

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Кафедра підприємництва, торгівлі і прикладної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ІННОВАЦІЙ

Виконав: студент 4 курсу
Групи ПТБД-42
Спеціальності 076 Підприємництво та
торгівля
Щербиняк Ігор Володимирович

Науковий керівник:
д.е.н., професор, завідувач
кафедри підприємництва,
торгівлі та прикладної економіки
Пилипів Н.І.

Рецензент:
д.е.н., професор кафедри
фінансів
Щур Р.І.

Зміст

Вступ	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Поняття та сутність конкурентоспроможності торговельного підприємства.....	5
1.2. Основні види конкуренції та фактори, що визначають конкурентоспроможність торговельного підприємства	11
1.3. Методи оцінювання рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА»	25
2.1. Дослідження рівня конкурентоспроможності ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА»	25
2.2. Інноваційні підходи до маркетингової діяльності ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА»	33
2.3. Запровадження інновацій у товарну політику та логістичні процеси підприємства.....	39
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» ЗА ДОПОМОГОЮ ІННОВАЦІЙ.....	46
3.1. Визначення інноваційних резервів для підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства	46
3.2. Формування стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства із застосуванням інновацій.....	50
Висновок.....	57
Список використаних джерел.....	59

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах стрімкого розвитку ринкових відносин, глобалізації, цифровізації та жорсткої конкуренції на споживчих ринках питання забезпечення та підтримання конкурентоспроможності торговельних підприємств набуває особливої ваги. Сучасний споживач стає більш вимогливим до якості товарів, сервісу та цінностей, які несе бренд, тому підприємства змушені оперативно адаптуватися до змін середовища та шукати нові шляхи зміцнення своїх позицій на ринку. Одним із ключових інструментів досягнення цієї мети є впровадження інновацій – як організаційних, так і технологічних, логістичних чи маркетингових.

Інновації сприяють покращенню обслуговування клієнтів, оптимізації внутрішніх процесів, скороченню витрат, формуванню унікальної торгової пропозиції та, як результат, підвищенню конкурентоспроможності. Проте їх ефективне використання потребує грамотного управління, аналізу ринку, обґрунтованого стратегічного планування та відповідного рівня інвестицій. Саме тому дослідження механізмів управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з використанням інновацій є надзвичайно актуальним і має як теоретичне, так і практичне значення.

Метою бакалаврської роботи є дослідження теоретичних засад, оцінка поточного рівня конкурентоспроможності та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» шляхом впровадження інноваційних рішень.

Завдання роботи

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачається виконання наступних завдань:

1. Визначити поняття та сутність конкурентоспроможності торговельного підприємства.
2. Вивчити основні види конкуренції та фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства.

3. Проаналізувати методи оцінювання рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства.

4. Дослідити рівень конкурентоспроможності ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА».

5. Проаналізувати інноваційні підходи до маркетингової діяльності ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА».

6. Дослідити запровадження інновацій у товарну політику та логістичні процеси підприємства.

7. Розробити рекомендації щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства за допомогою інновацій.

Об'єкт дослідження – процес управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства в умовах ринку.

Предмет дослідження – інноваційні підходи та інструменти підвищення конкурентоспроможності на прикладі ТОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА».

Методи дослідження: аналіз і синтез, індукція і дедукція, порівняльний аналіз, системний підхід, економіко-статистичні методи, SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, графічний метод.

Наукова новизна роботи полягає у конкретизації підходів до оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства з урахуванням інноваційного фактора, а також у розробці пропозицій щодо впровадження інновацій як засобу підвищення конкурентних переваг на прикладі діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА».

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані рекомендації щодо інноваційного розвитку підприємства можуть бути використані керівництвом ТОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» для посилення його позицій на ринку, оптимізації бізнес-процесів, поліпшення взаємодії з клієнтами та формування сталих конкурентних переваг.

Структура бакалаврської роботи – вступ, три розділи, 8 підрозділів висновки, список використаних джерел із 52 найменувань, 4 рисунки, 9 таблиць, загальний обсяг – 64 сторінок, основний матеріал викладено на 59 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та сутність конкурентоспроможності торговельного підприємства

Конкуренція є фундаментальним елементом функціонування ринкової економіки, оскільки саме вона забезпечує динамічність ринку, постійне вдосконалення товарів і послуг, а також стимулює підприємства до пошуку нових рішень і підвищення ефективності діяльності. У сфері торгівлі конкуренція виступає не лише фактором ризику, а й рушієм розвитку, що змушує підприємства постійно адаптуватися до змін споживчих запитів, запроваджувати інновації та вдосконалювати управлінські процеси.

Згідно з класичним трактуванням, конкуренція (від лат. *concurrentia* – змагання, суперництво) - це суперництво між самостійними суб'єктами господарювання, які діють у межах одного ринкового середовища, прагнучи забезпечити собі кращі умови для реалізації продукції, розширення частки ринку та досягнення максимальної вигоди [22]. У торговельній сфері конкуренція проявляється через боротьбу за споживача, оптимізацію асортименту, цінову політику, якість обслуговування, використання новітніх технологій та маркетингових інструментів.

Особливого значення конкуренція набуває в контексті інноваційного розвитку. У сучасних умовах перемагає той, хто здатен не просто запропонувати товар, а створити для клієнта унікальну цінність, часто - за допомогою інновацій. Це можуть бути нові формати обслуговування, впровадження цифрових технологій (наприклад, онлайн-платформи, мобільні додатки, CRM-системи) [3], персоналізовані пропозиції чи автоматизація логістичних процесів. Саме тому глибоке розуміння конкурентного середовища та здатність ефективно на нього реагувати є основою для формування стратегії торговельного підприємства.

Дослідження конкуренції як частини маркетингових досліджень дозволяє підприємствам не тільки аналізувати поточне становище на ринку, а й будувати обґрунтовані стратегії розвитку, які враховують як традиційні ринкові фактори, так і новітні інноваційні тенденції. Таким чином, ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах ринкової конкуренції передбачає не лише адаптацію до зовнішніх викликів, а й проактивну політику, спрямовану на постійне оновлення, технологічний прогрес і формування довгострокових конкурентних переваг.

У ринковій економіці конкуренція виступає не лише базовим елементом економічної взаємодії, а й потужним стимулом до розвитку підприємництва. Одними з основних ознак конкурентного середовища є наявність значної кількості незалежних продавців та покупців одного й того ж товару або послуги, а також відсутність суттєвих бар'єрів для входу на ринок нових учасників, які пропонують аналогічні або подібні товари. Це створює умови для рівноправного суперництва між підприємствами, стимулюючи їх до постійного вдосконалення продукції, оптимізації витрат, підвищення якості обслуговування та впровадження інновацій.

У сфері торгівлі ці умови набувають особливої ваги, оскільки саме відкритість ринку та можливість оперативно реагувати на зміни попиту й уподобань споживачів визначають життєздатність підприємства. В умовах посиленої конкуренції вже недостатньо лише запропонувати якісний товар за привабливою ціною - підприємству необхідно впроваджувати інноваційні рішення в усі сфери діяльності: від логістики й обліку до маркетингу та сервісу.

Забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства передбачає дотримання низки ключових умов. Насамперед це впровадження науково обґрунтованих методів стратегічного управління, які дозволяють підприємству не лише адаптуватися до змін, а й випереджати їх, формуючи власну унікальну ринкову пропозицію. Крім того, важливою є єдність розвитку техніки, технологій, економічної політики та управлінських підходів. Інтеграція сучасних методів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) - таких як цільове планування, моделювання сценаріїв, теорія

прийняття рішень – дозволяє формувати стійку інноваційну платформу для підвищення конкурентоспроможності [15].

Ще одним суттєвим фактором є системний підхід до управління: розгляд усіх бізнес-процесів у взаємозв'язку, на всіх стадіях життєвого циклу товару або послуги. Це дозволяє не лише виявити "вузькі місця" у функціонуванні підприємства, а й забезпечити узгодженість рішень, що приймаються на різних рівнях.

Категорія *«конкурентоспроможність підприємства»* є багатоаспектною і характеризується низкою атрибутів: порівнянністю (можливістю зіставлення з іншими учасниками ринку), просторовістю (залежністю від особливостей ринку збуту), динамічністю (зміною під впливом часу та зовнішнього середовища), атрибутивністю (наявністю характерних ознак), об'єктивністю (незалежністю від суб'єктивних оцінок) та системністю (взаємозалежністю всіх складових підприємницької діяльності) [23].

У сучасних умовах до цих характеристик додається ще один важливий аспект – інноваційність. Спроможність підприємства не лише відповідати на виклики, але й формувати нові ринкові тренди за допомогою інновацій - стає запорукою не просто виживання, а й успішного розвитку у висококонкурентному середовищі.

Однією з важливих характеристик конкурентоспроможності торговельного підприємства є порівнянність, що означає можливість оцінювати рівень конкурентоспроможності лише в контексті порівняння з іншими суб'єктами господарювання, які діють на тому ж ринку та пропонують аналогічні товари або послуги. Тобто підприємство не може бути розглянуте як конкурентоспроможне само по собі - його позиції визначаються тільки у порівнянні з реальними конкурентами, з урахуванням ринкової частки, цінової політики, рівня інноваційності, сервісного обслуговування та загального сприйняття бренду.

Просторовість конкурентоспроможності відображає географічні та ринкові межі її оцінювання. Підприємство може бути успішним і прибутковим у межах одного конкретного ринку (наприклад, місцевого або регіонального),

але виявитися неконкурентоспроможним на іншому, де діють інші стандарти, споживчі переваги, технологічні вимоги чи законодавчі обмеження. Для торговельного підприємства це особливо важливо, оскільки розширення ринку збуту потребує адаптації товарного асортименту, каналів просування та підходів до обслуговування клієнтів.

Конкурентоспроможність є динамічною категорією - вона змінюється під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Підприємство може демонструвати високі конкурентні переваги у певний період, однак без належного оновлення, без інновацій та стратегічного управління ці позиції швидко втрачаються. У торговельній сфері динамізм особливо помітний, оскільки ринок швидко реагує на нові тренди, технології та зміну споживчих потреб. Саме тому підприємства мають постійно моніторити власну конкурентоспроможність, здійснювати її оцінку та адаптувати діяльність відповідно до ринкових змін.

Для цього необхідне комплексне вивчення джерел формування конкурентних переваг, таких як: рівень технологічного забезпечення, ефективність логістичних процесів, якість товарів і послуг, маркетингова стратегія, професіоналізм персоналу, інноваційна та інвестиційна активність підприємства, а також загальна організаційно-економічна структура.

Управління конкурентоспроможністю передбачає також визначення і впровадження чітко окресленого набору ключових параметрів, які мають стратегічне значення. Серед них - висока якість товарів, активне використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, створення позитивного іміджу підприємства та формування довіри у споживачів, ефективне використання комплексу маркетингу (*marketing mix*) [9], наявність унікальних пропозицій, патентів або авторських рішень. Особливо важливим у сучасних умовах є впровадження інноваційних рішень, які дозволяють не лише задовольняти попит, а й формувати нові потреби, відкривати нові ринкові ніші та забезпечувати довготривалі конкурентні переваги.

Отже, у контексті теми дослідження, конкурентоспроможність торговельного підприємства розглядається як багатовимірне та змінне явище,

що потребує постійного оновлення, технологічної гнучкості та стратегічного бачення майбутнього розвитку.

У контексті управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства, атрибуція означає процес виявлення та виокремлення унікальних характеристик підприємства, які забезпечують йому стійкі конкурентні переваги на ринку. До таких характеристик можуть належати інноваційність товарів або послуг, використання оригінальних технологій обслуговування клієнтів, розробка ексклюзивних торговельних пропозицій, високий рівень персоналізованого сервісу, застосування сучасних цифрових інструментів у маркетингу тощо. Саме такі атрибути дозволяють підприємству вирізнятися серед численних конкурентів та формувати позитивний споживчий імідж.

Системність у дослідженні та управлінні конкурентоспроможністю передбачає всебічне охоплення усіх факторів, які прямо чи опосередковано впливають на конкурентні позиції торговельного підприємства. Це означає необхідність комплексного підходу, який враховує не лише окремі складові - такі як ціна, якість товарів, ефективність логістики, рекламна стратегія, - а й глибокі взаємозв'язки між ними. У практичному вимірі системність полягає у впровадженні цілісної управлінської моделі, яка поєднує стратегічне бачення, тактичне планування та операційну реалізацію, з опорою на наукові методи аналізу, зокрема SWOT-аналіз, PEST-аналіз, методи стратегічного позиціонування тощо [43].

Важливою характеристикою є також об'єктивність дослідження конкурентоспроможності. Це означає, що прийняття управлінських рішень має ґрунтуватися на реальних, достовірних та перевірених даних. Аналітика має бути вільною від суб'єктивних упереджень, а висновки - базуватися на точних економічних розрахунках, фінансовій звітності, результатах маркетингових досліджень, динаміці споживчого попиту та поведінки конкурентів. Особливо це актуально для торговельних підприємств, які щоденно працюють в умовах змінного попиту та потребують гнучкої, але обґрунтованої адаптації до ринку.

З огляду на складність та багатовимірність поняття конкурентоспроможності, в економічній науці існує значна кількість підходів

до його трактування. Різні автори акцентують увагу на тих чи інших аспектах - від технологічної переваги до організаційної гнучкості чи маркетингової ефективності. У зв'язку з цим у таблиці 1.1 буде подано порівняльний аналіз визначень поняття «конкурентоспроможність підприємства», що дозволить побачити різноманіття підходів і вибудувати власне розуміння цієї категорії в контексті інноваційного управління торговельною діяльністю.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття конкуренція

Автор	Визначення конкурентоспроможності
С. І. Ожогов	Конкурентоспроможність визначається здатністю підприємства ефективно протистояти конкурентам та витримувати конкуренцію на ринку.
М. І. Книш	Це рівень привабливості товару для споживача, який робить реальну покупку.
П. В. Забєлін, Н. К. Моїсєєва	Конкурентоспроможність характеризується здатністю забезпечити прибуток на рівні або вище середнього за короткостроковий період.
В. П. Грошев	Це комплекс характеристик товару, що визначає його відмінність від конкурентних товарів за здатністю задовольняти потреби покупців при оптимальних витратах.
А. І. Кредісов	Це характеристика товару, яка відображає його відмінність від аналогічних товарів у здатності задовольнити потребу при мінімальних витратах.
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність підприємства полягає у тому, наскільки ефективно воно задовольняє потреби клієнтів порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібні товари чи послуги.
М. О. Єрмолов	Конкурентоспроможність є відносною характеристикою, яка показує різницю між процесами розвитку підприємства та його конкурента, оцінюючи ступінь задоволення потреб і ефективність виробництва.
А. Печінкин та В. Фомін	Це багатоаспектне поняття, що визначає здатність товару утримувати конкурентну позицію на ринку, зберігаючи свою конкурентоспроможність протягом певного періоду.
В. Є. Хруцький, І. В. Корнєєва	Конкурентоспроможність — це здатність задовольняти потреби споживачів більш ефективно, ніж конкуренти, та досягати фінансових результатів, які дозволяють стабільно продавати продукцію.
Р. А. Фатхутдінов	Конкурентоспроможність об'єкта визначається рівнем задоволення конкретної потреби порівняно з іншими аналогічними об'єктами на ринку.
І. О. Піддубний, А. І. Піддубна	Це здатність економічного суб'єкта функціонувати в зовнішньому середовищі, що ґрунтується на конкурентних перевагах та позиціях у порівнянні з конкурентами.

Джерело: [34]

Відмінності у визначенні поняття конкурентоспроможності, що спостерігаються серед авторів, зумовлені кількома ключовими факторами:

- Ідентифікація конкурентоспроможності підприємства з конкурентоспроможністю товару або послуги, де акцент робиться на товарних або послугових характеристиках, що визначають здатність підприємства конкурувати.

- Обмеження сфери аналізу конкурентоспроможності, що може варіюватися залежно від ринку – регіональний, внутрішній або глобальний рівень. Це може стосуватися окремих фірм, галузей чи навіть країн.

- Заміна термінів, таких як "конкурентна позиція" і "конкурентоспроможність", що можуть використовуватися в різних контекстах для вираження схожих, але різних аспектів конкурентних переваг.

- Оцінка окремих складових конкурентоспроможності підприємства, таких як конкурентоспроможність виробничих процесів, трудового потенціалу, інноваційного розвитку та організаційної структури, що включають в себе різноманітні аспекти стратегії управління [12].

1.2. Основні види конкуренції та фактори, що визначають конкурентоспроможність торговельного підприємства

Існує кілька різних видів конкуренції, які можна класифікувати залежно від різних критеріїв, що впливають на ринкові процеси. Зокрема, конкуренція може розрізнятися за характером задоволення потреб споживачів або за кількістю учасників на ринку. Розглянемо кілька основних видів конкуренції, які є особливо важливими для розуміння конкурентоспроможності торговельних підприємств.

За характером задоволення потреб споживачів:

- Функціональна конкуренція: Цей тип конкуренції виникає, коли різні продукти або послуги задовольняють однакову потребу споживачів. Наприклад, конкуренція між автомобілями, поїздами та літаками як засобами пересування. У цьому випадку кожен із варіантів намагається привернути увагу споживача, пропонуючи різні переваги в зручності, вартості чи швидкості.

- Видова конкуренція: Виникає між товарами чи послугами, які є варіантами одного й того ж типу товару або послуги, але мають різні характеристики. Наприклад, конкуренція між різними марками смартфонів або пива. Тут споживач обирає на основі певних уподобань або особистих вимог до бренду, якості чи ціни.

- Предметна конкуренція: Цей вид конкуренції проявляється між товарами або послугами, що мають схожі характеристики, але орієнтовані на різні цільові групи споживачів. Наприклад, конкуренція між дитячими та дорослими іграшками або різними типами здорового харчування для різних вікових категорій. У таких випадках важливо враховувати не лише функціональні особливості товару, а й його спеціалізацію для конкретної групи споживачів.

За кількістю конкурентів:

- Чиста (досконала) конкуренція: Це один із основних видів конкуренції, де ринок характеризується великою кількістю продавців і покупців, продукція є однорідною, і всі учасники ринку мають рівний доступ до інформації. У такій ситуації кожен продавець або виробник намагається забезпечити кращу ціну чи сервіс, що сприяє формуванню цінової конкуренції. В умовах досконалої конкуренції підприємства не мають можливості впливати на ринкову ціну, тому основним фактором є ефективність виробництва і постійне вдосконалення послуг чи товарів.

Монополістична конкуренція

- Монополістична конкуренція характеризується наявністю великої кількості продавців, кожен з яких пропонує продукцію, що має певні відмінності від товарів конкурентів. Вони можуть використовувати стратегії диференціації, пропонуючи унікальні характеристики своїх продуктів або послуг, щоб залучити споживачів. У цьому типі конкуренції є вільний доступ на ринок і можливість виходу з нього для підприємств. Однак кожен продавець володіє певною ринковою владою завдяки унікальним особливостям своєї продукції або бренду. Для торговельних підприємств важливо знайти свій унікальний "крок" на ринку через інновації, високий рівень обслуговування

клієнтів та ефективний маркетинг, щоб підтримати і зміцнити свою позицію серед конкурентів.

Олігополія

- Олігополія - це тип ринку, де кількість продавців обмежена, і вони можуть пропонувати як диференційовану, так і однорідну продукцію. Цей вид конкуренції характеризується наявністю значних бар'єрів для входу на ринок, що ускладнює появу нових учасників. Олігополістичні підприємства володіють значною ринковою владою і здатні впливати на ціни та умови продажу. Це може бути результатом великих інвестицій в інфраструктуру, рекламу, брендінг або унікальні технології. Для підприємств, які оперують в умовах олігополії, важливим є не тільки постійне вдосконалення своєї продукції, але й здатність адаптуватися до змін на ринку, співпрацюючи з іншими учасниками або витримуючи цінові війни та інші форми конкуренції.

Монополія

- Монополія - це ринкова ситуація, коли на ринку присутній лише один продавець, який пропонує унікальний товар або послугу без конкурентів. Монополіст має повний контроль над ціною, оскільки відсутні альтернативи для споживачів. В умовах монополії, підприємство може не тільки диктувати умови, але й стабільно отримувати високі прибутки через контроль за попитом та пропозицією. Це створює певні труднощі для споживачів, оскільки вони обмежені в виборі, а також може негативно впливати на інновації, оскільки конкуренція не стимулює підприємство до постійного вдосконалення. Для торговельних підприємств, що працюють у монопольних умовах, важливо підтримувати свою позицію через стратегічне управління цінами та лояльністю клієнтів, використовуючи інноваційні підходи та розвиток нових продуктів чи послуг.

За методами ведення конкурентної боротьби:

- Цінова конкуренція: Цей тип конкуренції базується на стратегічних змінах цін на товари або послуги, щоб привернути більше покупців. Продавці можуть знижувати ціни або проводити акції для того, щоб залучити споживачів і здобути перевагу над конкурентами. Однак у довгостроковій перспективі це

може призвести до зменшення прибутку або зниження маржі, що вимагає ретельного аналізу та планування.

- **Нецінова конкуренція:** Тут фокус переміщується від цінових факторів до інших аспектів товару або послуги, які можуть привабити споживачів. Це може включати якість продукції, інноваційний дизайн, ефективну упаковку, рекламу, бренд, а також рівень обслуговування. Нецінова конкуренція спрямована на створення додаткової вартості для клієнтів, яка може зробити товар або послугу привабливішими без необхідності знижувати ціну [26].

На практиці часто спостерігаються ситуації, коли підприємства комбінують ці два підходи, використовуючи як цінові, так і нецінові стратегії для досягнення конкурентних переваг. Це дозволяє забезпечити більш гнучке і ефективне управління конкурентною боротьбою на ринку. Детальніше у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація основних видів конкуренції

Класифікаційні ознаки	Види конкуренції
Залежно від застосовуваних дій для обміну конкурентів	- Цінова конкуренція – конкуренція шляхом зниження витрат виробництва. - Нецінова конкуренція – застосування законних методів зниження цін для залучення нових споживачів.
За характером цінової конкуренції	- Пряма – підприємство оголошує про зниження цін на наявні товари. - Прихована – на ринок виводиться новий товар з покращеними властивостями, при цьому ціна підвищується незначно.
Залежно від масштабу конкуренції	- Місцева – в межах окремої групи, підприємства. - Регіональна – на рівні району, міста, області. - Національна – на рівні країни. - Міжнародна – в кількох країнах. - Глобальна – у світовому масштабі, без чітко визначених країн.
За ступенем диференціації товарів	- Гомогенна – конкуренція без диференціації товару. - Гетерогенна – конкуренція з диференціацією товару.
Залежно від дотримання норм і правил	- Сумлінна – конкуренція з дотриманням чинного законодавства та етичних норм. - Несумлінна – конкуренція з порушенням законодавства та етичних норм.
За ступенем складності проникнення в галузь	- Відкрита – без бар'єрів для входу в галузь. - Закрита – з бар'єрами для входу в галузь.
За характером поведінки продавця	- Монополія – ринок залежить від поведінки одного продавця та його реакції на покупців. - Поліполія – продавець не може передбачити реакцію

	конкурентів, ціна є еталонною. - Монополістична конкуренція – продавець має диференційовану продукцію, але його ціна не впливає значно на конкурентів. - Олігополія – продавець враховує реакцію конкурентів при визначенні своєї стратегії.
За ступенем інтенсивності конкуренції	- Приваблива – суб'єкт конкуренції досягає вищого прибутку в новому сегменті. - Помірна – підтримка конкурентного середовища в певному сегменті. - Жорстока для об'єкта конкуренції – конкуренти поглинають або витісняють об'єкти з ринку. - Жорстока для суб'єкта конкуренції – конкуренти витісняють суб'єкти з ринку. - Гіперконкуренція – зростаюча динаміка конкуренції для всіх учасників ринку.
Залежно від отриманих результатів	- Реальна конкуренція – прагнення до отримання надприбутків через конкурентні переваги. - Потенційна конкуренція – конкуренція, де інтереси підприємств варіюються за часом та простором.
Залежно від ступеня взаємозамінності товарів	- Параметрична – конкуренція серед виробників аналогічної продукції. - Товарна – конкуренція за зовнішній вигляд і функції товару. - Марочна – конкуренція між торговими марками однорідної продукції. - Конкуренція бажань – конкуренція принципово різних товарів, що конкурують на рівні бажань споживачів.
За територіальною ознакою	- Внутрішньогалузева – конкуренція між підприємствами в межах галузі. - Міжгалузева – конкуренція між галузями за капітали, що сприяють більш ефективному застосуванню ресурсів.

Джерело: [39]

Погляди авторів щодо визначення класифікаційних ознак, переліку та складу факторів не є єдиними та чіткими. При цьому також спостерігалася ситуація, коли за однією групою ознакою (середовище впливу) різні автори виокремлювали абсолютно різні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища.

У таблиці 1.3 наведено фактори конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1.3

Фактори конкурентоспроможності підприємства

Критерії класифікації	Фактори
За сферою впливу	Внутрішні фактори
Виробничі фактори	Рівень технологічних процесів, якість виробів, ефективність виробництва, витрати на виробництво продукції та інші показники.
Маркетингові фактори	Успішність маркетингових стратегій, впізнаваність бренду, лояльність споживачів, стратегія просування та рекламні кампанії.
Організаційні фактори	Структура управління, корпоративна культура, система мотивації працівників, організаційна ефективність.
Фінансові фактори	Фінансовий стан підприємства, доступність до фінансових ресурсів, ефективність управління коштами та інвестування.
Економічні фактори	Загальний стан економіки, рівень інфляції, процентні ставки, курси валют, макроекономічні умови, що можуть впливати на діяльність підприємства.
Політичні фактори	Політична стабільність у країні, державна політика, законодавчі зміни та регуляторні ініціативи, що можуть вплинути на ведення бізнесу.
Соціальні фактори	Демографічні зміни, рівень життя, соціально-культурні тенденції, зміни в суспільних цінностях та поведінці споживачів.
НТП фактори	Рівень розвитку науково-технічного прогресу, нові інноваційні технології, їх інтеграція у виробництво та вдосконалення продукції.
Конкурентні фактори	Інтенсивність конкуренції на ринку, стратегія конкурентів, їхні фінансові та ринкові позиції, частка конкурентів на ринку.
За часом дії	Короткострокові фактори
Цінова політика	Зміни в ціновій політиці, проведення рекламних кампаній, запуск нових товарів або послуг.
Інноваційні розробки	Вихід на нові ринки, розробка та впровадження інновацій, створення або покращення бренду.
За рівнем впливу	Визначальні фактори
Якість продукції	Високий рівень якості продукції, відповідність стандартам, наявність сертифікатів якості, ефективність контролю якості.
Цінова політика	Розумна цінова політика, що забезпечує конкурентоспроможність на ринку.
Рівень обслуговування клієнтів	Високий рівень обслуговування, адаптація до потреб клієнтів, індивідуальний підхід.
Дизайн упаковки	Унікальний і привабливий дизайн упаковки, що відповідає вимогам ринку і підвищує привабливість продукції.

Джерело: [24]

Підприємство, яке має амбіції досягти значного успіху в умовах висококонкурентного середовища, повинно постійно проводити аналіз та вдосконалення факторів, що безпосередньо впливають на його конкурентоспроможність. Важливо, щоб організація постійно оцінювала як внутрішні, так і зовнішні фактори, які можуть визначати її позицію на ринку.

Внутрішні фактори включають такі аспекти, як ефективність виробничих процесів, якість товарів і послуг, організаційна структура, маркетингові стратегії, фінансові можливості та інші елементи, які можна безпосередньо контролювати і коригувати. Зовнішні фактори охоплюють економічні умови, політичну ситуацію, конкуренцію на ринку, інноваційні тенденції і соціальні зміни, які підприємство не може безпосередньо контролювати, але воно повинно бути готовим адаптувати свої стратегії відповідно до цих змін.

Ключовим є розуміння того, що всі ці фактори взаємопов'язані. Зміни в одному аспекті можуть призвести до змін в інших, що, в свою чергу, впливає на загальний рівень конкурентоспроможності підприємства. Наприклад, підвищення якості продукції може вимагати зміни цінової стратегії або збільшення маркетингових витрат. Такі зміни можуть вплинути на репутацію підприємства, лояльність клієнтів та його здатність адаптуватися до нових ринкових умов.

Таким чином, для досягнення стійкої конкурентоспроможності підприємству необхідно не лише реагувати на зовнішні зміни, а й активно вдосконалювати свої внутрішні процеси, шукаючи оптимальні способи інтеграції цих змін у свою стратегію розвитку.

Для того, щоб значно підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити стабільне становище на ринку, підприємству важливо не лише реагувати на зовнішні зміни, а й активно вдосконалювати власні внутрішні процеси. Ось кілька ключових напрямів, на яких підприємство повинно зосередитися:

1. Регулярний аналіз факторів конкурентоспроможності – це дозволяє підприємству бути в курсі всіх аспектів, що впливають на його становище на ринку, виявляти слабкі місця та своєчасно реагувати на зміни.

2. Розробка і впровадження стратегії для покращення конкурентоспроможності – важливо створювати чіткі та ефективні стратегії, спрямовані на зміцнення тих факторів, що забезпечують конкурентні переваги, а також на адаптацію до нових умов ринку.

3. Моніторинг змін у конкурентному середовищі та швидка реакція на них – підприємство повинно бути в змозі вчасно і гнучко адаптуватися до нових економічних, технологічних чи соціальних викликів.

4. Інвестування в нові технології та продукти – постійний розвиток та впровадження інноваційних рішень дозволяють підприємству не лише підтримувати, а й покращувати свої позиції серед конкурентів.

5. Підвищення кваліфікації та мотивації персоналу – ефективно навчений і мотивований персонал є однією з основ успіху підприємства, оскільки висококваліфіковані кадри здатні реалізовувати стратегії компанії на найвищому рівні.

6. Створення сильного бренду та позитивної корпоративної культури – наявність впізнаваного бренду та позитивного іміджу компанії дозволяє не лише залучати нових клієнтів, але й утримувати лояльність існуючих, що є важливим елементом конкурентної переваги.

7. Ефективне управління фінансами – забезпечення стабільного фінансового становища підприємства через грамотне управління доходами та витратами дозволяє організації бути стійкою навіть у періоди економічних труднощів [33].

Компанія, яка постійно працює над вдосконаленням усіх цих аспектів, не лише зберігає свою конкурентоспроможність, але й здобуває реальні переваги, що забезпечують її успіх у конкурентній боротьбі. Підприємства, які зосереджуються на цих факторах, мають набагато більше шансів на стійке зростання і досягнення лідерських позицій у своїй галузі.

1.3. Методи оцінювання рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства

Конкурентоспроможність є одним із основних факторів, від яких залежить не тільки успіх, але й саме існування підприємства на ринку в умовах постійної конкуренції. Для кожного торговельного підприємства конкурентоспроможність на конкретному товарному сегменті або

регіональному ринку є важливим індикатором, який визначає його здатність до ефективного функціонування та розвитку. Це загальна оцінка тих конкурентних переваг, які підприємство здобуло завдяки своєму ресурсному потенціалу, здатності задовольняти попит споживачів і досягати високих результатів у своїй діяльності.

Дослідники відзначають кілька важливих характеристик конкурентоспроможності:

1. Порівняльний характер – конкурентоспроможність підприємства визначається через порівняння його ключових показників ефективності з показниками конкурентів, що дозволяє виявити сильні й слабкі сторони організації в рамках галузі чи ринку.

2. Тимчасовий характер (динамічний) – конкурентоспроможність не є сталим показником, оскільки вона змінюється в залежності від різноманітних факторів, таких як інновації, зміни в попиті споживачів, коливання в економічному середовищі тощо [27]. Отже, для оцінки конкурентоспроможності необхідно враховувати динамічні аспекти, що дозволяє коректно прогнозувати розвиток підприємства в майбутньому.

Конкурентоспроможність торгових підприємств на споживчому ринку визначається рядом факторів, які є ключовими для ефективної діяльності та розвитку підприємства. Основні фактори включають:

1. Якість задоволення потреб споживачів: Висока конкурентоспроможність підприємства залежить від того, наскільки якісно і своєчасно воно здатне задовольняти потреби своїх споживачів. Це охоплює не лише якість продукції чи послуг, але й рівень обслуговування, доступність товарів та послуг, а також відповідність вимогам ринку.

2. Ресурсний потенціал: Підприємство повинно мати достатній ресурсний потенціал для забезпечення своєї діяльності та розвитку. Це включає як матеріальні, так і нематеріальні ресурси, наприклад, людські ресурси, технології, фінансові засоби, а також здатність ефективно використовувати ці ресурси для забезпечення конкурентних переваг.

3. Ефективність функціонування економічної системи підприємства: Оцінка ефективності включає низку ключових показників, таких як рентабельність капіталу, рентабельність обороту, тривалість операційного та фінансового циклів, а також фінансова стійкість, платоспроможність та ліквідність. Всі ці показники є важливими для оцінки того, наскільки добре підприємство управляє своїми економічними процесами і забезпечує стабільність на ринку.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є багатокроковим процесом, який включає кілька етапів:

1. Перший етап – визначення сфери конкурентоспроможних підприємств. Це передбачає оцінку конкретного ринку чи його сегменту, в якому підприємство змагається з іншими конкурентами. У цей етап входить вивчення таких характеристик, як:

- єдиний регіональний ринок або його частина (місто, область чи регіон);
- структура товарообігу, глибина та різноманітність товарів, рівень торгового обслуговування;
- порівнянність етапів життєвого циклу підприємств та їх стратегічних цілей;
- використання спільних каналів для розповсюдження товарів та послуг;
- можливість розвитку ресурсного потенціалу підприємства.

2. Другий етап – збір інформації про діяльність конкурентів. Це включає вивчення фінансових та маркетингових даних конкурентів, їхніх стратегій, сильних та слабких сторін, а також адаптацію цих даних до потреб підприємства.

3. Третій етап – формування системи оціночних показників, що дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства. Система показників може включати фінансові та економічні критерії, а також інші аспекти діяльності підприємства, які важливі для досягнення конкурентних переваг.

У таблиці 1.4 нами запропоновано основні напрямки і критерії аналізу конкурентоспроможності підприємства торгівлі.

Таблиця 1.4

Основні напрямки і критерії аналізу конкурентоспроможності підприємства торгівлі

Напрямки діяльності	Критерії та напрямки оцінки
Торгово-виробнича діяльність	- Обсяг і структура товарообігу
	- Перелік і обсяг наданих торговельних послуг
	- Виробничі потужності торговельного підприємства
	- Стан і розвиток торговельної мережі
	- Обсяг витрат обігу та їх структура
	- Забезпечення товарів для обігу
	- Організація торговельних процесів і обслуговування споживачів, використання прогресивних методів
Фінансова діяльність	- Структура та обсяг капіталу, його вартість
	- Рентабельність діяльності та ефективність використання капіталу
	- Фінансове становище підприємства, платоспроможність та ліквідність
	- Обсяг та склад оборотного капіталу
	- Тривалість операційного циклу
	- Напрями використання фінансових ресурсів підприємства
	- Склад та обсяг інвестиційних вкладень
Кадрова робота	- Забезпеченість робочою силою
	- Продуктивність праці та ефективність трудових ресурсів
	- Рівень заробітної плати та соціальних виплат, відповідність ринковому рівню
	- Стабільність кадрового складу
Комерційна діяльність	- Асортиментна та цінова політика
	- Рекламні стратегії та їх ефективність
	- Організація та ефективність господарських зв'язків
	- Продуктивність комерційних угод
	- Політика формування торговельних надбавок
	- Конкурентоспроможність реалізованої продукції
Організаційна та управлінська діяльність	- Система стратегічного і оперативного планування
	- Професійний рівень керівництва та спеціалістів
	- Рациональність організаційної структури підприємства
	- Якість інформаційного забезпечення управлінських процесів

Джерело: [32]

Четвертий етап – обробка інформації та отримання загальної оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства може проводитися за допомогою різних методів, кожен з яких має свої особливості та переваги.

Основні методи оцінки включають:

- метод порівняння різниць;
- метод ранжування;
- метод балів;
- метод "Шаблону" (графічний підхід) [24].

Крім того, існують різні підходи до класифікації методів оцінки конкурентоспроможності, в залежності від мети, кількості використовуваних показників та способу збору інформації. Наприклад, методи оцінки можна класифікувати за такими критеріями:

1. За цілями оцінки:

◦Діагностичні методи: використовуються для визначення поточного стану конкурентоспроможності підприємства та виявлення проблем.

◦Прогнозні методи: дають змогу передбачити майбутню конкурентоспроможність підприємства з урахуванням змін в умовах зовнішнього та внутрішнього середовища.

◦Нормативні методи: порівнюють фактичну конкурентоспроможність підприємства з еталонними або стандартними показниками.

2. За кількістю показників:

◦Однофакторні методи: оцінюють конкурентоспроможність підприємства за одним конкретним показником (наприклад, рентабельність, якість продукції).

◦Багатофакторні методи: аналізують кілька взаємопов'язаних показників, що дозволяє здійснити більш комплексну оцінку конкурентоспроможності.

3. За способом отримання інформації:

◦Документальні методи: ґрунтуються на аналізі внутрішніх та зовнішніх документальних даних підприємства, таких як звіти, фінансові документи, договори.

◦ Експертні методи: залучають думки фахівців та експертів, які оцінюють рівень конкурентоспроможності підприємства на основі свого досвіду та знань.

◦ Соціологічні методи: полягають у проведенні опитувань серед споживачів, постачальників, конкурентів або інших зацікавлених осіб для збору даних про ставлення до підприємства і його продукції.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства може бути проведена за допомогою різних математичних підходів, серед яких виділяються:

- Статистичні методи: базуються на аналізі статистичних даних підприємства, що дозволяє оцінити його конкурентоспроможність з урахуванням минулих і поточних показників.

- Економетричні методи: використовують економетричні моделі для кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства, що включає взаємозв'язки між економічними показниками.

- Методи штучного інтелекту: застосовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі технологій машинного навчання та штучного інтелекту, що дозволяє обробляти великі обсяги даних і робити прогнози щодо конкурентних переваг підприємства.

До найбільш розповсюджених методів оцінки конкурентоспроможності торговельних підприємств належать:

1. Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз (SWOT-аналіз): цей метод дозволяє виявити ключові фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, зокрема внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози.

2. Аналіз конкурентного середовища: дає змогу оцінити місце підприємства на ринку, а також його конкурентні переваги і позиції відносно інших учасників ринку.

3. Аналіз фінансових показників: допомагає оцінити фінансову стійкість підприємства, рівень рентабельності та здатність забезпечити стабільне функціонування в умовах конкуренції.

4. Аналіз маркетингових показників: оцінює ефективність маркетингової діяльності підприємства, включаючи дослідження цінових стратегій, просування товарів і бренду на ринку.

5. Аналіз показників якості продукції та обслуговування: дозволяє оцінити рівень задоволеності споживачів продукцією та послугами підприємства, що є важливим аспектом підтримки конкурентоспроможності.

Вибір методу оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства залежить від конкретних цілей, наявних даних та доступних ресурсів. Варто зазначити, що жоден метод не є універсальним і не здатний повністю охопити всі аспекти конкурентоспроможності. Тому для більш точного визначення конкурентного становища підприємства доцільно комбінувати різні методи оцінки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА»

2.1. Дослідження рівня конкурентоспроможності Тзов «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА»

ТОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» – українська компанія, зареєстрована 6 серпня 2015 року.

Основний вид діяльності:

69.10 - діяльність у сфері права.

Основні реквізити:

- **Код ЄДРПОУ:** 39937338
- **Статутний капітал:** 619 065,00 грн
- **Юридична адреса:** 76018, м. Івано-Франківськ, вул. Чорновола, 7

Керівник компанії: Кузь Андрій Петрович

Види діяльності:

- **Основний КВЕД:**
- 69.10 – діяльність у сфері права
- **Інші КВЕД:**
 - 46.49 – оптова торгівля іншими товарами господарського призначення
 - 46.38 – оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками
 - 46.90 – неспеціалізована оптова торгівля
 - 47.19 – інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах
 - 47.81 – роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами
 - 47.89 – роздрібна торгівля з лотків і на ринках іншими товарами
 - 47.99 – інші види роздрібної торгівлі поза магазинами

Засновники/учасники:

Інформація про засновників або учасників компанії не надана у доступних джерелах.

Діяльність компанії:

ТОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» спеціалізується на наданні юридичних послуг, включаючи консультування та представництво інтересів клієнтів у правових питаннях. Компанія активно працює на ринку юридичних послуг, забезпечуючи своїм клієнтам високоякісне обслуговування.

Стратегія розвитку.

Компанія орієнтована на впровадження інноваційних юридичних рішень, що дозволяють забезпечувати високий рівень обслуговування та конкурентоспроможність на ринку. Пріоритетами є постійне вдосконалення професійних навичок, розширення спектру послуг та адаптація до змінюваного правового середовища.

Мета компанії.

Основною метою ТОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» є надання клієнтам якісних юридичних послуг та створення стабільних партнерських відносин, сприяючи розвитку місцевого ринку та економіки.

Розташування.

Головний офіс компанії знаходиться в місті Івано-Франківськ за адресою: вул. Чорновола, 7 [11].

Послуги компанії.

ТОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» надає широкий спектр юридичних послуг, зокрема:

- Консультування з питань права
- Представництво інтересів у судах та державних органах
- Підготовка та аналіз юридичних документів
- Супровід бізнес-операцій та угод

Компанія активно використовує сучасні технології та підходи для оптимізації юридичних процесів та забезпечення високої якості своїх послуг.

Підприємство також акцентує увагу на:

- Підвищенні ефективності обслуговування клієнтів
- Підтримці екологічних стандартів та соціальної відповідальності
- Співпраці з місцевими підприємствами та організаціями

Послуги компанії реалізуються через:

- Власну мережу офісів та представництв
- Онлайн-платформи та веб-сайти компанії

Це дозволяє забезпечити зручний доступ до послуг для клієнтів та розширити базу споживачів.

1. Історія та етапи розвитку

Ви можете включити короткий опис етапів розвитку компанії. Наприклад:

- **Заснування:** Компанія була заснована в 2015 році з метою надання високоякісних юридичних послуг.
- **Розширення:** З часом компанія розширила спектр своїх послуг і почала надавати консультації в інших галузях права, включаючи корпоративне, трудове та податкове право.
- **Інновації:** У 2019 році було впроваджено нові онлайн-платформи для дистанційного надання юридичних послуг.

2. Нагороди та досягнення

Якщо компанія має якісь нагороди або сертифікати, варто їх зазначити:

- Нагороди за високий рівень обслуговування клієнтів.
- Сертифікація за міжнародними стандартами якості юридичних послуг.

3. Ключові партнери

Ви можете згадати, з ким компанія співпрацює:

- Співпраця з міжнародними юридичними компаніями.
- Партнерські відносини з державними органами або бізнес-асоціаціями.

4. Інноваційні рішення та технології

Оскільки компанія орієнтована на інновації, варто описати її технологічні досягнення:

- Використання штучного інтелекту для аналізу юридичних документів.
- Запровадження електронного документообігу для спрощення взаємодії з клієнтами та державними органами.

5. Команда та корпоративна культура

Якщо хочете зробити акцент на людському факторі:

- Опис команди професіоналів, які працюють у компанії, та їх кваліфікація.

- Корпоративна культура, орієнтована на інновації, навчання та розвиток.

6. Система управління якістю

Якщо компанія застосовує певні методи управління якістю:

- Опис політики щодо контролю якості юридичних послуг.
- Наявність сертифікацій, наприклад, ISO для юридичних послуг.

7. Суспільна відповідальність

Якщо компанія займається соціальною відповідальністю:

- Участь у благодійних проектах або заходах.
- Підтримка екологічних ініціатив або програм для молоді [11].

Оцінка рівня конкурентоспроможності ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» є важливим етапом у визначенні ефективності її діяльності на ринку та виявленні можливих напрямків для покращення. Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю успішно функціонувати на ринку, створюючи цінність для споживачів та забезпечуючи собі стійкі позиції в умовах жорсткої конкуренції. Основними факторами, які впливають на конкурентоспроможність, є якість продукції, ціна, інноваційність, маркетингові стратегії та організаційна ефективність [40].

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства важливо проаналізувати кілька ключових аспектів. Першим з них є якість товарів та послуг. Високий рівень якості дозволяє компанії не лише зберігати лояльність своїх клієнтів, а й забезпечувати конкурентні переваги на ринку. У випадку ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» особлива увага приділяється удосконаленню процесів виробництва та забезпеченню стабільної якості на всіх етапах надання послуг чи виготовлення продукції. Це дозволяє підтримувати репутацію компанії і завойовувати нових клієнтів.

Цінова політика також є важливим елементом конкурентоспроможності. Для підприємств, які працюють на ринку, що характеризується високою конкуренцією, ціна є ключовим фактором, який безпосередньо впливає на вибір

споживачів. ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» прагне підтримувати конкурентоспроможні ціни, але при цьому зберігати високу якість товарів та послуг, що дозволяє залучати клієнтів із різних сегментів ринку.

Інноваційність та технологічний розвиток відіграють не менш важливу роль. Впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси, автоматизація робочих процесів, цифровізація та використання новітніх рішень дозволяють підприємству підвищити ефективність, зменшити витрати та покращити обслуговування клієнтів. ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» активно інтегрує інноваційні технології, що дозволяє покращити продуктивність та зберігати конкурентні переваги на ринку.

Маркетингові стратегії також є важливою складовою конкурентоспроможності. Рекламні кампанії, брендинг і стратегія просування товарів і послуг дають змогу підприємству розширювати свою присутність на ринку і створювати сильний імідж серед споживачів. Це дозволяє компанії ефективно конкурувати з іншими підприємствами та зміцнювати свої позиції на ринку.

Всі ці фактори взаємодіють між собою і визначають загальний рівень конкурентоспроможності ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА». Однак для досягнення ще більш високих результатів підприємство повинно постійно удосконалювати свою діяльність у всіх цих напрямках. Важливими кроками для підвищення конкурентоспроможності можуть бути поліпшення якості обслуговування клієнтів, вдосконалення процесів управління витратами, розширення асортименту продукції та послуг, а також активніше використання інноваційних технологій для оптимізації бізнес-процесів.

Проведемо детальний SWOT-аналіз та складемо матрицю конкурентних переваг ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» (таблиця 2.1). Важливо зазначити, що SWOT-аналіз є лише одним з інструментів, які можна використовувати для оцінки стану компанії. Для більш комплексного аналізу необхідно також враховувати інші фактори, такі як PEST-аналіз (Таблиця 2.2).

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Висока якість продукції та послуг	1. Обмежена присутність на міжнародних ринках
2. Індивідуальний підхід до клієнтів	2. Недостатній рівень інвестування в маркетинг
3. Стабільна фінансова позиція	3. Залежність від кількох великих клієнтів
4. Модернізація виробничих процесів та технологій	4. Недостатня кваліфікація частини персоналу в нових технологіях
5. Сильна корпоративна культура та командна робота	5. Відсутність достатніх ресурсів для масштабування
Можливості	Загрози
1. Розширення на нові ринки (внутрішні та міжнародні)	1. Загроза від високої конкуренції в галузі
2. Вдосконалення продуктів та впровадження інновацій	2. Зміни в законодавстві та регулюванні
3. Зростання попиту на послуги через цифровізацію	3. Економічні коливання та нестабільність на ринку
4. Розвиток партнерських відносин з іншими компаніями	4. Високі витрати на залучення нових клієнтів
5. Підвищення попиту на екологічні та стійкі продукти	5. Потенційні проблеми з ланцюгом постачань

Джерело: створено автором на основі даних компанії

SWOT-аналіз ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» виявляє кілька ключових аспектів її діяльності. Серед сильних сторін компанії можна відзначити високу якість продукції та послуг, що дозволяє їй утримувати лояльних клієнтів. Індивідуальний підхід до кожного клієнта є важливим конкурентним фактором, адже він сприяє зростанню лояльності і стабільного попиту на продукцію компанії. Стабільна фінансова позиція дозволяє компанії здійснювати необхідні інвестиції у розвиток та інновації, а модернізація виробничих процесів і технологій допомагає підвищити ефективність бізнесу. Окрім того, сильна корпоративна культура сприяє високій мотивації працівників, що позитивно впливає на загальну продуктивність.

Однак існують і слабкі сторони. Одна з них - обмежена присутність на міжнародних ринках, що стримує можливості для розширення і диверсифікації доходів. Також варто звернути увагу на недостатній рівень інвестування в маркетинг, що може призвести до низької впізнаваності бренду та обмеженої

здатності залучати нових клієнтів. Крім того, компанія залежить від кількох великих клієнтів, що підвищує ризики у разі зміни їхніх умов чи зниження попиту. Існує також проблема з кваліфікацією частини персоналу в нових технологіях, що може уповільнити впровадження інновацій.

Водночас компанія має значні можливості для зростання. Вихід на нові ринки, як внутрішні, так і міжнародні, дозволить збільшити обсяги продажів та знизити залежність від одного ринку. Вдосконалення продуктів та впровадження інновацій, таких як цифрові технології, дозволить компанії підтримувати конкурентоспроможність. Споживчий попит на екологічні та стійкі продукти також відкриває нові горизонти для розширення асортименту. Розвиток партнерських відносин допоможе компанії отримати доступ до нових технологій і ресурсів, а також вийти на нові ринки.

Незважаючи на можливості для розвитку, компанія стикається з загрозами. Зміни в законодавстві або нестабільність в економічному середовищі можуть вплинути на стабільність бізнесу. Крім того, висока вартість залучення нових клієнтів і можливі проблеми з ланцюгом постачань можуть привести до затримок у виробництві та збільшення витрат.

Таблиця 2.2

PEST-аналіз ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА»

Політичні фактори	Економічні фактори
1. Стабільна політична ситуація в Україні	1. Інфляція та коливання валютних курсів
2. Підтримка держави для малих та середніх підприємств	2. Зростання витрат на сировину та енергію
3. Зміни в податковій політиці	3. Зниження попиту на деякі види продукції в умовах економічної нестабільності
4. Спільні програми з іншими країнами	4. Нестабільність ринку праці
Соціокультурні фактори	Технологічні фактори
1. Зростання інтересу до екологічно чистих товарів	1. Впровадження нових технологій в виробництво
2. Зміна споживчих звичок, зокрема в сторону онлайн-покупок	2. Швидкий розвиток цифрових технологій
3. Підвищена увага до корпоративної соціальної відповідальності	3. Необхідність постійних інвестицій в оновлення обладнання
4. Зміни у трудовій мобільності	4. Розвиток автоматизації та роботизації

Джерело: створено автором на основі даних компанії

PEST-аналіз для ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» дозволяє виявити вплив макроекономічних факторів на діяльність компанії, що має вирішальне значення для її стратегії. Перш за все, політичні фактори, такі як стабільність уряду, податкова політика та зміни в законодавстві, можуть суттєво вплинути на бізнес. ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» повинна постійно стежити за політичними змінами, оскільки вони можуть змінити умови ведення бізнесу, податкове навантаження чи регулювання галузі. Законодавчі зміни у сфері трудових відносин, охорони навколишнього середовища та безпеки продукції можуть вимагати від компанії адаптації виробничих процесів.

Економічні фактори мають значний вплив на діяльність компанії. Наприклад, зміни в економічній ситуації, такі як інфляція, рівень безробіття та зміни в процентних ставках, можуть вплинути на платоспроможність клієнтів та витрати компанії. Зокрема, коливання курсу національної валюти можуть позначитися на витратах на імпортовані матеріали та обладнання, що впливає на загальну собівартість продукції. Водночас економічне зростання та стабільність можуть створювати сприятливі умови для розширення бізнесу та залучення нових клієнтів.

Соціальні фактори також важливі для компанії, оскільки вони визначають споживчі звички та попит на продукцію. Зміни в культурі, смаках і уподобаннях споживачів можуть відкрити нові можливості для розширення асортименту або вдосконалення продуктів. Зокрема, збільшення попиту на екологічно чисті та стійкі продукти може стимулювати компанію інвестувати в розробку нових видів продукції. Також важливо враховувати демографічні зміни, зокрема старіння населення, що може створити нові потреби на ринку.

Технологічні фактори, зокрема впровадження нових технологій, цифровізація процесів та автоматизація, є одними з ключових аспектів для «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА». Інновації можуть допомогти компанії підвищити ефективність виробництва, знизити витрати та поліпшити якість продукції. Проте компанії потрібно бути готовою до швидких змін на ринку технологій, що може вимагати великих інвестицій у модернізацію обладнання та впровадження нових рішень.

Таким чином, PEST-аналіз дає змогу компанії вчасно адаптувати свою стратегію до змін в макроекономічному середовищі та ухвалювати обґрунтовані рішення, що сприятимуть її розвитку та конкурентоспроможності.

2.2. Інноваційні підходи до маркетингової діяльності ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА»

Сучасний маркетинг ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» орієнтований на інноваційний підхід, який виходить за межі традиційних методів, акцентуючи увагу на інтелектуальному потенціалі команди, вдосконаленні сервісу та динамічних потребах споживачів. Компанія активно використовує наукові досягнення та інноваційні технології, щоб постійно адаптувати свої маркетингові стратегії до змінюваних умов ринку. Відомий теоретик бізнесу Пітер Друкер підкреслював, що маркетинг і інновації є основою успішного бізнесу, і його принципи успіху знаходять своє застосування і в діяльності «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА».

Компанія дотримується трьох ключових принципів, необхідних для досягнення високих результатів. Перший - це безперервне вдосконалення продукції, що передбачає постійне оновлення асортименту та адаптацію товарів і послуг до запитів ринку. Другий принцип - інвестиції в знання, що означають розвиток професійних компетенцій команди та постійне навчання для підвищення ефективності роботи. Третій принцип - інновації як рушій розвитку, що зумовлює пошук нових ідей та рішень для того, щоб компанія могла випереджати конкурентів на ринку [40].

Інноваційний маркетинг ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» дозволяє не лише задовольняти поточні потреби клієнтів, а й прогнозувати їх майбутні очікування, що дає змогу створювати продукти і послуги, які відповідають вимогам сучасного ринку. Компанія активно використовує інновації для розробки нових підходів до обслуговування клієнтів, залучення нових споживачів і підвищення рівня задоволеності своїх постійних клієнтів.

ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» ставить за мету створення конкурентних переваг через виділення на тлі конкурентів за допомогою унікальних пропозицій, що ґрунтуються на інноваційних рішеннях [40]. Компанія активно використовує новітні методи та технології, щоб підвищити ефективність своєї діяльності, оптимізувати маркетингові процеси, знизити витрати та максимізувати результати.

Впровадження інноваційного маркетингу в компанії потребує комплексного підходу, що включає кілька важливих етапів. По-перше, проводиться системний аналіз ринку, конкурентів, цільової аудиторії та власних ресурсів для виявлення потенційних можливостей і напрямків для розвитку. Наступним етапом є генерація ідей - це процес мозкового штурму, креативних методів і співпраці з фахівцями з різних сфер для створення нових ідей, які можуть стати основою конкурентних переваг.

Після цього проводиться оцінка та відбір ідей, коли ретельно аналізуються запропоновані варіанти з точки зору їх практичності, ефективності, потенційних ризиків і можливостей для досягнення високої віддачі. Наступний етап включає впровадження та тестування обраних ідей на невеликих групах споживачів, щоб отримати зворотний зв'язок і зрозуміти, як ці нововведення сприймаються ринком. Останнім етапом є масштабування успішних ідей на ширшу аудиторію та їхня постійна оптимізація, щоб досягти максимального ефекту від інноваційних стратегій.

Цей підхід дозволяє ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» не лише ефективно конкурувати на ринку, але й постійно вдосконалювати свою маркетингову діяльність, використовуючи інновації для досягнення високих результатів.

Інноваційний маркетинг в ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» – це стратегічний підхід до розвитку компанії, який орієнтований на постійне вдосконалення та адаптацію до змінюваного ринкового середовища [11]. Компанія активно інтегрує інноваційні рішення в свою маркетингову стратегію, що дозволяє їй не тільки зберігати конкурентні позиції, але й суттєво їх зміцнювати, залучаючи нових клієнтів та зміцнюючи лояльність існуючих.

У швидко змінюваному світі бізнесу компанії повинні постійно впроваджувати нові маркетингові стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможними. ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» враховує потребу в інноваціях і активно використовує нові підходи в маркетинговій діяльності для досягнення значних результатів.

Ефективні інноваційні заходи компанії включають:

1. Цифровізація маркетингових процесів. Створення потужної онлайн-платформи для комунікації з клієнтами. Завдяки цьому покупці мають можливість не тільки отримувати актуальну інформацію про продукцію, але й здійснювати покупки безпосередньо через інтернет-магазин. Простота і зручність у процесі вибору, замовлення та оплати товарів дозволяють значно підвищити рівень задоволеності клієнтів.

2. Покращення взаємодії з клієнтами через онлайн-інструменти. Використання чат-ботів та онлайн-консультантів для оперативної допомоги клієнтам. Це дозволяє швидко реагувати на запити користувачів, що підвищує рівень задоволеності та забезпечує високу якість обслуговування.

3. Активне використання соціальних мереж. «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» активно веде сторінки в соціальних мережах, де публікуються цікаві пости, проводяться конкурси, акції та інші інтерактивні заходи, що сприяють залученню нової аудиторії. Спілкування з клієнтами через соціальні медіа дозволяє компанії тримати постійний зв'язок з потенційними та існуючими клієнтами, зміцнюючи їх лояльність.

4. ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» активно впроваджує новітні технології для покращення якості своїх послуг та підвищення ефективності роботи. Одним із важливих кроків стало впровадження електронних цінників, які дозволяють динамічно оновлювати ціни на товари, що значно економить час персоналу та мінімізує ймовірність помилок при оновленні цін.

5. Компанія також впровадила RFID-технології для відстеження товарів як на складі, так і в торговому залі. Це дозволяє не тільки автоматизувати процес інвентаризації, а й знизити рівень крадіжок. З іншого боку, персоналізовані пропозиції, які базуються на історії покупок клієнтів,

стали можливими завдяки PSA-технологіям. Це дозволяє робити індивідуальні рекомендації, що підвищують рівень задоволення та лояльності покупців.

6. Важливою частиною стратегії компанії стало створення власної торгової марки (Private Label), що дозволяє контролювати якість продукції та встановлювати конкурентоспроможні ціни. В результаті таких інновацій компанія досягає низки переваг: покращується якість продукції та послуг завдяки постійному вдосконаленню і орієнтації на потреби клієнтів, розширюється асортимент новими продуктами, що відповідають актуальним трендам, та збільшуються продажі завдяки залученню нових клієнтів і підвищенню лояльності вже існуючих. Автоматизація процесів і економія ресурсів також призводять до оптимізації витрат, що підвищує загальну ефективність компанії та її конкурентоспроможність на ринку [11].

Основні переваги застосування інноваційного маркетингу наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Переваги застосування торговельними підприємствами торгово-технологічних інновацій

Вид торгово-технологічної інновації	Переваги
RFID	- можливість унікальної ідентифікації об'єктів; - миттєве зчитування великої кількості міток; - облік наявності товарів, запасів та іншої продукції; - зниження впливу людського фактору; - вдосконалення ланцюжка поставок; - відстеження терміну придатності продуктів.
NFC	- швидкість оплати за товар; - безпека; - зручність; - контроль робочого часу.
Темінали самообслуговування	- чіткий облік коштів; - простота використання; - надійність; - контроль користувачем правильності вводу даних; - можливість цілодобової роботи.
Електронні цінники	- поліпшення іміджу магазину; - зменшення витрат на папір; - синхронізація ціни товару на полиці і на касі; - зменшення витрат на робочу силу.
Надолонні каси	- оптимізація часу покупки; - зниження часу очікування у черзі; - обрання клієнтом покупки і ознайомлення з вартістю чеку заздалегідь.
Роботизований склад	- збільшення щільності зберігання вантажів і швидкості їх обробки; - відсутність класичного устаткування; - зниження витрат на електроенергію; - виключення несанкціонованого доступу; - зменшення витрат на робочу силу.
Концепція SoLoMo	- доступність оффлайн; - підвищення лояльності і зменшення ймовірності пошуку альтернативних товарів або послуг; - підвищення престижу бренду; - швидкість роботи.

Джерело: [16]

Однак важливо зазначити, що впровадження інновацій потребує не лише впровадження нових технологій, але й системних змін у роботі підприємства. Необхідно:

- провести ретельний аналіз ринку, конкурентів та власних ресурсів.
- сформулювати чітку стратегію інноваційного розвитку.
- забезпечити фінансування та ресурсну підтримку інноваційних проєктів.
- створити команду кваліфікованих фахівців, які готові до змін.
- змінити корпоративну культуру та налаштувати персонал на інноваційний підхід [28].

Інноваційний маркетинг - це не просто тренд, а необхідність для виживання та процвітання в сучасному конкурентному середовищі [30]. Торговельні підприємства, які готові йти на ризик, впроваджувати нові ідеї та технології, мають значні шанси на успіх і лідерство на ринку.

На рисунку 2.1 наведено основні фактори маркетингу інновацій і їх вплив на ринок.



Рисунок 2.1 Фактори інноваційного маркетингу

Джерело: [14]

Сучасні дослідники виділяють можливі напрями інноваційного маркетингу в рамках традиційного мислення та нестандартного (комбінаторного) мислення. Якщо перша мета полягає в пошуку ідей і створенні продуктів в рамках встановлених цілей компанії, цільових ринків і можливостей, то друга мета передбачає, що процес пошуку інноваційних ідей є необмеженим і має першочергове значення в корпоративній діяльності. Другий напрямок визначає конфігурацію інноваційних відділів на великих підприємствах і появу фірм венчурного капіталу, спрямованих на реалізацію ризикованих проектів і появу абсолютно нових продуктів і технологій [50].

2.3. Запровадження інновацій у товарну політику та логістичні процеси підприємства

ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» активно впроваджує інновації у сфері логістики, що охоплюють як технологічні, так і процесні зміни у виробництві, продажу, доставці та зберіганні товарів. Зміни у логістичних процесах здійснюються через різні інноваційні підходи, що мають на меті оптимізацію та вдосконалення діяльності компанії на всіх етапах ланцюга постачання, від закупівель до кінцевої доставки продукції споживачеві.

Компанія використовує як централізовану, так і децентралізовану форми здійснення логістичної діяльності. Централізована форма включає об'єднання функцій постачання, транспортування, складського господарства та збуту під керівництвом відділу матеріально-технічного забезпечення. Це дозволяє зберігати контроль за всіма аспектами логістичних процесів і впроваджувати інноваційні технології в єдиному робочому процесі, що значно підвищує ефективність операцій [25].

У свою чергу, децентралізована форма логістики дозволяє кожному відділу чи підрозділу компанії приймати рішення та вирішувати логістичні завдання на своєму рівні. Це дає більшу гнучкість та швидкість реагування на зміни у зовнішньому середовищі та внутрішніх процесах.

Інноваційні підходи в логістиці ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» включають автоматизацію складу, застосування RFID-технологій для відстеження товарів і знижку на ризики крадіжок, а також інтеграцію систем управління ланцюгами поставок для покращення прогнозування попиту і зниження витрат на транспортування. Ці інновації дозволяють значно підвищити ефективність логістичних операцій та конкурентоспроможність компанії на ринку.

Логістична діяльність ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» є складною та багатогранною, охоплюючи всі етапи від постачання сировини до реалізації кінцевої продукції. Вона включає транспортування, організацію складу, а також ефективне управління персоналом, інвентарем та інформацією. Важливою

складовою цієї діяльності є оптимізація взаємодії між різними етапами ланцюга постачання, що дозволяє забезпечити безперервність та ефективність у всіх процесах [47].

Компанія активно розвиває ІТ-технології, що дозволяють автоматизувати управління ресурсами, складським господарством та транспортом. Окрім того, важливу роль відіграє маркетинг, який допомагає не тільки в управлінні поставками, але й у зворотному зв'язку з кінцевими споживачами, що дозволяє швидко реагувати на зміни попиту.

Для оцінки ефективності логістичної діяльності використовуються як кількісні, так і якісні показники. Кількісні показники включають кількість відправлень, обсяг складської площі та кількість постачальників, тоді як якісні показники орієнтовані на продуктивність, гнучкість та надійність усіх процесів. Стимулювання ефективного управління логістичними процесами сприяє розвитку бізнес-процесів та підвищує конкурентоспроможність компанії на ринку.

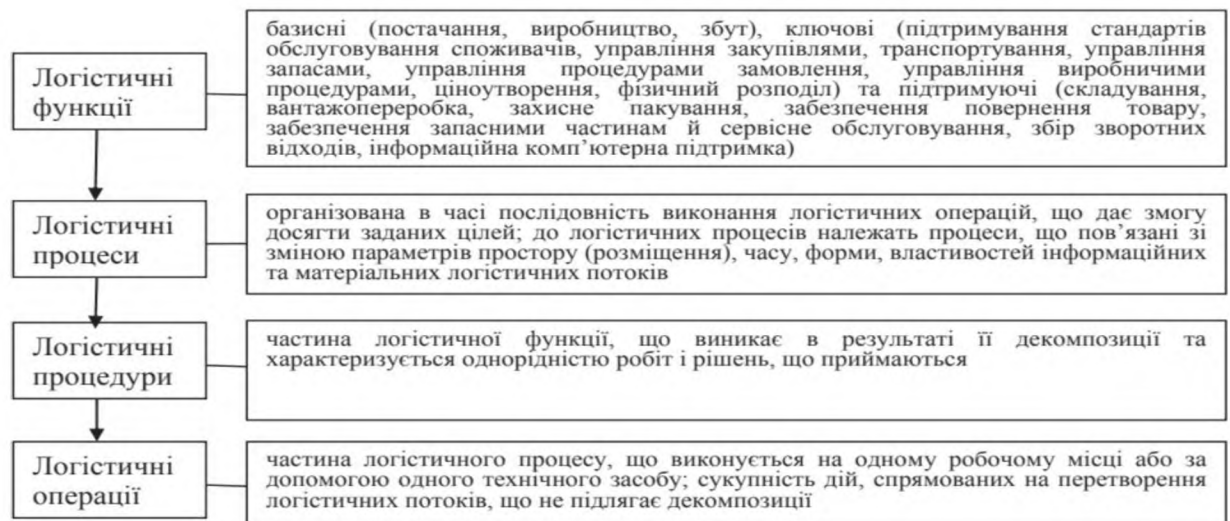


Рис.2.2. Складові елементи логістичної діяльності підприємства

Джерело: [13]

ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» активно впроваджує сучасні підходи до формування логістичної системи, орієнтуючись на використання інформаційно-комп'ютерних технологій та інтеграцію з партнерами в

логістичному ланцюгу для досягнення оптимальних результатів. У процесі планування логістичної діяльності компанія здійснює стратегічне, тактичне та оперативне планування, що охоплює всі аспекти - від закупівель до дистрибуції. Це дозволяє ефективно управляти ресурсами, адаптуватися до змін ринку та забезпечити безперебійне постачання товарів споживачам.

Компанія також активно займається організацією логістичної діяльності, створюючи чітку логістичну структуру, де розподіляються повноваження та відповідальність серед підрозділів. Це дає можливість оптимізувати логістичні процеси та забезпечити максимальну ефективність у взаємодії з постачальниками та споживачами.

Регулювання логістичних процесів включає постійний збір та аналіз логістичної інформації, що дозволяє оцінювати різні варіанти дій та приймати обґрунтовані рішення. Оцінка альтернативних варіантів дає змогу приймати найкращі рішення з управління логістичними потоками, що сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності компанії на ринку.

ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» активно працює над вдосконаленням своєї логістичної системи, застосовуючи комплексний підхід до координування дій усіх учасників логістичного ланцюга. Це забезпечує узгодженість операцій як всередині підприємства, так і з його зовнішніми партнерами. Координація міжфункціональних і міжорганізаційних процесів дозволяє досягти максимальної ефективності в управлінні постачанням і дистрибуцією товарів.

Регулярний аналіз ефективності логістичної системи є важливим етапом у процесі постійного вдосконалення. Компанія ретельно досліджує і оцінює всі аспекти логістики для виявлення можливих резервів та шляхів підвищення ефективності. Окрім цього, проведення внутрішнього і зовнішнього аудиту дозволяє виявити недоліки і помилки в логістичній системі, розробляючи відповідні рекомендації щодо їх усунення.

Контролінг в ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» забезпечує постійний контроль за виконанням логістичних планів і завдань. У разі необхідності здійснюється своєчасне коригування курсу, що дозволяє тримати логістичну

систему на оптимальному рівні. Окрім того, важливою частиною є ціноутворення та бюджетування, що включає розрахунок логістичних витрат і формування логістичного бюджету, що відображає очікувані витрати на всі логістичні операції.

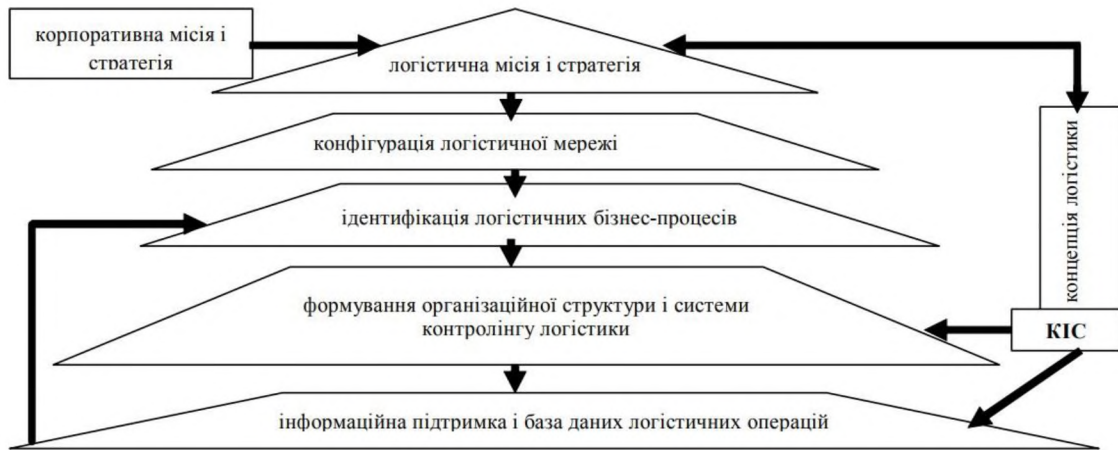


Рис. 2.3. «Піраміда» побудови логістичної системи торговельного підприємства

Джерело: [17]

Досягнення цілей інноваційного розвитку товарної політики ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» потребує впровадження сучасних інноваційних рішень, орієнтуючись на постійне оновлення асортименту та вдосконалення обслуговування клієнтів. Однак існують певні фактори, які можуть перешкоджати успішному реалізації цих цілей.

Одним з таких факторів є неправильне позиціонування товару. Це може призвести до завищення або заниження ціни, скорочення життєвого циклу продукту, а також до зменшення його ринкової привабливості. Для компанії важливо зберігати баланс між ціною та якістю, щоб товар мав конкурентоспроможність і відповідав запитам споживачів.

Державні та соціальні обмеження також можуть ускладнити впровадження інноваційних рішень. Вони можуть стосуватися безпеки продуктів, екологічних норм чи інших регулювань, що накладають певні вимоги на виробництво і реалізацію товарів [37]. Ці обмеження потребують постійної адаптації та врахування в процесі розробки нових товарів та послуг.

Ще однією проблемою може бути наслідування конкурентів. Це призводить до того, що товари компанії можуть не мати унікальних характеристик, що відрізняють їх від аналогічних продуктів на ринку. Як результат - попит на такі товари може бути низьким, що знижує ефективність товарної політики.

У таких умовах важливо чітко визначити критерії вибору типу маркетингових інновацій. Це дозволить ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» приймати правильні рішення щодо розробки нових продуктів, удосконалення старих та адаптації до умов ринку, що в свою чергу сприятиме досягненню стратегічних цілей компанії.

При виборі товарної інноваційної стратегії ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» важливо враховувати кілька ключових аспектів. По-перше, необхідно прогнозувати види та характеристики товарів, на які може зрости попит у майбутньому. Це дозволить орієнтуватися на актуальні потреби споживачів та вчасно адаптувати асортимент для задоволення змінюваних запитів ринку.

По-друге, важливим є оцінка очікуваного стану грошових потоків після впровадження змін у товарній інноваційній політиці. Вибір товарної стратегії потребує аналізу потенційних доходів та витрат, що можуть виникнути в результаті змін, аби зрозуміти, яким чином нові товари або оновлення асортименту вплинуть на фінансові показники компанії.

По-третє, необхідно враховувати інвестиційні витрати, пов'язані з виведенням на ринок нового товару. Розрахунок цих витрат допомагає оцінити необхідний капітал і визначити ефективність інвестицій в інновації, що є важливим фактором при плануванні стратегії.

Хоча будь-яка зміна в асортименті товарів несе певні ризики, в перспективі це дає підприємству можливість підвищити свій дохід, залучити нових клієнтів та знизити залежність від коливань ринку. В результаті компанія може зміцнити свою позицію на ринку та отримати конкурентні переваги.

Таким чином, при формуванні товарної інноваційної стратегії компанії важливо уважно оцінювати всі ці фактори для забезпечення стабільного та успішного розвитку підприємства.

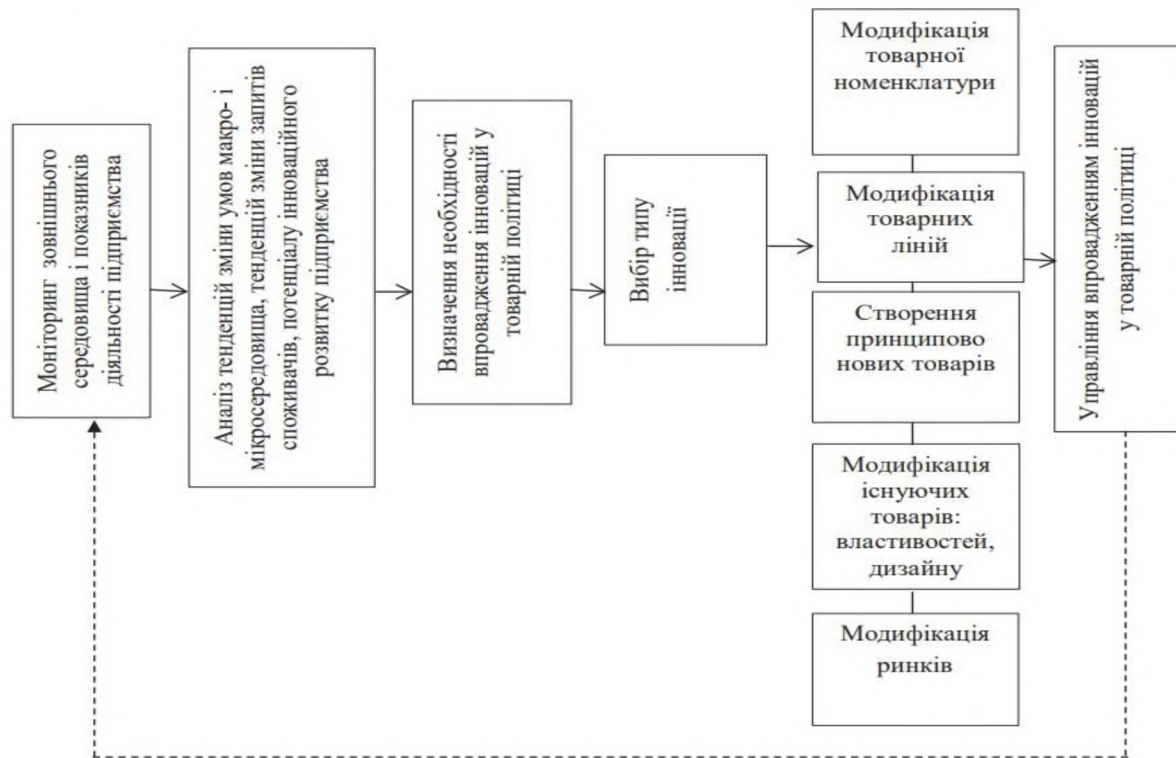


Рис. 2.4 Алгоритм вибору та реалізації інновацій у товарній політиці торговельного підприємства

Джерело: [46]

Впровадження інноваційних рішень у товарну політику торговельного підприємства є ключовим фактором його успіху в сучасних конкурентних умовах. Різноманітні інновації, такі як модифікація товарної номенклатури, вдосконалення якості товарів, розробка нових послуг,

дозволяють підприємствам:

- підвищити свою конкурентоспроможність.
- збільшити обсяги продажів та прибутки.
- завоювати нові ринки та лояльність клієнтів.
- покращити імідж підприємства.

Однак важливо зазначити, що впровадження інноваційних рішень несе в собі певні ризики. Тому підприємствам необхідно ретельно аналізувати

ринкову ситуацію, враховувати потреби та очікування клієнтів, а також мати достатні ресурси для реалізації своїх інноваційних задумів.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» ЗА ДОПОМОГОЮ ІННОВАЦІЙ

3.1. Визначення інноваційних резервів для підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства

У сучасних умовах динамічного ринку та жорсткої конкуренції ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» активно шукає шляхи підвищення своєї конкурентоспроможності через впровадження інноваційних рішень. Одним із ключових елементів успішного розвитку є виявлення інноваційних резервів, які дозволяють компанії адаптуватися до змін ринку та отримати додаткові переваги перед конкурентами.

Виявлення інноваційних резервів для ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» здійснюється за допомогою кількох методів. Першим етапом є **аналіз ринкової ситуації**, що включає дослідження потреб і очікувань клієнтів, аналіз тенденцій розвитку ринку та вивчення конкурентного середовища. Це дозволяє визначити ключові фактори успіху на ринку та виявити нові сегменти, у яких компанія може запровадити інноваційні рішення. Наприклад, компанія може звернути увагу на зміни в поведінці споживачів, що дозволяє швидко адаптуватися до нових вимог, або ж на появу нових технологій, що можуть допомогти в оптимізації процесів або покращенні якості товарів.

Крім того, важливим аспектом є **аналіз внутрішнього середовища підприємства**. Оцінка наявних ресурсів та можливостей дозволяє виявити сильні та слабкі сторони компанії, а також визначити потенціал для впровадження інновацій. Наприклад, інноваційними резервами можуть бути нові технології виробництва, що знижують собівартість продукції, або впровадження автоматизації в бізнес-процесах. Оцінка існуючих проблем та викликів дає можливість з'ясувати, в яких сферах бізнесу потрібні зміни, а також зрозуміти, які внутрішні ресурси можуть бути оптимізовані для поліпшення конкурентоспроможності.

Додатково, важливою частиною процесу визначення інноваційних резервів є **моніторинг та аналіз інноваційних тенденцій у галузі**, який дозволяє виявляти технологічні, маркетингові та організаційні інновації, які можуть бути адаптовані до специфіки діяльності підприємства. Це включає в себе вивчення нових підходів до управління, розвитку продуктів або маркетингових стратегій, що забезпечують конкурентні переваги.

Виявлені інноваційні резерви повинні стати основою для формування **стратегії інноваційного розвитку** підприємства, яка буде сприяти не тільки покращенню конкурентоспроможності, а й забезпеченню стійкої позиції на ринку в довгостроковій перспективі. Для ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» такі стратегії можуть включати впровадження новітніх технологій, оптимізацію процесів, розширення асортименту товарів або послуг, а також зміни у маркетингових підходах для досягнення лояльності клієнтів та залучення нових.

Загалом, системний підхід до визначення інноваційних резервів дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність підприємства, але й забезпечити йому стабільне і прогресивне зростання на ринку, відповідаючи на виклики сучасних умов ведення бізнесу.

Також компанія активно використовує метод мозкового штурму, що дає змогу генерувати нові ідеї та рішення за участю співробітників з різних відділів. Такий підхід сприяє розвитку творчої атмосфери в колективі, стимулюючи появу інновацій, які можуть бути застосовані для покращення внутрішніх процесів, оптимізації виробництва або розширення асортименту товарів і послуг. Спільна робота над ідеями дозволяє врахувати різноманітні погляди та підходи, що значно збільшує ймовірність знаходження ефективних і нестандартних рішень.

Окрім того, компанія активно залучає експертні оцінки через використання таких інструментів, як дельфійське опитування та фокус-групи. Ці методи дозволяють залучити висококваліфікованих спеціалістів та зовнішніх експертів для об'єктивної оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Вони допомагають не тільки зібрати різноманітні думки, але й визначити найбільш

перспективні напрямки для впровадження інновацій, що можуть мати суттєвий вплив на конкурентоспроможність.

Ще одним важливим методом є аналіз патентів та винаходів, що дозволяє виявляти нові технології та продукти, а також оцінювати їх потенціал для використання на підприємстві. Цей метод дозволяє не тільки стежити за інноваційними тенденціями, але й здійснювати аналіз патентної чистоти, що є важливим аспектом при впровадженні нових технологій. Оцінка можливості використання патентованих технологій для розвитку продукції чи послуг підприємства сприяє забезпеченню юридичної та технологічної безпеки при запуску інновацій.

Таким чином, використання цих методів дозволяє ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» не лише виявляти інноваційні резерви, але й грамотно і обгрунтовано впроваджувати нововведення для підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку.

Більш детально у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Методи виявлення інноваційних резервів торговельного підприємства

Метод	Опис	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Аналіз ринкової ситуації	Дослідження потреб та очікувань клієнтів, вивчення тенденцій розвитку ринку, аналіз конкурентного середовища, визначення ключових факторів успіху на ринку.	Дозволяє чітко зрозуміти потреби клієнтів та конкурентну ситуацію, визначити перспективні напрямки для інновацій.	Вимагає значних ресурсів та часу, може бути складним для інтерпретації.
Аналіз внутрішнього середовища підприємства	Оцінка наявних ресурсів та можливостей, виявлення сильних та слабких сторін підприємства, аналіз існуючих проблем та викликів, оцінка потенціалу для впровадження інновацій.	Дозволяє визначити сильні сторони підприємства, які можна використовувати для розробки інновацій, а також слабкі сторони, які потребують вдосконалення.	Може бути суб'єктивним, потребує чесної та неупередженої оцінки.

Метод мозкового штурму	Генерування нових ідей та рішень за допомогою колективного обговорення.	Дозволяє швидко генерувати багато нових ідей, сприяє творчому мисленню.	Може бути неструктурованим, деякі ідеї можуть бути нереальними або непрактичними.
Метод експертних оцінок	Залучення до оцінки інноваційних ідей експертів.	Дозволяє отримати об'єктивну та неупереджену оцінку інноваційних ідей.	Може бути дорогим, потребує залучення кваліфікованих експертів.
Метод аналізу патентів та винаходів	Виявлення нових технологій та продуктів, оцінка їх потенціалу для використання на підприємстві, аналіз патентної чистоти.	Дозволяє визначити перспективні технології та продукти, які можна використовувати для розробки інновацій.	Вимагає знань в галузі патентного права, може бути складним для пошуку та аналізу інформації.
Використання інформаційних технологій	Застосування систем аналітики даних, використання онлайн-сервісів для пошуку інноваційних рішень, моніторинг новин та трендів в галузі.	Дозволяє швидко та ефективно збирати та аналізувати інформацію, знаходити нові ідеї та рішення.	Вимагає доступу до інформаційних технологій та навичок їх використання, може бути дорогим.

Джерело: [36]

Виявлення інноваційних резервів є одним з найважливіших аспектів для успішного розвитку торговельних підприємств у сучасних умовах конкурентного середовища. Адже саме інновації дозволяють компанії адаптуватися до швидко змінюваного ринку та отримувати конкурентні переваги. Виявлення таких резервів допомагає визначити потенціал для зростання, удосконалення бізнес-процесів і оптимізації діяльності.

Існує кілька методів, які можна використовувати для виявлення інноваційних резервів. Одним із основних є аналіз ринкових тенденцій та потреб споживачів, що дозволяє виявити нові можливості для впровадження інновацій. Крім того, важливо здійснювати аналіз внутрішнього середовища підприємства, який включає оцінку наявних ресурсів, технологій і можливостей для розвитку.

Не менш важливим є використання методів генерації ідей, таких як мозковий штурм чи делфійське опитування, що дозволяють створити

сприятливу атмосферу для інноваційної діяльності. Ці методи дають змогу залучити широкий спектр думок і поглядів, що сприяє креативності та відкриває нові горизонти для розвитку.

Однак варто зазначити, що не існує єдиного універсального методу для виявлення інноваційних резервів. Найкращі результати досягаються, коли підприємства використовують комбінацію різних методів. Це дозволяє здійснити більш комплексний підхід до виявлення можливостей для інновацій і правильно оцінити потенціал кожного напрямку.

Залучення всіх співробітників до інноваційної діяльності, створення атмосфери для творчості, співпраця з партнерами та використання зовнішніх джерел інформації також є важливими елементами для успішного виявлення і реалізації інноваційних резервів. Такий підхід дозволяє підприємству не лише бути більш гнучким та адаптивним до змін, але й активніше впроваджувати інновації, що сприяють підвищенню його конкурентоспроможності.

3.2. Формування стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства із застосуванням інновацій

Розробка стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства з акцентом на інноваційні рішення є важливим етапом у забезпеченні стабільного розвитку та адаптації до швидких змін на ринку. Це складний процес, що передбачає не лише детальний аналіз ситуації, але й чітке визначення шляхів досягнення стратегічних цілей через інтеграцію інновацій. Процес розробки стратегії можна умовно поділити на кілька етапів:

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Цей етап є основою для формування стратегії управління конкурентоспроможністю. Необхідно провести всебічний аналіз поточної ситуації на ринку, враховуючи як зовнішні фактори (тренди, конкурентне середовище, потреби споживачів), так і внутрішні ресурси та можливості підприємства. Аналіз сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз (SWOT-аналіз) дозволяє чітко визначити,

в яких аспектах підприємство може отримати конкурентні переваги, і де існують ризики, з якими необхідно працювати.

2. Визначення цілей і стратегій розвитку підприємства. Після аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища необхідно чітко сформулювати довгострокові та короткострокові цілі розвитку підприємства. На основі цих цілей розробляються стратегії їх досягнення. Важливо, щоб стратегії враховували конкретні потреби ринку та можливості підприємства. В цьому контексті інтеграція інноваційних рішень є невід'ємною частиною стратегії, адже саме через інновації підприємство здатне не лише покращити існуючі процеси, але й відкривати нові можливості для зростання.

3. Визначення інноваційних напрямків розвитку підприємства. Цей етап передбачає визначення конкретних напрямків, у яких підприємство може застосовувати інновації для підвищення своєї конкурентоспроможності. Це може бути впровадження нових технологій, модернізація продукції чи послуг, удосконалення процесів обслуговування клієнтів або створення нових каналів для збуту. Важливо, щоб інновації були спрямовані на вирішення реальних проблем і задоволення актуальних потреб споживачів.

4. Розробка плану впровадження інновацій. На цьому етапі необхідно створити детальний план реалізації інновацій, який включає визначення необхідних ресурсів (фінансових, людських, технологічних), строків виконання завдань та відповідальних осіб. План також має передбачати оцінку можливих ризиків і способи їх мінімізації. Важливим є створення чіткої структури для виконання плану, що дозволяє контролювати всі етапи впровадження.

5. Реалізація плану впровадження інновацій. Після розробки плану настає етап його реалізації. Це включає безпосереднє впровадження запланованих інновацій, постійний моніторинг виконання, а також виявлення та усунення проблем на кожному етапі. Успішне впровадження інновацій потребує високої гнучкості в управлінні, здатності швидко реагувати на зміни та коригувати стратегії відповідно до нових умов.

6. Оцінка результатів впровадження інновацій. Після завершення впровадження необхідно оцінити ефективність реалізованих інновацій. Це

включає не тільки фінансові показники (рентабельність, економія витрат, збільшення прибутку), але й нематеріальні аспекти (задоволеність клієнтів, підвищення іміджу підприємства, лояльність співробітників). Оцінка результатів дозволяє визначити, чи досягнуто поставлені цілі, і на основі цього розробити рекомендації для подальшого вдосконалення.

Використання інновацій є одним з найефективніших способів підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства. Розробка та реалізація стратегії управління конкурентоспроможністю з використанням інновацій дозволить підприємству досягти успіху в конкурентній боротьбі, завоювати та утримувати стійкі позиції на ринку.

Більше детально основні етапи стратегії управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з використанням інновацій наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Алгоритм розробки конкурентної стратегії підприємства

Етап	Опис
1. Аналіз	Зовнішнє середовище: оцінка макроекономічних факторів (ВВП, інфляція, процентні ставки), ринкових факторів (попит, конкуренція, технології), соціально-культурних аспектів (демографічні тенденції, зміни в споживчих вподобаннях), політичних і правових факторів (законодавчі зміни, податкове законодавство). Внутрішнє середовище: визначення сильних і слабких сторін підприємства, ресурсів та можливостей, а також потенційних загроз і обмежень.
2. Визначення цілей	Загальна мета: підвищення конкурентоспроможності підприємства. Конкретні цілі: розширення асортименту товарів і послуг, покращення якості товарів і послуг, зниження витрат, підвищення рівня обслуговування клієнтів, зміцнення ринкових позицій підприємства.
3. Визначення інноваційних напрямків	Продуктові інновації: розробка нових товарів і послуг. Процесні інновації: вдосконалення методів виробництва і надання послуг. Маркетингові інновації: впровадження нових методів просування товарів і послуг. Організаційні інновації: оптимізація управлінської структури і робочих процесів. Технологічні інновації: інтеграція нових технологій у виробничі і бізнес-процеси.
4. Розробка плану впровадження інновацій	Ресурси: визначення необхідних фінансових, кадрових і інформаційних ресурсів. Терміни: встановлення короткострокових, середньострокових і довгострокових термінів для реалізації. Відповідальні особи: визначення керівників і виконавців. Етапи впровадження: опис конкретних кроків на кожному етапі, розробка бюджету для впровадження інновацій.
5. Реалізація плану впровадження	Контроль виконання плану: моніторинг прогресу, коригування плану за необхідності. Мотивація персоналу: заохочення

інновацій	співробітників до активної участі в процесах інновацій. Управління ризиками: виявлення і мінімізація ризиків, що виникають під час впровадження інновацій.
6. Оцінка результатів	Порівняння фактичних результатів з планованими, оцінка ефективності інноваційних заходів. Коригування стратегії на основі отриманих результатів.

Джерело: [35]

Рекомендації для підвищення ефективності використання інновацій у конкурентній боротьбі ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА»

Створення сприятливого середовища для інновацій:

- Підтримка керівництва: Керівництво ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» повинно чітко донести важливість інновацій для зростання конкурентоспроможності компанії та формувати атмосферу, що стимулює новаторське мислення й готовність до ризику.

- Залучення співробітників: Важливо мотивувати співробітників усіх рівнів до генерації нових ідей, пропонуючи їм винагороди за успішні інноваційні ініціативи. Також доцільно створити механізм для підтримки творчих пропозицій від працівників.

- Створення міжфункціональних команд: Сформувати крос-функціональні групи, які об'єднуватимуть співробітників з різних відділів для спільної роботи над інноваційними проектами, що забезпечить багатогранний підхід до вирішення проблем і розробки нових рішень.

- Надання ресурсів: Потрібно забезпечити необхідними ресурсами для інноваційної діяльності, зокрема, виділяючи час, фінансування та доступ до сучасних технологій, що сприятимуть успішному впровадженню нововведень.

Визначення пріоритетних напрямків інновацій:

- Проведення SWOT-аналізу: Для виявлення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз підприємства, доцільно провести детальний SWOT-аналіз. Це дозволить визначити сфери, в яких інновації можуть забезпечити найбільшу конкурентну перевагу.

- Вивчення потреб клієнтів: Необхідно провести маркетингові дослідження та опитування серед клієнтів, щоб краще зрозуміти їхні потреби і

очікування. Це допоможе ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» створювати інновації, що безпосередньо відповідають вимогам споживачів і збільшать їхню лояльність.

- Аналіз конкурентів: Провести аналіз конкурентних компаній, щоб виявити їхні сильні та слабкі сторони, а також інноваційні стратегії, що вже використовуються. Це допоможе ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» знайти можливості для розвитку нових конкурентних переваг, які дозволять відрізнитися від конкурентів і випереджати їх на ринку.

- Розробка та впровадження інноваційних проектів:

- Використання методології дизайн-мислення: ТзОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» повинно активно впроваджувати методологію дизайн-мислення, яка орієнтована на глибоке розуміння потреб клієнтів. Це дозволить створювати інноваційні рішення, які максимально відповідають вимогам споживачів і можуть покращити їх досвід.

- Створення прототипів та проведення тестування: Необхідно розробляти прототипи нових продуктів і послуг, а також організовувати їх тестування серед клієнтів. Це дозволить отримати цінні відгуки і вдосконалити пропозицію перед офіційним запуском.

- Управління ризиками: Важливо виявити та оцінити потенційні ризики, пов'язані з реалізацією інноваційних проектів, і розробити стратегії для їх пом'якшення, що забезпечить успішне впровадження змін.

- Моніторинг та оцінка ефективності: Після впровадження інновацій необхідно регулярно моніторити їх результати та оцінювати ефективність для визначення напрямків для подальших покращень.

- Сприяння культурі постійного навчання:

- Заохочення навчання та розвитку: Важливо стимулювати співробітників до постійного навчання та розвитку, надаючи їм можливість здобувати нові знання та навички, що дозволить підвищити їхню кваліфікацію та ефективність.

- Створення можливостей для обміну знаннями: Слід створити умови для співробітників, щоб вони могли ділитися своїм досвідом і ідеями з колегами. Це сприятиме розвитку інноваційної культури всередині компанії.

- Використання технологій для навчання: Для зручності та доступності навчання доцільно впроваджувати онлайн-курси, вебінари та інші технологічні засоби, які допоможуть співробітникам розширювати свої знання та навички.

□ Захист інтелектуальної власності:

- Розробка політики інтелектуальної власності: ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» повинно розробити чітку політику захисту інтелектуальної власності, яка охоплюватиме всі інноваційні розробки та гарантуватиме їх правовий захист. Це дозволить зберегти конкурентні переваги компанії та уникнути несанкціонованого використання її інтелектуальних активів.

- Зареєструвати патенти та інші форми захисту інтелектуальної власності на інноваційні розробки є важливим кроком для ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА». Це дозволить не лише зберегти унікальні ідеї компанії, але й забезпечить її конкурентні переваги. Крім того, необхідно ретельно контролювати використання інтелектуальної власності компанії сторонніми особами, щоб уникнути несанкціонованого застосування її розробок.

- Впровадження цих заходів дозволить значно підвищити ефективність використання інновацій в конкурентній боротьбі, що, в свою чергу, сприятиме розвитку підприємства. Інноваційні методи управління конкурентоспроможністю дозволяють ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» отримати значну економічну вигоду, зокрема через збільшення доходу. Нові продукти, послуги та маркетингові стратегії допоможуть залучити нових клієнтів, що призведе до зростання продажів і зміцнення позицій на ринку.

- Інноваційні процеси та технології можуть сприяти зниженню витрат на виробництво, дистрибуцію та інші операційні витрати для ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА». Це дозволяє не лише оптимізувати витрати, але й підвищити рентабельність компанії, адже збільшення доходів у поєднанні зі зменшенням витрат створює сприятливі умови для прибутковості.

- Інновації також можуть допомогти зміцнити позиції компанії на ринку,

адже інноваційні підприємства часто випереджають конкурентів і займають лідируючі позиції у своїй галузі. Завдяки новим продуктам та послугам, які відповідають вимогам клієнтів, можна підвищити рівень лояльності споживачів, що позитивно впливає на стабільність і розвиток підприємства.

- Крім того, впровадження інновацій може сприяти створенню нових робочих місць, що є важливим аспектом для економічного розвитку компанії та її соціальної відповідальності.

- Необхідно зазначити, що економічна ефективність впровадження інноваційних методів управління конкурентоспроможністю буде залежати від кількох факторів. До них належать тип інновацій, які можуть мати різний економічний ефект, масштаб підприємства, яке має більше можливостей для впровадження інновацій, а також конкурентне середовище, в якому компанія функціонує. Крім того, економічні умови, зокрема спади, можуть створювати додаткові труднощі для реалізації інновацій. Водночас, дослідження вчених підтверджують, що інноваційні підприємства здебільшого мають кращі фінансові результати порівняно з тими, які не впроваджують нововведень.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було проведено комплексне дослідження теоретичних засад та практичних підходів до управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства, зокрема на прикладі ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА». Робота охоплює не лише загальні теоретичні аспекти конкурентоспроможності, але й конкретні стратегії та інноваційні підходи, які сприяють підвищенню ефективності управління цими аспектами на підприємстві.

Перший розділ зосереджений на теоретичних засадах конкурентоспроможності торговельних підприємств. У ньому було детально розглянуто поняття та сутність конкурентоспроможності, визначені основні види конкуренції та фактори, що формують конкурентоспроможність компаній у різних умовах. Важливим елементом цього розділу стало вивчення методів оцінювання рівня конкурентоспроможності, що дозволило обґрунтувати підходи для практичної оцінки потенціалу підприємства ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» на конкурентному ринку. Ці методи стали основою для проведення глибшого аналізу та оцінки реального стану підприємства, що було виконано в наступних розділах роботи.

У другому розділі здійснено детальне дослідження рівня конкурентоспроможності ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА», а також вивчення інноваційних підходів, які підприємство застосовує для підвищення своєї конкурентоспроможності. Були розглянуті аспекти маркетингової діяльності, товарної політики та логістичних процесів компанії, що дозволило оцінити, які інновації допомагають компанії не лише підтримувати, а й покращувати свою позицію на ринку. Окрему увагу було приділено вивченню того, як інноваційні стратегії маркетингу та оптимізації товарних потоків можуть бути використані для збільшення ефективності діяльності підприємства.

Третій розділ акцентує увагу на розробці рекомендацій для вдосконалення управління конкурентоспроможністю ТЗОВ «КОМПАНІЯ

ПАРТНЕР ЮА» за допомогою інновацій. Виявлення інноваційних резервів та формування стратегії використання інновацій дозволяє компанії адаптуватися до змін на ринку, зміцнити свої позиції та підвищити ефективність виробничих і маркетингових процесів. Це включає не лише використання новітніх технологій, а й вдосконалення внутрішніх процесів, що безпосередньо впливає на здатність підприємства ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та вимоги споживачів.

Розроблені в роботі рекомендації спрямовані на створення системи безперервного покращення конкурентоспроможності, яка базується на інноваціях у всіх аспектах діяльності підприємства: від розробки нових товарів та послуг до оптимізації логістичних та виробничих процесів. Важливим є підвищення гнучкості управління, що дозволить підприємству швидко адаптуватися до зовнішніх змін, підвищити рівень обслуговування клієнтів та забезпечити стабільне зростання на ринку.

Загалом, результати дослідження показують, що інноваційні підходи до управління конкурентоспроможністю є ключовими для розвитку торговельного підприємства в сучасних умовах. Впровадження інноваційних стратегій дозволяє не лише покращити конкурентні позиції компанії, але й підвищити ефективність усіх її функціональних підрозділів, що в підсумку призводить до зростання фінансових результатів і стабільності на ринку.

Таким чином, виконана робота доводить, що для ТЗОВ «КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА» інноваційні стратегії є не просто інструментом підвищення конкурентоспроможності, але й основою для довгострокового розвитку, стабільного зростання та досягнення лідерських позицій на ринку. Розроблені рекомендації можуть бути застосовані для оптимізації поточної стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства, що дозволить йому ефективно реагувати на нові виклики та зберігати високий рівень конкурентних переваг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Iammarino S. and McCann, Philip and Ortega-Argilés, Raquel. International business, cities and competitiveness: recent trends and future challenges. Competitiveness Review. URL: https://www.researchgate.net/publication/324417514_International_business_cities_and_competitiveness_recent_trends_and_future_challenges.
2. International Journal of Retail & Distribution Management. (2020). *Volume 48, Issue 4*. <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0959-0552>.
3. Journal of Strategic Marketing. (2020). *Volume 28, Issue 5*. <https://www.tandfonline.com/toc/rjbm20/current>.
4. Official website of the Ministry of Economy of Ukraine. (2023). *National strategies for competitive advantage*. <https://www.me.gov.ua>.
5. Retail Management Journal. (2021). *Volume 15, Issue 3*. <https://journals.sagepub.com/home/rdm>.
6. Sliwinsky R., Puslecki L. Competition, Strategy, and Innovation: The Impact of Trends in Business and the Consumer World. Routledge Advances in Management and Business Studies. URL: https://www.researchgate.net/publication/355673159_Competition_Strategy_and_Innovation_The_Impact_of_Trends_in_Business_and_the_Consumer_World.
7. The International Journal of Business and Management. (2020). *Volume 13, Issue 2*. <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm>.
8. The International Journal of Strategic Management. (2022). *Volume 13, Issue 3*. <https://www.tandfonline.com/toc/ijsm20/current>.
9. The Journal of Business Research. (2021). *Volume 58, Issue 7*. <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-business-research>.
10. UNCTAD (2022). *World Investment Report*. United Nations Conference on Trade and Development. https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2022_en.pdf.
11. YOU/CONTROL/ TOB "КОМПАНІЯ ПАПТЕР ІОА". URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35022211/.

12. Андріян І.Г. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства / І.Г.Андріян // Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих: зб. наук. пр. XII всеукр. студент. науково-практ. конф., м.Вінниця, 20квіт. 2023р. – Вінниця, 2023. – С.19-26.

13. Бондаренко І. О. (2021). Вплив інновацій на конкурентоспроможність торговельних підприємств. *Вісник економіки та підприємництва*, 38(5), 75-82.

14. Валоводюк А.С. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства на міжнародному ринку / А.С.Валоводюк // Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих: зб. наук. пр. XII всеукр. студент. науково-практ. конф., м.Вінниця, 20квіт. 2023р. –Вінниця, 2023. – С.178-187.

15. ВОСКОБОЙНИК Т. Управління логістичною діяльністю підприємства торгівлі. Інновації в підприємстві і торгівлі [Електронний ресурс] : зб. наук. ст. студ. ден. та заоч. форм навч. / відп. ред. Н. Б. Ільченко. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. Ч. 2. 310 с.

16. Гриценко В. М. (2020). *Конкурентоспроможність підприємства: теорія та практика*. Київ: КНЕУ.

17. Дяченко Л. І. (2021). Іноваційні стратегії в управлінні конкурентоспроможністю торговельних компаній. *Економіка підприємств*, 50(3), 45-51.

18. Закон України «Про захист економічної конкуренції» (2020). Верховна Рада України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.

19. Закон України «Про інтелектуальну власність» (2022). Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2174-20#Text>.

20. Закон України «Про організацію та здійснення підприємницької діяльності» (2021). URL: Верховна Рада України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>.

21. Закон України «Про торгово-промислові підприємства» (2020). Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
22. Іванов С. П. (2022). Інноваційні стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка і управління підприємствами*, 45(2), 112-120.
23. Іванова Н., & Бондаренко А. (2023). Інноваційні підходи до управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств у сфері e-commerce. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, (3 (35), 71-81. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3\(35\)-71-81](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3(35)-71-81).
24. Іванова Н. Цифровізація малого та середнього підприємництва: маркетингово-логістичні рішення в сфері електронної комерції / Н. Іванова, О. Кубліцька // *Проблеми і перспективи економіки та управління*. – 2023. – No 2(34). – С.101-116.
25. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Інновації в товарній інноваційній політиці підприємства: особливості вибору і реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. № 5. 2020. С.18-25. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/41-2020/5.pdf>.
26. Інноваційний маркетинг: навч. посібник. В.В. Барабанова, Г.А. Богатирьова. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2022. 145 с.
27. Інструменти для аналізу кожної компанії [URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37749243/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37749243/).
28. Карпенко М. В. (2023). *Аналіз конкурентоспроможності та інноваційні стратегії на ринку товарів та послуг*. (Невидана дисертація). Дніпропетровський національний університет.
29. Кодекс законів України про працю затверджений Законом №322-VIII (322а-08) від 10.12.1971р. ВВР, 1971, зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.
30. Козак А. І. (2021). *Стратегії управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах інновацій*. (Невидана дисертація). Київський національний університет.

31. Конституція України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
32. Кравченко, М. С. (2020). Інновації в управлінні конкурентоспроможністю роздрібних торгових мереж. *Маркетинг в Україні*, 36(4), 78-85.
33. Кривіцька В. В., Зянько В. В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Ефективна економіка*. 2020 №8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/153.pdf.
34. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
35. Литвиненко В. Ю. (2022). *Інноваційні стратегії в управлінні конкурентоспроможністю торговельних підприємств*. (Невидана дисертація). Львівська політехніка.
36. Макаренко Л. В. (2021). *Інноваційні стратегії в конкурентоспроможності підприємств*. Харків: ВД «Ранок».
37. Макаренко О. С. (2021). *Управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств*. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна.
38. Методичні вказівки до проходження виробничої практики для бакалаврів ОПП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» / Уклад.: Н.І. Пилипів, Д.І. Шеленко, О.І. Ємець, Т.М. Романюк, В.В. Стефінін, Ю.І. Ціжма, О.А. Ціжма, С.І. Сологуб, І.Є. Боборикіна. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2025. 46 с.
39. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств в умовах війни. *Економіка і організація управління*. – № 3 (47). – 2022. – С. 94-103.
40. ОПЕНДАТАБОТ. ТОВ "КОМПАНІЯ ПАРТНЕР ЮА". URL: https://opendatabot.ua/c/35022211?utm_source=chatgpt.com.
41. Організація охорони праці на підприємстві. URL: <https://pro-op.com.ua/article/378-organizatsiya-ohoroni-prats>.

42. Охорона праці та безпека життєдіяльності на виробництві. URL: <https://vseosvita.ua/lesson/okhorona-pratsi-ta-bezpeka-zhyttiediialnosti-na-vyrobnytstvi-70512.html>.
43. Петрова, Т. М. (2020). Роль інновацій в підвищенні конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі. *Науковий вісник Харківського університету*, 52(6), 89-96.
44. Постанова Кабінету Міністрів України «Про стратегію розвитку національної економіки» (2022). Офіційний вебсайт Кабінету Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2022-%D0%BF#Text>.
45. Постанова Кабінету Міністрів України «Про стратегію розвитку підприємництва в Україні до 2025 року» (2021). Офіційний вебсайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text>.
46. Прокопчук, О. В. (2023). *Інновації в управлінні підприємствами*. Львів: Львівська політехніка.
47. Пронько Л.М., Токар К.С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. №4. URL.: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf.
48. Сидоренко В. М. (2022). Конкурентоспроможність підприємства в умовах глобалізації ринку. *Актуальні проблеми економіки*, 34(8), 102-108.
49. Трансформація логістичного ринку під час війни. URL.: <https://trademaster.ua/articles/313642>.
50. Трофименко А. О. (2020). *Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах глобалізації*. Київ: Академія.
51. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств в умовах невизначеності: монографія. / І. М. Посохов, О.В. Чепіжко, В. Г. Дюжев, Д.О. Лисиця. – Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2022. - 252 с.
52. Яковенко, О. П. (2022). *Інноваційні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібної торгівлі*. (Невидана дисертація). Одеський національний університет.