

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені  
академіка Степана Дем'янчука  
Тернопільська міська рада  
Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»  
«Страхова компанія «ТАС»

Вроцлавський економічний університет  
Університет «Опольська Політехніка»  
Університет прикладних наук в Нисі  
Індо-Європейська освітня фундація  
(Республіка Польща)

Університет Дунареа де Йос м. Галац (Румунія)

## **МАТЕРІАЛИ**

*XVI Міжнародної науково-практичної конференції  
«ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ  
ПОЗИЦІЙ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У  
ГЛОБАЛЬНОМУ, РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА ЛОКАЛЬНОМУ ВИМІРАХ»*

Матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 05 червня 2026 р., ФОП Паляниця В.А., 2026. 140 с.

#### ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ

**Голова – Марущак П.О.**, проректор з наукової роботи ТНТУ, д.т.н., професор  
**Співголова – Ціх Г.В.**, декан факультету економіки та менеджменту ТНТУ, к.е.н., професор  
**Співголова – Крупка А.Я.**, завідувач кафедри економіки та фінансів ТНТУ, к.е.н., професор

#### Члени:

**Артюшок К.А.** – завідувач кафедри економіки та фінансів Міжнародного економіко-гуманітарного університету імені академіка Степана Дем'янчука, член-кореспондент академії економічних наук України (м. Рівне, Україна)

**Дейнека Ю.П.** – начальник управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради (м. Тернопіль, Україна)

**Демкура Т.В.** – віце-президент з питань регіонального розвитку Міжнародної торгової палати ICC Ukraine (м. Тернопіль, Україна)

**Колос О.С.** – директор ТОВ «Торговий дім «Інтеграл» (м. Тернопіль, Україна)

**Тимошик М.М.** – директор ТОВ «МТ ПБС» (м. Тернопіль, Україна)

**Онофрійчук О.П.** – декан економічного факультету Міжнародного економіко-гуманітарного університету імені академіка Степана Дем'янчука, член-кореспондент академії економічних наук України (м. Рівне, Україна)

**Химич Г.П.** – директор Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»» (м. Тернопіль, Україна)

**Яцишин Н.З.** – директор Тернопільського представництва Страхова компанія «ТАС-life» (м. Тернопіль, Україна)

**Зелінська Анетта** – професор, кафедра перспективних досліджень менеджменту, Вроцлавський економічний університет, Dr.Hab (м. Вроцлав, Республіка Польща)

**Клеменс Бригіда** – доцент кафедри регіональної політики та ринку праці, голова педагогічної ради з економіки Університету «Опольська Політехніка», Ph.D (м. Ополе, Республіка Польща)

**Опалка Анна** – керівник відділу з міжнародних зв'язків Університету прикладних наук в Нисі, PhD (м. Ниса, Республіка Польща)

**Вілімовська Зоф'я** – директор інституту фінансів Університету прикладних наук в Нисі, Dr.Hab. (м. Ниса, Республіка Польща)

**Рокіта-Поскарт Діана** – професор кафедри регіональної політики та ринку праці Університету «Опольська Політехніка», Ph.D (м. Ополе, Республіка Польща)

**Кумар Прадіп** – голова Індо-Європейської освітньої фундації, PhD (м. Варшава, Республіка Польща)

**Зека Єкатеріна Даніела** – виконавчий директор Документаційного центру управління маркетингу в промисловості та сільському господарстві, Університет Дунареа де Йос м. Галац, PhD (м. Галац, Румунія)

**Флоріна Оана Вірланута** – професор, факультет економіки і бізнес-адміністрування, Університет Дунареа де Йос, PhD (м. Галац, Румунія)

#### ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

**Голова – Крупка А.Я.**, завідувач кафедри економіки та фінансів ТНТУ, к.е.н., доцент

**Члени – науково-педагогічні працівники кафедри економіки та фінансів ТНТУ:**

Артеменко Л.Б., Винник Т.М., Зарічна Н.З., Крамар І.Ю., Мариненко Н.Ю., Письменний В.В., Подвірна Т.В., Радинський С.В., Тимошик Н.С., Ціх Г.В., Химич І.Г.

**Науковий секретар**

**Маркович І.Б.** – доцент кафедри економіки та фінансів ТНТУ, к.е.н., доцент

*Рекомендовано до друку Вченою радою факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, протокол №10 від 28 травня 2026 р.*

Відповідальність за зміст і достовірність публікацій несуть автори.

<b>ЗМІСТ</b>	
<b>Kramar Iryna, Baranov Kostiantyn</b> UKRAINE'S WORKFORCE RESILIENCE: CHALLENGES AND PRIORITIES	7
<b>Ziailyk Mariia, Poishlyi Serhii</b> METHODS OF PROMOTING BEER PRODUCTS AS AN IMPORTANT COMPONENT OF THE ENTERPRISE MARKETING ACTIVITIES	9
<b>Артеменко Людмила</b> ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ ФАЛЬСИФІКАЦІЇ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ	11
<b>Балега Антон, Кондрацька Лілія</b> СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕДИКО-РЕАБІЛІТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ У САНАТОРНО-КУРОРТНОМУ ТУРИЗМІ УКРАЇНИ	13
<b>Боярчук Назар</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗЕРНОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРІОД ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	15
<b>Ветровська Мелінда, Городецький Микола</b> ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У ТУРБУЛЕНТНОМУ ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ	18
<b>Вознюк Оксана</b> ОФШОРИ: ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ВПЛИВ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ	21
<b>Гижий Олег-Павло, Фалович Наталія</b> ФОРМУВАННЯ СТІЙКОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	22
<b>Горкуненко Андрій</b> ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	26
<b>Дем'янчик Назарій</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	27
<b>Зарічна Надія</b> ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ЗАХОДИ В УКРАЇНІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В УМОВАХ ВІЙНИ	29
<b>Киндич Тетяна</b> ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	31
<b>Кірман Діана, Кондрацька Лілія</b> УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ СТАБІЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ВПЛИВУ ВОЄННИХ РИЗИКІВ	33
<b>Кондрацька Лілія, Радинський Сергій</b> СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	36
<b>Корнієнко Оксана</b> AI-ІНСТРУМЕНТИ У ЦИФРОВІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	40
<b>Кравець Вероніка</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ ТА БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ	42
<b>Крупка Андрій, Пиріг Галина</b> ФОНДОВИЙ РИНОК: ГОЛОВНІ АКЦЕНТИ В УМОВАХ ВІЙНИ	44

<b>Кушнір Едуард, Фалович Наталія</b> СПЕЦИФІКА РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ	46
<b>Лангазо Олександра, Фалович Наталія</b> АДАПТИВНИЙ ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	49
<b>Левицький Віталій</b> ФІНАНСОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНОМУ КОНТЕКСТІ	51
<b>Мариненко Наталія, Синоверський Назар</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	53
<b>Мариненко Наталія, Яворський Андрій</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ УКРАЇНИ ТА ЄС	56
<b>Маркович Віктор, Радинський Сергій</b> УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	58
<b>Маркович Ірина</b> ПОДАТКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	60
<b>Марушак Світлана</b> ІНСТИТУЦІЙНІ БАР'ЄРИ ТА СТИМУЛИ ЗАЛУЧЕННЯ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ	62
<b>Матвійчук Дарина</b> МАКРОТРЕНДИ: ФІНАНСОВИЙ РИНОК ТА БІЗНЕС	64
<b>Машлай Максим, Кондрацька Лілія</b> ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	66
<b>Мегіц Микола, Городецький Микола</b> КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ	68
<b>Нікуліна Вікторія</b> ПРОСТОРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА НОРЕСА: РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ У ПІДВИЩЕННІ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНУ	71
<b>Павлова Марія</b> ДЕГЛОБАЛІЗАЦІЯ ЧИ ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: НОВІ МОДЕЛІ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПІСЛЯ 2022 РОКУ	73
<b>Петрик О.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНТЕРФЕЙСІВ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ	76
<b>Письменний Віталій</b> СИМУЛЯЦІЙНІ ТА ІГРОВІ ПІДХОДИ У ФОРМУВАННІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ (НА ПРИКЛАДІ ГРИ «МАЛІ ПІДПРИЄМЦІ»)	78
<b>Подвірна Тетяна</b> РОЛЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ У РОЗВИТКУ СВІТОВИХ ТОВАРНИХ РИНКІВ	80
<b>Подольська Діана</b> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ	82
<b>Потупа Оксана, Фалович Натал</b> СПЕЦИФІКА ТА ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ	84

<b>Радинський Сергій, Радинська Софія</b> СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ТА СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	87
<b>Радинський Сергій, Цалин Степан</b> УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМИ ІНСТРУМЕНТАМИ ЕНЕРГЕТИЧНИХ СИСТЕМ ТА УСТАНОВОК ЗБЕРЕЖЕННЯ ЕНЕРГІЇ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	89
<b>Рогов В'ячеслав</b> МЕРИТОКРАТІЯ ІДЕЙ ЯК ОСНОВА АДАПТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	91
<b>Руснак Марія, Кондрацька Лілія</b> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ФАКТОРИ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ УКРАЇНИ ЗА УМОВ ВОЄННОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	93
<b>Савич Андріанна, Кондрацька Лілія</b> ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	95
<b>Собкович Іван, Кондрацька Лілія</b> СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ	97
<b>Стельмашук Юлія</b> БАНКІВСЬКИЙ РИНОК УКРАЇНИ: ОСНОВНІ ТРЕНДИ 2026	100
<b>Стрілецький Микола</b> ЕНВАЙРОНМЕНТОЛОГІЯ В ОСНОВІ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА МАШИНОБУДІВНОГО СПРЯМУВАННЯ	102
<b>Теліга Вікторія, Кондрацька Лілія</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В ДИНАМІЧНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	104
<b>Тимчик Вікторія, Кондрацька Лілія</b> СПЕЦИФІКА РЕАЛІЗАЦІЇ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КАДРОВОГО ДЕФЦИТУ ТА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ	106
<b>Тимошик Наталія</b> ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	109
<b>Феделеш Василь, Городецький Микола</b> ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	110
<b>Фетько Зоран, Фалович Наталія</b> СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: СПЕЦИФІКА ТА КЛЮЧОВІ РІЗНОВИДИ	114
<b>Химич Ірина, Владимир Ольга</b> ТУРИСТИЧНА ГАЛУЗЬ: АДАПТАЦІЯ ТА ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА	117
<b>Химич Ірина, Костюк Надія</b> СВІТОВІ ТРЕНДИ ЕКОАРХІТЕКТУРИ ФІНАНСУВАННЯ	119
<b>Червіняк Володимир, Городецький Микола</b> УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ У ДИНАМІЧНОМУ КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ: СПЕЦИФІКА ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ	120

**Химич Ірина**кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя**Костюк Надія**провідний інженер кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## СВІТОВІ ТРЕНДИ ЕКОАРХІТЕКТУРИ ФІНАНСУВАННЯ

*«Екологічна трансформація бізнесу – це більше не питання іміджу чи маркетингу, це питання виживання на глобальному ринку»  
(Андрій Ставніцер, підприємець)*

На початку 2026 ро. міжнародне фінансування як екопроектів, так і всієї екології загалом зазнало глобальних трансформаційних змін, що пов'язано із різноманітними світовими змінами в цілому. Зрозуміло, що питання екологічності є одним із критично надважливих для всієї планети, а підтримка на основі фінансування – це одна із найголовніших умов її збереження, розвитку та відновлення. На даний час наявних джерел, зокрема «кліматична допомога» від ООН та класичних державних грантів значно не вистачає для швидкого вирішення існуючих різноманітних важливих екопитань та екоситуацій, адже, екологічна проблема набрала надзвичайно масштабних об'ємів. Саме тому, основна увага тепер зосереджена на ринок високотехнологічних інструментів, а також і на способи щодо залучення приватних фінансових ресурсів (приватного капіталу).

Ключовими фінансовими інструментами та джерелами щодо підтримки екопроцесів є:

1) ринок «зелених облігацій» («Green Bonds») та блокчейн: даний елемент став важливою частиною щодо сталого фінансування та надає значні можливості для уряду, великих корпорацій та фінансових установ проводити фінансування різноманітних екологічних проектів, особливо тих, що стосуються відновлюваної енергетики, енергоефективності, чистого транспорту тощо; розмір цього глобального ринку «зелених облігацій» протягом півріччя 2026 р. перетнув позначку 582,11 млрд дол. (до 2033 р прогнозується збільшення даного ринкового сегменту до рівня 1170,97 млрд дол.) [1];

2) «кредити біорізноманіття» («Biodiversity Credits»): є кардинально новими фінансовими інструментами, що в 2026 р. вийшли з категорії пілотного проекту та перейшли в реалізацію на великі фінансові ринки; їх основна відмінність від наявних діючих вуглецевих кредитів, які компенсують тільки викиди, полягає в тому, що надає компаніям можливість здійснювати інвестувати в реальне відновлення й збереження конкретної екосистеми (відновлення 1 га лісу, порятунок певної популяції рідкісних тварин, очищення річки тощо);

3) бюджетне фінансування та вимоги ЄС: згідно даних довгострокового плану ЄС, з 2026 р. частка загального європейського бюджету, яка **обов'язково** спрямовується на фінансування біорізноманіття та необхідних кліматичних програм, зросла до рекордних **10,00 %**.

Зосередженість інвесторів на нових фінансових інструментах щодо підтримки та відновлення екології забезпечує як стимулювання попиту на них, так і значно сприяє формуванню портфеля власне з таких видів капіталу, а також відображає їх довгострокову перспективу дії на основі прозорості їх реалізації від застосування в екопроектах.

### **Перелік використаних джерел:**

1. ESG Integration and Green Bond Market Growth Analysis, Dynamics, Key Players and Innovations, Outlook and Forecast 2026-2034 (11 May 2026). URL: <https://www.intelmarketresearch.com/esg-integrationgreen-bond-market-44688>.

УДК 005.591.6:338.46

**Червіняк Володимир**

студент групи МЕНзм-12

Західноукраїнський національний університет

**Городецький Микола Ярославович**

к. е. н., старший викладач кафедри міжнародного

туризму і готельного бізнесу

Західноукраїнський національний університет

## **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ У ДИНАМІЧНОМУ КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ: СПЕЦИФІКА ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ**

Посилення конкуренції, мінливість попиту, прискорення технологічних змін і зростання вимог споживачів зумовлюють підвищення ролі інноваційної діяльності у розвитку підприємств сфери послуг. Для сервісного бізнесу інновації стають не лише інструментом оновлення пропозиції, а й засобом підтримання ринкової позиції, розширення асортименту послуг, формування позитивної репутації та підвищення результативності господарювання. Потреба в активізації інноваційного розвитку сервісних підприємств пояснюється загостренням конкуренції, прагненням до зростання прибутковості, збільшенням попиту на якісні послуги та необхідністю впровадження наукових розробок у практику обслуговування [1, с. 256]. Водночас для сфери послуг характерною є орієнтація на випереджальне виявлення потреб клієнта, що робить управління інноваційною діяльністю більш чутливим до змін ринкового середовища.

Специфіка управління інноваційною діяльністю підприємств сфери послуг визначається особливостями самої послуги як об'єкта створення і споживання. На відміну від матеріального виробництва, у сервісній сфері інноваційні рішення тісно пов'язані з процесом надання послуги, комунікацією з клієнтом та гнучкою адаптацією до його очікувань.

Проактивний підхід до послуги дає змогу не лише реагувати на вже сформований попит, а й передбачати майбутні потреби споживачів, відповідно тому управління інноваційною діяльністю у сфері послуг має поєднувати ринкову чутливість, організаційну мобільність і здатність швидко трансформувати бізнес-процеси відповідно до конкурентної ситуації.

За своїм змістом інновації у сфері послуг охоплюють не лише нові види послуг, а й технічні, організаційно-технологічні, управлінські та комплексні зміни. До технічних належать нові види техніки, інструментів і техніко-технологічних прийомів праці; до організаційно-технологічних – ефективніші форми обслуговування; до управлінських – удосконалення внутрішніх і зовнішніх зв'язків організації та застосування сучасних методів менеджменту. Така структура засвідчує той факт, що інноваційна діяльність сервісного підприємства повинна управлятися як багатокомпонентний процес, у якому поєднуються технологічні, маркетингові, організаційні та управлінські рішення.

У динамічному конкурентному середовищі управлінський вплив має бути спрямований не лише на ініціювання нововведень, а й на усунення бар'єрів інноваційного розвитку. Серед причин, які посилюють потребу підприємств сфери послуг в інноваціях,