процесу дозволяє досягти гнучкості структур управління інноваціями, включаючи горизонтальні зв'язки між відділами [27].

Сьогодні близько третини промислових підприємств здійснюють інноваційну діяльність, сервісні організації, орієнтовані на інноваційний підхід, значно менше. Для організацій перш за все характерні такі особливості в галузі управління інноваціями:

- мінімізація витрат на інновації у значної частини організацій;
- відставання від світового рівня науково-технічного прогресу;
- відсутність дослідницьких груп, колективів, шкіл та інститутів;
- еміграція висококваліфікованих фахівців;
- недостатня гнучкість у роботі існуючих логістичних, виробничо - економічних та соціально - організаційних структур;
- великий час, витрачений на інноваційні процеси;
- обмежене поширення інновацій;
- відсутність інтересу до інновацій.

Основним бар'єром для вимушеного інноваційного розвитку організацій є бюрократія економіки як на макрорівні, так і на рівні конкретних організацій. Інновації - це соціальне явище, поширення якого вимагає підприємницької творчості від працівників та керівництва бізнесу від керівництва компанії [28].

У різних країнах світу використовуються різні фактори, що впливають на інновації. Таким чином, лідерами у виробництві висококонкурентної наукової продукції є такі країни, як США та Японія. На думку експертів, близько 80% всіх інноваційних продуктів у світі створено у США.

Це пояснюється тим, що витрати на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи є дуже значними і становлять понад половину витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи розвинених країн [29].

Наприклад, в американському бізнесі, орієнтованому на створення інновацій та впровадження інновацій, поєднуються два види бізнесу: фінансовий та інноваційний. Відповідно, підприємства венчурного капіталу та інноваційні фірми займаються спеціалізованим виробництвом та просуванням нової продукції. Спеціалізовані венчурні компанії відіграють ключову роль у фінансуванні інновацій.

Організаційно такі компанії є комбінацією невеликих управлінських фірм. Крім того, компанії часто практикують так званий «розподілений ризик», суть якого полягає в тому, що велика компанія вкладає свій капітал у проект більш ніж однієї невеликої інноваційної фірми і розподіляє її між кількома проектами. Це, з одного боку, значно знижує ризикованість інвестицій, а з іншого - дає джерела фінансування не одній, а кільком фірмам. Однак проекти для фінансування вибираються дуже ретельно, і в середньому лише 1 - 2 з кожні 10 інвестиційних запитів задовольняються [27].

В останнє десятиліття найбільш ефективними методами прискорення інноваційних процесів у США визнаються «квазіризикові» форми їх організації на корпоративному рівні: вітчизняні програми та програми «родичів». Специфічна для США форма програми "родичів" передбачає затвердження спеціальних фондів, кошти яких виділяються "родичам" - представникам вітчизняного корпоративного венчурного капіталу. Будь-який працівник корпорації, який запропонував ідею нового продукту, може звернутися безпосередньо до "родича" за фінансовою підтримкою. Якщо пропозиція виявиться цікавою, кошти (до декількох сотень тисяч доларів) можуть бути виділені на розробку та реалізацію інноваційного проекту. "Родичі" беруть участь у доходах корпорації, отримуючи гроші, цінні папери

або відсоток прибутку за кожен успішний інноваційний проект. Таким чином, прикладом є перебудова організаційної структури великої американської компанії "ДженералМоторс" з метою підвищення ефективності управління інноваціями.

Різниця між американським підходом до управління інноваціями полягає в тому, що підбір проектів для можливих інвестицій враховує ділові та професійні якості керівників компанії, а вже потім характер інновацій та її ринковий потенціал.

Активно розвиваючи передові технології, Японія стикається з проблемою інтелектуальної власності. На сучасному етапі інтелектуальна власність вважається найважливішим національним ресурсом, і вживаються заходи для її збільшення. Кінцева мета - сформувати досконалу модель інноваційного розвитку, яка могла б дозволити країні «закріпитися» серед світових лідерів у сфері інновацій [30].

У японських компаніях пріоритетною формою інноваційного процесу є створення проектних команд: тимчасові та постійні, і велике значення надається творчому розвитку нових продуктів на основі технологій їхньої компанії з використанням комплексного підходу до інновацій. Наприклад, SEIKO першим розробив рідкокристалічний годинник, а Honda - домінуюча модель мотоциклів на світовому ринку. Найважливішими факторами успіху в японських компаніях є: підтримка вищого керівництва, організаційна структура, орієнтація розробників нових товарів на потреби ринку, мотивація учасника цього розвитку, унікальність нових товарів [31].

Японські компанії адаптувались до змін, що відбуваються в механізмі інноваційного процесу, які характеризуються низкою фундаментальних особливостей:

- перехід від виробництва до виробничих знань та вироблення продукту;



- здійснення диверсифікації виробництва "знизу вгору";
- недобросовісна конкуренція з постійними замість періодичних вкладень у дослідження та розробки;
- прийняття рішень не на рівні окремої фірми, а на рівні національної технічної політики;
- поширення технологій шляхом спільної діяльності з державними установами, а не через особисті контакти;
- впровадження інновацій не через "технологічний прорив", а через набір різних технологій [30].

Європейський Союз та країни-члени ЄС десятиліттями вкладають значні кошти в дослідження та інновації, зростаючи акцент на міжнародному співробітництві.

Враховуючи досвід зарубіжних країн у галузі інтенсифікації інновацій, Україна в змозі застосувати деякі методи вдосконалення інновацій [29]. Це дозволить йому стати конкурентоспроможним на світовому ринку товарів і послуг, зокрема завдяки:

- зниження ставки податку на прибуток у розмірі, встановленому державою на рівні певної процентної ставки залежно від вартості придбаного інноваційного обладнання чи технології;
- зниження ставки податку для малих та середніх підприємств, які активно використовують та впроваджують інновації;
- пільгове оподаткування підприємств, що займаються інноваційною діяльністю;
- пільгове оподаткування прибутку за рахунок використання патентів, ліцензій, ноу-хау; вдосконалення організаційної структури підприємства, швидка адаптація до змін зовнішнього середовища; мотивація працівників, які пропонують певні інноваційні розробки, які можуть бути використані в

подальшій діяльності підприємства; забезпечення можливості самореалізації працівників на підприємстві;

- посилення ролі уряду та компанії у визначенні принципів національної та стратегічної інноваційної політики організації;

- глобалізація інновацій;

- концентрація основних дослідницьких розробок у науково-дослідних центрах, лабораторіях;

- відставання українських організацій від зарубіжних з точки зору інноваційного розвитку.

Сьогодні створення гнучких та комплексних систем інновацій у сучасних українських організаціях, орієнтованих на розробку та виробництво нових та необхідних як внутрішнього, так і зовнішнього ринків, зміну організаційних форм та функцій управління, включаючи стиль управління, є ключовим фактором забезпечення їх глобальна конкурентоспроможність. арена.

## **РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ПРИКЛАДІ ТОВ "АТБ-Маркет"**

### **2.1 Економіко-організаційна характеристика ТОВ "АТБ-Маркет" (торгівельного підприємства)**

Супермаркет АТБ-Market - це магазин самообслуговування, асортимент цих магазинів включає 3500 товарів. Асортимент товарів у магазинах АТБ оптимально вибирається виходячи з переваг споживачів.

АТБ-Market розробляє власний бренд, до складу якого входять такі продукти, як молочні продукти, бакалія, гастрономія з м'ясом та рибою, кондитерські вироби, соки, напої, мінеральна вода, пиво, побутова хімія та засоби особистої гігієни.

Товари, що виробляються під власними брендами, є однією із складових іміджу мережі АТБ-Market - найменування компанії вказується на упаковці цих товарів. Тому компанія робить все для того, щоб клієнти були задоволені продуктами - і за ціною, і за якістю, і за асортиментом.

Мережа АТБ працює без посередників - товар потрапляє на прилавки торгового залу за принципом «виробник-магазин», що забезпечує низьку ціну, свіжість та якість. Торгова компанія "АТБ-Маркет" планує надалі розвивати напрямок під власними брендами.

Розвиток власних брендів АТБ-Market безпосередньо базується на стабільній роботі фінансового механізму компанії, що вигідно. Фінансовий стан підприємства "АТБ-Маркет" є наслідком взаємодії всіх елементів системи його фінансових відносин і визначається всією сукупністю виробничих та економічних факторів.

У таблиці 2.1 наведено фінансово-господарську діяльність підприємства "АТБ-Маркет". Він складається відповідно до внутрішньої звітності підприємства. Аналіз основних показників ТОВ «АТБ-Маркет»

свідчить про стабільну роботу підприємства з позитивною динамікою зростання - це свідчить про прибутковість цього торгового підприємства [32].

Рентабельність підприємства - це відносний показник ефективності роботи підприємства, в загальному вигляді обчислюється як відношення прибутку до витрат (ресурсів).

Таблиця 2.1

Основні показники господарської діяльності "АТБ-Маркет"

Показники	Обсяг, тис. грн.		Зміна відносно 2020 р., тис. грн.
	2020 рік	2021 рік	
Доход (виручка) від реалізації продукції	648 131,9	953 231,4	305 099,5
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції	514 603,0	753 582,1	238 979,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	434 591,7	630 771,6	196 179,9
Витрати на збут	64 959,7	101 603,9	36 644,2
Рівень комерційного доходу, %	12,345	12,884	0,539
Рівень витрат обігу, %	10,714	12,643	1,930
Рівень рентабельності товарообороту, %	1,631	0,240	-1,391
Рентабельність власного капіталу, %	1,411	1,230	-0,181
Коефіцієнт фінансової автономії	0,037	0,016	-0,021

[Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ "АТБ-Маркет"]

Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування в 2020 році збільшився на 823,5 тис. грн (99,8%) - майже вдвічі. Причинами таких змін стало збільшення товарообігу на підприємстві. За даними, товарообіг у 2021 році збільшився на 305099,5 тис. грн (47,1%). Результатом таких змін стала правильна організація роботи на підприємстві та його нормальне функціонування.

Чистий дохід від продажу зріс у 2021 році порівняно з 2020 роком на 46,4%, що на 238979,1 тис. грн. Це зростання пов'язане зі значним збільшенням виробництва.

Зростання собівартості реалізованих товарів у 2021 році на 196 179,9 тис. грн (45,1%) відбулося в основному за рахунок збільшення витрат на збут на 56,4%.

Збільшення адміністративних витрат у 2021 році більш ніж у 4 рази не є достатньо позитивною тенденцією, але таке стрімке зростання можна зрозуміти як збільшення обороту, що, в свою чергу, сприяло збільшенню кількості працівників і, таким чином, збільшувалося адміністративні витрати. В обох роках компанія не зазнала жодних збитків.

Чистий прибуток у 2021 році становив 161,6 тис. грн., що становить 9,8% прибутку від звичайної діяльності до оподаткування. Компанія сплатила досить велику суму податку на прибуток від звичайної діяльності, яка становила понад 90% доходу від звичайної діяльності до оподаткування.

Рівень комерційного доходу у 2021 році зріс на 0,54%. Це було пов'язано з тим, що валовий прибуток зростав швидше (на 53,5%), ніж торгівля (47,1%). А валовий прибуток залежить від співвідношення цін, продажів і собівартості проданих товарів.

Рівень оборотних коштів у 2021 році знизився на 1,93%. Зниження цього показника характеризує зменшення частки витрат обігу в роздрібній

ціні товарів, тобто заощадження. Це означає, що компаніям потрібно використовувати менше грошей для продажу товарів [33].

Рентабельність торгівлі у 2021 році становила 0,24%. Це означає, що після вирахування всіх витрат з отриманого доходу 0,0024 коп. Прибутку від кожного продажу гривні. Зниження рівня рентабельності торгівлі пов'язане з тим, що рівень оборотних коштів зростає швидше, ніж рівень комерційного доходу. Це свідчить про відносне збільшення виробничих витрат.

Аналіз рівня рентабельності торгівлі також повинен проводитися для окремих товарів і товарних груп, використовуючи дані товарного обліку комерційних доходів і обороту. Це дозволяє встановлювати високоприбуткові, низькорентабельні та збиткові товари та вживати заходів для розширення продажу товарів з високою рентабельністю.

Розраховане значення коефіцієнта фінансової незалежності свідчить про низьку фінансову незалежність підприємства на кінець року від зовнішніх джерел, оскільки воно менше 0,5. Зниження коефіцієнта фінансової незалежності у 2021 році на 0,021% свідчить про зменшення фінансової незалежності підприємства, підвищення ризику виникнення фінансових труднощів у майбутніх періодах. Ця тенденція, з точки зору кредиторів, зменшує гарантії компанії щодо погашення своїх зобов'язань.

Аналізуючи показники за 2021 рік, можна зробити висновок, що обидва показники зростали з однаковими темпами. Стабільність рівня витрат можлива лише за наявності достатнього рівня прибутковості для самофінансування торговельної діяльності.

Рівень комерційного доходу у 2021 році зріс на 1,9%. Це було пов'язано з тим, що валовий прибуток зростав швидше (179,8%), ніж оборот (144,1%). А валовий прибуток залежить від співвідношення цін, продажів і собівартості проданих товарів.

Рівень робочих витрат у 2021 році зріс на 1,0%. Збільшення цього показника характеризує збільшення частки витрат обігу в роздрібній ціні товарів, тобто витрат. Це означає, що компаніям потрібно використовувати більше грошей для продажу товарів. Рентабельність торгівлі у 2021 році становила 1,080%. Це означає, що після відрахування з доходу всіх витрат 0,0108 коп. Прибуток від кожного продажу гривні. Підвищення рівня рентабельності торгівлі пов'язане з тим, що рівень витрат на оборот зростає повільнішими темпами, ніж рівень комерційного доходу. Це вказує на відносне зниження виробничих витрат.

На кінець 2021 року загальні активи компанії склали 355832 тис. грн., що на 44% більше, ніж минулого року. Частка необоротних активів збільшилась на 19,02% і становила 37,44% (133217 тис. грн.) У загальних активах, з них 13,94% - вартість основних фондів, а 16,65% - довгострокова дебіторська заборгованість, що вплинуло на збільшення частки необоротних активів. Відповідно, поточна частина активів на кінець 2021 року становить 62,5%, з яких найбільшу частку займають товарні запаси - 34,95%, з яких товари складають 33,55%, що характерно для торгової компанії. Також цього року відбулося значне зменшення частки дебіторської заборгованості за рахунок зменшення іншої поточної дебіторської заборгованості, що свідчить про значну частку дебіторської заборгованості підприємства. Цю структуру активів можна вважати задовільною.

Для компанії характерно співвідношення власного та боргового капіталу. Чим нижче значення цього показника, тим менш фінансово стійкий, стабільний і незалежний від зовнішніх кредиторів.

Нерозподілений прибуток (збиток) компанії збільшився у 2020 році на 1,64%, а у 2021 році зменшився на 15,02%, що є позитивною ситуацією, тому він стосується витрат компанії, а його зменшення призводить до збільшення власного капіталу, який у свою чергу впливає на показники фінансової стійкості підприємства.

Позичений капітал "АТБ-Маркет" характеризує участь у фінансуванні розвитку підприємства на основі повернення коштів або інших цінностей майна. Усі форми позикового капіталу, які використовуються компанією, є фінансовими зобов'язаннями компанії і повинні бути погашені вчасно. Борговий капітал цієї компанії складає більшість зобов'язань, приблизно 95,92% у 2019 році, поступово збільшуючись до 96,31% у 2020 році та 98,37% відповідно у 2021 році.

Найбільшу частку в джерелах оборотних активів ТОВ «АТБ-Маркет» за всі роки займають оборотні активи, сформовані за рахунок позикових коштів. Так, у 2021 році частка оборотних активів, створених позиковими коштами, становила 6090,82%. Це було пов'язано з тим, що частка оборотних коштів була негативною і становила -5990,82%. Тому у 2021 році джерелами оборотних активів були лише активи, створені за рахунок позикових коштів. Можна зробити висновок, що компанія застосовує агресивний підхід до фінансування оборотних активів, оскільки позиковий капітал фінансує майже весь обсяг оборотних активів, що збільшує фінансову залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, згідно таблиці 2.1 показує прибуток компанії через оборотні активи.

Фінансова стійкість підприємства характеризує стабільність фінансового стану підприємства, що забезпечується високою часткою власного капіталу у загальній сумі використаних коштів. Фінансова стабільність відображає рівень ризику компанії та його залежність від позикового капіталу в таблиці 2.2.

Коефіцієнт фінансової незалежності характеризує частку коштів, вкладених власниками у загальній вартості майна підприємства. Оптимально це співвідношення повинно бути 0,5 або більше. Оскільки, за підрахунками, це співвідношення у 2019 році становить лише 0,041, можна зазначити, що компанія працювала лише на позичені кошти та мала високий ризик банкрутства. Погіршення цього показника у 2021 році було зумовлено



зменшенням власного капіталу. Значне зниження у 2021 році було пов'язане зі збільшенням позикових коштів у цьому році. Це означає, що в компанії переважають позикові кошти і існує можливість невиконання своїх зовнішніх зобов'язань за несприятливих умов експлуатації.

Таблиця 2.2

## Показників фінансової стійкості "АТБ-Маркет"

Основні показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Коефіцієнт фінансової автономії	0,041	0,037	0,016
Коефіцієнт заборгованості	0,959	0,963	0,984
Коефіцієнт покриття боргу	1,043	1,038	1,017

[Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ "АТБ-Маркет"]

Коефіцієнт заборгованості характеризує частку позикових коштів у загальних активах підприємства, тобто допомагає оцінити фінансову стійкість організації, зробити висновок про її здатність збирати додатковий капітал. За оцінками, це співвідношення становить 0,959 в 2019 році, що означає, що активи компанії були майже повністю покриті боргами. Цей показник досить високий для нормальної роботи підприємства. І його зростання в найближчі роки може викликати велике занепокоєння у кредиторів.

Здатність компанії повертати борги характеризується коефіцієнтом покриття боргу (нормативне значення 1-1,5). Ця компанія має коефіцієнт покриття боргу 1,043 у 2019 році, що свідчить про те, що компанія погашає борги вчасно.

Коефіцієнт 1,038 в 2020 році можна вважати в межах норми, але з ризиком неповернення або простроченої заборгованості. Тенденція зниження цього показника є негативним явищем і вказує на майбутню нездатність компанії своєчасно виплачувати свої борги.

Тому можна зробити висновок, що протягом усього періоду дослідження компанія працює здебільшого за позиковими коштами, без критого тилу. Ця тенденція може мати негативний вплив на діяльність підприємства в майбутньому при різких змінах в діяльності підприємства. Однак, судячи з коефіцієнта покриття боргу, який є оптимальним для всіх років, компанія досить успішно і своєчасно повертає борги, що заробляє позитивну репутацію у кредиторів.

Період обороту позичкового капіталу становить близько 110 днів у 2020 році та поступово зменшується до 84 у 2021 році. Це дуже позитивна тенденція, яка свідчить про збільшення кредитування. Найбільший період обороту - короткостроковий борговий капітал майже 43 дні у 2021 році.

Рентабельність позикового капіталу дає оцінку кількості прибутку, що залишається у розпорядженні підприємства на одиницю позикових ресурсів у відсотках. Цей показник зростає протягом усього періоду і в 2021 році становить 0,87%, що майже в 2 рази більше, ніж у 2019 році.

Підвищення ефективності роботи підприємства здійснюється за рахунок прискорення обороту ресурсів та скорочення періоду їх обороту. Чим швидше ресурси підприємства, тим менша кількість, необхідна для здійснення операційної діяльності, і ефективніша робота підприємства [34].

## 2.2. Організаційна структура підприємства ТОВ "АТБ-Маркет"

"АТБ-Маркет" - українська мережа супермаркетів формату "дискаунтер".

Повне найменування товариства: Товариство з обмеженою відповідальністю "АТБ-Маркет".

Товариство з обмеженою відповідальністю "АТБ-Маркет" здійснює свою діяльність, керуючись Статутом, Конституцією України, Господарським кодексом України, та іншими нормативними документами, може від свого імені набувати і здійснювати майнові і особисті немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем в суді.

Юридична адреса підприємства ТОВ "АТБ-Маркет": 49101, м. Дніпропетровськ, пр-т Кірова, 40.

Місія ТОВ «АТБ-Маркет» - забезпечити населення України якісними харчовими та непродовольчими предметами першої необхідності за мінімальними цінами. Гарантування якості продукції за допомогою використання вискоєфективних технологій та етичного роздрібного бізнесу.

Цілі компанії. Як і будь-яка інша організація, АТБ-Market - це багатоцільова система, яка має будь-яку мету в будь-який час. Крім того, компанія є комерційною організацією, а тому її діяльність повинна бути прибутковою. Розкриття теми даної курсової роботи не вимагає повного опису дерева цілей організації, тому ви можете обмежитися найбільш загальними маркетинговими цілями підприємства. Вони є:

- збільшення частки ринку;
- максимізація прибутку;

Історичні етапи розвитку торговельного підприємства «АТБ-Маркет».

Торговельна мережа АТВ-Market була заснована в 1993 році і складалася з 6 товарів.

У 1999 році компанія була перейменована на АТВ-Market (раніше Агротехбізнес).

У березні 2001 року розпочався новий етап розвитку компанії - впровадження сучасних технологій організації роздрібної торгівлі, АТВ-MarketDelhi, послідовно реорганізованих у магазини самообслуговування.

При запуску магазинів було проведено ретельний маркетинговий аналіз. Були вивчені всі можливі сценарії розвитку, були визначені цільові групи споживачів та визначені їх основні потреби [34].

Починаючи з березня 2001 року, делікт АТВ-Market послідовно реорганізувався у магазини дисконтів, а для мережевих магазинів був розроблений єдиний фірмовий стиль.

До грудня 2003 року у 12 містах України вже працювали 85 магазинів АТВ-Market.

Наразі мережа АТВ-Market представлена 385 магазинами у 117 містах та 15 регіонах України.

АТВ-Market позиціонується як національна мережа формату "економний супермаркет".

#### Основна діяльність ТОВ «АТВ-Маркет»

ТОВ «АТВ-Маркет» - це українська мережа супермаркетів формату «дискаунтер». Предметом компанії є роздрібна мережа, харчові товари, предмети першої необхідності та непродовольчі товари.

ТОВ «АТВ-Маркет» має власну мережу магазинів. АТВ-Market - це магазин самообслуговування, який продає товари щоденного попиту за зниженими цінами. Мережа магазинів "АТВ-Маркет" розташована в житлових та віддалених районах міста.

За 16 років роботи дискаунери АТВ-Market зарекомендували себе як магазини, де можна придбати якісні товари та заодно заощадити сімейний бюджет.

ТОВ «АТВ-Маркет» позиціонує бренд своєї компанії як недорогий магазин у будинку, спрямований на обслуговування споживачів, які живуть у безпосередній близькості від магазину - це підтверджується їх гаслом - «Зручно та економно».

Мережа АТВ-Market має основну групу споживачів продукції мережі, де компанію можна охарактеризувати як представника середнього економ-класу, який дотримується європейських норм споживання та прагне до цих стандартів.

ТОВ «АТВ-Маркет» називає свою торгову мережу національною мережею продуктових магазинів, основний сегмент - покупці із середнім і нижчим середнім багатством. У класичному магазині знижок, наприклад "АТВ-Market", ціни в середньому на 15-20% нижчі, ніж у супермаркетах великого формату [34].

Провідною діяльністю корпорації «АТВ» є діяльність корпорації «АТВ», яка здійснюється в таких сферах бізнесу, як управління активами, роздрібна торгівля, виробництво та реалізація харчових продуктів, надання послуг у сфері спорту та відпочинку.

Корпорація АТВ розробляє перспективні проекти в галузі спорту, розваг та громадського харчування.

На сьогодні АТВ-Market має найбільшу кількість торгових мереж в Україні.

Організаційна структура ТОВ «АТВ-Маркет» будується на територіально-функціональному принципі, поєднуючи в єдину структуру основні адміністративно-організаційні (центральний офіс, штаб-квартира), обласні центри та мережу торгових точок (магазинів). Безпосередня робота

магазинів, об'єднаних під загальним брендом, але розкиданих територіально, організовується головним центром - в стратегічних та регіональних центрах в оперативних аспектах.

Для забезпечення певних напрямків комерційно-господарської діяльності компанії «АТБ-Маркет» створені такі підрозділи (відділи, групи), як: комерційний, маркетинговий, економічний, фінансовий, розвиток мережі, персонал, технічний тощо.

Комерційний підрозділ компанії "АТБ-Маркет" очолює комерційний директор. До складу цього підрозділу входять закупівельний, товарний відділ, внутрішній розподільний центр.

Закупівельний відділ компанії "АТБ-Маркет" проводить роботу з організації гуртових закупівель товарів від постачальників для забезпечення потреб усієї мережі компанії. Для цього він використовує дані товарних, а також інших відділів про потребу і рух товарів у розрізі окремих груп (підгруп) товарів, належних до асортименту компанії.

Розподільний центр головного центру компанії відповідає за організацію постачання товарів по всій торговій організації, доставку придбаних товарів до кожного місцевого магазину.

Відділ маркетингу АТБ-Market складається з відділів маркетингових досліджень та реклами. Відділ маркетингу постійно аналізує та прогнозує конкурентну ситуацію в цьому сегменті ринку, а також проводить рекламні заходи для стимулювання продажів [27].

Економічний поділ АТБ-Market - це відділ аналітики та планування. Якщо аналітичний відділ збирає та аналізує первинну інформацію про конкретні цільові ринки, включаючи дані про частку цієї торгової компанії, плануючи разом з маркетинговими, закупівельними та іншими підрозділами, АТБ-Маркет розробляє плани розвитку підприємства в цілому та його підрозділів на майбутнє.

Фінансовий відділ АТБ-Маркет включає відділи розрахунків та кредитів. Розрахунковий відділ контролює правильність та своєчасність розрахунків з постачальниками відповідно до умов договорів та поставок.

Кредитний відділ обґрунтовує необхідність подати заявку на позику, організовує її отримання на найвигідніших умовах та контролює своєчасність погашення.

Відділ розвитку мережі АТБ-Market є особливою структурною вертикаллю цієї компанії, яка об'єднує мережевий відділ головного центру, регіональних центрів та менеджерів з продажу. Він розробляє політику функціонування та розвитку власної торгової мережі компанії - від архітектурно - планувального рішення, проектування та реєстрації до підтримки єдиного стандарту обслуговування.

Відділ кадрів АТБ-Market здійснює вибір, організацію, переїзд, підготовку персоналу та вирішення соціальних проблем персоналу.

Технічний підрозділ компанії. До компетенції торгової компанії входить забезпечення загальних, технічних умов для нормальної роботи магазинів. Для цього воно включає будівельно-ремонтний, технічний, загальний та інші відділи [32].

Організаційна структура регіональних центрів торговельної компанії майже повторює структуру основного центру за спектром функціональних областей, але вужча за кількістю структурних елементів. Наприклад, функції відділів, а іноді і цілих підрозділів в регіональних центрах компанії виконують окремі групи (сектори) зведених відділів або особисті менеджери-виконавці по регіонах.

Кількість працівників комерційних, економічних та інших спеціальностей у кожному структурному підрозділі компанії визначається обсягом та обсягом основних та допоміжних функціональних обов'язків.

Відділ маркетингу АТВ-Market є ланкою в управлінні підприємством, яке разом із виробничою, фінансовою, збутовою, технологічною, кадровою та іншими видами діяльності утворює єдиний інтегрований процес, спрямований на задоволення потреб ринку та отримання прибутку на цій основі. Організаційна структура служби маркетингу "АТВ-Маркет" визначається специфікою підприємства, кількістю ринків, на яких він працює, специфікою товарного портфеля, масштабом збуту, ресурсами, структурою управління підприємством. Організація відділу маркетингу іноді змінюється, це залежить від ознаки його побудови.

Кожен відділ важливий для успішного функціонування АТВ-Market.

На сьогоднішній день маркетингові функції компанії «АТВ-Маркет» розкидані по різних відділах. Спочатку відділ маркетингу компанії був створений таким чином, щоб найкращим чином сприяти досягненню маркетингової стратегії - для створення довгострокової конкурентної переваги компанії.

Програма лояльності - це постійне вивчення ринкових ситуацій, збирання інформації про майбутній розвиток зовнішнього середовища. Це дозволяє керівництву АТВ-Market бути готовим до можливих і неминучих змін. Фахівці цього відділу планують отримати інформацію про покупців та рекомендують сегмент ринку для замовлення товарів у постачальників. Також вивчаються тенденції на ринку і прогнозуються обсяги продажу залежно від зовнішнього середовища та товарів. Простіше кажучи, програма лояльності компанії "АТВ-Маркет" збирає дані про:

- динаміка споживчих орієнтацій різних соціальних груп;
- ринкові умови;
- тенденції та зміни уподобань потенційних покупців;
- способи просування товару.



Ця інформація дозволяє планувати замовлення на товари. Фахівці компанії тісно співпрацюють з постачальниками щодо товарного асортименту та пропозиції. Спираючись на знання ринку переваг споживачів торгової компанії «АТБ-Маркет», відділ може вибрати нову товарну лінійку, яка буде затребувана. Одним із важливих аспектів роботи цього відділу є розгляд дизайну майбутніх виробів, оскільки спеціалісти програми мають кращу інформацію про те, який дизайн краще. Таким чином, постачальники готові співпрацювати з Торговою компанією «АТБ-Маркет». Вся інформація, отримана відділом, обробляється та передається для подальшої роботи відділу управління асортиментом.

Важливими у роботі фахівців є дослідження, які показують залежність продажів від переобладнання торгових площ. Ця інформація дозволяє приймати раціональні рішення щодо організації продажу та розміщення товарів, максимізуючи прибуток і мінімізуючи витрати. Саме тут комерційний маркетинг починається як нова область маркетингових досліджень.

Фахівці програми лояльності також вивчають конкурентне середовище цієї Торгової компанії, оскільки це дає можливість розробляти передові маркетингові стратегії. Щоб зрозуміти, чому конкуренти діють саме так, а не навпаки, відділ збирає наступну інформацію про них:

- яка частка ринку конкурентів (за видами товару);
- який оборот конкурентів;
- за якими критеріями організовується продаж конкурентів;
- скільки працівників у сфері продажів конкурентів;
- яка цінова політика конкурентів;
- на чому наголошується - ціна або якість послуги;
- які види та засоби реклами використовують конкуренти;

- як послуги надаються конкурентами;
- які умови постачання конкурентів;
- яка форма обслуговування та зовнішній вигляд торгового залу у конкурентів;
- який рівень обслуговування пропонують конкуренти;
- яка практика переміщення товарів конкурентів (види транспорту, запаси, склади).

Моніторинг ефективності конкурентів дає маркетинговому відділу компанії можливість оцінити їх сильні та слабкі сторони, їх потенціал та цілі, поточну та майбутню стратегію. Завдяки цій інформації керівництво торгової компанії «АТБ-Маркет» стратегічно орієнтоване на те, що конкурент слабший. Здійснюючи контроль за діяльністю конкурентів, компанія "АТБ-Маркет" має можливість:

- точніше оцінити успішність власного бізнесу;
- враховуючи дії суперників, вживайте запобіжних заходів та коригуйте свої стратегічні плани залежно від ситуації, що змінюється.

Точне знання сильних і слабких сторін конкурентів дозволяє АТБ-Маркет встановлювати стратегічні орієнтири і вирішально впливати на успіх свого підприємства.

Це дозволяє компанії зміцнюватися на ринку, де компанія буде сильнішою і розробляє стратегію, яка не призводить до руйнівної конкуренції, але допомагає бути корисним бізнесом для клієнтів, створюючи власний імідж компанії [31].

Висновки та рекомендації, зроблені відділом маркетингу АТБ-Маркет на основі досліджень департаменту розвитку та програми лояльності, допомагають керівництву АТБ-Маркет не тільки зрозуміти ситуацію всередині компанії, а й правильно оцінити їх позицію в зовнішнє

середовище. Отримуючи оброблену інформацію з двох відділів, відділ маркетингу проводить повний аналіз своєї діяльності та вносить пропозиції щодо коригування торгового процесу.

Відділ управління асортиментом АТВ-Market працює над формуванням пакету роздрібних замовлень.

Місцевий відділ реклами АТВ-Market своєчасно зв'язується з торговим персоналом щодо зацікавленості клієнтів у відсутньому продукті. Виходячи з цього, щомісячні аналітичні звіти готуються, щоб визначити, наскільки успішно чи ні вони залучають потенційних покупців. Цей відділ щомісяця готує рекомендації для відділу управління асортиментом.

Основними напрямками рекламних кампаній є розвиток та формування позитивного іміджу Торгової компанії як компанії, в якій покупцеві допоможуть придбати те, що йому потрібно. Реклама як діяльність вимагає відповідної організації, стимулювання, планування, регулювання та координації роботи, контролю результатів.

Фахівці відділу АТВ-Market реалізують такі функції рекламних заходів:

- визначення цілей і завдань реклами в конкретних ситуаціях;
- організація рекламної діяльності;
- визначення суми та напрямів витрачання коштів;
- вибір засобів і методів реклами;
- підготовка рекламного контенту;
- координація рекламної діяльності;
- вимірювання та контроль працездатності.

Реалізація цих робіт відбувається у налагодженій організаційній структурі, яка об'єднує зусилля всіх працівників для досягнення поставлених цілей.

У стратегічному плані «АТБ-Маркет» реклама двояка: - реклама конкретного товару, мета - збільшення продажів;

- Реклама торгової компанії «АТБ-Маркет» та її діяльності, метою є створення пам'ятного образу компанії, до якого покупець хотів би знову прийти.

- Така іміджева реклама «АТБ-Маркет» має довгостроковий характер і забезпечує постійне фінансування. Для створення та підтримки позитивного іміджу торгової компанії "АТБ-Маркет" як компанії, Торгова компанія заснована на наступному:

- ідея надійності Торгової компанії "АТБ-Маркет", де покупець знайде те, що йому потрібно;

- ідея допомоги та підтримки у виборі товару;

- ідея попереднього замовлення необхідної одиниці асортименту;

- ідея постійного прагнення АТВ-Market до вдосконалення.

Фахівці місцевого відділу реклами дотримуються певних етичних та психологічних правил побудови позитивного іміджу компанії, вони такі:

- побудований імідж Торгової компанії "АТБ-Маркет" базується на реальних перевагах та досягненнях підприємства;

- зображення має точну адресу, тобто компанія залучає певні групи покупців;

- імідж компанії оригінальний, тобто відрізняється від зображень інших компаній і легко впізнається;

- імідж компанії пластичний, тобто швидко змінюється у відповідь на економічні, соціальні, психологічні зміни [33].

Департамент локальної реклами АТВ-Market вирішує такі завдання:

- забезпечує підготовку рекламних матеріалів;

- готує матеріали до друку;
- проводить прес-конференції;
- досліджує громадську думку;
- планує та готує заходи до презентацій;
- пише і надсилає листи;
- видає внутрішні каталоги та довідники;
- підбирає та підбирає адреси для надсилання матеріалів;
- готує фільми, відео, слайди до презентацій;
- надає послугу відео та фото.

Ефективність роботи відділу оцінюється, орієнтуючись на зростання попиту на рекламовану продукцію.

### 2.3. Сучасні технології в управлінні підприємством ТОВ "АТБ-Маркет"

Багато інноваційні рішення, які в наші дні стали нормою в будь-якому супермаркеті, вперше з'явилися і пройшли перевірку на ефективність саме в діскаунтерах даної торгової мережі, яких уже 1039. Деякі енергозберігаючі рішення і торгові стандарти стали результатом розробки команди "АТБ", яка налічує вже понад 60 тис. співробітників. При цьому корпорація продовжує динамічно розширювати бізнес, оновлювати магазини і мережу в цілому, не забуваючи про інвестиції в інновації.

Робота над вдосконаленням процесів проходить безперервно. Компанія постійно впроваджує нові ІТ-рішення, в тому числі за участю міжнародних експертів. Важливо правильно розуміти напрямки розвитку, прогнозувати потенційні виклики і загрози ринку, а також вміти адаптувати систему управління таким чином, щоб компанія в процесі динамічного зростання не зменшувала темпи[35].

При впровадженні інноваційних систем управління бізнес-процесами компанія застосовує перевірені часом рішення, скорочуючи тим самим витрати на помилки і підвищуючи прибутковість наших інвестицій.

Сьогодні триває робота з розвитку систем ВІ і ERP, йде доробка їх під вимоги компанії і чинне законодавство. Для автоматизації процесів торгової мережі в "АТБ" впроваджена ERP-система ORACLE Retail компанії ORACLE.

Сучасні ERP – системи (EnterpriseResourcePlanning – Управління ресурсами підприємства) забезпечують виконання всіх основних функцій підприємства, незалежно від його роду діяльності або статуту. На сьогоднішній день ERP – системи використовуються у комерційних та некомерційних структурах., як в урядових, так і в неурядових організаціях[35].

ERP – система – це корпоративна інформаційна система для автоматизації планування, обліку, контролю та аналізу всіх основних бізнес – процесів та вирішення бізнес завдань в масштабі підприємства. ERP – система допомагає інтегрувати всі відділи та функції компанії в єдину систему, при цьому всі департаменти працюють з єдиною базою даних і їм простіше обмінюватися між собою різною інформацією. ERP – система включає в себе різні функціональні модулі, наприклад, бухгалтерський і податковий облік, управління складом, транспортуваннями, кадровий облік, управління взаємовідносинами з клієнтами. Різні програмні модулі єдиної системи ERP дозволяють замінити застарілі інформаційні системи з управління логістикою, фінансами, проектами.

Системи планування ресурсів підприємства – служать для інтеграції всіх даних і процесів організації в єдину систему. Для цього типова ERP – система застосовує багато різних апаратних і програмних компонентів. Ключовими компонентами багатьох ERP –систем є єдина база даних, яка зберігає в собі дані різноманітних системних модулів.

Системами рівня ERP – називають пакети програм, які забезпечують функціональність, яка виконується двома або більше системами. Програмний пакет, що включає в себе одночасно і розрахунок заробітної плати і ведення обліку, наприклад, QuickBooks, вважається системою класу ERP.

ERP – системи зазвичай керують виробництвом, поширенням товарів, обліком наявності товарів, виставленням рахунків, фактур та бухгалтерським обліком підприємства. Програмне забезпечення класу ERP допомагає контролювати багато видів економічної діяльності, включаючи продажі, доставку, складання накладних, виробництво, контроль якості та управління трудовими ресурсами.

ERP – системи автоматизують завдання, які належать виконанню бізнес – процесів. При отриманні замовлення від споживача менеджер має інформацію про відносини з замовником і його кредитний рейтинг. Коли

один підрозділ закінчує працювати із замовленням, інший автоматично передається у наступний підрозділ. При цьому виключаються помилки введення інформації, втрати документів. В результаті замовлення оброблюються швидше і без помилок. Єдина інформаційна база дозволяє врахувати взаємозв'язок деяких процесів, наприклад, графік відпусток персоналу і завантаження замовлень на поточний місяць.

З 2017 року магазини АТБ відкриваються в оновленій концепції, реконструюються існуючі торгові точки. Оновлені магазини показують більш високі результати за всіма показниками в порівнянні з традиційними маркетами мережі.

У 2020 році також продовжується тестування нових сервісів. Зокрема, було продовжено експеримент з впровадження концепції магазину "АТБ Експрес"[35].

В АТБ Еxpres встановлено холодильне та морозильне обладнання останнього покоління, новітня система освітлення, утеплення, опалення та рекуперації енергії. Іншим напрямком інноваційної діяльності корпорації "АТБ" є реалізація проектів напрямку "food". Для підвищення комфорту і рівня сервісу для покупців, в оновлених і експериментальних магазинах торговельної мережі "АТБ" організовані такі майданчики, як "Власна випічка", "Власна кав'ярня", "М'яке морозиво", "Міні фреш-бар", "Пиво і напої на розлив", "Свіже м'ясо" і інші. Значно розширено асортимент зелені і салатів в відділі "Овочі та фрукти".

З літа 2019 року запущені пілотні проекти по організації в магазинах торговельної мережі "АТБ" відділів "Піца на замовлення" і "Курка гриль".

Корпорація "АТБ" продовжує активно розвивати і розширювати асортимент власних торгових марок. Розширення існуючої мережі і створення нових власних торгових марок відповідає загальній стратегії



розвитку компанії, впровадження на ринку українського ритейлу європейських стандартів якості товарів та послуг.

У поточному році компанія збільшила перелік інноваційних продуктів в категорії "фреш", збільшилася лінійка молочних і ковбасних продуктів ТМ "Спецзамовлення АТБ", оновлюється преміальний асортимент ТМ "DeLuxe Foods & Goods Selected". Пріоритетним напрямком діяльності компанії є випуск якісних товарів для здорового харчування: без вмісту пальмового масла, шкідливих барвників, харчових добавок і консервантів[36].

В рамках стратегії діджиталізації і поліпшення рівня купівельного сервісу з 2018 року в магазинах торговельної мережі "АТБ" реалізований сервіс ApplePay. Роком раніше компанією була впроваджена можливість для покупців розрахуватися мобільним телефоном під управлінням Android з підтримкою NFC. З кінця 2019 року компанією розпочато експеримент по впровадженню в магазини торгової мережі "АТБ" системи FacePay.

Минулого року уряд скасував книги скарг і пропозицій, які вже давно морально застаріли. На зміну їм в "АТБ" прийшов інноваційний "АТБОТ". Цей віртуальний помічник здатен спілкуватися з клієнтами, миттєво реагувати на пропозиції, оперативно надавати будь-яку інформацію. Він може записати особу, яка шукає роботу в компанії, на співбесіду.

Корпорація "АТБ" має одну з найбільш розвинених логістичних інфраструктур у країні. У різних регіонах сьогодні працюють дев'ять мультитемпературних складських центрів європейського зразка, є чималий власний автопарк (7 колон, більш ніж 600 вантажівок)[37].

Розвиваючи свій бізнес, компанія інвестує величезні кошти в екологічні проекти. У 2019 році в супермаркетах з'явилися інноваційні пакети, які здатні безпечно та швидко утилізуватися. До їхнього складу додано особливий запатентований компонент. На відміну від звичайного

пластику новий під впливом температури, тиску чи яскравого світла розпадається на малесенькі часточки, не виділяючи при цьому токсинів.

Тепер клієнтам також пропонують багаторазові зручні екоторбинки. У лютому поточного року в двох сотнях магазинів мережі стартував сміливий експеримент: покупцям надали гідну альтернативу великим пластиковим пакетам – місткі (до 25 кг) еко-ящики. Ці коробки виготовлені з переробленого картону і згодом можуть бути відправлені на подальшу переробку. Передбачають, що новинку першими оцінять водії, оскільки така тара максимально зручна й ергономічна[38].

## **РОЗДІЛ 3. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ТОРГІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

### **3.1 Шляхи розвитку інноваційних технологій управління**

Підвищення технічного рівня інновацій досягається за рахунок впровадження нового сучасного обладнання та технологій, інтегрованої автоматизації та механізації виробничих процесів, поліпшення якості продукції, покращення використання матеріальних та енергетичних ресурсів тощо. Такі заходи включають, зокрема, підвищення рівня стандартизації та уніфікації структур, впровадження передових технологічних процесів тощо [39].

При розробці показників ефективності впровадження прогресивних технологічних процесів та нових технологій слід ґрунтуватися на кінцевій меті, заради якої здійснюється реалізація. Для визначення ефективності окремих науково-технічних заходів слід використовувати наступну систему підсумкових показників.

1. Узагальнені показники економічної ефективності конкретних науково-технічних заходів, що забезпечують зв'язок із узагальненими показниками ефективності виробництва:

- Темп зростання ефективності від впровадження нової технології або ефективності від впровадження нової технології або зниження витрат;

- збільшення виробництва товарної, чистої продукції за рахунок ефективного впровадження нової технології;

- економія коштів за рахунок впровадження нового обладнання або економія витрат;

- збільшення прибутку за рахунок зниження виробничих витрат від впровадження нового обладнання.

2. Показники підвищення ефективності праці від впровадження передових технологічних процесів та нових технологій:

- Темп зростання продуктивності праці від впровадження нової технології;
- економія кількості працівників від використання нового обладнання;
- збільшення чистої, товарної продукції та прибутку за рахунок впровадження нової технології;
- Збереження заробітної плати від використання нового обладнання.

3. Показники підвищення ефективності основних фондів, що використовуються в інноваціях:

- економія на зносі при впровадженні нового обладнання;
- Збільшення прибутку та товарної продукції за рахунок економії витрат на амортизацію за рахунок впровадження нового обладнання.

4. Показники підвищення ефективності матеріальних ресурсів від впровадження передових технологічних процесів та нової технології:

- підвищення ефективності матеріалів при виробництві конкретної продукції за рахунок впровадження передових технологічних процесів та нового обладнання;
- зниження матеріальних витрат від впровадження передових технологічних процесів та нового обладнання;
- Збільшення чистої, товарної продукції та прибутку за рахунок підвищення матеріальної ефективності та скорочення матеріальних витрат від впровадження передових технологічних процесів та нового обладнання.

Запропонована система показників досить повно характеризує ефективність впровадження передових технологічних процесів та нового обладнання у виробництво конкретної продукції (робіт, послуг). Це дозволяє

узгодити план нової технології з показниками для оцінки економічної ефективності виробництва та контролювати ефективність капітальних вкладень для впровадження передових технологічних процесів та нової технології [40].

У процесі розробки планів та проведення аналізів їх виконання важливо визначити вплив передових технологічних процесів та нової технології на економічну ефективність виробництва в цілому. Для цього використовуються узагальнені показники консолідованої ефективності впровадження передових технологічних процесів та нового обладнання:

- Темпи зростання ефективності виробництва на підприємстві в цілому від впровадження нового обладнання;
- збільшення виробництва товарної продукції на всьому підприємстві від впровадження нового обладнання;
- економія витрат на працю на всьому підприємстві від впровадження нового обладнання;
- ефективність капітальних вкладень на підприємстві в цілому від впровадження нового обладнання;
- рентабельність капітальних вкладень на підприємстві в цілому від впровадження нового обладнання;
- збільшення прибутку в цілому на підприємстві від впровадження нового обладнання;
- ефективність виробництва нової продукції на підприємстві в цілому;
- показники підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому від впровадження нової технології;
- показники підвищення ефективності капітальних вкладень на підприємстві від впровадження нового обладнання;

- Показники підвищення ефективності матеріальних ресурсів на підприємстві від впровадження нового обладнання тощо.

Таким чином, найбільш ефективним способом поліпшити розвиток інноваційної діяльності підприємств та перехід на якісно інший рівень економічного розвитку України в майбутньому може бути інноваційна діяльність підприємств, цілеспрямовані зміни в українському законодавстві для підтримки малого та середнього бізнесу в стимулювання інновацій у вигляді бюджетних інвестицій. оподаткування, успішне дослідження та використання творчих ідей, нововведень, перетворень в економічній, технічній, соціальній та інших сферах, пов'язаних з новими ідеями, винаходами, відкриттями.

Аналізуючи сучасну практику інноваційної діяльності торгових підприємств, можна констатувати, що в більшості випадків вона обмежується оновленням асортименту продукції та використанням стереотипних схем розміщення товарів у торгових залах відповідно до уподобань споживачів.

Розглядаючи торгівлю як вид економічної діяльності, слід зазначити, що вона належить до типу підприємництва, тобто є процесом організації виробництва та продажу товарів і послуг для задоволення постійно зростаючого попиту та прибутку. Насправді підприємництво - це тип інновацій, який означає, згідно з визначенням Далі, «почати, вирішити зробити якусь нову роботу, почати робити щось значне» [41]. Оскільки для підприємництва характерна обов'язкова наявність інноваційного моменту, методологічно динаміка інноваційних процесів у торгівлі може бути представлена універсальною динамічною структурою, яка включає:

- формулювання інноваційних цілей;
- аналіз існуючої ситуації;
- прийняття рішень щодо можливості розвитку певного виду інновацій;
- розробка (проекування) інновацій;

- координація та затвердження інноваційного проекту;
- підготовка об'єкта до інновацій;
- впровадження інновацій;
- оцінка фактичної ефективності інновацій;
- старіння інновацій та обґрунтування доцільності впровадження нових інновацій.

Сьогодні ніхто не сумнівається, що всі основні сфери суспільства розвиваються за допомогою інноваційних технологій, і чим далі, тим сильніша залежність економіки від науки.

Інновації стають все більш важливими для підвищення конкурентоспроможності та сталого зростання підприємств, у тому числі торгівлі. Слід зазначити, що у розвитку комерційних підприємств дедалі важливіші нововведення нематеріального характеру, які стосуються того, як просувати новий товар на ринку, як формувати стратегію розвитку підприємства, як спілкуватися та взаємодіяти між працівниками, як формувати структуру управління, удосконалювати навички персоналу, як залучати фінансові ресурси.

Інновації в торгівлі, на наш погляд, не обов'язково означають виведення "меж знань" на новий рівень. Тобто, інновації можуть бути новими для споживача, але не обов'язково новими для "всього світу". Характер інновацій сильно різниться і залежить від технологічної складності, пропозиції технології на ринку та попиту на нові та існуючі товари (послуги) [42].

У сучасних умовах діяльність комерційних організацій орієнтована не лише на технологічні та товарознавчі, а й на управління та фінансові інновації. Однією з умов успішності інновацій у нематеріальній сфері є участь кожного працівника у пошуку нових рішень у їх реалізації.

Вирішальним фактором конкуренції на основі нововведень є не стільки розробка нової ідеї, скільки її ефективна реалізація. Для того, щоб автори ідеї із захопленням взялися за її реалізацію, необхідна їх підтримка. Ось чому ряд успішних компаній мають спеціальні програми для підтримки та заохочення експериментів та експериментаторів.

Усі торгово-технологічні інновації можна показати у таблиці і виділити основні їх переваги, табл. 3.1.

*Таблиця 3.1*

Види торгово-технологічних інновацій

Види інновацій	Їх переваги
RFID	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість унікальної ідентифікації об'єктів;</li> <li>- миттєве зчитування великої кількості міток;</li> <li>- облік наявності товарів, запасів та іншої продукції;</li> <li>- зниження впливу людського фактору;</li> <li>- вдосконалення ланцюжка поставок;</li> <li>- відстеження терміну придатності продуктів.</li> </ul>
NFC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- швидкість оплати за товар;</li> <li>- безпека;</li> <li>- зручність;</li> <li>- контроль робочого часу.</li> </ul>
Темінали самообслуговування	<ul style="list-style-type: none"> <li>- чіткий облік коштів;</li> <li>- простота використання;</li> <li>- надійність;</li> </ul>



Види інновацій	Їх переваги
Електронні цінники	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поліпшення іміджу магазину;</li> <li>- зменшення витрат на папір;</li> <li>- синхронізація ціни товару на полиці і на касі;</li> <li>- зменшення витрат на робочу силу.</li> </ul>
Надолонні каси	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оптимізація часу покупця;</li> <li>- зниження часу очікування у черзі;</li> <li>- обрання клієнтом покупки і ознайомлення з вартістю чеку заздалегідь.</li> </ul>
Роботизований склад	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення щільності зберігання вантажів і швидкості їх обробки;</li> <li>- відсутність класичного устаткування;</li> <li>- зниження витрат на електроенергію;</li> <li>- виключення несанкціонованого доступу;</li> <li>- зменшення витрат на робочу силу.</li> </ul>
Концепція SoLoMo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- доступність оффлайн;</li> <li>- підвищення лояльності і зменшення ймовірності пошуку альтернативних товарів або послуг;</li> <li>- підвищення престижу бренду;</li> <li>- швидкість роботи.</li> </ul>

Введення тегів RFID дозволить роздрібним торговцям вирішувати не тільки проблему відстеження поставок, але й робити автоматичні замовлення

на товари та контролювати дату продажу швидкопсувної продукції. Як і на полиці, де стоїть товар, встановлюються читачі, при кожному видаленні товару покупцем в інформаційній системі магазину надходить сигнал. Коли досягається певна кількість вилучених одиниць, система автоматично замовляє товар зі складу. Як тільки запас товарів на складі скорочується до певної кількості, система автоматично генерує замовлення на цей товар.

Технологія Near Field Communication (NFC), яку можна розшифрувати як бездротовий зв'язок короткого діапазону, стала найбільш широко використовуваною технологією безконтактної оплати. В принципі, NFC схожий на технологію Bluetooth та RFID, але має низку важливих переваг перед ними: більш високу швидкість та більшу безпеку, ніж Bluetooth, та більшу функціональність, ніж RFID. Ви можете використовувати смарт-карту із вбудованим чіпом NFC як пропуск для громадського транспорту, як платіжну карту в торгових точках, як «розумну» візитну картку, як безконтактну ключову карту або як пропуск до компанії.

Платіжний термінал займає невелику площу, вимагає підключення до мережі та має бездротовий GPRS-модем, підключений до Інтернету, що дозволяє клієнтам здійснювати платежі миттєво. Клієнти, зареєстровані в платіжній системі, які здійснюють регулярні платежі, можуть активувати послугу SMS-сповіщення, що дозволить їм завжди бути в курсі умов оплати та поточної заборгованості. Платіжні термінали зручно використовувати для погашення позик та позик, штрафів за адміністративні правопорушення. Також з їх допомогою ви зможете легко придбати квитки на літак і поїзд (і за більш прийнятною ціною, ніж в касі). Але головна перевага цих пристроїв полягає в тому, що вони призначені не тільки для оплати послуг в партнерських організаціях, але і для здійснення миттєвих грошових переказів на рахунок будь-якого абонента - просто знайте його номер мобільного телефону.

Сьогодні електронні ціnnики лише починають поширюватись у магазинах самообслуговування. Замість того, щоб працівники друкували та переставляли ціnnики майже щодня, вітрини магазинів обладнані електронними пристроями, де інформація про товари та їх ціни може змінюватися одним натисканням кнопки. Електронні ціnnики на радіоканалі підключаються до бездротових точок доступу та отримують необхідні дані.

Надолонні касові апарати стали новим інструментом конкуренції торгових представників за покупця. Вони є додатково до каси, яка вимагає зв'язку з основним пристроєм для друку чека та отримання грошей на покупки. Основним завданням нововведення є оптимізація часу, проведеного покупцем на торговому залі, та мінімізація черг. Схема роботи з касовими апаратами виглядає приблизно так: продавці-консультанти приймають замовлення покупців безпосередньо в торговому залі, уточнюють наявність товару і звітують про його вартість. Після того, як покупець підтвердить покупку, замовлення на бездротовий зв'язок надходить на касу. Поки торговий консультант допомагає зібрати його, касир пробиває чек.

Автоматизований робочий склад, призначений для цілеспрямованого зберігання товарів при розміщенні коробки на спеціальні стелажі, уздовж яких штабелери зберігаються автоматично. Механізми контролюються автоматично при збереженні відповідних документів для отримання або звільнення товару. Штабелер виймає необхідний ящик і транспортує його до вікна доставки. Аналогічно отримання товарів. Розмір ящиків варіюється в широких межах. Композицію можна заповнити коробками різного розміру. Коробки позначені штрих-кодами або тегами RFID. Склад призначений насамперед для таких напрямків діяльності, як зберігання автозапчастин, архівів, мікроелементів, медикаментів тощо.

SoLoMo (від англ. Social - social, Local - local та Mobile - mobile). Це поєднання соціальних мереж, геолокації та мобільних платформ. Мобільні додатки - це наочний приклад технології SoLoMo. Завдяки смартфону чи

планшетному ПК такі програми завжди під рукою. Соціальний компонент - постійний контакт з друзями (за допомогою твітів або фотографій в Instagram покупець може відразу поділитися зі своїми друзями цікавими подіями або новинами з магазину.

Інновації визначають майбутній розвиток галузі та її членів, а іноді передбачають значні зміни у всіх сферах діяльності. Здебільшого, в торгівлі вони є досить простими і не радикальними, базуючись на нагромадженні незначних удосконалень та досягнень, а не на одному великому технологічному прориві. Таким чином, під інноваційною технологією торгівлі слід розуміти всю діяльність господарського суб'єкта торгової сфери, яка раніше не використовувалася цими організаційними або територіальними утвореннями і має на меті підвищення ефективності торгівлі повністю або частково. Ще важливіше не просто мати якусь інноваційну технологію, а вибрати та сформулювати правильну стратегію розвитку, засновану на інноваціях.

Відповідно до класифікації, інновації в торгівлі можна охарактеризувати як: середні; заснований на поєднанні різних типів знань; зміни інновацій; пов'язані з розрахунком та оптимізацією параметрів; централізований; з терміном корисного використання не менше п'яти років.

Вивчення інновацій торгових підприємств виявило такі види: інновації товарів, організаційні та економічні інновації, фінансові інновації, інформаційні та технологічні інновації.

Така типологія інновацій мережевих торгових систем є досить умовною, оскільки їх впровадження на практиці часто зачіпає різні сфери діяльності та бізнес-процеси роздрібною торгівлі. Для підприємств торгівлі прийнята наступна класифікація видів інновацій:

- за видами діяльності підприємства інновації поділяються на нововведення в оптовій та роздрібній торгівлі;

- за технологією впровадження інновацій поділяються на продукт та процес;

- за джерелами фінансування: інновації за рахунок прямих джерел, інновації за рахунок непрямих джерел;

- за видами новизни: інновації для галузі та інновації для підприємства.

До форм торгівлі належать: мережева, електронна, дистанційна торгівля, торгівля у формі прямих продажів. В даний час Інтернет широко використовується в комерції. Будь-яке комерційне підприємство може створити власну електронну візитну картку, створити електронний каталог, створити власний інтернет-магазин. Мережеві комунікації впливають не лише на кількість клієнтів, які здійснюють разові та повторні покупки, але й на кількість продажів. Більшість підприємств роздрібної торгівлі швидко реагують на навколишнє середовище, вносячи нові та нові зміни в автоматизацію управління ІТ та системи обслуговування клієнтів.

Сьогодні питання автоматизації процесів у діяльності торгових організацій є більш ніж актуальними.

Для ефективної роботи виробники пропонують широкий спектр всіляких сканерів штрихового кодування, термінали збору даних, мобільні комп'ютери та інформаційні кіоски.

Honeywell - лідер з автоматичної ідентифікації та збору даних. Торговельні мережі "Фокстрот", "Ельдорадо", "Євросет", "Технополіс" та інші працюють на його обладнанні. Багато торгових компаній використовують електронне управління документами (EDI), що спрощує роботу персоналу і, таким чином, збільшує швидкість обробки та обміну інформацією між діловими партнерами, значно скорочує час доставки замовлених товарів [43].

Враховуючи нематеріальні торгові інновації, слід зазначити, що програми лояльності досі користуються попитом у роздрібних організаціях.

Завдяки гнучкому механізму коригування вони дозволяють швидко додавати нові запаси, швидко реагувати на результати вже запущених кампаній, враховуючи потреби та побажання клієнтів.

Наприклад, торгова мережа «Обжора», реалізуючи програму лояльності клієнтів, збільшила свій мережевий оборот за рахунок збільшення середньої чекової суми, пов'язаної із використанням бонусів, нарахованих учасниками програми, а також збільшенням частоти відвідувань клієнтів.

Основне завдання роздрібних мереж з точки зору зниження купівельної активності - оптимізація внутрішніх бізнес-процесів. Ви можете збільшити продуктивність і зменшити витрати в дистрибуційному центрі, використовуючи мобільні пристрої, підключені до інформаційної системи, наприклад, Wi-Fi.

Термінали збору даних майже повністю усувають вплив людського фактору, зменшуючи таким чином кількість помилок та оптимізуючи доставку товару. Як тільки процес буде налаштований, через 8-12 місяців компанія почне отримувати рентабельність інвестицій.

Активний розвиток сучасних форматів комерційних підприємств, надмірна пропозиція товарів, поліпшення якості продукції, а також зростаючий споживчий попит неминуче збільшують внутрішню конкуренцію в роздрібній торгівлі та змушують учасників ринку думати про інновації - нові способи та методи досягнення конкурентної переваги над такими компаніями .

У сучасних умовах лише великі компанії мають можливість робити масштабні інвестиції в інноваційні технології та методи роботи, тобто знижувати експлуатаційні витрати та підвищувати ефективність системи розподілу; лише великі компанії мають можливість чинити тиск на постачальників для зниження цін, поліпшення якості продукції, підвищення

ефективності бізнес-процесів, що підвищить конкурентоспроможність економіки в цілому, тобто буде важливою умовою інновацій.

Серед основних напрямків інновацій у торгівлі є наступні:

- нові технології, що зменшують негативний вплив властивостей торгових послуг на реалізацію послуг та відкривають додаткові можливості для диференціації стратегій у сфері послуг комерційних організацій;
- інформаційно-комунікаційні технології для вивчення та врахування індивідуальних особливостей покупця, оцінки цінностей клієнта;
- інформаційні технології, включаючи Інтернет, що дозволяють взаємодіяти із замовником у будь-якому місці та в будь-який час.

Ці сфери інновацій у торговому бізнесі не можна розглядати ізольовано. Нові ланцюги інновацій необхідно враховувати при плануванні впровадження інформаційних та комп'ютерних технологій у торгівлю. Наприклад, нова інформаційна послуга, що надається у сфері торгівлі, може призвести до змін у ціноутворенні, просуванні, організації торгівлі тощо.

В останні роки управління мобільністю підприємств (Enterprise Mobility Management) є інтенсивно розвивається сферою свого розвитку. Він поєднує дії, процеси та технології співробітників на основі використання широкого спектру мобільних пристроїв (планшетів та смартфонів, таких як iPad, iPhone, Blackberry, пристроїв Android, ноутбуків та нетбуків тощо), бездротових мереж та пов'язаних з ними послуг [44].

Під мобільністю в бізнесі розуміють реалізацію бізнес-процесів підприємства з використанням мобільних пристроїв, що забезпечує швидке отримання даних і знань, необхідних для ведення бізнесу, своєчасний обмін з іншими діловими партнерами, ефективність управлінських рішень. Це призводить до підвищення загальної продуктивності підприємства за рахунок підвищення продуктивності кожного з його працівників. Це відбувається тому, що вони отримують доступ до корпоративної інформаційної мережі зі

своїх мобільних пристроїв, безпосередньо чи через Інтернет у будь-який час та в будь-якому місці, де є мобільний зв'язок з Інтернетом. Вони можуть використовувати бази даних підприємств, додатки підприємства та електронну пошту, інструменти та документи для співпраці, засоби планування та прийняття рішень за межами робочого місця чи за межами підприємства. В результаті підвищується конкурентоспроможність та пристосованість підприємства до мінливих умов.

За допомогою мобільних технологій у бізнесі реалізуються:

- Обмін електронною поштою та корпоративною мережею;
- віртуалізація ІТ-інфраструктури підприємства, серверів, комп'ютерів та їх настільних ПК, додатків;
- Зв'язок через стільникові та бездротові мережі передачі даних, такі як Wi-Fi, NFC (радіо короткого діапазону), Bluetooth, голосова пошта, технологія FMC (Fixed Mobile Convergence) на основі конвергенції фіксованих і мобільних мереж, що дозволяє вам створити єдину мережу офісних та мобільних телефонів із загальним планом короткої нумерації тощо;
- Робота з корпоративними інформаційними системами класів ERP, CRM, MEAP (Багатофункціональна платформа вбудованої програми - багатофункціональна платформа мобільних корпоративних додатків), системами бізнес-аналітики тощо;
- Уніфікований зв'язок, такий як VÜIP (система зв'язку, яка забезпечує передачу голосового сигналу через Інтернет або будь-яку іншу IP-мережу), веб-зустрічі, мобільний портал, робота в соціальних мережах;
- Безпека, що забезпечується системами MDM (Mobile Device Management), шифрування, організація VPN-мереж (Virtual Private Network - віртуальні приватні мережі), антивірусні програми та брандмауери.



Мобільні інформаційні технології призводять до створення телекомунікацій на більш високому рівні. Таким чином, невеликий додаток, такий як Avayaonс-X Mobile, встановлений на мобільному пристрої, дозволяє реалізувати функції офісної АТС. Співробітник компанії, отримавши єдиний номер для офісних та мобільних пристроїв, може переходити з одного на інший під час дзвінка, вибирати активну лінію тощо.

Додаток дозволяє повністю контролювати всі дзвінки з мобільних телефонів співробітників. Параметри безпеки включають в себе ідентифікацію пристрою користувача в АТС та ефективне управління бездротовим зв'язком, дозволяючи взаємодіяти лише авторизованим користувачам. Програма допомагає проводити відеоконференції, переадресацію дзвінків та швидкий набір.

Мобільні додатки можуть бути як окремими програмами, так і компонентами та модулями у складі складних рішень, зокрема, ERP, CRM, BI, WMS-систем тощо. Вони здатні виконувати як самостійні, так і допоміжні завдання. До незалежних відносяться забезпечення бізнес-процесів підприємства, забезпечення зв'язку, наприклад, зв'язок агента з продажу мобільних телефонів з центральним офісом та інші. А допоміжними завданнями є доступ до робочого столу, настільного ПК, календаря тощо [45].

У малому та середньому бізнесі наступні основні завдання вирішуються за допомогою інформаційних технологій.

1. Робота з корпоративною поштою та календарем, включаючи її оновлення.
2. Планування роботи.
3. Взаємодія із системами обміну повідомленнями.
4. Забезпечення функціонування систем захисту інформації, а також прикладних рішень, включаючи облікове програмне забезпечення, системи

управління відносинами з клієнтами - Управління відносинами з клієнтами (CRM) тощо.

#### 5. Підтримка сайту підприємства.

Завдяки мобільним рішенням, роздрібні продавці миттєво повідомляються про замовлення, а крім того, операції обробляються швидко. Також реалізовані функції автоматизації продажів та управління CRM. Мобільні торгові системи можуть включати автоматизацію продажів (SFA), маркетинг (Marketing Automation, MA), автоматизацію та підтримку клієнтів, CSA / CSS та ряд інших функцій CRM.

Мобільні інформаційні технології в торгівлі забезпечують автоматизацію фінансових, кадрових, закупівельних, збутових, транспортних, складських, проектів, якості, цін, маркетингу, обслуговування. Ось деякі їх особливості.

- оперативне отримання інформації про продажі, прибуток, товарні запаси. Ви можете використовувати додатки SAP Business Objects Explorer, вітчизняну систему Mobi-C тощо.
- Швидке прийняття рішень у віддаленій роботі, яке реалізується, наприклад, за допомогою інформаційної панелі Samsung Mobile BI.
- Аналіз та управління взаємовідносинами з контрагентами, зокрема, за допомогою Samsung Mobile CRM.
- Шукайте товари, отримуйте детальну інформацію про них, перевіряйте наявність на складі, перелік спеціальних цін, бронювання. Доступність матеріалів SAP допомагає виконувати ці функції віддалено.
- Управління відвідуванням торгових точок за допомогою різних додатків, включаючи реалізацію мобільних Retail для SAP CRM, «Mobi-C» та інших.

- Робота з клієнтами, включаючи потенційних, а також з контактами, угодами, замовленнями, комерційними пропозиціями, календарем CRM, потоками продажів. Багато торгових систем мають такі можливості, зокрема SAP CRM Sales v.2.0, що дозволяє менеджерам здійснювати повний цикл продажів з мобільних пристроїв [46].

На міжнародному рівні Міжнародний альянс підприємств (MEA) бере участь у впровадженні мобільних технологій у бізнесі. У 2011 році він об'єднав понад 360 ІТ-постачальників, постачальників послуг та системних інтеграторів, зацікавлених у просуванні мобільних бізнес-рішень. До неї входять Citrix Systems, Inmarsat, Sierra Wireless, Symbian, Symbol Technologies, Intel та інші.

Мобільні рішення дозволяють реалізувати віддалене адміністрування, синхронізацію корпоративної пошти, календаря та баз даних. Мобільні рішення та пристрої повинні підтримувати багатоплатформенну підтримку, масштабованість та інтеграцію з іншим корпоративним програмним та апаратним забезпеченням, а також інтегровану мобільну інфраструктуру та автоматичні оновлення програмного забезпечення.

Мобільна технологія допомагає створювати віддалені робочі місця, в тому числі вдома. Далі наведені можливості типових мобільних робочих станцій та їх переваги.

Робоче місце топ-менеджера та менеджера повинно забезпечувати:

- доступ до електронної пошти, календаря та адреси підприємства;
- доступ до корпоративних баз даних;
- Виконання завдань бізнес-аналітики та стратегічного планування.

Плюси такого робочого місця:

- ефективність інформування та прийняття рішень;
- Зручність та ефективність.

Робоче місце працівника повинно забезпечувати:

- доступ до електронної пошти, календаря та корпоративної адреси;
- доступ до баз даних, необхідних для роботи працівника;
- Можливість працювати над проектом як індивідуально, так і спільно з іншими працівниками, а також з оперативним аналізом та звітністю
- Доступ до корпоративних інформаційних систем.

Плюси такого робочого місця:

- Здатність постійно виконувати завдання та завдання найкращим чином;
- Підвищення особистої продуктивності.

Робоче місце польових та оперативних служб, а також робітники, які займаються нестационарними структурами (у сфері логістики, транспорту, торгівлі колесами, обслуговування на місці, ремонтно-відновлювальні роботи, амбулаторне медичне обслуговування тощо), повинні мати функціональність, що багато в чому обумовлено їх призначенням. Таким чином, для працівників з технічного обслуговування та ремонту він повинен передбачати [47]:

- подання заявок на матеріали та обладнання, необхідні для проведення робіт;
- швидке отримання технічної документації, наприклад робочих доручень, електричних схем, планів, планів поверхів комунікацій;
- створення звіту з місця аварії до та після роботи.

Плюси таких робіт:

- скорочення робочого часу та підвищення їх якості;
- підвищення точності логістики;

- зручність роботи.

Мобільні додатки можуть бути як окремими програмами, так і компонентами та модулями у складі складних рішень, зокрема, ERP, CRM, BI, WMS-систем тощо. Вони здатні виконувати як самостійні, так і допоміжні завдання. До незалежних відносяться забезпечення бізнес-процесів підприємства, забезпечення зв'язку, наприклад, зв'язок агента з продажу мобільних телефонів з центральним офісом та інші. А допоміжними завданнями є доступ до робочого столу, настільного ПК, календаря тощо.

У малому та середньому бізнесі наступні основні завдання вирішуються за допомогою інформаційних технологій.

1. Робота з корпоративною поштою та календарем, включаючи її оновлення.

2. Планування роботи.

3. Взаємодія із системами обміну повідомленнями.

4. Забезпечення функціонування систем захисту інформації, а також прикладних рішень, включаючи програмне забезпечення бухгалтерського обліку, системи управління відносинами з клієнтами - управління відносинами з клієнтами та інше.

5. Підтримка сайту підприємства.

Завдяки мобільним рішенням, роздрібні продавці миттєво повідомляються про замовлення, а крім того, операції обробляються швидко. Також реалізовані функції автоматизації продажів та управління CRM. Мобільні торгові системи можуть включати автоматизацію продажів (SFA), маркетинг (Marketing Automation, MA), автоматизацію та підтримку клієнтів, CSA / CSS та ряд інших функцій CRM.

Мобільні інформаційні технології в торгівлі забезпечують автоматизацію фінансових, кадрових, закупівельних, збутових,

транспортних, складських, проектів, якості, цін, маркетингу, обслуговування. Ось деякі їх особливості.

- оперативне отримання інформації про продажі, прибуток, товарні запаси. Ви можете використовувати додатки SAP Business Objects Explorer, вітчизняну систему Mobi-C тощо.
- Швидке прийняття рішень у віддаленій роботі, яке реалізується, наприклад, за допомогою інформаційної панелі Samsung Mobile BI.
- Аналіз та управління взаємовідносинами з контрагентами, зокрема, за допомогою Samsung Mobile CRM.
- Шукайте товари, отримуйте детальну інформацію про них, перевіряйте наявність на складі, перелік спеціальних цін, бронювання. Доступність матеріалів SAP допомагає виконувати ці функції віддалено.
- Управління відвідуванням торгових точок за допомогою різних додатків, включаючи реалізацію мобільних Retail для SAP CRM, «Mobi-C» та інших.
- Робота з клієнтами, включаючи потенційних, а також з контактами, угодами, замовленнями, комерційними пропозиціями, календарем CRM, потоками продажів. У багатьох торгових системах є такі функції, включаючи SAP CRM Sales v.2.0, що дозволяє менеджерам пройти повний цикл продажів з мобільних пристроїв.

На міжнародному рівні Міжнародний альянс підприємств (МЕА) бере участь у впровадженні мобільних технологій у бізнесі. У 2011 році він об'єднав понад 360 ІТ-постачальників, постачальників послуг та системних інтеграторів, зацікавлених у просуванні мобільних бізнес-рішень. До неї входять Citrix Systems, Inmarsat, Sierra Wireless, Symbian, Symbol Technologies, Intel та інші [48].

Провідне місце у переліку інноваційних технологій зараз посідає технологія електронних транзакцій, що відбивається на швидкому розвитку електронної комерції та активному використанні в прямій торгівлі послугами в традиційних торгових формах електронних реєстраторів розрахункових операцій. з одночасною активацією безготівкових платежів. .

Електрифікація торговельних операцій вважається центральним компонентом електронної комерції та електронної комерції. Узагальнюючи ці погляди вчених, ми робимо висновок, що певний дуалізм інновацій в електронній комерції, який сам по собі виступає як управлінський та організаційний, і в той же час - продаж і маркетинг, а точніше - торговельні інновації, що передбачає зміни у всіх фірмових марках і внутрішньофірмові функції (маркетинг, фінанси, виробництво, збут, ділові комунікації, що сприяють комерційним операціям), в системі збуту продукції компанії на внутрішньому та зовнішньому ринках шляхом впровадження нових форм і методів взаємовідносин з постачальниками та замовниками, створення нових форм торгівля, включаючи Інтернет-магазини тощо. Водночас вона базується на електронізації основного торговельно-технологічного процесу, який за своєю природою можна визначити як виробничий та потенційний, а конкретно - технічні та технологічні інновації, пов'язані насамперед з впровадження нових технічних засобів та технологій, включаючи електронну пошту, веб-портали, електронні аукціони, інтернет-магазини та віртуальну промо-акцію в них.

У той же час, впровадження інновацій електронної комерції не гарантує безумовного успіху для тих компаній, які вирішили це зробити. За даними професійного веб-сайту [allretail.ua](http://allretail.ua), понад 70% інтернет-підприємств закінчують свою подорож у ДТП, і лише 11% нових інтернет-магазинів працюють вже більше п'яти років.

У той же час, електронізація торговельних операцій як інновації відбувається у сфері традиційної торгівлі, де вона покращує центральний

процес торгівлі - продаж товарів та платежі за нього. Реалізація цього нововведення передбачає використання сучасних типів електронних реєстраторів розрахункових операцій та розрахункових терміналів у поєднанні з системами зважування, скануючим обладнанням, платіжними терміналами. Слід зазначити, що поки що в Україні впровадження цього платіжного обладнання сприймається лише як фіскальний тиск на стан підприємців та підприємств торгівлі, незважаючи на переваги використання ERRO для власника торгового підприємства чи магазину, а також як покупці товарів. об'єкти.

Однак реалії внутрішньої торгівлі з точки зору інновацій та, зокрема, інноваційних торгових технологій відображають невтішну картину. Низькі обсяги інноваційної та інвестиційної діяльності вітчизняних торговельних підприємств значною мірою зумовлені об'єктивними факторами недосконалості зовнішнього середовища, слабкістю державної, інституційної та партнерської підтримки, обмеженою внутрішньою та зовнішньою фінансовою та інвестиційною підтримкою.



### **3.2. Перспективи використання інноваційних технологій управління у ТОВ "АТБ-Маркет"**

На даний момент АТБ-Маркет є однією з провідних компаній, що впроваджують інноваційні технології управління. Але не всі аспекти їх діяльності підлягають сучасним нововведенням. Проаналізувавши діяльність АТБ-Маркет, ми можемо виділити наступні моменти їх подальшого розвитку:

- модернізація технологій просування на основі створення цілісного технологічного ланцюга просування з використанням сучасних контейнерів та створення роздрібною мережі складів для скорочення часу на транспортування та вивантаження товарів;

- автоматизація технології холодильної обробки швидкопсувних товарів, тісно пов'язаних із використанням сучасних видів холодильного транспорту та холодильного торговельного обладнання для вдосконалення товарів та збільшення терміну їх зберігання;

- модернізація технологічних процесів складування та переробки товарів у мережевих магазинах, які ґрунтуються на механізації та автоматизації трудомісткої роботи, розподілі праці між певними категоріями складських працівників та застосуванні потокових принципів складування;

- використання передових технологій продажу товарів та впровадження нових форм обслуговування клієнтів у роздрібній торгівлі (самообслуговування), що скоротить час обслуговування окремих покупців;

- впровадження технологій продажу товарів через торгові автомати дрібних товарних одиниць;

- впровадження єдиного програмного забезпечення для складування та касових терміналів, що сприятиме надходженню та обліку товарів;

- використання технології попередньої підготовки товарів до продажу із застосуванням сучасних видів пакувального, ріжучого та маркувального обладнання з використанням більш екологічних матеріалів.

Ще одна ключова технологія вдосконалення управління - касові апарати самообслуговування. Це автоматизований касовий апарат, де покупець сканує вибраний товар, а потім оплачує покупки банківською карткою [49].

Це забезпечує такі переваги:

- скорочення черги;
- не вимагає готівкових коштів: термінал приймає лише безготівкові платежі;

Касові апарати самообслуговування - це шлях до нового рівня взаємодії між роздрібними торговцями та покупцями. Зрештою, це демонстрація довіри з боку магазину стосовно покупців. Як показує практика, клієнти реагують на таку довіру взаємністю, що підвищує рівень лояльності та позитивно впливає на продажі. Ця автоматизація дозволяє виявити найпопулярніші продукти та розбити їх на популярні продукти сьогодні.

Також введення RFID-тегів дозволить не тільки вирішити проблему відстеження поставок, але й зробити автоматичні замовлення та контролювати дату продажу швидкопсувних продуктів. Як і на полиці, де стоїть товар, встановлюються читачі, при кожному видаленні товару покупцем в інформаційній системі магазину надходить сигнал. Коли досягається певна кількість вилучених одиниць, система автоматично замовляє товар зі складу. Як тільки запас товарів на складі скорочується до певної кількості, система автоматично генерує замовлення на цей товар.

Впровадження електронних цінників дозволить ефективно коригувати ціни у великій роздрібній мережі. Замість того, щоб працівники друкували та переставляли цінники майже щодня, вітрини магазинів обладнані

електронними пристроями, де інформація про товари та їх ціни може змінюватися одним натисканням кнопки. Електронні цінники підключаються по радіо до бездротових точок доступу та отримують необхідні дані. Коли вартість виробництва змінюється, працівник магазину вносить зміни до бази даних цін на придбання. Продажна ціна автоматично формується в одному програмному забезпеченні.

Долоні можна визначити як новий інструмент у змаганні. Вони є додатково до каси, яка вимагає зв'язку з основним пристроєм для друку чека та отримання грошей на покупки. Основним завданням нововведення є оптимізація часу, проведеного покупцем на торговому залі, та мінімізація черг. Схема роботи з касовими апаратами виглядає приблизно так: продавці-консультанти приймають замовлення покупців безпосередньо в торговому залі, уточнюють наявність товару і звітують про його вартість. Після того, як покупець підтвердить покупку, замовлення на бездротовий зв'язок надходить на касу. Поки торговий консультант допомагає зібрати його, касир пробиває чек [50].

Ще одним нововведенням в торгівлі є автоматизований робото-технічний склад, який призначений для цільового зберігання товару у коробці на спеціальних стелажах, уздовж яких штабелери пересуваються в автоматичному режимі. Механізми контролюються автоматично при збереженні відповідних документів для отримання або звільнення товару. Штабелер виймає необхідний ящик і транспортує його до вікна доставки. Аналогічно отримання товарів. Розмір ящиків варіюється в широких межах. Композицію можна заповнити коробками різного розміру. Коробки позначені штрих-кодами або тегами RFID. Склад призначений насамперед для таких напрямків діяльності, як зберігання автозапчастин, архівів, мікроелементів, медикаментів тощо.

Використання мобільних та Інтернет-технологій для просування торгових точок - це так звана концепція SoLoMo (від англ. Social, social,

Local та Mobile). Це поєднання соціальних мереж, геолокації та мобільних платформ. Мобільні додатки - це наочний приклад технології SoLoMo. Завдяки смартфону чи планшетному ПК такі програми завжди під рукою. Соціальний компонент - це постійний контакт з друзями (через твіти або фотографії в Instagram покупець може негайно поділитися зі своїми друзями цікавими подіями або новинами з магазину. Розкажіть їм про знижки та акції, поділіться своїми враженнями). Геолокаційні послуги дозволяють відстежувати торгові точки поблизу, в реальному часі, незалежно від країни та міста, в якому знаходиться покупець. І все це - за допомогою мобільного Інтернету. Ці технології вже настільки закріпилися в сучасному житті і лише зміцнюють свої позиції, так що власникам магазинів важко ігнорувати цю тенденцію, тому інструменти SoLoMo дозволяють роздрібним торговцям протистояти активній конкуренції [51].

Використання всіх цих інноваційних технологій у майбутньому дозволить:

- розширити асортимент підприємств торгівлі;
- збільшити місткість касових ліній;
- покращити якість обслуговування клієнтів;
- створити новий імідж торгової компанії;
- перерозподілити обов'язки персоналу;
- відстежувати рух товарів від виробників до складу, зі складу до торгового залу;
- контролювати термін зберігання товарів;
- негайно отримувати інформацію про кількість та асортимент товарів у торговому залі;
- зменшити витрати на оплату праці, пов'язані з інвентаризацією товарів;
- підвищення продуктивності праці та ефективності використання торговельних зон;
- збільшення обороту та прибутку.

Ці впровадження скоротять час на обчислення логістичної системи в майбутньому та дозволять більш ефективно використовувати працівників.

## ВИСНОВКИ

Подальше зростання інноваційної активності підприємств торгівлі пов'язане зі збалансуванням джерел (за рахунок власних коштів підприємств, коштів партнерів, державної підтримки органів влади) та збільшенням обсягів фінансування інноваційної діяльності, ширшим залученням персоналу до заходів із розробки і прийняття нових ефективних рішень в організаційній, управлінській, маркетинговій діяльності, при вдосконаленні торгово-технологічного процесу, пошуком і включенням до асортименту нових товарів, які мають інноваційну складову або виготовлені з використанням інноваційних технологій.

Інновації дозволяють підвищити ефективність процесу продажу, оптимізувати витрати, збільшити конкурентоспроможність організації в результаті використання бездротових і радіочастотних технологій; забезпечити покупця максимально можливим обсягом інформації про товари і послуги; підвищити продуктивність роботи службовців; поліпшити показники фінансово-економічної діяльності; збільшити прибуток підприємства. Результати інноваційної діяльності дозволять поліпшити якість продукції, послуг; розширити асортимент продукції, видів послуг; зберегти і розширити традиційні ринки збуту, створити нові ринки збуту в Україні, забезпечити відповідність сучасним правилам і стандартам; скоротити витрати на заробітну плату, матеріальні витрати, енерговитрати та ін.

Слід зазначити що, однією з основних умов для впровадження торгових інновацій є наявність ефективної системи маркетингу та збуту, що здійснює зв'язок підприємства з кінцевими споживачами з метою постійного виявлення нових вимог покупців, що пред'являються до якості обслуговування відвідувачів, якості реалізованих товарів і послуг.

У перспективі роздрібну торгівлю чекають ще більш кардинальні зміни, пов'язані з новітніми технологіями. У списку найбільш очікуваних з них значаться: біометрична оплата за допомогою відбитків пальців,

отримання консультацій про товари і здійснення угоди за допомогою голографічних продавців, тривимірне сканування покупця для підбору оптимального розміру одягу і взуття.

Зробивши дослідження інноваційних технологій ми зробили висновки що, підприємство займається вдосконалення товарного асортименту та формування такого асортименту, який зміг би ефективно працювати в перспективі, були проведені певні розрахунки та розробки. Зокрема, для розуміння позиції певного товару у ракурсі конкурентної здатності та економічної доцільності, було проведене ранжування усіх асортиментних позицій. Були досліджені сучасні інноваційні технології управління що використовуються на АТБ-Маркет.

Але не всі механізми торговельної діяльності АТБ-Маркет були удосконалені. Ми визначили можливі напрямки для удосконалення технологій управління:

- розширення асортименту;
- збільшити пропускну здатність касових ліній за рахунок введення електронних кас;
- удосконалити логістичний рух товарів від виробників до складу, від складу до торговельної зали для зменшення часу очікування поставок деяких видів товару;
- ввести електронні цінники для швидшої заміни цін;
- миттєво отримувати інформацію про кількість і асортимент товарів у торговельній залі;
- скоротити витрати праці, пов'язані з інвентаризацією товарів завдяки автоматизації складу;
- підвищити продуктивність праці і ефективність використання торговельних площ створивши мобільну програму для персоналу;

Таким чином, виходячи з вищевикладеного можна сказати що сучасні торговельні підприємства являються не конкурентоспроможними без постійного введення в своїй діяльності інноваційних технологій управління.

Що дозволяє зменшити витрати на логістику та складську діяльність.  
Покращити взаємодію персоналу з покупцями для збільшення доходів.



### Список використаних джерел:

1. Forecasting Strategies for Economic Mechanism Innovative Activities Of Enterprises / M. Voynarenko et al. Advanced computer information technologies (ACIT`2019): 9th International Conference (Ceske Budejovice, Czech Republic, June 5-7, 2019). Ceske Budejovice, 2019. P. 362–365.
2. Formation of an Innovative Competitiveness Management System of the Enterprise: On the Case of Ukraine's Healthcare / S. Makarenko et al. Journal of Economics and Management Sciences. 2020. vol. 3, № 1, pp. 1–12. URL: <https://doi.org/10.30560/jems.v3n1p1>.
3. Innovative development of the regions: cooperation between enterprises and state institutions / N. Tyuhtenko et al. Marketing and Management of Innovations. 2019. Issue 3. P. 354–365.
4. Jaeho Shin et al. “The Effect of Sustainability as Innovation Objectives on Innovation Efficiency” – Sustainability. 2018. №10
5. Harris-Briggs N. How the Digital Workplace of 2019 Will Affect Performance Management // Training Industry. 2019. URL: <https://trainingindustry.com/blog/performance-management/how-the-digitalworkplace-of-2019-will-affect-performancemanagement>
6. Voloshchuk K., Voloshchuk Y., Voloshchuk V. Innovative development of Ukraine. Economic Sciences for Agribusiness and Rural Economy: proceedings of the 2018 International Scientific Conference, Warsaw, 7-8 June 2018. Warsaw: Warsaw University of Life Sciences, 2018. No 1. P. 62-68.
7. Абрамова А.С., Марич М.Г., Попова Л.В. Кредитне забезпечення інноваційного розвитку економіки банківськими установами в Україні // Проблеми і перспективи економіки і управління. 2019. № 2 (18). С. 181-189.
8. Бабкина Н.И., Здольникова С.В., Басова А.О. Управление инновационным потенциалом промышленного кластера для повышения конкурентоспособности и устойчивого роста экономики региона // Известия 102 Юго-Западного государственного университета. Серия Экономика. Социология. Менеджмент. №2 (19), 2016. С. 46-55.

9. Баданюк О. В. Інноватика туристичного бізнесу і розвитку економіки вражень / О. В. Баданюк, В. І. Довбуш // Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості : матеріали I Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених (17 листопада 2020 р., м. Київ) / за заг. ред. О. М. Ніфатової. Київ: КНУТД, 2020. С. 434-437.
10. Безус А.М., Шафранова К.В., Безус П.І. Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства. Інвестиції: практика та досвід №8, 2018. С.22-25
11. Безус А.М. Фактор впливу на формування та реалізацію інноваційної стратегії підприємства. /А.М. Безус, П.І. Безус// Науковий вісник. Серія «Економіка». - 2014 - Вип. 1– С.61-69.
12. Володін С. А., Чекамова О. І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки. Економіка АПК. 2017. № 5. С. 65-72.
13. Волощук Ю.О. Модернізація агропромислових підприємств в контексті неоіндустріалізації : монографія. Житомир: Видавництво ЖНЕУ, 2019. 364 с.
14. Визначення професійних компетентностей фахівців як складової формування оптимальної стратегії розвитку трудових ресурсів / С. М. Макаренко та ін. Економічний простір: Збірник наукових праць. Дніпро: ПДАБА, 2017. № 127. С. 150–161.
15. Ганущак-Єфіменко Л. М., Гончаренко І. М., Крахмальова Н. А., Шкода М. С. Формування інноваційної інфраструктури для забезпечення розвитку стратегічних пріоритетів України. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації»: тези доповідей (Київ, 10.11.2020). Київ: КНУТД, 2020. С. 17–18. 103
16. Гарафонова О. І., Антоненко Е. В. Інновації як інструмент розвитку антикризового управління організацією. Бізнес Інформ. Харків : ВД «ІНЖЕК». 2019. №9. С. 110–116.

17. Гарафонова О. І., Токовенко А. М. Інноваційна стратегія підприємства: особливі підходи до формування в сучасних умовах розвитку ресторанної сфери в Україні. Бізнес Інформ. Харків: ВД «ІНЖЕК». 2018. №11. С. 327–332.

18. Гончар О. І. Управління витратами операційної діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. № 4. С. 154–157.

19. Гончар О. І. Формування комплексу елементів інноваційного забезпечення механізму управління потенціалом підприємства. Актуальні питання комплексного оцінювання інноваційної діяльності промислових підприємств : монографія. Хмельницький : ХНУ. 2017. С. 218–272.

20. Городнова Н. В., Пешкова А. А. Развитие теоретических основ оценки цифрового потенциала промышленного предприятия // Дискуссия. 2018. Вып. 90. С. 74–84.

21. Горошанська О.О. Формування системи забезпечення інноваційного розвитку підприємства / О.О. Горошанська, Н.Б. Кащена // Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конференції, 18 травня 2021 р. у 2-х ч. Ч. 1 / редкол.: О.І. Черевко та ін.; Харківський держ. ун-т харч. та торгівлі. - Харків: ХДУХТ, 2021. – С. 172-173.

22. Готра В. Особливості формування державної інноваційної політики в умовах євроінтеграції/В. Готра, І. Щукін, М. Шкода//Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом/Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (17-18 квітня 2019 р.).– Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2019. С. 36-39. 104

23. Готра В.В., Синявська Я.М., Організаційно-економічні аспекти формування інтегрованого інноваційного підприємництва в сучасних умовах. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки, 2019. № 5 (139). С. 59-66.

24. Гринькевич О. С., Квак С. А. Аналіз інноваційної діяльності підприємств з використанням міжнародних і національних індикаторів. Формування ринкової економіки в Україні, 2020. Вип. 42. С.27–39
25. Грищенко І. М. Інноваційні підходи до забезпечення взаємодії науки з наукоємним бізнесом і вищою освітою як чинник підвищення якості освіти // Легка промисловість. – 2017.
26. Гудзь О.Є. Банківське кредитування інноваційного розвитку підприємств: можливості та ризики // Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. С. 12-19.
27. Дискіна А.А., Богаченко Я.В. Напрями стимулювання інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 10. С. 582–585.
28. Дмитрієва О.І. Державне регулювання інноваційного розвитку транспортної інфраструктури: теорія, методологія, практика: Монографія / О.І. Дмитрієва. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. – 368.
29. Довбуш В.І., Щур Т.В., Удосконалення управління економічною стійкістю малих підприємств на ринку інновацій: Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи», КНУТД, 2018. С.303-306
30. Євтушевська О.В. Комерціалізація інноваційних розробок у контексті сприйняття споживачами товарів-новинок. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 2. С. 38-41.
31. Жалдак, Г.П. Основи формування соціально-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств / Г.П. Жалдак // Технологический аудит и резервы производства. 2014. № 3. Вип. 3. С. 43 – 46 105
32. Завідна Л. Д. Стратегічний аналіз та його роль в системі управління підприємством / Л. Д. Завідна // Бізнес-навігатор. 2017. Вип. 3. С. 60-64.

33. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 5 грудня 2012 року № 3715-VI. // ВВРУ. 2012. № 19-20. С. 166.
34. Закон України «Про інноваційну діяльність» [за станом на 4 липня 2002 р. №40-ІУ // ВВРУ. 2002. № 36. С. 266.URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
35. Зарічна О. В. Стимулювання розвитку інноваційного підприємництва на засадах транскордонного партнерства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2018. № 5 (127). С. 31-40.
36. Захарова Т. М. Інноваційна політика держави та принципи її регулювання. URL: <http://intkonf.org/zaharova-tv-innovatsiy-na-politika-derzhavita-printsipi-yiyiregulyuvannya/>
37. Захарченко Н. В. Обґрунтування стратегічних інноваційноінвестиційних рішень в управлінні високотехнологічним виробництвом: моногр. О.: Бахва, 2017. 488 с.
38. Здольникова С.В., Бабкин А.В. Методика оценок инновационного потенциала интегрированных промышленных структур // Экономика и управление. 2017. № 8 (142). С. 54-66.
39. Іванишин В.В., Стельмашук А.М. Інституційно-інноваційний розвиток сільських територій та громад як стратегічний пріоритет економічної безпеки держави і конвергенції її до стандартів ЄС. Інноваційна економіка. 2019. №5-6. С. 5-14.
40. Ігнатко М. Зарубіжний досвід активізації інноваційної діяльності агропромислового виробництва/М. Ігнатко, В. Готра, Л. ГанущакЄфіменко//Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом/Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (17-18 квітня 2019 р.).-Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2019. С. 47-50. 106
41. Ілляшенко С. М. Маркетинг знань в управлінні стратегіями інноваційного розвитку промислового підприємства / С. М. Ілляшенко, Н. С.

Ілляшенко, Ю. С. Шипуліна // Сучасний маркетинг: тренди, інновації, інструменти : кол. монографія / заг. ред. Є. В. Ромат, С. Ф. Смерічевський. – Київ : Студцентр, 2021. – Розд. 2. – С. 120-137.

42. Ілляшенко Н.С. Управління випереджаючим інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми : Територія, 2019. 504 с.

43. Кваша О. С. Інноваційний розвиток економіки України: світовий досвід та рекомендації для України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6(1). С. 150-154

44. Карпенко А.В., Кононенко Ю.С. Стратегічне значення комерціалізації для інноваційного розвитку національної економіки. Економіка і організація управління. 2017. № 1 (25). С. 190-201.

45. Кащена Н.Б., Формування інноваційної стратегії управління економічною активністю підприємства торгівлі, Підприємництво та інновації, 2020 №11-2. С.37-43

46. Кобець Д. Л. Теоретичні підходи до виявлення та вибору стратегічних альтернатив розвитку підприємства / Бізнес-навігатор. 2017. Вип. 4-1. С. 146-150.

47. Коваленко О. М. Станіславик О. В. Актуальні шляхи та фактори підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства. Економічний форум. 2017. № 2. С. 223–231.

48. Коваленко О. М., Станіславик О. В., Моргунова Т. І. Особливості управління інноваційним процесом на підприємстві. Економіка. Фінанси. Право. 2018, № 8. С. 4–8.

49. Колісник Р. М. Сутність та основні принципи формування організаційно-економічного механізму управління підприємством. Вісник 107 Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2021. Вип. 1 (14). С. 66–72.

50. Косенко О.П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій: монографія. – Х. : НТУ «ХП», 2015. – 599 с.
51. Костерін Д. Д., Олійник Н. М., Макаренко С. М. Особливості інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості України. Молодь – науці і виробництву – 2018: Інноваційні технології легкої промисловості: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених. Херсон: ХНТУ, 2018. С. 83–85.
52. Крахмальова Н.А., Цикал. А.П., Удосконалення процесу впровадження інноваційних технологій на підприємстві, Матеріали конференції «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа" Студентські підприємницькі ініціативи», КНУТД, 2020. С. 196-201
53. Крисько Ж. Л. Управління економічною стійкістю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання. Миколаїв, 2016. Випуск № 10. С. 399–403.
54. Латкіна С. А., Олійник Н. М., Стегалюк Є. С. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств. Сучасний стан легкої і текстильної промисловості: інновації, ефективність, екологічність: Тези доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції. Херсон: Видавництво ХНТУ, 2017. С. 15–17.
55. Легомінова С. В. «Ідеогенез категорії стійкого інноваційного розвитку в аспекті формування конкурентних переваг підприємства» - Науковий вісник Ужгородського національного університету - Випуск 15, частина 1. 2017 рік.
56. Лепейко Т. І. Організаційно-економічні засади реінжинірингу бізнес-процесів сучасного підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4, № 1. С. 143–150. 108
57. Лященко О.В. Проблеми оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства / Лященко О.В. // Економічний вісник Донбасу № 2 (20). 2010. С. 176 180.

58. Макаренко С. М. Формування інноваційної стратегії розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2021.
59. Макаренко С. М. Дослідження особливостей розвитку промислових підприємств. «Інтелект ХХІ». 2020. № 4. С. 37–41.
60. Макаренко С. М. Теоретико-методологічні та прикладні засади формування інноваційної стратегії розвитку промислового підприємства. Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2020. 234 с.
61. Маркіна І. А., Більовська О. О., Ганженко Д. О. Методологічні засади потенціалу підприємства та його структуризація. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Серія: Економічні науки. Чернівці: ПБКФ «Технодрук». 2017. Вип. 4 (68). С. 108-119.
62. Маркіна І. А., Семич Н. І., Дячков Д. В. Організаційно-економічний механізм управління інформаційним потенціалом підприємства. Економічний форум. 2016. Вип. 2. С. 175-181.
63. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Хорошко Д. Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. № 3 (26). С. 76-81.
64. Маркетингове стратегічне управління конкурентоспроможністю на макро-, мезо- і макрорівнях: монографія / Ун-т ім. Альфреда Нобеля; за наук. ред. І. В. Тараненко. - Дніпро : Ун-т ім. А. Нобеля, 2017. - 284 с.
65. Мартиненко М. В. Управління розвитком підприємства в умовах інноваційної знання-орієнтованої економіки // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Економічна. 2018. Вип. 94. С. 36-46. 109
66. Маслак О.І., Квятковська Л.А. Система оцінки показників інноваційного потенціалу промислового підприємства / О.І. Маслак, Л.А. Квятковська // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=298>.



67. Михайленко О. В. Формування стратегії розвитку підприємства / О. В. Михайленко, Б. О. Ременюк // Бізнес-навігатор. 2018. Вип. 3-2. С. 34-39.
68. Мохонько Г., Клименко К. Стан розвитку інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості в Україні. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доп. І Міжнародної наук.-практ. конф., 23 квіт. 2020 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 184–185.
69. Наукова та інноваційна діяльність України : статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України. 2018. 178 с.  
[URL:https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat/2018/zb/09/zb\\_nauka\\_2017.pdf](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat/2018/zb/09/zb_nauka_2017.pdf)
70. Ніфатова О. М., Шкода М. С. Активізація політики інноваційного розвитку через утворення інноваційних кластерів як форми державноприватного партнерства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2017. № 6 (117). С. 110–120.
71. Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Інноваційний розвиток вітчизняних підприємств: реалії та інструменти забезпечення. Економічний аналіз. 2015. Т. 19. № 2. С. 117–121.
72. Однорог М. А. Інструменти формування інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств АПК. Збалансоване природокористування. 2016. № 1. С. 51–53
73. Особливості та перспективи розвитку економіки знань в Україні / З. С. Варналій, Л. П. Хмелевська. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2017. № 2 (109). С. 7–14.
74. Офіційний сайт ТОВ «АТБ-Маркет». URL:  
<https://www.atbmarket.com/>
75. Перерва П.Г., Глізнуца М.Ю. Дослідження зарубіжного досвіду оцінки інтелектуального потенціалу організацій // Бізнес Інформ. 2016. № 1. С. 49-55.

76. Пілявоз Т.М., Глущенко Л.Д. Організаційно-економічні аспекти системи управління інноваційним розвитком промислового підприємства. Економіка і суспільство. 2018. Вип.18. с. 523-530.

77. Писаренко Т.В. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2018 році: аналітична довідка / Т. В. Писаренко, Т. К. Кваша. К.: УкрІНТЕІ, 2019. 80 с.

78. Побережна Н.М. Аналіз факторів впливу на інноваційний розвиток промислових підприємств: практичний аспект. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету : збірник наукових праць Серія: Економіка і менеджмент. Одеса: МГУ, 2016. Вип. 21. С. 81-86.

79. Положення про порядок створення та функціонування технопарків і інноваційних структур інших типів / Верховна Рада України.URL: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

80. Про наукову і науково-технічну діяльність. Закон України: [закон України : за станом на 13 грудня 1991 р. № 1977- XII.] / Верховна Рада України.URL: <http://zakon.rada.gov.ua>

81. Про схвалення Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері : [розпорядження Кабінету Міністрів України : за станом на 10.09.2012].URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/680-2009-%D1%80>

82. Савіна С. С. Формування механізму інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2016. 286 с. 111.

83. Салімон О.М. Управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств легкої промисловості: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд.екон.наук: спец. 08.00.04/ О.М. Салімон. Київ, 2015. 20с.

84. Сафонов Ю. М., Мельник Ю. М. Теоретико-методологічні підходи до процесу управління інноваційно-інвестиційною діяльністю на промислових підприємствах України. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія. Вип. 1 / за ред. Є. І. Масленнікова. Херсон: Видавець ФОП Грінь Д.С. 2016. С. 64–83.

85. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2018 проц.: аналітична доповідь. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfertehnologiy/2019/07/03/staninnov-diyaln-2018f.pdf>

86. Статистичний збірник: Наукова та інноваційна діяльність України. 2018 рік. К.: Державна служба статистики України, 2019. 108 с. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

87. Федоренко В.Г. Управління інноваційним розвитком підприємства: монографія./ за заг ред. Федоренко В.Г., Федулової Л.І. К.: ТОВ «ДКС центр», 2014. 346с.

88. Філіппова С. В. Соціальна відповідальність у стратегії управління вітчизняним підприємством: проблемні питання інтегрування механізму. Економіка: реалії часу. 2016. № 2(30). С. 5–17.

89. Філіппова С. В., Сааджан В. А., Васильєва В. Ю. Інноваційні стратегії та інноваційні технології. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2018. № 1(3). С. 49–61.

90. Филюк Г.М. Бар'єри на шляху інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств та їх подолання. Науковий вісник : Економіка і регіони Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка. 2016. № 4. С. 10–15.

91. Хмизова О. В., Сисан О. М. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Наукові праці. Економіка. 2016. № 273. С. 83-88. 112.

92. Цифрові технології в інноваційній трансформації економіки України : колективна монографія / Єгоров І.Ю., Никифорок О.І. та ін. ; за ред.: чл.-кор. НАН України Єгорова І.Ю., д.е.н. Никифорок О.І., к.е.н. Ліра В.Е.; НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогноз. НАН України». К., 2020. 308 с.

93. Шипуліна Ю.С. Управління формуванням інноваційної культури промислових підприємств: монографія. Суми: Територія, 2017. 432 с.

94. Шишло С., Усевич В., Андросик Ю. Стійкий розвиток підприємства як драйвер інтеграційних процесів / С. Шишло, В. Усевич, Ю. Андросик // Труды БГТУ. 2016. № 7. С. 297-300.
95. Шматько Н.М., Пантелєєв М.С. Розвиток інноваційної політики України з використанням маркетингу інновацій. Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки). Харків: НТУ "ХПІ", 2018. № 37 (1313). С. 50-56.
96. Шпикуляк О.Г., Грицаєнко М.І. Розвиток інноваційної діяльності в аграрній сфері: менеджмент та ефективність: Монографія. Херсон: ОЛДПЛЮС, 2016. 424 с.
97. Штулер І. Ю. Аналіз промислового виробництва України. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 10. С. 24–31.
98. Шуст О. А. Обґрунтування стратегії інноваційно-орієнтованого розвитку сільськогосподарських підприємств з виробництва молока / О. А. Шуст, О. М. Варченко, І. М. Паска, К. В. Ткаченко, І. В. Свиноус // Економіка та держава. 2021. № 3. С. 23-27.
99. Юринець З. В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: СПОЛОМ, 2016. 412 с.
100. Юрчук Н. П. Інноваційно-інвестиційна діяльність як основа реалізації концентрації сталого розвитку економіки України. Агросвіт. 2019. № 3. С. 53-61.