

Державний торговельно-економічний університет  
ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж»

Відділення економіки та бізнесу  
Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Лопушняк Андрій Миколайович

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

### **ОРГАНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 073 Менеджмент  
Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Подається на здобуття кваліфікації: ступінь вищої освіти бакалавр  
спеціальність «Менеджмент»

Науковий керівник:  
Савченко Ілля Григорович,  
кандидат наук з державного управління,  
доцент

## ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ

Голова ЦК економіки, управління  
та адміністрування,  
кандидат економічних наук



М. О. Мельничук

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ  
рішенням циклової комісії економіки, управління та адміністрування,  
протокол від 19.06.2024 р. № 12

Гарант освітньої програми  
«Торговельний менеджмент»,  
кандидат економічних наук,  
доцент



Т. М. Болотова

Нормоконтролер,  
викладач



Н. О. Резенкіна

Науковий керівник,  
кандидат наук з державного управління,  
доцент



І. Г. Савченко

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

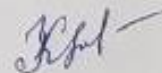
Здобувач



А. М. Лопушняк

Підсумкова оцінка: 82 В (літера / балів)

Секретар екзаменаційної комісії



Н. М. Курилова

Державний торговельно-економічний університет  
ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж»

Відділення економіки та бізнесу  
Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

### ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття кваліфікації: освітній ступінь бакалавр спеціальність «Торговельний менеджмент»

здобувачу групи МТ-20 Лопушняку Андрію Миколайовичу

**1. Тема роботи:** Організація інноваційної діяльності торговельного підприємства

Тему затверджено наказом директора від 30.10.2023 р. № 185-О

**2. Термін подання завершеної роботи до циклової комісії – 21.06.2024 р.**

#### 3. Графік виконання роботи

Назва етапів виконання або структурних елементів роботи	Дата закінчення
Вступ	20.05-21.05.2024
Розділ 1 Теоретичні основи організації інноваційної діяльності торговельного підприємства	22.05–26.05.2024
Розділ 2 Аналітична оцінка діяльності торговельного підприємства	27.05–29.05.2024
Розділ 3 Удосконалення організації інноваційної діяльності торговельного підприємства	30.05–02.06.2024
Висновки	03.06–04.06.2024
Список використаних джерел	05.06.2024
Подання завершеної роботи керівнику	06.06–07.06.2024
Підготовка ілюстративного матеріалу та доповіді	08.06–09.06.2024
Отримання відгуку керівника та рецензій від організації або науковця	10.06–11.06.2024
Нормоконтроль	12.06–14.06.2024
Отримання допуску до захисту у завідувача циклової комісії	17.06–20.06.2024

#### 4. Методичні вказівки щодо виконання

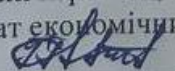
В першому розділі необхідно розкрити: теоретичні основи організації інноваційної діяльності торговельного підприємства.

В другому розділі наводиться оцінка організаційної структури та результатів діяльності торговельного підприємства.

В третьому розділі розробляються: удосконалення організації інноваційної діяльності торговельного підприємства.

При виконанні роботи необхідно використовувати нормативно-правові акти, інформаційні джерела, статистичні данні.

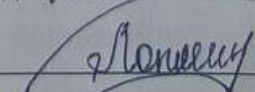
**Завдання видав**

Науковий керівник,  
кандидат економічних наук, доцент  
 І. Г. Савченко

«20» 05 2024 р.

**Завдання отримав**

Здобувач



А. М. Лопушняк

«20» 05 2024 р.

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 40 с., 7 рис., 7 табл., 31 джерело.

Об'єкт дослідження – є торговельне підприємство як економічний суб'єкт, зокрема ТОВ «ФУДАРОМА», що здійснює комерційну діяльність у сфері продажу товарів та послуг.

Предмет дослідження – є процеси та механізми організації інноваційної діяльності торговельного підприємства, а також методи та підходи, що сприяють ефективному впровадженню інновацій з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності його функціонування.

Підприємство, на прикладі якого виконано роботу – ТОВ «ФУДАРОМА».

Мета роботи – розробка теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо організації інноваційної діяльності торговельного підприємства для підвищення його конкурентоспроможності, ефективності та стійкості в умовах швидкоплинного розвитку ринку та технологій.

Методи дослідження – загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних явищ і процесів.

Практична значимість роботи визначається тим, що розробка нових інноваційних стратегій для торговельного підприємства передбачає впровадження передових технологій та методів управління. Це включає розвиток омніканального маркетингу, впровадження цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів, створення унікального клієнтського досвіду через використання AR та VR технологій, а також інвестування в екологічні ініціативи.

Розглянуто теоретичні основи організації інноваційної діяльності торговельного підприємства; проведено оцінку організаційної структури та результатів діяльності торговельного підприємства; наведено рекомендації щодо удосконалення організації інноваційної діяльності торговельного підприємства.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** підприємство, інноваційна діяльність, цифрові технології, маркетинг, оптимізація, бізнес-процеси, технології.

## ABSTRACT

Qualification work: 40 pages, 7 figures, 7 tables, 31 sources.

The object of the research is a trading enterprise as an economic entity, in particular, «FUDAROMA» LLC, which carries out commercial activities in the field of sales of goods and services.

The subject of the study is the processes and mechanisms of the organization of innovative activities of a trading enterprise, as well as methods and approaches that contribute to the effective implementation of innovations in order to increase competitiveness and the efficiency of its functioning.

The enterprise, on the example of which the work was carried out, is LLC «FUDAROMA».

The purpose of the work is to develop theoretical foundations and practical recommendations for the organization of innovative activities of a trade enterprise to increase its competitiveness, efficiency and sustainability in the conditions of rapid development of the market and technologies.

Research methods – general scientific and special methods of knowledge of economic phenomena and processes.

The practical significance of the work is determined by the fact that the development of new innovative strategies for a trade enterprise involves the introduction of advanced technologies and management methods. This includes the development of omnichannel marketing, the introduction of digital technologies to optimize business processes, the creation of a unique customer experience through the use of AR and VR technologies, as well as investing in environmental initiatives.

The theoretical foundations of the organization of innovative activity of a trade enterprise are considered; an assessment of the organizational structure and results of the trading enterprise was carried out; recommendations are given for improving the organization of innovative activities of a trade enterprise.

**KEYWORDS:** enterprise, innovative activity, digital technologies, marketing, optimization, business processes, technologies.

## ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1 Теоретичні основи організації інноваційної діяльності торговельного підприємства.....	7
1.1. Сутність та значення інноваційної діяльності у торговельних підприємствах.....	7
1.2. Основні моделі та підходи до організації інноваційної діяльності.....	9
Розділ 2 Аналітична оцінка діяльності торговельного підприємства	13
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ФУДАРОМА».....	13
2.2. Аналіз фінансового стану ТОВ «ФУДАРОМА».....	16
Розділ 3 Удосконалення організації інноваційної діяльності торговельного підприємства.....	22
3.1. Розробка нових інноваційних стратегій для торговельного підприємства.....	22
3.2. Впровадження інноваційних стратегій та оцінка їх ефективності.....	25
Висновки.....	30
Список використаних джерел.....	32
Додатки.....	36

## ВСТУП

В сучасних умовах швидкоплинного розвитку технологій та жорсткої конкуренції на ринку, організація інноваційної діяльності у торговельному підприємстві стає надзвичайно важливою. Інновації є ключовим фактором, що визначає успішність та конкурентоспроможність підприємства. Вони дозволяють не лише адаптуватися до постійних змін ринкового середовища, але й активно впливати на нього, формуючи нові потреби та очікування споживачів.

Торгівля є однією з найбільш динамічних галузей економіки, де інновації можуть значно підвищити ефективність бізнес-процесів, покращити якість обслуговування клієнтів та збільшити прибутковість. Сучасні торговельні підприємства стикаються з викликами цифровізації, глобалізації та змінами споживчих переваг, що вимагає від них постійного впровадження новітніх технологій та методів управління. Зокрема, впровадження цифрових технологій, таких як онлайн-платформи, мобільні додатки, штучний інтелект та машинне навчання, є необхідним для забезпечення швидкої та ефективної взаємодії з клієнтами, підвищення точності прогнозування попиту та оптимізації ланцюгів постачання.

Отже, організація інноваційної діяльності торговельного підприємства є актуальною темою, що відображає сучасні тенденції розвитку бізнесу, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, ефективності та стійкості підприємств у мінливому ринковому середовищі. Впровадження інновацій дозволяє торговельним підприємствам не лише відповідати на виклики сьогодення, але й активно формувати майбутнє галузі, забезпечуючи довгостроковий успіх та розвиток.

Теоретичним і практичним засадам розвитку суб'єктів макро- та мікрорівня на інноваційних засадах присвячені праці вітчизняних і зарубіжних учених: Ю. Бажала, Д. Белла, Р. Вернона, В. Гейця, В. Зянька, М. Кондратьєва, П. Кругмана, С. Кузнеця, Б. Санто, М. Туган-Барановського, Й. Шумпетера. Інноваційна спрямованість підприємств торговельної сфери є предметом дослідження В. Апопія, А. Безус, К. Пугачевської, С. Семіва.

Метою дослідження є розробка теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо організації інноваційної діяльності торговельного підприємства для підвищення його конкурентоспроможності, ефективності та стійкості в умовах швидкоплинного розвитку ринку та технологій.

Для досягнення поставленої мети у роботі до вирішення було поставлено такі завдання:

- дослідити сутність та значення інноваційної діяльності у торговельних підприємствах;
- вивчити основні моделі та підходи до організації інноваційної діяльності;
- ознайомитися з діяльністю досліджуваного підприємства ТОВ «ФУДАРОМА» та проаналізувати основні його показники за 2021-2023 роки;
- розробити нові інноваційні стратегії для торговельного підприємства;
- окреслити впровадження інноваційних стратегій та оцінка їх ефективності.

Об'єктом дослідження є торговельне підприємство як економічний суб'єкт, зокрема ТОВ «ФУДАРОМА», що здійснює комерційну діяльність у сфері продажу товарів та послуг.

Предметом дослідження є процеси та механізми організації інноваційної діяльності торговельного підприємства, а також методи та підходи, що сприяють ефективному впровадженню інновацій з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності його функціонування.

В процесі дослідження застосовувалися загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних явищ і процесів. Зокрема, узагальнення, порівняння, індукції та дедукції, систематизації, абстрагування, аналізу і синтезу, за допомогою табличного і графічного методів було оброблено та зведено основні положення роботи.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутність та значення інноваційної діяльності у торговельних підприємствах

Інноваційна діяльність стала ключовим елементом успіху сучасних підприємств, особливо у сфері торгівлі, де конкуренція постійно зростає. У сучасних умовах ринкової економіки, де зміни відбуваються швидко, підприємства повинні активно шукати нові способи покращення своїх продуктів, послуг та процесів. Інновації відіграють важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності та стійкого розвитку торговельних підприємств.

Інноваційна діяльність включає створення, розвиток та впровадження нових ідей, продуктів, процесів та послуг, які спрямовані на покращення роботи підприємства. Вона складається з кількох етапів: генерація ідей, їх оцінка, розробка концепцій, тестування та впровадження. Інновації класифікуються за різними критеріями, такими як технологічні (нові технології), продуктово-орієнтовані (нові товари та послуги), організаційні (нові методи управління та організації роботи) та інші.

У торговельних підприємствах інновації можуть проявлятися у вигляді нових продуктів, нових технологій обслуговування клієнтів, покращення логістики, запровадження нових бізнес-моделей, а також організаційних змін.

Інновації мають значний вплив на конкурентоспроможність підприємства. Вони дозволяють збільшити ефективність діяльності, розширити асортимент та покращити якість товарів і послуг. Впровадження інновацій допомагає підприємствам збільшити свою ринкову частку, залучити нових клієнтів та зберегти лояльність існуючих. Інноваційні підходи сприяють оптимізації внутрішніх процесів, що веде до зниження витрат і підвищення рентабельності.

На інноваційну діяльність впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. Внутрішніми факторами є корпоративна культура, рівень кваліфікації персоналу, фінансові ресурси та управлінські рішення. Зовнішні фактори включають ринкові тенденції, конкуренцію, державну підтримку та економічні умови. Успішна інноваційна діяльність можлива за умови гармонійного поєднання цих факторів та їх ефективного використання.

Інноваційна діяльність є невід'ємною складовою стратегічного управління підприємством. Вона забезпечує довгострокове планування та розвиток підприємства, допомагаючи адаптуватися до мінливих умов ринку. Стратегії впровадження інновацій повинні бути гнучкими та відповідати поточним і майбутнім потребам ринку. Вони мають враховувати можливості підприємства та зовнішні умови.

Існує безліч прикладів успішних інноваційних проектів у торговельних компаніях. Наприклад, великі ритейлери активно впроваджують нові технології, такі як автоматизація складів, використання штучного інтелекту для аналізу поведінки клієнтів, розробка мобільних додатків для зручності покупців. Успішні кейси показують, як інновації можуть суттєво покращити операційну ефективність та підвищити рівень задоволеності клієнтів [15].

Під час впровадження інновацій торговельні підприємства можуть зіткнутися з низкою викликів та ризиків. Серед них можна виділити високі витрати на розробку та впровадження нових технологій, опір змінам з боку персоналу, ризик невдачі нових продуктів на ринку. Для подолання цих бар'єрів необхідно ретельно планувати інноваційні проекти, залучати кваліфікованих спеціалістів та використовувати сучасні методи управління проектами.

Інноваційна діяльність має вирішальне значення для успішного функціонування та розвитку торговельних підприємств. Вона сприяє підвищенню конкурентоспроможності, покращенню якості товарів і послуг, оптимізації внутрішніх процесів та збільшенню ринкової частки [6]. Успіх інноваційної діяльності залежить від ефективного використання внутрішніх і зовнішніх факторів, а також від стратегічного планування та управління.

Рекомендації щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності включають ретельне планування, залучення кваліфікованих спеціалістів та використання сучасних технологій.

## 1.2. Основні моделі та підходи до організації інноваційної діяльності

Організація інноваційної діяльності в торговельних підприємствах потребує застосування ефективних моделей та підходів, які дозволяють систематизувати процес впровадження інновацій. Різні підприємства використовують різні моделі в залежності від своїх специфічних потреб, ресурсів та стратегічних цілей. Нижче розглянемо основні моделі та підходи до організації інноваційної діяльності.

Основні моделі інноваційної діяльності в торговельних підприємствах наведені на рисунку 1.1.

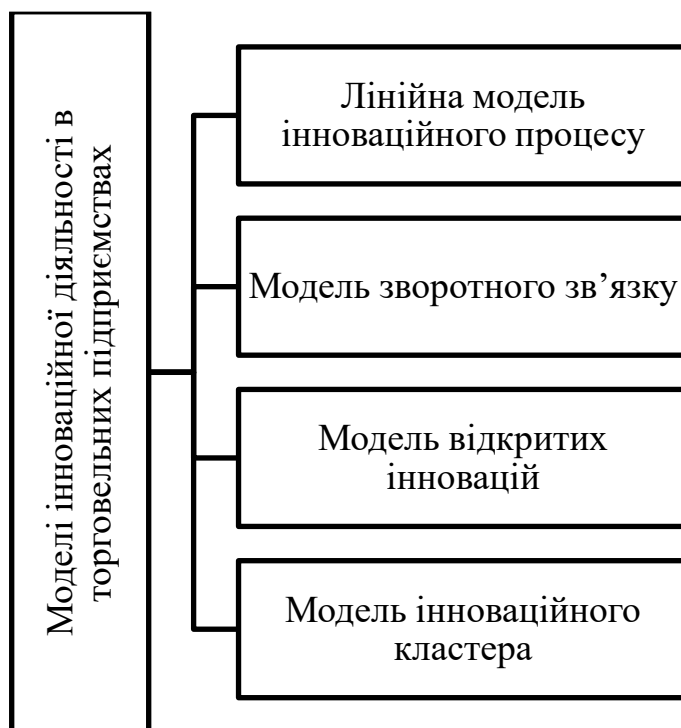


Рисунок 1.1 – Основні моделі інноваційної діяльності в торговельних підприємствах

*Джерело: складено автором на основі [8, 17]*

Лінійна модель інноваційного процесу передбачає послідовне проходження етапів від генерації ідей до їх комерціалізації. Процес складається з декількох стадій: дослідження та розробка, виробництво, маркетинг, розповсюдження та сервіс.

Модель зворотного зв'язку на відміну від лінійної моделі передбачає наявність зворотного зв'язку між різними етапами інноваційного процесу. Це дозволяє швидко реагувати на зміни та коригувати курс розвитку проекту [29].

За моделі відкритих інновацій підприємства використовують як внутрішні, так і зовнішні джерела ідей і технологій. Це дозволяє залучати зовнішніх партнерів, клієнтів, постачальників та навіть конкурентів до інноваційного процесу.

За моделю інноваційного кластера підприємства об'єднуються в кластери для спільної розробки та впровадження інновацій. Це дозволяє використовувати синергію, обмінюватися знаннями та ресурсами.

Переваги та недоліки моделей інноваційної діяльності в торговельних підприємства наведені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Переваги та недоліки моделей інноваційної діяльності в торговельних підприємствах

Модель	Переваги	Недоліки
Лінійна модель інноваційного процесу	Простота і логічна послідовність	Відсутність гнучкості та можливості зворотного зв'язку на ранніх стадіях
Модель зворотного зв'язку	Гнучкість та адаптивність до змін	Можлива складність в управлінні та координації
Модель відкритих інновацій	Збільшення різноманіття ідей, зменшення витрат та часу на розробку	Ризики пов'язані з інтелектуальною власністю та необхідність ефективного управління співпрацею
Модель інноваційного кластера	Спільне використання ресурсів, підвищення конкурентоспроможності	Високі вимоги до координації та управління співпрацею між учасниками

*Джерело: складено автором на основі [26]*

Порівняльний аналіз підходів до впровадження інновацій

Основні підходи до впровадження інновацій в торговельних підприємствах наведені на рисунку 1.2.

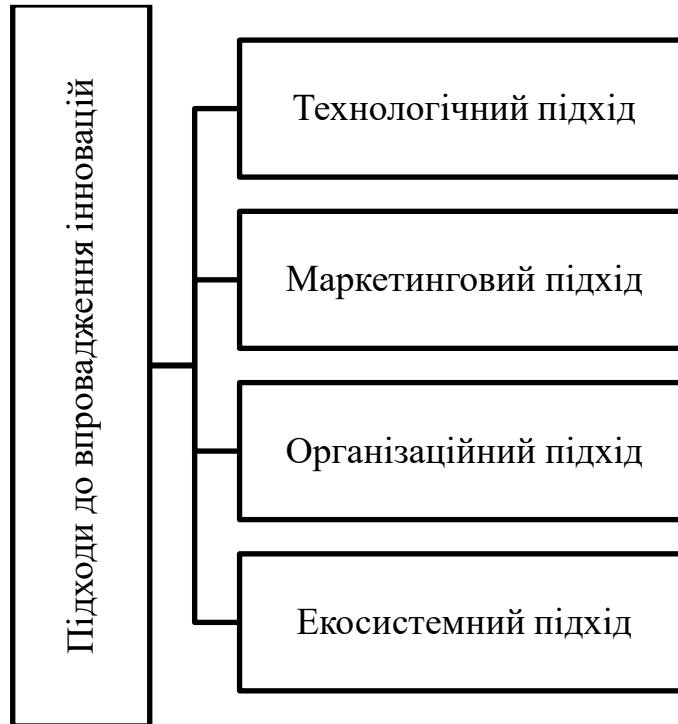


Рисунок 1.2 – Основні підходи до впровадження інновацій в торговельних підприємствах

*Джерело: складено автором на основі [7]*

Технологічний підхід передбачає зосередження на розробці та впровадження нових технологій для покращення продуктів або процесів. Прикладом технологічного підходу є використання автоматизації в складських операціях

Маркетинговий підхід передбачає орієнтований на вивчення ринкових потреб та адаптацію продуктів і послуг під ці потреби. Прикладом даного підходу є розробка нових продуктів на основі аналізу споживчих тенденцій.

Організаційний підхід спрямований на вдосконалення внутрішніх процесів та структури підприємства для сприяння інноваціям. Прикладом є впровадження гнучких методів управління проектами (Agile, Scrum).

Екосистемний підхід передбачає, що підприємство активно взаємодіє з різними стейкхолдерами (клієнтами, постачальниками, партнерами) для спільного створення інновацій. Прикладом екосистемного підходу є спільні проекти з університетами та дослідницькими центрами.

Переваги та недоліки підходів до впровадження інновацій в торговельних підприємствах наведені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Переваги та недоліки підходів до впровадження інновацій в торговельних підприємствах

Підхід	Переваги	Недоліки
Технологічний підхід	Висока ефективність та продуктивність	Високі початкові витрати та ризик швидкої застаріlosti технологій
Маркетинговий підхід	Краще задоволення потреб клієнтів, підвищення лояльності	Потребує постійного моніторингу ринку та адаптації
Організаційний підхід	Підвищення ефективності внутрішніх процесів, гнучкість	Можливий опір з боку персоналу, потреба в навчанні
Екосистемний підхід	Широкий доступ до знань та ресурсів, стимулювання колективного інноваційного розвитку	Високі вимоги до координації та управління взаємодією

*Джерело: складено автором на основі [6, 29]*

Організація інноваційної діяльності в торговельних підприємствах потребує використання різних моделей та підходів, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Вибір конкретної моделі залежить від специфіки підприємства, його ресурсів, стратегічних цілей та ринкових умов. Важливо забезпечити гнучкість і адаптивність інноваційних процесів, що дозволить підприємствам ефективно реагувати на зміни та підтримувати конкурентоспроможність.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ФУДАРОМА»

Товариство з обмеженою відповідальністю «ФУДАРОМА» зареєстроване 03.08.2017 за юридичною адресою Україна, 02160, Україна, місто Київ, вулиця Березнева (Дніпровський район), будинок 10, офіс 108. Уповноваженою особою юридичної особи Товариства з обмеженою відповідальністю «ФУДАРОМА» є Ткаченко Ігор Олександрович. Код ЄДРПОУ 41498427. На момент останнього оновлення даних 10.06.2024 стан організації – не перебуває в процесі припинення. За даними з податкових реєстрів України юридична особа ТОВ «ФУДАРОМА» перебуває на обліку в органах доходів та зборів, дійсне свідоцтво ПДВ в реєстрі платників ПДВ і відсутня реєстрація в Реєстрі неприбуткових установ та організацій.

Види діяльності ТОВ «ФУДАРОМА»:

- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;
- 10.84 Виробництво прянощів і приправ
- 10.89 Виробництво інших харчових продуктів;
- 20.12 Виробництво барвників і пігментів рибою, ракоподібними та молюсками;
- 20.14 Виробництво інших основних органічних хімічних речовин;
- 46.11 Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами;
- 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;
- 46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками;
- 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування,

напоями та тютюновими виробами;

- 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами;
- 46.76 Оптова торгівля іншими проміжними продуктами;
- 52.10 Складське господарство;
- 66.19 Інша допоміжна діяльність у сфері фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення;
- 77.40 Лізинг інтелектуальної власності та подібних продуктів, крім творів, захищених авторськими правами;
- 82.92 Пакування;
- 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.;
- 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;
- 46.37 Оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами;
- 10.11 Виробництво м'яса.

ТОВ «ФУДАРОМА» – це українська компанія, яка спеціалізується на виробництві та реалізації високоякісних продуктів харчування. Підприємство успішно працює на ринку вже кілька років і зарекомендувало себе як надійний виробник та постачальник харчових продуктів.

Компанія займається виробництвом різноманітних харчових продуктів, включаючи напівфабрикати, готові страви, кондитерські вироби, молочні продукти та інші категорії товарів.

Основний акцент робиться на використанні якісної сировини та дотриманні високих стандартів виробництва.

Одним з ключових напрямів є інноваційна діяльність, спрямована на розробку нових продуктів відповідно до змінних потреб ринку та побажань споживачів. В компанії функціонує відділ досліджень та розробок, який активно працює над створенням нових рецептів та покращенням існуючих продуктів.

ТОВ «ФУДАРОМА» має добре налагоджену логістичну систему, що забезпечує своєчасну доставку продукції до клієнтів по всій Україні.

Підприємство співпрацює з провідними логістичними компаніями, що



дозволяє оптимізувати процеси зберігання та транспортування товарів.

Компанія активно працює над просуванням своїх продуктів на ринку, використовуючи сучасні маркетингові стратегії. Розгалужена мережа дистрибуції включає співпрацю з великими роздрібними мережами, магазинами та гуртовими покупцями.

Основні напрямки інноваційної діяльності ТОВ «ФУДАРОМА» включають:

1. Впровадження нових технологій виробництва:

- залучення сучасного обладнання та технологічних рішень для підвищення ефективності та якості виробництва;
- використання автоматизованих систем контролю якості на всіх етапах виробництва.

2. Екологічні ініціативи

- впровадження екологічно чистих технологій виробництва та пакування;
- використання біорозкладних матеріалів для пакування продуктів.

3. Дослідження та розробки

- підтримка наукових досліджень в галузі харчових технологій;
- співпраця з науково-дослідними інститутами та університетами для розробки нових видів продукції.

ТОВ «ФУДАРОМА» активно бере участь у соціальних проектах та ініціативах, спрямованих на підтримку місцевих громад. Компанія регулярно проводить благодійні акції, підтримує соціально значущі проекти та сприяє розвитку місцевих спільнот.

ТОВ «ФУДАРОМА» є яскравим прикладом сучасного торговельного підприємства, яке динамічно розвивається та впроваджує інновації. Завдяки своєму стратегічному підходу до організації виробничих процесів, інноваційної діяльності та високим стандартам якості, компанія займає провідні позиції на ринку харчових продуктів в Україні.

## 2.2 Аналіз фінансового стану ТОВ «ФУДАРОМА»

Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «ФУДАРОМА» є засобом систематичного всебічного контролю, а також порівняння досягнутих показників з рівнем минулих років.

Аналіз майна ТОВ «ФУДАРОМА» необхідно почати з горизонтального аналізу, тобто дослідити динаміку статей та їх груп в активі й пасиві.

Темп приросту, виражений у відсотках, показує, на скільки відсотків збільшився або зменшився поточний рівень у порівнянні з попереднім, прийнятим за 100%. Результати проведення горизонтального аналізу майна та джерел його утворення ТОВ «ФУДАРОМА» представлено в таблиці 2.1.

Аналіз показав, що вартість майна ТОВ «ФУДАРОМА» збільшилась на 474510 тис. грн., або у 1,86 раз. Основу майна підприємства становлять оборотні активи, а саме товарні запаси. У 2020 році вартість запасів збільшилась на 159288 тис. грн., або у 1,52 рази. Підприємство має велику суму дебіторської заборгованості, що засвідчує низький рівень платіжної дисципліни з контрагентами. Зокрема, дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги збільшилась на 89,99 % і склала 26105 тис. грн., інша поточна дебіторська заборгованість зросла у 1,33 раз та у 2017 році становила 54098 тис. грн. Підприємство володіє значною часткою наймобільніших активів – грошових коштів, оскільки у 2020 році ця стаття балансу становила 40604 тис. грн., що у 6,33 раз більше, ніж у 2021 році.

Основу пасивів (джерел утворення майна) ТОВ «ФУДАРОМА» становить нерозподілений прибуток. У 2020 році ця стаття балансу склала 113710 тис. грн., що на 70969 тис. грн. більше, ніж у 2021 році. У 2020 році відбулося збільшення вартості довгострокових зобов'язань та забезпечень на 16651 тис. грн., або у 11,95 раз. Підприємство практично не користується банківськими кредитами, про що свідчить відсутність заборгованості за короткостроковими кредитами банків у 2020 році. Поточна заборгованість за зобов'язаннями підприємства у 2020 році становила 106950 тис. грн., що у 24,71 рази більше, ніж у 2015 році.

Далі слід провести вертикальний аналіз, який передбачає визначення структури активів і пасивів, їх динаміку. Результати проведення вертикального аналізу майна ТОВ «ФУДАРОМА» представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.1 – Аналіз динаміки майна та джерел його утворення за даними фінансової звітності ТОВ «ФУДАРОМА», тис.грн.

Показники	Роки			2020 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, –	%
Нематеріальні активи	0	15	31	31	100,00
Основні засоби	13034	33190	36750	23716	181,95
Довгострокова дебіторська заборгованість	1147	1193	0	-1147	-100,00
Запаси	104123	139092	263411	159288	152,98
Виробничі запаси	558	690	1071	513	91,94
Товари	103565	138402	262340	158775	153,31
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	13740	11021	26105	12365	89,99
Дебіторська заборгованість за розрахунками	0	10404	4723	14723	100,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	0	152	0	0	100,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	23182	11049	54098	30916	133,36
Гроші та їх еквіваленти	5534	16546	40604	35070	у 6,33 р.б.
Витрати майбутніх періодів	0	77	608	608	100,00
Інші оборотні активи	4742	0	0	-4742	-100,00
Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	14	13138	40182	40168	у 2869,14 р.б.
Разом активи	165516	235725	474510	308994	186,69
Зареєстрований капітал	4000	4000	4000	0	0,00
Додатковий капітал	77	77	77	0	0,00
Нерозподілений прибуток	42741	49326	113710	70969	166,04
Інші довгострокові зобов'язання	1393	12827	18044	16651	у 11,95 р.б.
Короткострокові кредити банків	2000	2000	0	-2000	-100,00
Поточна заборгованість за Зобов'язаннями	85758	76213	106950	21192	24,71
Поточна кредиторська заборгованість	0	13856	0	0	0,00
Доходи майбутніх періодів	0	0	363	363	100,00
Інші поточні зобов'язання	29547	77426	231366	201819	у 6,83 р.б.
Разом зобов'язання	165516	235725	474510	308994	186,69

*Джерело: складено автором за даними додатка А*

Аналіз показав, що в структурі майна найбільшу питому частку, а саме 55,51 % займають запаси підприємства. У 2022 році відбулося зменшення частки

основних засобів на 24,37 пунктів структури. Інша поточна дебіторська заборгованість, також, посідає вагомую частку в активах, а саме 11,40 % у 2023 році.

В структурі пасивів найбільшу питому частку, а саме 23,96 % займає нерозподілений прибуток підприємства. Поточна заборгованість за зобов'язаннями становить 22,54 %, причому спостерігалось скорочення її питомої частки на 29,27 пунктів.

Таблиця 2.2 – Аналіз структури майна та джерел його утворення за даними фінансової звітності ТОВ «ФУДАРОМА», %

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Нематеріальні активи	0,00	0,01	0,01	0,01
Основні засоби	7,87	14,08	7,74	-0,13
Довгострокова дебіторська заборгованість	0,69	0,51	0,00	-0,69
Запаси	62,91	59,01	55,51	-7,40
Виробничі запаси	0,34	0,29	0,23	-0,11
Товари	62,57	58,71	55,29	-7,28
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8,30	4,68	5,50	-2,80
Дебіторська заборгованість за розрахунками	0,00	4,41	3,10	3,10
Інша поточна дебіторська заборгованість	14,01	4,69	11,40	-2,61
Гроші та їх еквіваленти	3,34	7,02	8,56	5,21
Витрати майбутніх періодів	0,00	0,03	0,13	0,13
Інші оборотні активи	2,86	0,00	0,00	-2,86
Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	0,01	5,57	8,47	8,46
Разом активи	100,00	100	100,00	0,00
Зареєстрований капітал	2,42	1,70	0,84	-1,57
Додатковий капітал	0,05	0,03	0,02	-0,03
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	25,82	20,93	23,96	-1,86
Інші довгострокові зобов'язання	0,84	5,44	3,80	2,96
Короткострокові кредити банків	1,21	0,85	0,00	-1,21
Поточна заборгованість за зобов'язаннями	51,81	32,33	22,54	-29,27
Поточна кредиторська заборгованість	0,00	5,88	0,00	0,00
Доходи майбутніх періодів	0,00	0,00	0,08	0,08
Інші поточні зобов'язання	17,85	32,85	48,76	30,91
Разом зобов'язання	100,00	100,00	100,00	0,00

*Джерело: складено автором за даними додатка А*

В процесі аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства важливого значення набуває проведення аналізу фінансових результатів ТОВ «ФУДАРОМА».

Фінансові результати відображаються у звіті про сукупний дохід. Одним з головних фінансових показників, що характеризує діяльність підприємства є його дохід від реалізації продукції та позареалізаційних операцій. З метою проведення аналізу доходу ТОВ «ФУДАРОМА» необхідно провести аналіз джерел його доходів за звітом про фінансові результати підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз доходів господарської діяльності ТОВ «ФУДАРОМА»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	303470,00	663571,00	903758,00	600288,00	197,81
Інші операційні доходи, тис.грн.	11884,00	25854,00	61897,00	50013,00	420,84
Інші фінансові доходи, тис.грн.	57,00	802,00	548,00	491,00	861,40
Інші доходи, тис.грн.	3079,00	14520,00	1666,00	-1413,00	-45,89
Разом	318490,00	704747,00	967869,00	649379,00	203,89

*Джерело: складено автором за даними підприємства*

Отже, в результаті аналізу даних таблиці 2.3, приходимо до висновку, що підприємство в 2023 році отримало доходів на загальну суму 967869 тис. грн., що на 649379 тис. грн., або у 2,03 рази більше за рівень 2021 року.

В структурі доходів найбільшу питому вагу займає чистий дохід від реалізації продукції (903758 тис. грн. в 2023 році), а також інші операційні доходи (61897 тис. грн. в 2023 році), які збільшились на 50013 тис. грн., або у 4,2 рази. ТОВ «ФУДАРОМА» також отримує інші доходи, питома вага яких є малою.

Надалі необхідно провести розрахунок основних економічних показників діяльності підприємства ТОВ «ФУДАРОМА» згідно даних таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Основні економічні показники господарської діяльності  
ТОВ «ФУДАРОМА»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, –	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	303470,00	663571,00	903758,00	600288,00	197,81
Валовий прибуток, тис. грн.	74072,00	106371,00	132548,00	58476,00	78,94
Чистий прибуток, тис. грн.	12818,00	36118,00	69750,00	56932,00	444,16
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	35,00	37,00	40,00	5,00	14,29
Середньорічна вартість:					
– необоротних активів;	12584,50	24289,50	35589,50	23005,00	182,80
– оборотних активів	129821,00	169755,00	292868,00	163047,00	125,59
Фондовіддача, грн	24,11	27,32	25,39	1,28	5,31
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	2,34	3,91	3,09	0,75	32,01
Продуктивність праці, тис. грн.	8670,57	17934,35	22593,95	13923,38	160,58
Рентабельність господарської діяльності, %	4,22	5,44	7,72	3,49	x

*Джерело: складено автором за даними підприємства*

Аналіз показав, що ТОВ «ФУДАРОМА» діє прибутково, про що свідчать дані показників чистої виручки від реалізації продукції та чистого прибутку. Зокрема, чистий дохід підприємства у 2023 році склав 903758 тис. грн., або на 600288 тис. грн. або у 1,97 раз більше, ніж у 2021 році.

Чистий прибуток підприємства є значним, і як позитивне слід відмітити його зростання в 2021 – 2017 роках. Якщо в 2021 році він становив 12818 тис. грн., то в 2023 році значення цього показника становило 69750 тис. грн. або у 4,44 рази більше від рівня 2021 року.

Має тенденцію до збільшення і показник середньорічної вартості необоротних та оборотних активів. Якщо в 2021 році ці показники становили 12584,5 та 129821 тис. грн., то в 2023 році їх значення збільшились і становлять 35589,5 та 292868 тис. грн. відповідно (відбулося збільшення у 1,82 та 1,25 рази відповідно).

Фондовіддача, тобто показник, що характеризує ефективність використання основних засобів має не дуже велике, однак позитивне значення.

Як показав аналіз, в 2023 році її значення становить 25,39 грн., що на 1,28 пункти більше рівня 2021 року. Позитивним зрушенням слід вважати загальне зростання ефективності використання оборотних активів, про що свідчать дані коефіцієнта оборотності оборотних активів. Якщо в 2021 році цей показник становив 2,34 обороти, то в 2023 році відбулося зростання оборотності на 32,01 %. Слід відзначити, що підприємство є низькорентабельним, однак в 2023 році спостерігалась тенденція до збільшення рівня рентабельності на 3,49 пункти в порівнянні з 2021 роком.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1 Розробка нових інноваційних стратегій для торговельного підприємства

Інноваційні стратегії дозволяють торговельним підприємствам залишатися конкурентоспроможними, підвищувати ефективність та задовольняти потреби споживачів. Розробка нових інноваційних стратегій спрямована на впровадження передових технологій, покращення бізнес-процесів та створення нових продуктів і послуг.

На рисунку 3.1 наведено приклади таких стратегій, а саме:

##### 1. Впровадження цифрових технологій

1.1 Онлайн-платформи та мобільні додатки – розробка і запуск власної онлайн-платформи та мобільного додатку для зручності покупців. Наприклад, компанія може створити зручний і функціональний мобільний додаток, який дозволяє клієнтам замовляти товари онлайн, отримувати персоналізовані рекомендації, відстежувати статус замовлень та брати участь у програмах лояльності.

1.2 Використання штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) – використання AI та ML для аналізу поведінки клієнтів, оптимізації асортименту та прогнозування попиту. Підприємство запроваджує системи рекомендацій на основі аналізу попередніх покупок клієнтів, що дозволяє персоналізувати пропозиції та підвищувати задоволеність покупців.

##### 2. Розвиток омніканального маркетингу

2.1 Інтеграція офлайн та онлайн каналів – забезпечення безшовної інтеграції між офлайн та онлайн каналами продажів. Створення єдиної системи управління замовленнями, яка дозволяє клієнтам оформляти замовлення онлайн



і забирати їх у фізичних магазинах, а також здійснювати повернення товарів незалежно від каналу покупки.

2.2 Персоналізовані маркетингові кампанії – використання даних клієнтів для створення персоналізованих маркетингових кампаній. Запровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), яка аналізує дані про покупців і дозволяє створювати цільові рекламні кампанії на основі їхніх інтересів та поведінки.

### 3. Інновації в обслуговуванні клієнтів

3.1 Запровадження технології доповненої реальності (AR) – використання AR для покращення клієнтського досвіду. Розробка додатку, який дозволяє клієнтам «приміряти» товари (наприклад, одяг або меблі) за допомогою доповненої реальності, що підвищує залученість і полегшує прийняття рішення про покупку.

3.2 Використання чат-ботів та віртуальних асистентів – використання чат-ботів для автоматизації обслуговування клієнтів. Впровадження чат-бота на вебсайті та в мобільному додатку, який допомагає клієнтам знайти потрібні товари, відповідає на питання та надає рекомендації в режимі реального часу.

### 4. Оптимізація логістики та управління ланцюгом поставок

4.1 Автоматизація складських процесів – використання роботизованих систем для оптимізації складських операцій. Впровадження роботів для автоматичного сортування та пакування товарів на складі, що дозволяє знизити витрати та підвищити ефективність.

4.2 Впровадження систем управління запасами на основі даних – використання аналітичних інструментів для оптимізації управління запасами. Впровадження системи прогнозування попиту, яка аналізує історичні дані та поточні тренди для забезпечення оптимального рівня запасів і зниження витрат на зберігання.

### 5. Соціальна відповідальність та екологічні інновації

5.1 Запровадження екологічно чистих технологій – використання екологічно чистих технологій у виробництві та пакуванні товарів. Перехід на

біорозкладні матеріали для пакування, впровадження програм з переробки та повторного використання матеріалів.

5.2 Соціальні ініціативи та програми сталого розвитку – реалізація програм, спрямованих на підтримку місцевих громад та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Організація екологічних акцій, підтримка місцевих виробників, впровадження програм соціальної підтримки для малозабезпечених верств населення.

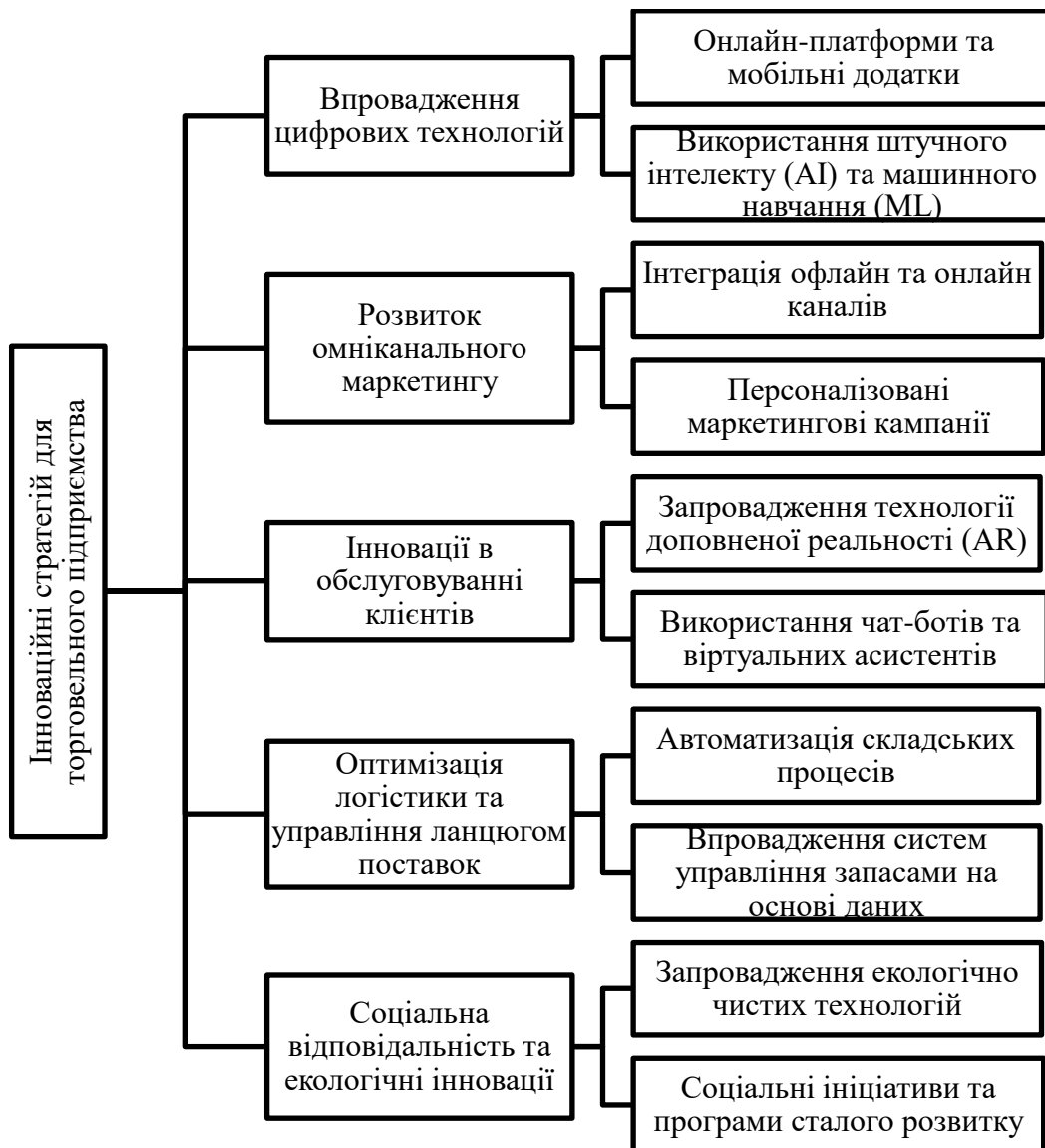


Рисунок 3.1 – Інноваційні стратегії для торговельного підприємства

Джерело: складено автором на основі [4, 9, 25]

Розробка та впровадження інноваційних стратегій є ключовим фактором успішного розвитку торговельних підприємств. Використання сучасних технологій, покращення обслуговування клієнтів, оптимізація внутрішніх процесів та активна участь у соціальних ініціативах дозволяють підприємствам не тільки залишатися конкурентоспроможними, але й створювати додаткову цінність для своїх клієнтів та суспільства в цілому.

### 3.2. Впровадження інноваційних стратегій та оцінка їх ефективності

Впровадження інноваційних стратегій є важливим етапом розвитку торговельного підприємства. Для успішного виконання цього завдання необхідно розробити детальний план впровадження кожного заходу, а також визначити методи оцінки їх ефективності.

У таблиці 3.1 наведено кроки впровадження та підходи до оцінки ефективності запропонованих заходів.

Впровадження інноваційних стратегій у торговельному підприємстві на сучасному етапі є ключовим фактором для забезпечення його конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Умови швидкозмінного ринкового середовища та висока конкуренція вимагають від підприємств постійного оновлення та впровадження нових технологій і продуктів. Інноваційні стратегії дозволяють підприємству ефективніше реагувати на зміни у вподобаннях споживачів, оптимізувати внутрішні процеси та знижувати витрати. Вони також сприяють створенню нових можливостей для зростання та підвищення рентабельності бізнесу. Інтеграція інноваційних рішень, таких як автоматизація, аналітика великих даних та використання штучного інтелекту, допомагає підприємству покращити якість обслуговування клієнтів та підвищити загальну ефективність діяльності. Таким чином, впровадження інновацій є критично важливим для адаптації підприємства до сучасних викликів та забезпечення його довгострокового успіху.

Таблиця 3.1 – Впровадження інноваційних стратегій та оцінка їх ефективності

Стратегія	Кроки впровадження	Оцінка ефективності
<b>Впровадження цифрових технологій</b>		
Онлайн-платформи та мобільні додатки	Аналіз ринку та потреб споживачів. Розробка технічного завдання. Вибір постачальника послуг розробки програмного забезпечення. Розробка, тестування та запуск платформи. Маркетингова кампанія для залучення користувачів.	Кількість користувачів платформи. Обсяг онлайн-продажів. Рівень задоволеності клієнтів (опитування, відгуки). Витрати на впровадження та окупність інвестицій (ROI).
Використання штучного інтелекту та машинного навчання	Аналіз наявних даних і визначення можливостей для використання AI та ML. Вибір відповідних інструментів та технологій. Розробка алгоритмів та моделей. Інтеграція AI та ML в існуючі бізнес-процеси. Навчання персоналу.	Підвищення точності прогнозування попиту. Зменшення витрат на маркетинг через персоналізацію пропозицій. Збільшення конверсії продажів. Витрати на впровадження та окупність інвестицій (ROI).
<b>Розвиток омніканального маркетингу</b>		
Інтеграція офлайн та онлайн каналів	Оцінка існуючих каналів продажу. Вибір технологічних рішень для інтеграції. Розробка та впровадження єдиної системи управління замовленнями. Навчання персоналу.	Кількість інтегрованих каналів. Обсяг продажів через кожен канал. Рівень задоволеності клієнтів. Витрати на впровадження та окупність інвестицій (ROI).
Персоналізовані маркетингові кампанії	Аналіз даних клієнтів. Вибір CRM-системи. Розробка та запуск персоналізованих кампаній. Моніторинг та коригування кампаній.	Збільшення конверсії маркетингових кампаній. Підвищення рівня лояльності клієнтів. Обсяг додаткових продажів. Витрати на впровадження та окупність інвестицій (ROI).
<b>Інновації в обслуговуванні клієнтів</b>		
Запровадження технології доповненої реальності (AR)	Вибір технологічного партнера. Розробка додатку з AR-функціоналом. Тестування додатку. Маркетингова кампанія для залучення користувачів.	Кількість завантажень та активних користувачів додатку. Обсяг продажів товарів, що використовують AR. Рівень задоволеності клієнтів. Витрати на впровадження та окупність інвестицій (ROI).

## Закінчення таблиці 3.1

Використання чат-ботів та віртуальних асистентів	Визначення потреб у автоматизації обслуговування клієнтів. Вибір технології та постачальника. Розробка сценаріїв та налаштування чат-бота. Інтеграція в існуючі канали комунікації.	Кількість взаємодій з чат-ботом. Швидкість вирішення запитів клієнтів. Рівень задоволеності клієнтів. Витрати на впровадження та окупність інвестицій (ROI).
Оптимізація логістики та управління ланцюгом поставок		
Автоматизація складських процесів	Оцінка поточних складських процесів. Вибір та закупівля роботизованих систем. Встановлення та налаштування обладнання. Навчання персоналу.	Зниження витрат на складські операції. Підвищення швидкості обробки замовлень. Зменшення помилок у складуванні та відправленні товарів. Витрати на впровадження та окупність інвестицій (ROI).
Впровадження систем управління запасами на основі даних	Аналіз поточних методів управління запасами. Вибір аналітичної платформи. Інтеграція системи з існуючими бізнес-процесами. Навчання персоналу.	Зниження рівня надлишкових запасів. Зменшення витрат на зберігання. Підвищення точності прогнозування попиту. Витрати на впровадження та окупність інвестицій (ROI).
Соціальна відповідальність та екологічні інновації		
Запровадження екологічно чистих технологій	Вибір екологічно чистих матеріалів та технологій. Перехід на нові методи виробництва та пакування. Інформування клієнтів про екологічні ініціативи.	Зниження негативного впливу на довкілля. Збільшення кількості клієнтів, які підтримують екологічні ініціативи. Витрати на впровадження та окупність інвестицій (ROI).
Соціальні ініціативи та програми сталого розвитку	Вибір соціальних проектів та програм. Реалізація ініціатив та залучення місцевих громад. Проведення заходів з популяризації соціальних проектів.	Рівень підтримки місцевих громад. Збільшення лояльності клієнтів. Вплив на імідж компанії. Витрати на впровадження та окупність інвестицій (ROI).

Джерело: складено автором на основі [2, 21, 31]

Впровадження запропонованих інноваційних заходів потребує ретельного планування, оцінки ресурсів та постійного моніторингу. Ефективність впровадження повинна оцінюватися за допомогою ключових показників, таких

як збільшення продажів, підвищення рівня задоволеності клієнтів, зниження витрат та покращення екологічних показників. Оцінка ефективності дозволить визначити успішність реалізації заходів та зробити необхідні коригування для досягнення оптимальних результатів.

Впровадження інноваційних заходів у діяльність торговельного підприємства є складним процесом, який може супроводжуватися різними проблемами. Однією з основних проблем є висока вартість впровадження цифрових технологій, таких як онлайн-платформи, мобільні додатки, штучний інтелект і машинне навчання [27]. Ці технології вимагають значних фінансових вкладень, а також технічних знань і досвіду для їх розробки та інтеграції. Додатково, співробітники можуть проявляти опір впровадженню нових технологій через страх перед змінами або нестачу навичок.

Для вирішення цих проблем необхідно розробити детальний фінансовий план і шукати зовнішні інвестиції або гранти для фінансування інноваційних проєктів. Співпраця з зовнішніми консультантами та технологічними партнерами забезпечить належну технічну підтримку, а організація навчальних програм та тренінгів для співробітників допоможе підвищити їх кваліфікацію і знизити опір змінам.

Розвиток омніканального маркетингу може зіткнутися з технічними складнощами інтеграції офлайн та онлайн каналів, а також труднощами в зборі та аналізі великих обсягів даних про клієнтів для персоналізованих маркетингових кампаній. Розробка поетапного плану інтеграції каналів продажів з врахуванням технічних та організаційних аспектів, а також впровадження потужних аналітичних інструментів для збору та аналізу даних про клієнтів допоможуть вирішити ці проблеми [4].

Впровадження інновацій в обслуговування клієнтів, таких як технології доповненої реальності (AR) і чат-боти, також може супроводжуватися високими витратами і технічними складнощами. Співпраця з компаніями, які спеціалізуються на розробці AR технологій, та використання послуг зовнішніх

розробників для створення та підтримки чат-ботів допоможуть знизити витрати і підвищити якість рішень.

Оптимізація логістики та управління ланцюгом поставок може вимагати значних фінансових ресурсів для впровадження роботизованих систем і сучасних аналітичних інструментів. Залучення додаткових фінансових ресурсів через інвесторів або гранти, а також впровадження сучасних аналітичних інструментів для збору та аналізу даних дозволять підвищити точність прогнозування та ефективність управління запасами.

Соціальна відповідальність та екологічні інновації також можуть стикатися з високими витратами на впровадження екологічно чистих технологій та нестачею підтримки з боку місцевих органів влади або громадськості. Пошук державних або міжнародних грантів для підтримки екологічних ініціатив, а також проведення інформаційних кампаній для залучення підтримки з боку громадськості та місцевих органів влади допоможуть вирішити ці проблеми.

Таким чином, впровадження інноваційних заходів у діяльність торговельного підприємства може супроводжуватися різними проблемами, такими як висока вартість, технічні складнощі, опір змінам, складність інтеграції та управління даними. Однак, завдяки належному плануванню, залученню експертів, навчання персоналу, використанню сучасних аналітичних інструментів та пошуку додаткових фінансових ресурсів, ці проблеми можуть бути успішно вирішені. Ефективне управління процесом впровадження інновацій забезпечить підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства на ринку.

## ВИСНОВКИ

На підставі теоретичного обґрунтування організації інноваційної діяльності торговельного підприємства й розробки практичних рекомендацій щодо її впровадження можна зробити такі висновки:

1. Інноваційна діяльність є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку торговельних підприємств. Інновації дозволяють підприємствам адаптуватися до швидкоплинних змін ринкового середовища, технологічного прогресу та зростаючих очікувань споживачів. Впровадження інноваційних технологій і методів управління сприяє покращенню якості обслуговування клієнтів, оптимізації бізнес-процесів, зниженню витрат та підвищенню ефективності роботи підприємства. Таким чином, інноваційна діяльність є невід'ємною складовою стратегії розвитку сучасного торговельного підприємства.

2. Сучасні моделі та підходи до організації інноваційної діяльності включають різні методи управління інноваціями, серед яких виділяються такі як відкрита інновація, внутрішнє підприємництво, партнерські програми та стратегічні альянси. Кожна з цих моделей має свої переваги та недоліки і може бути ефективно застосована в залежності від конкретних умов та цілей підприємства. Відкрита інновація дозволяє залучати зовнішні ресурси та знання для розвитку інновацій, внутрішнє підприємництво стимулює внутрішні ресурси підприємства, а стратегічні альянси і партнерські програми забезпечують кооперацію та обмін досвідом з іншими компаніями.

3. ТОВ «ФУДАРОМА», активно впроваджує інноваційні технології та підходи у свою діяльність. Підприємство зосереджується на використанні сучасних цифрових платформ для покращення взаємодії з клієнтами, оптимізації логістичних процесів та управління ланцюгом поставок. Значна увага приділяється підвищенню якості обслуговування клієнтів через впровадження технологій доповненої реальності та використання чат-ботів для консультацій. «ФУДАРОМА» також активно працює над розробкою екологічно чистих



продуктів та зменшенням негативного впливу на навколишнє середовище.

4. Горизонтальний аналіз показав, що вартість майна ТОВ «ФУДАРОМА» збільшилась на 474510 тис. грн., або у 1,86 раз. Основу майна підприємства становлять оборотні активи, а саме товарні запаси. У 2023 році вартість запасів збільшилась на 159288 тис. грн., або у 1,52 рази. Підприємство має велику суму дебіторської заборгованості, що засвідчує низький рівень платіжної дисципліни з контрагентами. Зокрема, дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги збільшилась на 89,99 % і склала 26105 тис. грн., інша поточна дебіторська заборгованість зросла у 1,33 раз та у 2023 році становила 54098 тис. грн. Підприємство володіє значною часткою наймобільніших активів – грошових коштів, оскільки у 2023 році ця стаття балансу становила 40604 тис. грн., що у 6,33 раз більше, ніж у 2021 році.

5. Розробка нових інноваційних стратегій для торговельного підприємства передбачає впровадження передових технологій та методів управління. Це включає розвиток омніканального маркетингу, впровадження цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів, створення унікального клієнтського досвіду через використання AR та VR технологій, а також інвестування в екологічні ініціативи. Стратегії повинні бути орієнтовані на підвищення ефективності, зниження витрат та створення додаткової цінності для клієнтів.

6. Впровадження інноваційних стратегій вимагає комплексного підходу, який включає ретельне планування, фінансовий аналіз, навчання персоналу та використання зовнішніх експертів. Ефективність впроваджених стратегій оцінюється за допомогою ключових показників результативності (KPI), таких як зростання обсягів продажів, підвищення рівня задоволеності клієнтів, зниження операційних витрат та покращення екологічних показників. Регулярний моніторинг та аналіз результатів дозволяють своєчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії для досягнення максимальних результатів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безус А. М., Безус П. І., Шевчун М. Б. Перспективи інноваційного розвитку роздрібно́ї торгівлі в Україні. Економіка та держава. Випуск № 5, 2019. С. 24-28. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/5\\_2019/7.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/5_2019/7.pdf)
2. Безус А.М., Шевчун М.Б., Безус П.І. Перспективи інноваційного розвитку роздрібно́ї торгівлі в Україні. Економіка та держава. 2019. № 5. С. 24–28.
3. Вовк О. М., Казакова Т. М. Оцінювання ефективності розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Інфраструктура ринку. 2018, № 26. С. 96-102
4. Вовк О. М., Ковальчук А. М., Гончарова Н. С. Адаптивні технології ресурсного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 42. С. 151-155.
5. Вовк О. М. Литвин Н. Ю., Долгополова Ю. А. Інвестиційне забезпечення модернізаційного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного укладу. Управління економічними системами та процесами в умовах глобалізаційних трансформацій : монографія. Харків, 2020. С. 9-16
6. Гризовська Л. О., Романова А. В. Маркетинг інновацій як інструмент успішного бізнесу. Мукачівський державний університет, економіка і суспільство. Випуск № 16, 2018. С. 301-307.
7. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет. Випуск № 12, 2017. С. 227-234.
8. Гуторов О.І., Ярута М.Ю., Сисоєва С.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва. Харків, 2019. 227 с. URL: [https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac\\_finan/Inovatsiyi\\_compressed.pdf](https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_finan/Inovatsiyi_compressed.pdf)

9. Дубовик Т.В., Буцацька І.О. Інноваційна спрямованість розвитку підприємств роздрібною торгівлі. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 1. С. 223–230.
10. Жегус О. В. Інтегрований підхід до організації продажу в роздрібній торгівлі. Маркетинг і менеджмент інновацій. Випуск № 1, 2017. С.62-72. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017\\_1\\_62\\_72.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_1_62_72.pdf).
11. Жмеренецький О. Інновації або смерть: як вижити бізнесу на тонучому кораблі. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/08/16/628080>.
12. Інноваційні тренди роздрібною торгівлі у 2019 році. URL: <https://it-rating.in.ua/nnovacyn-trendi-rozdrbno-torgvl-u-2019-roc>
13. Іщейкін Т.Є. Інноваційний розвиток роздрібних торговельних підприємств споживчої кооперації України: напрями та завдання. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2012. № 2(53). Ч. 1. С. 70–77.
14. Кігель В. Р., Мусієнко К. С. Ризики в інноваційній діяльності виробничо-торговельного підприємства. Вчені записки Університету «КРОК». 2014. Випуск 38. С. 136–143.
15. Кубиній Н.Ю., Варга В.П. Інноваційні методи підходу у маркетинговій діяльності торговельного підприємства. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. Збірник наукових праць, 2020. №2 (71). С. 136-145. DOI 10.31375/2226-1915-2020-2-136-145.
16. Кузьмін О.Є., Подольчак Н.Ю., Подольчак Н.І., Вербицька Л.Г. Управління ризиками в інноваційній діяльності : навчальний посібник. Львів : Львівська політехніка, 2012. 240 с.
17. Куцик П. О., Медвідь Л.Г., Шевчук В.О., Хариневич-Яворська Д. О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління : монографія. Чернівці : Технодрук, 2015. 370 с.

18. Лігоненко Л., Красневич Г. Інноваційний вектор розвитку торгівлі в Україні. Ринкові дослідження, товари іринки. Випуск № 1, 2011. С.7-14.
19. Мікловда В. П., Кубіній Н. Ю., Мошак С. І. Можливості та обструкції розвитку інноваційного потенціалу Закарпаття як фактору регіональної конкурентоспроможності. Економіка промисловості. Випуск № 1 (69), 2015. С.31-39. URL: <http://www.econindustry.org/arhiv/html/2015/4-69.pdf>.
20. Нянько В. М. Інноваційний маркетинг на підприємствах України. Маркетинг і ринкові відносини. Інноваційна економіка. Випуск № 6 (55), 2014. С.228-231.
21. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм підприємств. Економіка і організація управління. 2017. №3. С. 51-59.
22. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV станом на 02.02.2015. Дата оновлення: 30.04.2016. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
23. Про наукову та науково-технічну діяльність : Закон України від 13.12.91 № 1977-ХІІ Дата оновлення: 06.01.2011. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1977-12>.
24. Про схвалення Концепції інноваційної системи : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 червня 2009 р. № 680-р. Дата оновлення: 20.12.2012. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/680-2009-%D1%80>.
25. Пугачевська К.Й. Стратегічні напрями і тенденції інноваційного розвитку торгівлі. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2015. Випуск 12. С. 58–60.
26. Савицька Н. Л., Мелушова І. Ю., Красноусов А. В., Олініченко К. С. Торговельне підприємництво : навчально-методичний посібник. Харків : Видавництво Іванченка І.С., 2017. 214 с.
27. Стадник В. В. Функціональні стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств: монографія. Хмельницький : ХНУ, 2016. 446 с.

28. Федулова Л. І. Інноваційність розвитку сфери торгівлі. Вісник КНТЕУ. 2016. №3. С.17–33. URL: [http://visnik.knute.edu.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1790&catid=192&lang=uk](http://visnik.knute.edu.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1790&catid=192&lang=uk)
29. Чернявська М. К. Сутність інновацій торговельного підприємства. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. Випуск 1(7), 2017. С.102-107
30. Яріш О.В., Бугаєвська А.І. Сучасний вектор розвитку споживчої кооперації: зарубіжний та вітчизняний досвід. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі, 2018. № 2(87). С. 70–77.
31. Ястремська О. М., Демченко Г. В. Активізація інноваційної діяльності підприємств : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. 232 с. URL:<http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/20633/1/Монографія.pdf>

## **ДОДАТКИ**

# ДОДАТОК А

## ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ФУДАРОМА»

### ЗА 2021-2023 РОКИ

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку  
1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство <u>Товариство з обмеженою відповідальністю «ФУДАРОМА»</u>	за ЄДРПОУ	01
Територія _____	за	
Організаційно-правова форма _____	за КОПФГ	
Вид економічної <u>46.90 Неспеціалізована оптова торгівля</u>	за КВЕД	
Середня кількість _____	20	
Адреса, _____		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		+
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

#### Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2022 р.

Форма N 1      Код за 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	0	15
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	13034	33190
первісна вартість	1011	13034	30057
знос	1012	0	3133
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1147	1193
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	14181	34398
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	104123	139092
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	13740	11021
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	152
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	23182	11049
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	5534	16546
Витрати майбутніх періодів	1170	0	77
Інші оборотні активи	1190	4742	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	151321	177937
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	14	13138
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	165516	235725

Пасив	Код рядк а	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4000	4000
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	77	77
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		
Неоплачений капітал	1425	42741	49326
Вилучений капітал	1430	( )	( )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>46818</b>	<b>53403</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1393	12827
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1393</b>	<b>12827</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	2000	2000
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	85758	76213
товари, роботи, послуги	1615		
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Поточні забезпечення	1660	0	13865
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	29547	77426
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>117305</b>	<b>169504</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>165516</b>	<b>235725</b>

Керівник \_\_\_\_\_ І. О. Ткаченко

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_ А. П. Варганова



Рисунок А.2 – Print Screen Фінансової звітності



Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку  
1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство <u>Товариство з обмеженою відповідальністю «ФУДАРОМА»</u>	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія _____	за ЄДРПОУ	0
Організаційно-правова форма _____	за КОПФГ	
Вид економічної <u>46.90 Неспеціалізована оптова торгівля</u>	за КВЕД	
Середня кількість _____	20	
Адреса, _____		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2023 р.**

Форма N 1 Код за 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>		15	31
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	33190	36750
первісна вартість	1011	30057	31107
знос	1012	3133	5643
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1193	0
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>34398</b>	<b>36781</b>
<b>II. Оборотні активи</b>		139092	263411
Запаси	1100	139092	263411
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11021	26105
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	152	0
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11049	54098
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	16546	40604
Витрати майбутніх періодів	1170	77	608
Інші оборотні активи	1190	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>177937</b>	<b>40182</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>13138</b>	<b>13138</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>235725</b>	<b>474510</b>

Рисунок А.3 – Print Screen Фінансової звітності

Пасив	Код рядк а	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4000	4000
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	77	77
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		
Неоплачений капітал	1425	49326	113710
Вилучений капітал	1430	( )	( )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>53403</b>	<b>117787</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	12827	18044
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>12827</b>	<b>18044</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	2000	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	76213	106950
товари, роботи, послуги	1615		
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Поточні забезпечення	1660	13865	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	363
Інші поточні зобов'язання	1690	77426	231366
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>169504</b>	<b>338679</b>
<b>IV. Зобов'язання пов'язані з необоротними активами, утриманими до продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1700</b>		
	<b>1900</b>	<b>235734</b>	<b>474510</b>

Керівник \_\_\_\_\_ І. О. Ткаченко

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_ А. П. Варганова



Рисунок А.4 – Print Screen Фінансової звітності