

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,

виділяють загострення конкуренції, зростання попиту на послуги, потребу у формуванні позитивного іміджу та репутації, а також використання наукових розробок для підвищення ефективності діяльності. Одночасно в сервісному секторі зберігаються проблеми недостатнього застосування інноваційних методів і підходів до управління, що особливо відчутно в турбулентному середовищі [1, с. 256]. Даний аспект зумовлює потребу в цілісній системі управління, яка поєднує аналіз середовища, добір напрямів інновацій, ресурсне забезпечення та постійне коригування рішень.

Узагальнення провідних напрямів управління інноваційною діяльністю підприємств сфери послуг подано в табл. 1.

Таблиця 1

Напрями управління інноваційною діяльністю підприємств сфери послуг

Напрямок	Зміст управлінського впливу	Очікуваний результат
Товарно-сервісний	оновлення асортименту послуг, створення нових сервісних пропозицій	підвищення привабливості пропозиції та розширення клієнтської бази
Технологічний	модернізація технологій обслуговування, упровадження цифрових рішень	прискорення процесів надання послуг і зростання якості сервісу
Управлінський	удосконалення методів менеджменту, координації та внутрішніх зв'язків	підвищення керованості інноваційного процесу
Ринковий	адаптація до кон'юнктури ринку, уточнення цінової та асортиментної політики	зміцнення конкурентної позиції підприємства
Інституційно-партнерський	розширення співпраці із зовнішнім інноваційним середовищем	доступ до нових знань, ресурсів і каналів розвитку

Джерело: сформовано авторами на основі [2, с. 105].

Стан інноваційної активності підприємств свідчить, що без системного моніторингу та підтримки інноваційний розвиток сервісної сфери послаблюється. У дослідженні Я. Панфілової виявлено негативну динаміку впровадження інновацій серед малих і середніх підприємств сфери послуг, а також обґрунтовано необхідність регулярного моніторингу інноваційної активності на макро- та мезорівнях [3], а постійний моніторинг дає змогу оперативно реагувати на зміни та коригувати механізми підтримки і стимулювання інноваційної діяльності. Для підприємств сфери послуг це означає доцільність регулярного відстеження змін у поведінці споживачів, конкурентних пропозиціях, цінній ситуації та внутрішніх можливостях реалізації нововведень.

Сучасні підходи до управління інноваційною діяльністю у сфері послуг мають спиратися на принципи адаптивності, керованості, динамізму, узгодженості та послідовності. У практичному вимірі це означає, що інноваційні рішення повинні бути пов'язані з цільовою сумою прибутку, параметрами асортиментної та цінової політики, функціональними змінами, розширенням сфери інвестиційно-інноваційної діяльності та міжгалузевим партнерством. Інструментальна база такого управління охоплює товарний, технологічний, управлінський, ринковий, соціально-економічний, інституційний і маркетинговий складники [4, с. 205]. Саме сукупність цих напрямів формує основу результативного інноваційного менеджменту сервісного підприємства в умовах інтенсивної конкуренції.

На рис. 1 подано узагальнену послідовність управління інноваційною діяльністю підприємства сфери послуг.



Рисунок 1. Послідовність та напрями управління інноваційною діяльністю підприємств сфери послуг

Джерело: запропоновано авторами

Представимо ключові характеристики кожного із етапів управління інноваційною діяльністю підприємств сфери послуг. Зокрема, на першому етапі – потреби, запити споживачів; зміна конкурентного середовища – ідентифікуються актуальні та перспективні потреби споживачів, зміни в їхній поведінці, а також тенденції розвитку конкурентного середовища, при цьому його призначення полягає у виявленні зовнішніх імпульсів, які формують потребу в інноваційних рішеннях.

На другому етапі – аналіз ринкової ситуації та внутрішніх можливостей – здійснюється оцінювання кон'юнктури ринку, позицій підприємства, наявних ресурсів, компетентностей персоналу та організаційного потенціалу.

На третьому етапі – вибір напрямку інновацій (сервісний, технологічний, управлінський, маркетинговий) – визначається пріоритетний вектор інноваційного розвитку підприємства відповідно до результатів попереднього аналізу, відповідно його призначення полягає у зосередженні управлінських зусиль на тих змінах, які найбільшою мірою сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

На четвертому етапі – ресурсне забезпечення інновацій та організація їх впровадження – формується фінансове, кадрове, інформаційне та організаційне підґрунтя реалізації інноваційних рішень, при цьому його призначення полягає у створенні належних умов для практичного впровадження запланованих змін у діяльність підприємства.

На п'ятому етапі – реалізація інноваційного управлінського рішення – здійснюється безпосереднє впровадження обраних інновацій у практику функціонування підприємства, а його призначення полягає у переведенні запроєктованих управлінських, технологічних, сервісних або маркетингових змін у площину реального господарського процесу.

На шостому етапі – моніторинг результатів і коригування дій – оцінюються результати впроваджених інновацій, виявляються відхилення від запланованих параметрів та уточнюються напрями подальших дій.

На сьомому етапі – посилення конкурентних переваг підприємства – узагальнюються стратегічні результати реалізації інноваційних рішень, які проявляються у зміцненні ринкових позицій, підвищенні якості послуг, зростанні лояльності споживачів та покращенні

економічних результатів діяльності.

Узагальнюючи результати дослідження, слід відзначити, що специфіка управління інноваційною діяльністю підприємств сфери послуг у динамічному конкурентному середовищі полягає в поєднанні проактивної орієнтації на споживача, багатовекторності інноваційних змін та безперервного пристосування до ринкових коливань.

Для сервісних підприємств інновації охоплюють технічні, організаційно-технологічні, управлінські та комплексні нововведення, а результативність їх упровадження залежить від своєчасного моніторингу середовища, адаптивності управлінських рішень, узгодженості асортиментної, цінової та партнерської політики.

Пріоритетними напрямками такого управління доцільно вважати оновлення сервісної пропозиції, цифровізацію процесів обслуговування, удосконалення управлінських механізмів, посилення ринкової адаптивності та розвиток інституційно-партнерської взаємодії [5, с.71-72]. Реалізація цих напрямів створює передумови для зміцнення конкурентних переваг, розширення клієнтської бази та підвищення стійкості підприємства сфери послуг у середовищі, що швидко змінюється.

Перелік використаних джерел:

1. Гринько Т. В., Максимчук О. С. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку вітчизняних підприємств сфери послуг. *Проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 255-260.
2. Кацемір Я. В. Теоретичні особливості інноваційної діяльності в сфері побутового обслуговування. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: *Проблеми економіки та управління*. 2016. № 847. С. 103-106.
3. Панфілова Я. А. Інноваційна діяльність малих і середніх підприємств: макро- та мезорівень. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1043> (дата звернення до ресурсу 15.05.2026)
4. Лупак Р. Л., Микитин О. З. Концептуальні положення забезпечення економічної ефективності підприємств сфери послуг у контексті активізації інноваційного розвитку. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 200-207.
5. Радинський С., Юрик Н. Стратегії цифровізації підприємств: сутність, специфіка та значення в сучасних умовах. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, 4-5 грудня, 2025 р.)*. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2025. С.70-73.

УДК 005.6:338.46

Штефко Юрій

студент групи МЕНзм-12

Західноукраїнський національний університет

Городецький Микола

к. е. н., старший викладач кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу

Західноукраїнський національний університет

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РЕСУРСНИХ ОБМЕЖЕНЬ ТА ТРАНСФОРМАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ

У сучасному середовищі функціонування підприємств якість послуг набуває значення одного з провідних чинників конкурентоспроможності, оскільки вона безпосередньо впливає