

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF
ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
БАКАЛАВРА

на тему

Управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з
використанням інновацій

THESIS FOR THE BACHELOR'S DEGREE

Management of the Competitiveness of a Trade Enterprise using
Innovations

Виконав: здобувач ступеня вищої освіти
бакалавра,

групи гр. 6.0732-мо _____

спеціальності _____ 073

Менеджмент

освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування

Зорькін А.О.

Керівник проф. каф. ПМОіЛ, проф. д.е.н. _____ Д.А.Антонюк

Рецензент доц. каф. ПМОіЛ, доц. к.е.н. _____ Ю.І. Полусмяк

Запоріжжя
2024

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

« ____ » _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Зорькіну Артему Олеговичу

1. Тема роботи Управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з використанням інновацій

керівник роботи Антонюк Дмитро Анатолійович, д.е.н., професор,
затверджені наказом ЗНУ від « ____ » _____ 20__ року № ____

2. Строк подання здобувачем роботи « ____ » _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи документи фінансової та статистичної звітності досліджуваного підприємства за останні роки, наукові праці, спеціальна економічна література, матеріали періодичного друку в яких висвітлюються проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. Розділ 1. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства – складається з 3 підрозділів: 1.1 Сутність та поняття конкурентоспроможності торговельного підприємства; 1.2 Види конкуренції та фактори, що впливають на конкурентоспроможність торговельного підприємства; 1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства; Розділ 2. Аналіз інноваційних методів управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства – складається з 3 підрозділів: 2.1 Оцінка рівня конкурентоспроможності досліджуваного торговельного підприємства; 2.2 Використання інновацій в маркетинговій діяльності торговельного підприємства; 2.3 Впровадження інновацій в товарну політику та логістичну діяльність торговельного

підприємства; Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з використанням інновацій – складається з 3 підрозділів: 3.1 Виявлення інноваційних резервів підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства; 3.2 Розробка стратегії управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з використанням інновацій

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Антонюк Д.А. професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	22.01.2024 р.	22.01.2024 р.
2	Антонюк Д.А. професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	06.03.2024 р.	06.03.2024 р.
3	Антонюк Д.А. професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	03.04.2024 р.	03.04.2024 р.

6. Дата видачі завдання 22.01.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	січень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	січень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	лютий	виконано
4	Обробка матеріалу	лютий	виконано
5	Виконання розділу 1	лютий	виконано
6	Виконання розділу 2	березень	виконано
7	Виконання розділу 3	квітень	виконано
8	Формулювання висновків	травень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	травень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	травень	виконано

Здобувач вищої освіти _____ А.О. Зорькін
(підпис)

Керівник роботи _____ Д.А. Антонюк
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис) _____ (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: Управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з використанням інновацій: 56 сторінок, 12 таблиць, 4 рисунка. Перелік посилань нараховує 32 найменування.

Предмет дослідження: особливості управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств з використанням інновацій.

Об'єкт дослідження: торговельне підприємство «Добра Хата», що використовує інноваційні методи та підходи до управління.

Мета дослідження: дослідити теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств з використанням інновацій, розробити рекомендації щодо впровадження інноваційних методів та інструментів управління на торговельному підприємстві.

Завдання дослідження:

1. Дослідити теоретичні основи управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств.
2. Проаналізувати сучасні інноваційні методи та інструменти управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств.
3. Визначити особливості впровадження інноваційних методів та інструментів управління на торговельних підприємствах.
4. Розробити рекомендації щодо впровадження інноваційних методів та інструментів управління на торговельному підприємстві.

Актуальність теми обумовлюється тим, що в сучасних умовах динамічного розвитку ринкових відносин, жорсткої конкуренції та постійного виникнення нових технологій, питання управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств стає все більш актуальним. Використання інноваційних методів та підходів до управління

є ключовим фактором успішного функціонування та розвитку торговельних підприємств на ринку.

Наукова новизна дослідження полягає в комплексному підході до дослідження управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з використанням інновацій, розробці методичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних методів та інструментів управління на торговельному підприємстві.

Практична значимість дослідження. Результати дослідження можуть бути використані керівництвом торговельних підприємств для розробки та реалізації ефективної стратегії управління конкурентоспроможністю з використанням інноваційних методів та інструментів.

Методи дослідження:

- Аналітичний метод;
- Системний метод;
- Порівняльно-аналітичний метод;
- Статистичний метод;
- Метод спостережень;
- Вивчення наукової літератури;
- Аналіз практики роботи торговельних підприємств.

ТОРГОВЕЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІТЬ, ІННОВАЦІЇ, УПРАВЛІННЯ, МЕТОДИ, ІНСТРУМЕНТИ, СТРАТЕГІЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, РОЗВИТОК

ABSTRACT

Qualification work: Management of the competitiveness of a trade enterprise using innovations: 56 pages, 12 tables, 4 figures. The list of links includes 32 titles.

The subject of research: peculiarities of managing the competitiveness of trade enterprises using innovations.

The object of the study: the trading enterprise "Dobra Khata", which uses innovative methods and approaches to management.

The purpose of the study: to investigate the theoretical and practical aspects of managing the competitiveness of trading enterprises using innovations, to develop recommendations for the implementation of innovative management methods and tools at a trading enterprise.

Objectives of the study:

1. To study the theoretical foundations of managing the competitiveness of trade enterprises.
2. To analyze modern innovative methods and tools for managing the competitiveness of trade enterprises.
3. To determine the peculiarities of the implementation of innovative management methods and tools at trade enterprises.
4. Develop recommendations for the implementation of innovative management methods and tools at a trade enterprise.

The topicality of the topic is determined by the fact that in modern conditions of dynamic development of market relations, fierce competition and the constant emergence of new technologies, the issue of managing the competitiveness of trade enterprises is becoming more and more relevant. The use of innovative methods and approaches to management is a key factor in the successful functioning and development of trade enterprises on the market.

The scientific novelty of the study consists in a comprehensive approach to the study of the management of the competitiveness of a trading enterprise using

innovations, the development of methodological recommendations for the implementation of innovative methods and management tools at a trading enterprise.

Practical significance of the research. The results of the research can be used by the management of trade enterprises to develop and implement an effective strategy for managing competitiveness using innovative methods and tools.

Research methods:

- Analytical method;
- System method;
- Comparative analytical method;
- Statistical method;
- Method of observations;
- Study of scientific literature;
- Analysis of the practice of trade enterprises.

COMMERCIAL ENTERPRISE, COMPETITIVENESS, INNOVATION,
MANAGEMENT, METHODS, TOOLS, STRATEGY, EFFICIENCY,
DEVELOPMENT

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

ТП– товарна політика;

МП – маркетингова політика;

ЛД – логістична діяльність;

ТП – торговельне підприємство;

LLC – Limited Liability Company – товариство з обмеженою відповідальністю;

BCG – Boston Consulting Group – Бостонська консультативна група;

SPACE – The Strategic Position and Action Evaluation – оцінка стратегічного положення та дій;

SWOT-аналіз – метод виявлення слабких та сильних сторін підприємства у конкурентній боротьбі;

ABC-аналіз – метод, що дозволяє класифікувати ресурси підприємства за ступенем їх важливості на три групи: А, В та С;

MBO – Management by Objectives – управління за цілями;

SMART – мнемонічна аббревіатура, що використовується для постановки задач (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-bound);

KPI – Key Performance Indicators – ключові показники ефективності;

ФДМУ – Фонд державного майна України;

ПАТ– приватне акціонерне товариство;

HR – Human Resources – людські ресурси.

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	13
1.1. Сутність та поняття конкурентоспроможності торговельного підприємства	13
1.2. Види конкуренції та фактори, що впливають на конкурентоспроможність торговельного підприємства	17
1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	26
2.1. Оцінка рівня конкурентоспроможності досліджуваного торговельного підприємства	26
2.2. Використання інновацій в маркетинговій діяльності торговельного підприємства	32
2.3. Впровадження інновацій в товарну політику та логістичну діяльність торговельного підприємства	37
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ІННОВАЦІЙ	43
3.1. Виявлення інноваційних резервів підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства	43
3.2. Розробка стратегії управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з використанням інновацій	45
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53

ВСТУП

В сучасних умовах динамічного розвитку ринкових відносин, жорсткої конкуренції та постійного виникнення нових технологій, питання управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств стає все більш актуальним. Використання інноваційних методів та підходів до управління є ключовим фактором успішного функціонування та розвитку торговельних підприємств на ринку.

Актуальність досліджуваної теми полягає в тому, що інновації стають рушійною силою розвитку торговельних підприємств, дозволяючи їм підвищувати свою ефективність, випереджати конкурентів та завойовувати нові ринки.

Метою даної дипломної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств з використанням інновацій, розробка рекомендацій щодо впровадження інноваційних методів та інструментів управління на торговельному підприємстві.

Структура дипломної роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі буде розкрито теоретичні основи управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств, проаналізовано сутність та значення конкурентоспроможності, фактори, що впливають на конкурентоспроможність торговельних підприємств, а також методи та інструменти оцінки конкурентоспроможності.

У другому розділі буде досліджено сучасні інноваційні методи та інструменти управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств. Розглядаються такі інноваційні методи, як: маркетингові інновації, управлінські інновації, технологічні інновації, фінансові інновації, інформаційні інструменти.

В третьому розділі буде розроблено рекомендації щодо впровадження

інноваційних методів та інструментів управління на торговельному підприємстві. В ньому буде визначено етапи впровадження інновацій, проаналізовано ризики, пов'язані з цим процесом, та шляхи їх мінімізації.

Основи конкурентоспроможності торговельних підприємств ґрунтуються на наступних факторах: якість товарів та послуг: торговельні підприємства повинні пропонувати своїм клієнтам високоякісні товари та послуги, які відповідають їхнім потребам та очікуванням. Цінова політика: ціни на товари та послуги повинні бути конкурентними, при цьому забезпечуючи підприємству рентабельність. Асортимент товарів: торговельні підприємства повинні пропонувати широкий асортимент товарів, який відповідає потребам та інтересам цільової аудиторії. Рівень обслуговування клієнтів: торговельні підприємства повинні забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів, що включає в себе ввічливе та уважне ставлення до персоналу, зручний сервіс та оперативне вирішення проблем. Маркетингова діяльність: торговельні підприємства повинні проводити активну маркетингову діяльність, щоб просувати свої товари та послуги на ринку та залучати нових клієнтів. Ефективне управління: торговельні підприємства повинні мати ефективну систему управління, яка дозволяє їм оптимізувати всі аспекти своєї діяльності.

Інновації відіграють ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності торговельних підприємств. Завдяки інноваціям підприємства можуть:

- пропонувати нові товари та послуги - інновації дозволяють торговельним підприємствам розробляти та виводити на ринок нові товари та послуги, які відповідають потребам та очікуванням клієнтів.

- знизити витрати - інновації можуть допомогти торговельним підприємствам оптимізувати свої процеси та знизити витрати, що робить їх більш конкурентоспроможними на ринку.

- підвищити ефективність роботи - інновації можуть допомогти

торговельним підприємствам підвищити ефективність роботи, що призводить до кращого обслуговування клієнтів та збільшення продажів.

- зміцнити свою репутацію - інноваційні торговельні підприємства сприймаються як більш сучасні та динамічні, що робить їх більш привабливими для клієнтів та інвесторів.

Впровадження інновацій на торговельному підприємстві - це складний процес, який потребує значних ресурсів та зусиль. Однак, інвестиції в інновації можуть окупитися з лихвою, адже вони є ключем до успіху в сучасних конкурентних умовах.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та поняття конкурентоспроможності торговельного підприємства

Конкуренцію можна вважати однією з найважливіших складових механізму функціонування ринкової економіки. Конкуренція сприяє кращому використанню потенціалу суспільства та раціоналізації поведінки суб'єктів господарювання. У зв'язку з цим дослідження конкуренції є однією з найважливіших складових маркетингових досліджень, яка дає основу для формування стратегії і тактики ринкової діяльності.

Конкуренція (від лат. *concurrentia* – змагання, суперництво) – це змагання між суб'єктами господарювання, коли їх самостійні дії обмежують можливості кожного суб'єкта впливати на загальні умови продажу товарів на ринку та стимулювати виробництво бажаної для споживачів продукції. Вона проявляється як економічна конкуренція між окремими товаровиробниками. Метою є задоволення їх потреб, забезпечення найсприятливіших умов виробництва і реалізації товарів, отримання найвищих прибутків.

Невід'ємними ознаками конкуренції є: наявність на ринку великої кількості незалежних продавців і покупців певного виду товару; відсутність торговельних бар'єрів на ринок для ідентичних або подібних товарів і послуг. [1]

Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності є:

- застосування наукових методів стратегічного управління;
- забезпечування єдності розвитку техніки, технології, економіки та управління;
- застосування сучасних методів НДДКР (планування та цільове планування, теорія прийняття рішень тощо);

- розгляд взаємозв'язків між функціями управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта;
- формування системи заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів. [2]

Категорія «Конкурентоспроможність підприємства» має такі атрибути: порівнянність, просторовість, динамічність, об'єктивність, атрибуція, системність, об'єктивність.

Порівнянність означає, що конкурентоспроможність підприємства визначається і вивчається шляхом порівняння з реальними конкурентами, які виробляють аналогічну продукцію або надають послуги і працюють на тому самому ринку.

Просторовість означає, що конкурентоспроможність підприємства визначається в межах певного конкретного діапазону ринку, оскільки за однакових умов підприємство може бути конкурентоспроможним на одному ринку, але не конкурентоспроможним на іншому.

Цей динамізм свідчить про те, що концепція конкурентоспроможності обмежена часом, оскільки фірми можуть бути конкурентоспроможними в один період і втрачати ці позиції в інший. Тому для вивчення конкурентоспроможності підприємств необхідно постійно оцінювати її рівень, проводити моніторинг показників, що характеризують її характеристики, вивчати джерела її формування: технологічну екологію, виробництво, реалізацію, маркетинг, професійну якість, персонал, інноваційно- інвестиції та організаційна економіка.

Тема передбачає вибір набору параметрів, що формують конкурентоспроможність підприємства, а саме: висока якість продукції, використання сучасних технічних засобів і технологій, формування позитивного іміджу підприємства та його продукції у свідомості споживачів, застосування маркетингового комплексу на ринку, забезпечення підприємств унікальними патентами на винаходи тощо.

Під атрибуцією розуміють ідентифікацію унікальних характеристик

(унікальність продукту, додаткових послуг, оригінальної технології виробництва тощо), які становлять конкурентну перевагу компанії.

Системність передбачає вивчення всієї сукупності або максимально можливої кількості параметрів і умов, що формують конкурентоспроможність підприємства, а також їх взаємозв'язки і взаємозалежність їх складових. Іншими словами, системність розуміється як сукупність наукових методів і практичних прийомів вирішення складних економічних проблем. [2].

Об'єктивність означає, що дослідження конкурентоспроможності компанії має базуватися на інформації, яка є достовірною, перевіреною та правдиво відображає об'єктивну реальність, а зроблені висновки мають базуватися на точному аналізі та розрахунках.

Конкурентоспроможність підприємства, різні науковці визначають по – різному. Декілька прикладів визначення цього поняття різними авторами наведено у таблиці 1.1 [3].

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до визначення поняття конкуренція [3]

Автор	Визначення конкурентоздатності
1	2
С. І. Ожогов	Здатність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам
М. І. Книш	Ступінь привабливості даного продукту для здійснюючого реальну покупку споживача
П. В. Забелін, Н. К. Моїсеєва	Здатність приносити прибуток у короткостроковому періоді не нижче заданого, або перевищення над середнім прибутком
В. П. Грошев	Комплекс споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців і витратам на його купівлю й експлуатацію
А. І. Кредісов	Характеристика товару, що відображає його відмінність від аналогічного конкурентного товару як за ступенем відповідності конкретної потреби, так і по витратах на її задоволення

Продовження таблиці 1.1 – Наукові підходи
до визначення поняття конкуренція [3]

1	2
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність характеризує те, “наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу”
М. О. Єрмолов	Конкурентоспроможність – це відносна характеристика, яка відображає відмінності у процесі розвитку певного виробника від виробника конкурента як за ступенем задоволення власними товарами, так і за ефективністю виробничої діяльності
А. Печінкин та В. Фомін	Конкурентоспроможність – складне багатоаспектне поняття, яке визначає здатність товару зайняти та втримати позицію на конкурентному ринку в певний період за конкуренції з іншими аналогічними товарами.
В. Є. Хруцький, І. В. Корнеєва	Конкурентоспроможність – це стабільна можливість задовольняти певні потреби покупців краще, ніж конкуренти, та завдяки цьому вдало продавати продукцію з прийнятними фінансовими результатами для виробника
Р. А. Фатхутдінов	Конкурентоспроможність – це властивість об’єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об’єктами, представленими на даному ринку
І. О. Піддубний, А. І. Піддубна	Конкурентоспроможність – це потенціальна або реалізована здатність економічного суб’єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію стосовно конкурентів

Відмінності та різноманітність позицій авторів щодо визначення поняття конкурентоспроможності пов’язані з такими факторами:

- прирівнювання конкурентоспроможності підприємства до конкурентоспроможності товару чи послуги;
- сфера міркувань конкурентоспроможності: в межах регіону, внутрішній або світовий ринки (фірми, галузі, країни);
- заміна одного поняття іншим (конкурентна позиція, конкурентоспроможність);
- характеристикою будь-якої складової конкурентоспроможності підприємства: конкурентоспроможності виробництва та трудового потенціалу [3].

1.2 Види конкуренції та фактори, що впливають на конкурентоспроможність торговельного підприємства

Існує декілька видів конкуренції, які можна класифікувати за різними критеріями. Ось деякі з найпоширеніших:

За характером задоволення потреб споживачів:

Функціональна конкуренція: Цей вид конкуренції виникає, коли різні товари або послуги задовольняють одну й ту ж потребу споживачів. Наприклад, конкуренція між автомобілями, літаками та поїздами як засобами пересування.

Видова конкуренція: Цей вид конкуренції виникає між товарами або послугами, які є різновидами одного й того ж товару або послуги. Наприклад, конкуренція між різними марками пива або смартфонів.

Предметна конкуренція: Цей вид конкуренції виникає між товарами або послугами, які є близькими за своїми властивостями, але призначені для різних груп споживачів. Наприклад, конкуренція між дитячими та дорослими іграшками.

За кількістю конкурентів:

Чиста (досконала) конкуренція: Цей вид конкуренції характеризується наявністю великої кількості продавців і покупців, однорідністю продукції, вільним доступом на ринок та виходом з нього, а також повною інформацією для всіх учасників ринку.

Монополістична конкуренція: Цей вид конкуренції характеризується наявністю великої кількості продавців, які пропонують диференційовану продукцію, вільним доступом на ринок та виходом з нього, а також володінням продавцями певною ринковою владою.

Олігополія: Цей вид конкуренції характеризується наявністю невеликої кількості продавців, які пропонують як диференційовану, так і однорідну продукцію, наявністю бар'єрів для входу на ринок, а також володінням продавцями значною ринковою владою.

Монополія: Цей вид конкуренції характеризується наявністю одного продавця, який пропонує унікальний товар або послугу, відсутністю конкурентів, а також повним контролем над ціною.

За методами ведення конкурентної боротьби:

Цінова конкуренція: Цей вид конкуренції ґрунтується на зміні цін на товари або послуги з метою залучення більшої кількості покупців.

Нецінова конкуренція: Цей вид конкуренції ґрунтується на нецінових факторах, таких як якість товару або послуги, дизайн, упаковка, реклама, бренд, рівень обслуговування тощо.

Важливо зазначити, що на практиці часто зустрічаються комбінації різних видів конкуренції. Детальніше у таблиці 1.2 [1].

Таблиця 1.2 – Класифікація основних видів конкуренції [1]

Класифікаційні ознаки	Види конкуренції
1	2
Залежно від застосовуваних дій, за рахунок яких можна обійти конкурентів	- цінова – конкуренція за рахунок зниження витрат виробництва; - нецінова – використання будь-яких законних засобів зниження цін з метою залучення нових споживачів
За характером цінової конкуренції	- пряма – підприємство сповіщає про зниження цін на товари, що випускаються і наявні на ринку; - прихована – на ринок виводиться новий товар з істотно поліпшеними споживчими властивостями, ціна підвищується незначно
Залежно від масштабу	- місцева – у групі, відділенні, на підприємстві і т. д.; - регіональна – у районі, місті, області і т. д.; - національна – країні; - міжнародна – у декількох країнах; - глобальна – у світовому масштабі, без конкретно визначених країн
За ступенем диференціації товарів	- гомогенна – однорідна конкуренція, яка не передбачає диференціацію товару; - гетерогенна – різнорідна, з диференціацією товару
Залежно від дотримання норм і правил	- сумлінна – конкуренція, яка здійснюється відкрито на ринку з повним дотриманням чинного законодавства й етичних норм; - несумлінна – конкуренція, яка здійснюється на ринку з повним або частковим порушенням чинного законодавства й етичних норм
За ступенем складності проникнення в галузь	- відкрита – без бар'єрів входження в галузь; - замкнена – з бар'єрами входження в галузь

Продовження таблиці 1.2 – Класифікація основних
видів конкуренції [1]

1	2
За характером поведінки продавця	- монополія – якщо ситуація на ринку залежить тільки від власної поведінки продавця і реакції на нього покупців; - поліполія – якщо продавець не може передбачити реакцію конкурентів і обирає ринкову ціну як еталонну; - монополістична конкуренція – якщо продавець не може передбачити реакцію конкурентів і обирає ціну, тому що його продукція диференційована, але це не впливає істотно на його конкурентів; - олігополія – якщо продавець повинен враховувати реакцію своїх конкурентів
За ступенем інтенсивності	- приваблива – коли в певному сегменті суб'єкт якісніше задовольняє свої потреби чи одержує прибуток більший, ніж у попередньому сегменті; - помірна – дії суб'єктів конкуренції підтримують конкурентне середовище в певному сегменті ринку; - жорстока для об'єкта конкуренції – суб'єкт поглинає, знищує або витісняє об'єкт із сегмента функціонування; - жорстока для суб'єкта конкуренції – коли об'єкт поглинає, знищує або виганяє суб'єкт із сегмента функціонування; - гіперконкуренція – зростаюча динамізація конкуренції для всіх учасників ринку
Залежно від отриманих результатів	- реальна – динамічна конкуренція, яка стимулюється прагненням до одержання надприбутків за рахунок конкурентних переваг; - потенційна – інтереси підприємств різні в часі та просторі
Залежно від ступеня взаємозамінності товарів	- параметрична – конкуренція серед виробників аналогічної продукції; - товарна – конкуренція за зовнішнім виглядом і функціями; - марочна – конкуренція торгових марок виробників однорідної продукції; - конкуренція бажань – конкуренція принципово іншої продукції, що конкурує на рівні бажань
За територіальною ознакою	- внутрішньогалузева – конкуренція між окремими підприємцями всередині кожної галузі щодо одержання прибутку; - міжгалузева – специфічна форма конкуренції капіталів у боротьбі за більш прибуткове застосування капіталу; здійснюється у вигляді міграції капіталів з одних галузей в інші

Погляди авторів щодо визначення класифікаційних ознак, переліку та складу факторів не є єдиними та чіткими. При цьому також спостерігалася ситуація, коли за однією груповою ознакою (середовище впливу) різні

автори виокремлювали абсолютно різні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища.

Таблиця 1.3 – Фактори конкурентоспроможності підприємства

<i>Критерій класифікації</i>	<i>Фактори</i>
1	2
<i>За сферою впливу</i>	<i>Внутрішні фактори</i>
Виробничі фактори	Рівень технологій, якість продукції, продуктивність праці, собівартість продукції тощо.
Маркетингові фактори	Ефективність маркетингової стратегії, впізнаваність бренду, рівень лояльності клієнтів тощо.
Організаційні фактори	Структура управління, корпоративна культура, система мотивації персоналу тощо.
Фінансові фактори	Фінансове становище підприємства, доступ до капіталу, ефективність управління фінансами тощо.
Економічні фактори	Стан економіки, рівень інфляції, процентні ставки, курси валют тощо.
Політичні фактори	Політична стабільність, державна політика, законодавство тощо.
Соціальні фактори	Демографічні тенденції, рівень життя, культурні цінності тощо.
НТП фактори	Рівень розвитку науки і техніки, поява нових технологій тощо.
Конкурентні фактори	Кількість та сила конкурентів, їхні стратегії, частка ринку тощо.
<i>За часом дії</i>	<i>Короткострокові фактори</i>
Цінова політика, рекламні кампанії, нові продукти тощо.	Інноваційні розробки, вихід на нові ринки, створення сильного бренду тощо.
<i>За рівнем впливу</i>	<i>Визначальні фактори</i>
Якість продукції, цінова політика, рівень обслуговування клієнтів тощо.	Дизайн упаковки, наявність сертифікатів якості тощо.

Підприємство, яке прагне досягти успіху в конкурентному середовищі, повинне постійно аналізувати та вдосконалювати фактори, які впливають на його конкурентоспроможність.

До ключових факторів конкурентоспроможності належать внутрішні

та зовнішні фактори.

Важливо зазначити, що всі фактори конкурентоспроможності взаємопов'язані між собою. Зміна одного фактора може призвести до зміни інших факторів, що в свою чергу може вплинути на загальний рівень конкурентоспроможності підприємства.

Для того, щоб підвищити свою конкурентоспроможність, підприємству необхідно:

- проводити постійний аналіз факторів конкурентоспроможності;
- розробляти та впроваджувати стратегії, спрямовані на покращення цих факторів;
- слідкувати за змінами в конкурентному середовищі та вчасно реагувати на них;
- інвестувати в розвиток нових технологій та продуктів;
- підвищувати рівень кваліфікації та мотивації персоналу;
- створювати сильний бренд та позитивну корпоративну культуру;
- забезпечувати ефективне управління фінансами.

Підприємство, яке постійно працює над покращенням своїх факторів конкурентоспроможності, має більше шансів на успіх у конкурентній боротьбі.

1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства

Від його конкурентоспроможності залежить можливість виживання підприємства в умовах постійної конкуренції.

Конкурентоспроможність окремих торговельних підприємств на певному товарному сегменті чи регіональному ринку – це загальна оцінка їх конкурентних переваг щодо формування ресурсного потенціалу, якості задоволення попиту споживачів, ефективності роботи підприємства.

Економічна система, досягнута таким чином, виникає в момент або період оцінки.

Дослідники відзначили такі характеристики цього показника:

- порівняльний (конкурентоспроможність можна оцінити шляхом порівняння найважливіших показників ефективності конкретного об'єкта з показниками іншого об'єкта);
- тимчасовий характер (динамічний).

Фактори, що визначають конкурентоспроможність торгових підприємств на споживчому ринку:

- 1) Якість задоволення потреб споживачів;
- 2) Ресурсний потенціал;
- 3) Ефективність функціонування економічної системи (зведені показники ефективності → рентабельність капіталу, рентабельність обороту, тривалість операційного та фінансового циклів, фінансова стійкість, платоспроможність та ліквідність).

Оцінка конкурентоспроможності конкретного підприємства передбачає вирішення таких завдань:

Перший етап - визначення сфери конкурентоспроможних підприємств.

Бізнес, визначений конкурентами підприємства, повинен відповідати таким характеристикам:

- Єдиний регіональний ринок діяльності або його окрема частина – зона діяльності, визначена в межах міста, області чи регіону;
- за різноманітною структурою товарообігу, широтою і глибиною видів товарів, торгового обслуговування, що надається;
- порівнянність кожного етапу життєвого циклу підприємства та основних стратегічних цілей розвитку;
- використовувати той самий канал для розповсюдження товарів;
- забезпечувати можливості та рівні можливості для розвитку ресурсного потенціалу підприємства.

Другий етап оцінки конкурентоспроможності конкретного підприємства – збір інформації про діяльність фірм-конкурентів.

Третій етап - формування системи оціночних показників.

Нижче у таблиці 1.4 наведено 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
1	2
Торговельно-виробнича діяльність	Обсяг та склад товарообігу
	Перелік та обсяг торговельних послуг, що надаються
	Виробнича потужність торговельного підприємства
	Стан торговельної мережі
	Обсяг, склад витрат обігу та їх рівень
	Товарне забезпечення обороту
	Організація торговельних процесів та обслуговування споживачів, прогресивність методів обслуговування, характер організації торговельно-технологічних процесів
Фінансова діяльність	Обсяг та структура капіталу, його ціна
	Рентабельність діяльності та використання капіталу
	Фінансове становище та платоспроможність підприємства
	Обсяг та склад оборотного капіталу
	Тривалість операційного циклу
	Структура та напрямки використання фінансових ресурсів підприємства
	Обсяг та склад інвестиційних вкладень
Кадрова робота	Забезпеченість робочою силою
	Продуктивність та ефективність праці
	Рівень заробітної плати та соціальних виплат, його відповідність ринковому рівню
	Стабільність складу колективу
Комерційна діяльність	Асортиментна політика
	Цінова політика
	Рекламна діяльність
	Організація господарських зв'язків, їх стабільність та ефективність
	Ефективність комерційних угод
	Політика формування торговельних надбавок
	Конкурентоспроможність реалізованої продукції
Організаційна та управлінська діяльність	Система планування
	Оперативне управління
	Професійний рівень керівників та спеціалістів
	Раціональність оргструктури
	Інформаційне забезпечення

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

Оцінка конкурентоспроможності може здійснюватися різними способами:

- спосіб різниці;
- спосіб ранжування;
- спосіб присвоєння балів;
- спосіб «Шаблону» (графічний).

Підсумовуючи, зазначимо, що існує багато різних методів оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства. Їх можна класифікувати за різними критеріями, наприклад:

1. За цілями оцінки:

- діагностичні методи: використовуються для визначення поточного стану конкурентоспроможності підприємства.

- прогностичні методи: використовуються для прогнозування майбутньої конкурентоспроможності підприємства.

- нормативні методи: використовуються для порівняння конкурентоспроможності підприємства з еталонними показниками.

2. За кількістю показників:

- однофакторні методи: використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства за одним показником.

- багатфакторні методи: використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства за декількома показниками.

3. За способом отримання інформації:

- документальні методи: використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі аналізу документальних даних.

- експертні методи: використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі думок експертів.

- соціологічні методи: використовуються для оцінки

конкурентоспроможності підприємства на основі опитування споживачів та інших зацікавлених сторін.

4. За математичним апаратом:

- статистичні методи: використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі статистичних даних.

- економетричні методи: використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі економетричних моделей.

- методи штучного інтелекту: використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі методів машинного навчання та штучного інтелекту.

Найбільш поширеними методами оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства є:

1) аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз (SWOT-аналіз):цей метод дозволяє визначити ключові фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства.

2) аналіз конкурентного середовища: цей метод дозволяє визначити місце підприємства на ринку та його конкурентні переваги.

3) аналіз фінансових показників: цей метод дозволяє оцінити фінансову стійкість та рентабельність підприємства.

4) аналіз маркетингових показників: цей метод дозволяє оцінити ефективність маркетингової діяльності підприємства.

5) аналіз показників якості продукції та обслуговування: цей метод дозволяє оцінити рівень задоволеності споживачів продукцією та послугами підприємства.

Вибір методу оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства залежить від цілей оцінки, наявності інформації та ресурсів.

Важливо зазначити, що жоден метод не є універсальним. Для отримання більш точної картини конкурентоспроможності підприємства рекомендується використовувати комбінацію різних методів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Оцінка рівня конкурентоспроможності досліджуваного торговельного підприємства

Компанія «Добра Хата» з 1993 року пропонує продукцію бакалійної групи за оптовими та роздрібними цінами. За сучасною класифікацією харчовими продуктами з тривалим терміном зберігання називаються: крупи (гречка, рис, манка, кус-кус, сочевиця, булгур та ін.), макаронні вироби, борошно, сіль, цукор, олія соняшникова, оцет, спеції (гвоздика), куркума, перець, імбир, кардамон та ін.), кава, чай, какао, консерви, соуси (гірчиця, кетчуп та ін.), дріжджі, варення та ін.

Сьогодні наш інтернет-магазин забезпечує доставку товарів до роздрібних покупців, що значно економить гроші та час. Навіть базові ціни на продукти нижчі, ніж у більшості акцій та знижок у супермаркетах. Особливістю продуктів є те, що їх можна довго зберігати без холодильника і використовувати щодня. Уміла господиня може скоротити витрати, купуючи продукти один-два рази на місяць і замовляючи певну кількість відразу з безкоштовною доставкою.

Після реєстрації в нашому інтернет-магазині роздрібні та оптові клієнти можуть користуватися найнижчими цінами та дуже простою процедурою замовлення в один клік. Ви отримуєте зручне обслуговування через свій смартфон, планшет або комп'ютер і маєте постійний онлайн доступ до всіх документів та інформації про ваш платіжний баланс. В обліковому записі клієнта ваше замовлення буде автоматично перенесено відповідно до вашої персональної знижки. Не хочете витратити час і гроші на багатоканальні стаціонарні телефони з мобільного - зв'яжіться з нами за допомогою миттєвих повідомлень на сайті. Привітні оператори швидко допоможуть вирішити всі виниклі питання.

Для бізнесу чи особисто - не має значення, але якщо ви одного разу замовите у нас продукти або супутні товари, ми гарантуємо, що ви залишитесь нашим клієнтом! Тому що чіткість і своєчасність «Добра Хата» - це не порожні слова, а система стосунків, вибудована і відточена роками з будь-яким клієнтом. [15]

Основні види товарів, якими торгує Компанія «Добра Хата» представлено у таблиці 2.1

Таблиця 2.1 – Продукція Компанії «Добра Хата»

Група продукції	Різновид
1	2
БОРОШНО, КРУПИ, ЦУКОР	
Борошно	Пшеничне, житнє, кукурудзяне, вівсяне, гречане.
Цукор	
Крупи	
Пластівці	
ОЛІЯ, СІЛЬ, СОДА	
Олія соняшникова	
Сіль	
Сода	
ДРІЖДЖІ, СПЕЦІЇ, ОЦЕТ	
Спеції	гвоздика, куркума, шафран, імбир, кардамон, тім'ян, кориандр, зіра
Оцет	
Дріжджі	
Киселі	
Желе	
СОУСИ	
КОНСЕРВИ ТА КОНСЕРВАЦІЯ	
Консервація	Кабачкова ікра
	лечо, аджики
Консерви	
КОНДИТЕРСЬКА ГРУПА	
СУПУТНІ ТОВАРИ	
МАКАРОНИ	
	Макарони вагові
	Golden Pasta
	Ямчан
	Добра Хата
	Київ Мікс

Види діяльності КВЕД Компанії «Добра Хата» наведено нижче у таблиці 2.2

Таблиця 2.2 – Види діяльності КВЕД Компанії «Добра Хата»

Код КВЕД	Вид діяльності
1	2
10.61	Виробництво продуктів борошномельно круп'яної промисловості
10.73	Виробництво макаронних виробів і подібних борошняних виробів
46.36	Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами
46.90	Неспеціалізована оптова торгівля (основний)
70.22	Консультавання з питань комерційної діяльності й керування
73.20	Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки
10.81	Виробництво цукру
10.84	Виробництво прянощів і приправ
20.13	Виробництво інших основних неорганічних хімічних речовин
52.10	Складське господарство
52.29	Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту

Розмір статутного капіталу ТОВ ТК «Добра Хата» - 5 450 грн.

Основні фінансові показники за 2022 рік наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Фінансові показники ТОВ ТК «Добра Хата»
за 2022 рік.

Назва показника	фінансовий результат (млн грн)
1	2
Активи грн.	20.62 млн.
Зобов'язання грн.	9.33 млн.
Дохід (виручка) грн.	61.16 млн.
Прибуток (збиток) грн.	1.71 млн.

Проведемо детальний SWOT-аналіз та складемо матрицю конкурентних переваг ТОВ ТК «Добра Хата» (таблиця 2.4).

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 2.5).

Таблиця 2.4 - SWOT-аналіз ТОВ ТК «Добра Хата»

Сильні сторони:	Слабкі сторони:
Широкий спектр видів діяльності: ТОВ ТК "Добра Хата" має диверсифікований портфель видів діяльності, що робить його стійким до змін ринкових умов.	Залежність від сировини: ТОВ ТК "Добра Хата" значною мірою залежить від ціни та доступності сировини.
Встановлені бренди: Компанія володіє усталеними брендами в галузі борошномельно-круп'яної промисловості, макаронних виробів та кондитерських виробів.	Конкуренція: Галузь борошномельно-круп'яної промисловості, макаронних виробів та кондитерських виробів є висококонкурентною.
Сильна дистрибуційна мережа: ТОВ ТК "Добра Хата" має добре розвинену дистрибуційну мережу, яка охоплює всю Україну.	Застарілі технології: Деякі технології, що використовуються ТОВ ТК "Добра Хата", можуть бути застарілими, що може призвести до зниження ефективності та конкурентоспроможності.
Досвідчений персонал: Компанія має досвідчений персонал з високим рівнем кваліфікації.	Обмежена присутність на експортних ринках: ТОВ ТК "Добра Хата" має обмежену присутність на експортних ринках.
Сильні фінансові показники: ТОВ ТК "Добра Хата" має сильні фінансові показники, що свідчить про його стійкість та перспективність.	
Можливості:	Загрози:
Зростання ринку: Ринок борошномельно-круп'яної промисловості, макаронних виробів та кондитерських виробів в Україні зростає.	Зміна споживчих уподобань: Споживчі уподобання можуть змінитися на користь більш здорової їжі, що може негативно вплинути на попит на продукцію ТОВ ТК "Добра Хата".
Збільшення експорту: ТОВ ТК "Добра Хата" може розширити свою присутність на експортних ринках.	Економічні спади: Економічні спади можуть призвести до зниження попиту на продукцію ТОВ ТК "Добра Хата".
Впровадження нових технологій: Впровадження нових технологій може підвищити ефективність та конкурентоспроможність ТОВ ТК "Добра Хата".	Зростання цін на сировину: Зростання цін на сировину може негативно вплинути на рентабельність ТОВ ТК "Добра Хата".
Розширення асортименту продукції: ТОВ ТК "Добра Хата" може розширити свій асортимент продукції, щоб охопити нові сегменти ринку.	Посилення конкуренції: Посилення конкуренції з боку вітчизняних та іноземних компаній може призвести до втрати частки ринку ТОВ ТК "Добра Хата".
Злиття та поглинання: ТОВ ТК "Добра Хата" може розглянути можливість злиття або поглинання з іншими компаніями, щоб розширити свою частку ринку.	Зміни в державному регулюванні: Зміни в державному регулюванні можуть негативно вплинути на діяльність ТОВ ТК "Добра Хата".

Таблиця 2.5- PEST-аналіз ТОВ ТК «Добра Хата»

Група факторів	Опис фактора
1	2
Політичні фактори:	
Політична стабільність:	Політична стабільність в Україні є важливою для ТОВ ТК "Добра Хата", оскільки вона забезпечує сприятливе середовище для ведення бізнесу. Нестабільність може призвести до невизначеності, зростання ризиків та зниження інвестицій.
Податкова та регуляторна політика:	Податкова та регуляторна політика уряду може мати значний вплив на рентабельність ТОВ ТК "Добра Хата". Зміни в податках, зборах та регулюванні можуть призвести до значних витрат для компанії.
Торговельна політика:	Торговельна політика уряду може вплинути на експортні можливості ТОВ ТК "Добра Хата". Мита, квоти та інші торгові бар'єри можуть ускладнити вихід на нові ринки.
Міжнародні відносини:	Міжнародні відносини України з іншими країнами можуть вплинути на доступ ТОВ ТК "Добра Хата" до сировини та ринків збуту.
Економічні фактори:	
Стан української економіки:	Стан української економіки впливає на попит на продукцію ТОВ ТК "Добра Хата". Зростання економіки може призвести до зростання попиту на продукцію компанії, а рецесія може призвести до зниження попиту.
Інфляція:	Інфляція може призвести до зростання витрат ТОВ ТК "Добра Хата" та зниження його купівельної спроможності. Це може негативно вплинути на рентабельність компанії.
Курси валют:	Курси валют можуть вплинути на вартість імпортової сировини та цінову конкурентоспроможність продукції ТОВ ТК "Добра Хата" на експортних ринках. Зміна курсів валют може призвести до втрат для компанії.
Загальносвітові економічні тенденції:	Загальносвітові економічні тенденції також можуть вплинути на ТОВ ТК "Добра Хата", оскільки вони можуть вплинути на попит на його продукцію та ціни на сировину.
Соціальні фактори:	
Зміна демографічних тенденцій:	Зміна демографічних тенденцій в Україні може вплинути на попит на продукцію ТОВ ТК "Добра Хата". Зростання населення може призвести до зростання попиту на продукцію компанії, а старіння населення може призвести до зниження попиту.
Зміни споживчих уподобань:	Зміни споживчих уподобань можуть призвести до зростання попиту на здорову їжу та зниження попиту на традиційні продукти харчування. Це може негативно вплинути на попит на деякі продукти ТОВ ТК "Добра Хата".
Рівень освіченості населення:	Рівень освіченості населення може впливати на попит на продукцію преміум-класу ТОВ ТК "Добра Хата". Більш освічені люди можуть бути більш схильні до придбання дорожчої та якіснішої продукції.

Продовження таблиці 2.5- PEST-аналіз ТОВ ТК «Добра Хата»

1	2
Технологічні фактори:	
Розвиток нових технологій:	Розвиток нових технологій може допомогти ТОВ ТК "Добра Хата" підвищити ефективність виробництва та розробити нові продукти. Це може призвести до зниження витрат та збільшення конкурентоспроможності компанії.
Інтернет-торгівля:	Інтернет-торгівля може відкрити нові канали збуту для ТОВ ТК "Добра Хата". Це може допомогти компанії охопити ширшу аудиторію та збільшити обсяги продажів.
Технологічні зміни в галузі упаковки:	Технологічні зміни в галузі упаковки можуть допомогти ТОВ ТК "Добра Хата" збільшити термін зберігання продукції та вийти на нові ринки. Це може призвести до збільшення експортних можливостей компанії.

На основі проведеного SWOT- та PEST-аналізу можна зробити висновок, що ТОВ ТК «Добра Хата» має середній рівень конкурентоспроможності.

Сильні сторони компанії включають широкий спектр видів діяльності, встановлені бренди, розгалужену дистрибуційну мережу, досвідчений персонал та міцні фінансові показники. Ці фактори дають компанії стійку основу для ведення бізнесу.

Слабкі сторони ТОВ ТК «Добра Хата» включають залежність від сировини, високий рівень конкуренції, застарілі технології та обмежену присутність на експортних ринках. Ці фактори можуть негативно вплинути на конкурентоспроможність компанії.

Можливості для ТОВ ТК «Добра Хата» включають зростання ринку, збільшення експорту, впровадження нових технологій, розширення асортименту та злиття та поглинання. Ці можливості можуть допомогти компанії підвищити свою конкурентоспроможність.

Загрози для ТОВ ТК «Добра Хата» включають зміну споживчих уподобань, економічні спади, зростання цін на сировину, посилення конкуренції та зміни в державному регулюванні. Ці загрози можуть негативно вплинути на діяльність компанії.

Загалом, ТОВ ТК «Добра Хата» має потенціал для підвищення своєї конкурентоспроможності. Компанії слід зосередитися на своїх сильних сторонах, усунути слабкі сторони, скористатися можливостями та мінімізувати загрози.

2.2 Використання інновацій в маркетинговій діяльності торговельного підприємства

Сучасний маркетинг виходить за межі традиційних методів, роблячи акцент на інтелектуальному потенціалі команди, наукових досягненнях, вдосконаленні сервісу та орієнтації на динамічні потреби споживачів.

П. Друкер підкреслював, що маркетинг та інновації - це невід'ємні складові успішного бізнесу [14]. Він стверджував, що будь-яке підприємство має ґрунтуватися на трьох принципах:

Безперервне вдосконалення продукції: постійне оновлення та адаптація до запитів ринку.

Інвестиції в знання: розвиток компетенцій та навичок команди для особистісного та професійного зростання.

Інновації як рушій розвитку: постійний пошук нових ідей та рішень для випередження конкурентів.

Інноваційний маркетинг занурюється в потреби не лише споживачів, але й самого підприємства. Він дає можливість:

Глибоко розуміти та задовольняти очікування клієнтів: вивчати поведінку, вподобання та тренди для створення продуктів та послуг, які дійсно відповідають потребам.

Створювати конкурентні переваги: виділятися на тлі конкурентів за допомогою унікальних пропозицій, що ґрунтуються на інноваціях. [18]

Підвищувати ефективність діяльності: використовувати новітні методи та технології для оптимізації маркетингових процесів, зниження витрат та максимізації результатів.

Впровадження інноваційного маркетингу потребує комплексного підходу, що охоплює:

Системний аналіз: дослідження ринку, конкурентів, цільової аудиторії та власних ресурсів для виявлення потенційних можливостей.

Генерація ідей: мозковий штурм, креативні методи та співпраця з фахівцями з різних сфер для генерування нових ідей.

Оцінка та відбір: ретельний аналіз запропонованих ідей з точки зору їх практичності, ефективності, ризиків та потенційної віддачі.

Впровадження та тестування: практичне втілення кращих ідей та їхнє тестування на невеликих групах споживачів для отримання зворотного зв'язку.

Масштабування та оптимізація: на основі результатів тестування масштабування успішних ідей та їхня постійна оптимізація для досягнення максимального ефекту. [17]

Інноваційний маркетинг - це динамічний процес, що потребує постійного вдосконалення та адаптації до мінливих умов ринку. Він дає торговельному підприємству можливість не просто виживати, але й процвітати в конкурентному середовищі, завоюючи лояльність клієнтів та створюючи стійкі конкурентні переваги.

Інноваційні методи в маркетинговій діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд

У сучасних динамічних умовах ринку торговельні підприємства змушені постійно шукати нові шляхи для розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Одним із ключових факторів успіху стає впровадження інноваційних методів у маркетингову діяльність.

Які ж інноваційні заходи можуть бути ефективними для торговельного підприємства?

Використання можливостей Інтернету:

Завершений цикл онлайн-продажів: створення зручного та функціонального інтернет-магазину, що забезпечує простий процес

пошуку, вибору, замовлення та оплати товарів.

Підвищення рівня сервісу за допомогою онлайн-інструментів: використання чат-ботів, онлайн-консультантів, систем відгуків та оцінок для покращення взаємодії з клієнтами.

Активне використання соціальних мереж: ведення сторінок та груп, де можна публікувати цікавий контент, проводити конкурси та розіграші, спілкуватися з аудиторією. [16]

Впровадження нових технологій:

- Електронні цінники: динамічне оновлення цін на товари, що економить час персоналу та запобігає помилкам.
- RFID-технології: відстеження товарів на складі та в торговому залі, запобігання крадіжкам, автоматизація процесів інвентаризації.
- PSA-технології: персоналізовані пропозиції та рекомендації товарів для кожного клієнта, що ґрунтуються на історії покупок та поведінці.
- Використання Private Label: створення власної торгової марки, що дає можливість контролювати якість продукції, встановлювати конкурентні ціни та підвищувати впізнаваність бренду.

Впровадження інноваційних методів може призвести до значних переваг для торговельного підприємства: [19]

- Покращення якості продукції та послуг: постійне вдосконалення та орієнтація на потреби клієнтів.
- Розширення асортименту: поява нових продуктів та послуг, що відповідають актуальним трендам.
- Збільшення продажів: залучення нових клієнтів та підвищення лояльності існуючих.
- Оптимізація витрат: автоматизація процесів, економія ресурсів.
- Підвищення конкурентоспроможності: вигідне відрізняння від конкурентів за допомогою інноваційних рішень.

Основні переваги застосування інноваційного маркетингу наведено у

таблиці 2.6

Таблиця 2.6 – Переваги застосування торговельними підприємствами
торгово-технологічних інновацій [16]

Вид торгово-технологічної інновації	Переваги
RFID	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - швидкість оплати за товар; - безпека; - зручність; - контроль робочого часу.
Темінали самообслуговування	<ul style="list-style-type: none"> - чіткий облік коштів; - простота використання; - надійність; - контроль користувачем правильності вводу даних; - можливість цілодобової роботи.
Електронні цінники	<ul style="list-style-type: none"> - поліпшення іміджу магазину; - зменшення витрат на папір; - синхронізація ціни товару на полиці і на касі; - зменшення витрат на робочу силу.
Надолонні каси	<ul style="list-style-type: none"> - оптимізація часу покупця; - зниження часу очікування у черзі; - обрання клієнтом покупки і ознайомлення з вартістю чеку заздалегідь.
Роботизований склад	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - доступність офлайн; - підвищення лояльності і зменшення ймовірності пошуку альтернативних товарів або послуг; - підвищення престижу бренду; - швидкість роботи.

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.
- сформувані чітку стратегію інноваційного розвитку.
- забезпечити фінансування та ресурсну підтримку інноваційних

проектів.

- створити команду кваліфікованих фахівців, які готові до змін.
- змінити корпоративну культуру та налаштувати персонал на інноваційний підхід. [20]

Інноваційний маркетинг - це не просто тренд, а необхідність для виживання та процвітання в сучасному конкурентному середовищі. 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 [20]

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. [21]

2.3 Впровадження інновацій в товарну політику та логістичну діяльність торговельного підприємства

Інновації, визначені у функціональній сфері логістики, в основному передбачають зміни у способах виробництва, продажу, доставки та зберігання товарів (послуг), тобто різні форми технологічних (процесних) інновацій у логістиці визначаються цим стандартом класифікації.

Група руху товарів охоплює інноваційні процеси, що відбуваються у функціональних ланцюгах (логістичні підсистеми), мікрологістичних ланцюгах (підприємства та організації), макрологістичних ланцюгах поставок, які об'єднують суб'єктів господарювання різних сфер діяльності (матеріальне виробництво та транспорт). сфера послуг.

Існують дві форми здійснення підприємствами логістичної діяльності: централізовані та децентралізовані. Централізована форма передбачає підпорядкований керівництву відділ матеріально-технічного забезпечення, який об'єднує в єдине ціле постачання, виробництво, транспортування, складське господарство, політику збуту та інноваційні технології. Децентралізований формат вирішує всі логістичні проблеми на різних відомчих рівнях.

Таким чином, логістична діяльність включає транспортування, організацію складу та управління персоналом, інвентарем та інформацією. Це не просто транспортування, це ланцюжок між постачанням сировини та реалізацією кінцевої продукції. Діяльність у сфері логістики багатогранна і включає управління персоналом, розвиток ІТ, управління ресурсами та

транспорт, маркетинг тощо. Тому для оцінки логістичної діяльності необхідні як кількісні показники (кількість відправлень, обсяг складської площі, кількість постачальників тощо), так і якісні показники (продуктивність, гнучкість, надійність). Управління логістичною діяльністю стимулює розвиток бізнес-процесів і підвищує їх конкурентоспроможність на ринку.

Основні елементи та завдання логістичної діяльності торговельного підприємства представлено на рисунку 2.2.

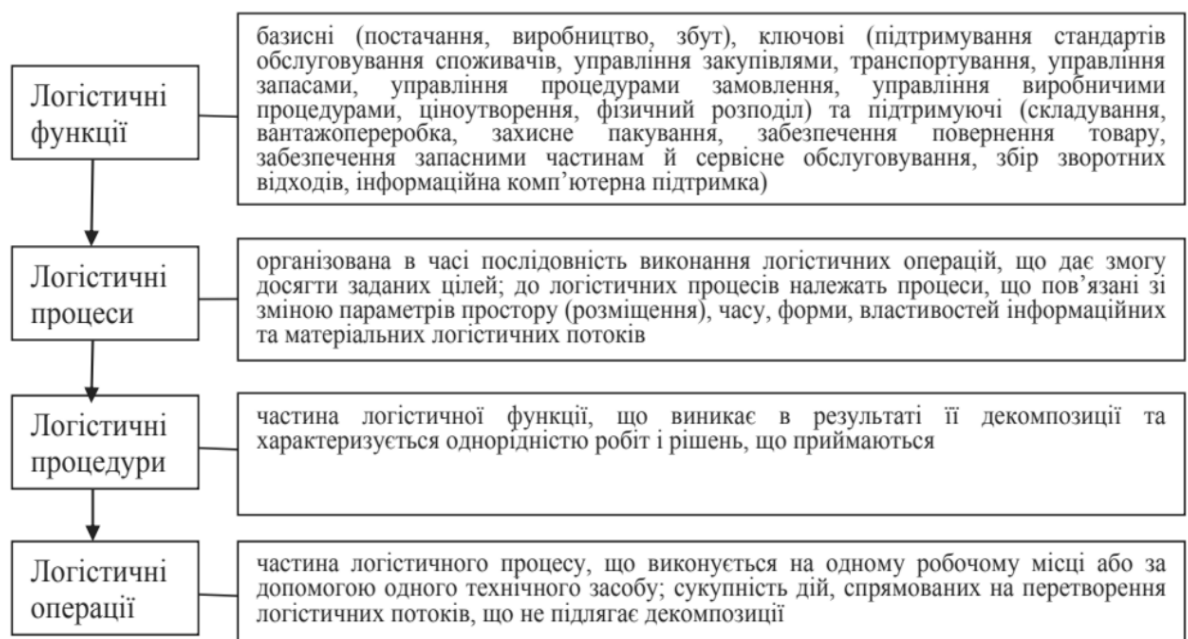


Рисунок 2.2 – Складові елементи логістичної діяльності підприємства [23]

Сучасні теоретичні та практичні дослідження свідчать про те, що при формуванні логістичної системи торговельне підприємство (разом зі своїми партнерами в інтегрованому логістичному ланцюгу) повинне активно використовувати інформаційно-комп'ютерні технології та орієнтуватися на досягнення таких цілей:

Стратегічне, тактичне та оперативне планування логістичної діяльності торговельного підприємства. Це передбачає розробку

довгострокових, короткострокових та оперативних планів, що охоплюють всі аспекти логістики, від закупівель до дистрибуції.

Організація логістичної діяльності торговельного підприємства. Це включає створення логістичної структури, розподіл повноважень та відповідальності, а також оптимізацію логістичних процесів.

Регулювання (прийняття рішень). Це передбачає збір та аналіз логістичної інформації, оцінку альтернативних варіантів дій та прийняття оптимальних рішень з управління логістичними потоками.

Координування (міжфункціональне та міжорганізаційне). Це забезпечує узгодженість дій всіх учасників логістичного ланцюга, як всередині самого торговельного підприємства, так і з його зовнішніми партнерами.

- Аналіз. Це передбачає регулярне дослідження та оцінку ефективності логістичної системи з метою виявлення резервів для її вдосконалення.

- Аудит (внутрішній і зовнішній). Це дозволяє виявити недоліки та помилки в логістичній системі, а також розробити рекомендації щодо їх усунення.

- Контролінг. Це забезпечує постійний контроль за виконанням логістичних планів та завдань, а також своєчасне коригування курсу в разі потреби.

- Ціноутворення (бюджетування). Це передбачає розрахунок логістичних витрат та формування логістичного бюджету, який відображає очікувані витрати на всі логістичні операції.

Ці рішення, з огляду на їх важливість, формують своєрідну "піраміду" побудови логістичної системи.

Ієрархічна структура побудови логістичної системи торговельного підприємства як об'єкта інновацій наведена на рисунку 2.3 [24].

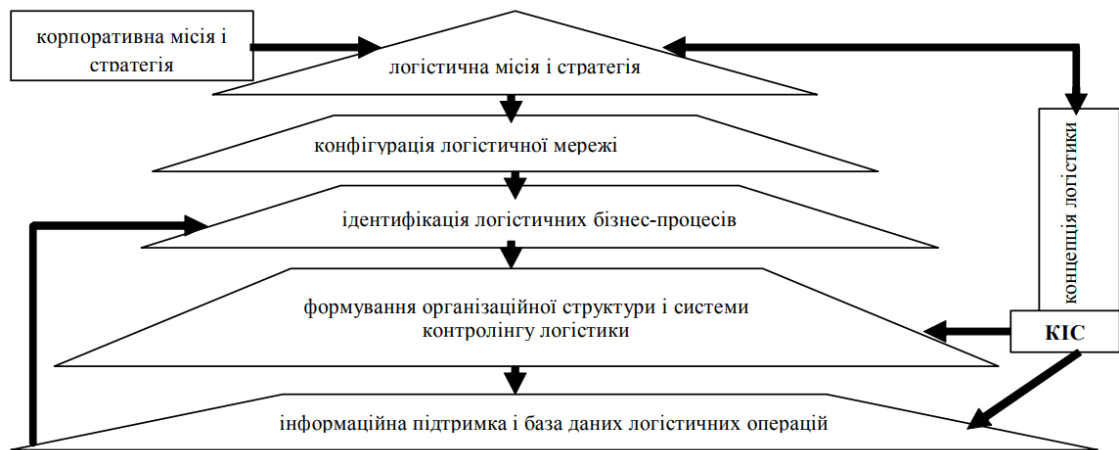


Рисунок 2.3 – «Піраміда» побудови логістичної системи торговельного підприємства [24].

Досягнення цілей інноваційного розвитку товарної політики торговельного підприємства потребує впровадження різноманітних інноваційних рішень. Однак цьому заважають певні фактори, такі як:

Неправильне позиціонування товару. Це може призвести до завищення або заниження ціни, скорочення життєвого циклу товару та, як наслідок, до зменшення його ринкової привабливості.

Державні та соціальні обмеження. Вони можуть стосуватися безпеки покупців, екологічних норм тощо і значно ускладнюють впровадження інновацій.

Наслідкування конкурентів. Це може призвести до того, що товар підприємства не буде відрізнятися від аналогів на ринку, що негативно вплине на його попит.

В таких умовах важливо чітко розуміти критерії вибору типу маркетингових інновацій, адже це суттєво впливає на ефективність товарної інноваційної політики підприємства [9].

При виборі товарної інноваційної стратегії слід враховувати:

- прогноз видів та характеристик товарів, на які може зрости попит у майбутньому.

- очікуваний стан грошових потоків після впровадження змін у товарній інноваційній політиці.
- інвестиційні витрати, пов'язані з виводом на ринок нового товару.

Важливо зазначити, що будь-яка зміна в асортименті товарів несе в собі певні ризики. Однак в перспективі вона дає підприємству можливість:

- підвищити свій дохід.
- нівелювати коливання на ринку.

На рисунку 2.4 представлено послідовність процедур вибору і реалізації заходів товарної інноваційної політики підприємства [25].

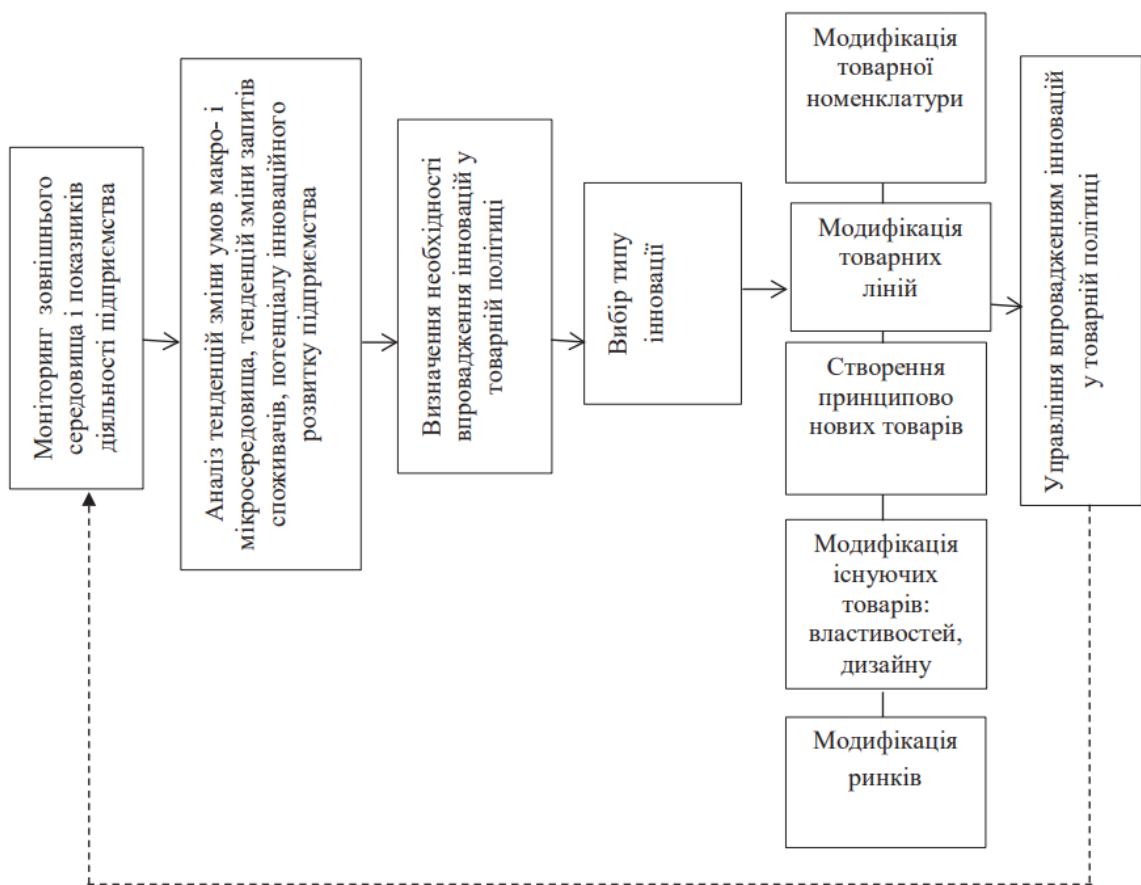


Рисунок 2.4 – Алгоритм вибору та реалізації інновацій у товарній політиці торговельного підприємства [25].

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 ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ІННОВАЦІЙ

3.1 Виявлення інноваційних резервів підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства

У сучасних умовах динамічного ринку та жорсткої конкуренції торговельні підприємства змушені постійно шукати нові шляхи для підвищення своєї конкурентоспроможності. Одним з ключових факторів успіху в цій сфері є впровадження інноваційних рішень.

1. Методи виявлення інноваційних резервів

Виявлення інноваційних резервів є важливим етапом інноваційної діяльності торговельного підприємства. Існує декілька методів виявлення таких резервів:

Аналіз ринкової ситуації: дослідження потреб та очікувань клієнтів, вивчення тенденцій розвитку ринку, аналіз конкурентного середовища, визначення ключових факторів успіху на ринку.

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,

Метод мозкового штурму: генерування нових ідей та рішень, залучення до процесу співробітників з різних відділів, створення сприятливої атмосфери для творчості.

Метод експертних оцінок: залучення до оцінки інноваційних ідей експертів, використання методів дельфійського опитування, фокус-груп тощо, об'єктивна оцінка інноваційного потенціалу.

Метод аналізу патентів та винаходів: виявлення нових технологій та

продуктів, оцінка їх потенціалу для використання на підприємстві, аналіз патентної чистоти.

Використання інформаційних технологій: застосування систем аналітики даних, використання онлайн-сервісів для пошуку інноваційних рішень, моніторинг новин та трендів в галузі.

Більш детально у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - 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.

Продовження таблиці 3.1 - Методи виявлення інноваційних резервів
торговельного підприємства

1	2	3	4
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.

Виявлення інноваційних резервів є ключовим фактором успіху для торговельних підприємств у сучасних конкурентних умовах.

Існує декілька методів, які можна використовувати для виявлення таких резервів.

Важливо зазначити, що не існує єдиного універсального методу. Для досягнення найкращих результатів рекомендується використовувати комбінацію декількох методів.

Створення сприятливої атмосфери для інновацій, залучення до інноваційної діяльності всіх співробітників, співпраця з партнерами та використання зовнішніх джерел інформації також є важливими факторами для успішного виявлення інноваційних резервів.

3.2 Розробка стратегії управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з використанням інновацій

Розробка стратегії управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства з використанням інновацій повинна включати

наступні етапи:

- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. На цьому етапі необхідно провести комплексний аналіз сильних і слабких сторін підприємства, а також його можливостей і загроз.

- визначення цілей і стратегій розвитку підприємства. На цьому етапі необхідно визначити цілі, до яких прагне підприємство, а також розробити стратегії їх досягнення.

- визначення інноваційних напрямків розвитку підприємства. На цьому етапі необхідно визначити, в яких напрямках підприємство може використовувати інновації для підвищення своєї конкурентоздатності.

- розробка плану впровадження інновацій. На цьому етапі необхідно розробити план впровадження інновацій, який повинен включати визначення ресурсів, необхідних для реалізації плану, а також термінів і відповідальних за його виконання.

- реалізація плану впровадження інновацій. На цьому етапі необхідно реалізувати план впровадження інновацій, контролюючи його виконання та вносячи необхідні корективи.

- оцінка результатів впровадження інновацій. На цьому етапі необхідно оцінити результати впровадження інновацій і зробити висновки про їх ефективність.

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 3.2 – Алгоритм розробки конкурентної стратегії торговельного підприємства.

Таблиця 3.2 – Алгоритм розробки конкурентної стратегії
торговельного підприємства.

Етап	Опис
1	2
1. Аналіз	Зовнішнє середовище: макроекономічні фактори (ВВП, інфляція, процентні ставки тощо) ринкові фактори (попит, конкуренція, технології тощо); соціально-культурні фактори (демографічні тенденції, споживчі переваги тощо); політичні та правові фактори (законодавство, податкова політика тощо); Внутрішнє середовище: сильні та слабкі сторони підприємства; ресурси та можливості; загрози та обмеження
2. Визначення цілей	Загальна мета: збільшення конкурентоспроможності підприємства Конкретні цілі: - розширення асортименту товарів і послуг; - підвищення якості товарів і послуг; - зниження витрат; - підвищення рівня обслуговування клієнтів; - зміцнення позицій на ринку
3. Визначення інноваційних напрямків	Продуктові інновації: - розробка нових товарів і послуг; - процесні інновації: вдосконалення методів виробництва та надання послуг; - маркетингові інновації: нові методи просування товарів і послуг; - організаційні інновації: вдосконалення структури управління та методів роботи; - технологічні інновації: впровадження нових технологій
4. Розробка плану впровадження інновацій	Визначення ресурсів: фінансові, кадрові, інформаційні тощо; Визначення термінів: короткострокові, середньострокові, довгострокові; Визначення відповідальних: керівники, виконавці; Опис етапів впровадження: що буде робитися на кожному етапі; Розробка бюджету: визначення витрат на впровадження
5. Реалізація плану впровадження інновацій	Контроль виконання плану: моніторинг прогресу, внесення коректив; мотивація персоналу: заохочення співробітників до участі в інноваційних процесах; управління ризиками: виявлення та мінімізація ризиків, пов'язаних з впровадженням інновацій
6. Оцінка результатів	Порівняння фактичних результатів з запланованими; Визначення ефективності інноваційних заходів; Внесення коректив у стратегію
7. Постійна робота з інноваціями	Моніторинг ринкових тенденцій; Пошук нових інноваційних можливостей; Вдосконалення стратегії управління конкурентоспроможністю

Рекомендації щодо збільшення ефективності використання інновацій у конкурентній боротьбі компанії «Добра Хата»

5. Створення сприятливої атмосфери для інновацій:

Підтримка керівництва: керівництво компанії «Добра Хата» має чітко донести до всіх співробітників важливість інновацій для успіху компанії та створити атмосферу, яка заохочує нове мислення та ризики.

Залучення співробітників: заохочувати співробітників усіх рівнів до генерування нових ідей та пропонувати їм винагороди за успішні інновації.

Створення команд: створити крос-функціональні команди, які об'єднують співробітників з різних відділів для спільної роботи над інноваційними проектами.

Надання ресурсів: виділити ресурси, необхідні для інновацій, такі як час, фінансування та доступ до технологій.

6. Визначення пріоритетних напрямків інновацій:

Провести SWOT-аналіз: провести SWOT-аналіз, щоб визначити сильні та слабкі сторони компанії «Добра Хата», а також її можливості та загрози. Це допоможе визначити, в яких сферах інновації принесуть найбільшу користь.

Вивчити потреби клієнтів: провести дослідження ринку та опитування клієнтів, щоб зрозуміти їхні потреби та очікування. Це допоможе компанії «Добра Хата» розробити інновації, які відповідають потребам клієнтів.

Проаналізувати конкурентів: проаналізувати конкурентів компанії «Добра Хата», щоб визначити їхні сильні та слабкі сторони, а також їхні інноваційні стратегії. Це допоможе компанії «Добра Хата» знайти нові можливості для диференціації та випередити своїх конкурентів.

7. Розробка та впровадження інноваційних проектів.

Використовувати методологію дизайн-мислення: використовувати методологію дизайн-мислення, щоб зосередитися на потребах клієнтів та розробити інноваційні рішення, які відповідають цим потребам.

Створити прототипи та провести тестування: створити прототипи нових продуктів або послуг та провести тестування з клієнтами, щоб отримати відгуки та вдосконалити їх перед запуском.

Управляти ризиками: Визначити та оцінити ризики, пов'язані з інноваційними проектами, та розробити плани їх пом'якшення.

Забезпечити моніторинг та оцінку: моніторити результати інноваційних проектів та оцінювати їхню ефективність.

8. Сприяння культурі постійного навчання:

Заохочувати навчання та розвиток: заохочувати співробітників до навчання нових навичок та розширення своїх знань.

Створити можливості для обміну знаннями: створити можливості для співробітників, щоб ділитися своїми знаннями та ідеями один з одним.

Використовувати технології для навчання: використовувати онлайн-курси, вебінари та інші технології для навчання співробітників.

9. Захист інтелектуальної власності:

Розробити політику інтелектуальної власності: розробити політику інтелектуальної власності, яка захищає інноваційні розробки компанії «Добра Хата».

Подати заявки на патенти: подати заявки на патенти та інші форми захисту інтелектуальної власності на інноваційні розробки.

Контролювати використання інтелектуальної власності: контролювати використання інтелектуальної власності компанії «Добра Хата» третіми особами.

Впровадження цих рекомендацій допоможе компанії «Добра Хата» збільшити ефективність використання інновацій у конкурентній боротьбі.

Впровадження інноваційних методів управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства може призвести до значної економічної вигоди. Ось деякі з ключових переваг:

Збільшення доходу: інноваційні продукти, послуги та методи маркетингу можуть допомогти підприємству залучити нових клієнтів та

збільшити продажі.

Зниження витрат: інноваційні процеси та технології можуть допомогти підприємству знизити витрати на виробництво, дистрибуцію та інші операційні витрати.

Підвищення рентабельності: збільшення доходів та зниження витрат призведуть до підвищення рентабельності підприємства.

Зміцнення позицій на ринку: інноваційні підприємства можуть випередити своїх конкурентів та зміцнити свої позиції на ринку.

Підвищення лояльності клієнтів: інноваційні продукти та послуги, які відповідають потребам клієнтів, можуть підвищити їхню лояльність до підприємства.

Створення нових робочих місць: впровадження інновацій може призвести до створення нових робочих місць в компанії.

Важливо зазначити, що економічна ефективність впровадження інноваційних методів управління конкурентоспроможністю буде залежати від ряду факторів, таких як:

Тип інновацій – деякі інновації можуть бути більш економічно вигідними, ніж інші.

Масштаб підприємства – більші підприємства, як правило, мають більше ресурсів для впровадження інновацій, ніж менші.

Конкурентне середовище – у конкурентному середовищі підприємствам може бути необхідно впроваджувати інновації, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Економічні умови – економічні спади можуть ускладнити впровадження інновацій.

Незважаючи на ці фактори, дослідження багатьох вчених довели, що інноваційні підприємства, як правило, мають кращі фінансові результати, ніж ті, які не впроваджують інновації.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах динамічного розвитку ринкових відносин, жорсткої конкуренції та постійного виникнення нових технологій, питання управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств стає все більш актуальним. Використання інноваційних методів та підходів до управління є ключовим фактором успішного функціонування та розвитку торговельних підприємств на ринку.

В ході даного дослідження було проаналізовано теоретичні основи управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств, досліджено сучасні інноваційні методи та інструменти управління конкурентоспроможністю, розроблено рекомендації щодо впровадження інноваційних методів та інструментів управління на торговельному підприємстві, а також досліджено досвід використання інноваційних методів та інструментів управління конкурентоспроможністю на вітчизняних та зарубіжних торговельних підприємствах.

Основні висновки дослідження:

Конкурентоспроможність торговельного підприємства - це його здатність випереджати конкурентів на ринку, завойовувати нові позиції та максимізувати свій прибуток.

Інновації - це нові ідеї, продукти, технології або методи, які дозволяють торговельному підприємству підвищити свою конкурентоспроможність.

Використання інноваційних методів та інструментів управління є ключовим фактором успішного функціонування та розвитку торговельних підприємств на ринку.

Існує широкий спектр інноваційних методів та інструментів управління конкурентоспроможністю, які можуть бути використані торговельними підприємствами.

Вибір інноваційних методів та інструментів управління залежить від

багатьох факторів, таких як розмір підприємства, специфіка його діяльності, конкурентна ситуація на ринку тощо.

Впровадження інноваційних методів та інструментів управління на торговельному підприємстві - це складний процес, який потребує значних ресурсів та зусиль.

Інвестиції в інновації можуть окупитися з лихвою, адже вони є ключем до успіху в сучасних конкурентних умовах.

Практичні рекомендації:

На основі результатів дослідження можна дати наступні практичні рекомендації торговельним підприємствам:

Створити сприятливі умови для розвитку інноваційної діяльності на підприємстві.

Розробити стратегію інноваційного розвитку підприємства.

Визначити ключові напрямки інноваційної діяльності підприємства.

Підготувати кваліфіковані кадри для роботи з інноваціями.

Використовувати сучасні інноваційні методи та інструменти управління конкурентоспроможністю.

Співпрацювати з науково-дослідними інститутами та іншими організаціями в сфері інновацій.

Постійно моніторити конкурентну ситуацію на ринку та впроваджувати нові інновації.

Важливо зазначити, що інновації - це не єдиний фактор, який визначає конкурентоспроможність торговельного підприємства. Для того, щоб бути успішними на ринку, підприємства також повинні пропонувати своїм клієнтам високоякісні товари та послуги, забезпечувати високий рівень обслуговування та проводити активну маркетингову діяльність.

Впровадження інноваційних методів та інструментів управління конкурентоспроможністю - це складний, але необхідний процес, який може допомогти торговельним підприємствам досягти успіху в сучасних конкурентних умовах.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лупак Р. Л. Л 85 Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
2. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають Ефективна економіка № 5, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390> (Дата звернення: 23.04.2024)
3. Журба І. О., Коляденко Ю. М. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства. Збірник наукових праць. 2012. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/52304/7/Zhurba_Sutnist_znachennia_konkurentospromozhnosti%20.pdf;jsessionid=B69EC47CA4C3FC2C1FB2DC830BFD14EA (Дата звернення: 23.04.2024)
4. Дашко І.М. Конкурентоспроможність підприємства: загальні риси та відмінності. Сталий розвиток економіки 1'2016[30] Міжнародний науково-виробничий журнал. Економіка та управління підприємствами. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/121287> (Дата звернення: 23.04.2024)
5. Похильченко О.А. Конкурентоздатність: ознаки та чинники формування / О.А. Похильченко, Є.В. Крикавський // Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 5. Т. 3. С. 267- 270.
6. Тарнавська Н.П. Нові погляди на сутність конкурентоспроможності підприємств / Н.П. Тарнавська // Формування ринкових відносин в Україні. 2010. № 12. С. 57-66
7. Жамойда О.О. Концепція конкурентоспособности товара / О.О. Жамойда // Вісник економічної науки України. 2007. №2(12). С. 41-45.
8. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навчальний посібник] / [С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко]. Київ : КНЕУ, 2008. 520 с

9. Швиданенко Г.О. Бізнес-діагностика підприємства / Г.О. Швиданенко, А.І. Дмитренко, О.І. Олексюк. Київ : КНЕУ, 2008. 344 с.
10. Кузьмін О.Є. Конкуреноспроможність підприємства: планування та діагностика: /Монографія/ О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
11. Панасенко Д. А. Конкуреноспроможність підприємства : сутнісна та функціональна характеристики : [Текст] / Д. А. Панасенко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку. 2012. № 727. С. 270-275.
12. Падерін І. Д. Конкуреноспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
13. Кадирус І. Г. Конкуреноспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Ефективна економіка. 2014. №5. С. 12-16
14. Тульчинська С. О. Сучасні підходи до управління конкуреноспроможності підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління. Київ : НТУУ «КПІ». 2013. № 7. С. 115-120.
15. Офіційний сайт компанії «Добра Хата». URL: <https://dobrakhata.ua/about/> (Дата звернення: 23.04.2024)
16. Єрмак С. О. Торгово-технологічні інновації в торгівлі на сучасному етапі розвитку України. Ефективна економіка № 11. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4035> (Дата звернення: 23.04.2024)
17. Чернявська М.К. Сутність інновацій торговельного підприємства // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. Вип 1(7), 2017. С.102-107.
18. Вікарчук О. І. Маркетингові інновації, як основні чинники конкуреноспроможності підприємства. [Електронний ресурс]: Матеріали

IX Міжнародної науково-практичної конференції. Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи. 2015. С. 20-22. URL : <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/17407>.

19. Жегус О.В. Інтегрований підхід до організації продажу в роздрібній торгівлі // Маркетинг і менеджмент інновацій. Вип. No 1, 2017. С.62-72. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_1_62_72.pdf (дата звернення 14 квітня 2024 р.)

20. МОСТОВА А.Д. Управління інноваційною маркетинговою діяльністю підприємств. Академічний огляд. 2017. № 2 (47). URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2017/2/7.pdf> (дата звернення 26 квітня 2024 р.)

21. Інноваційний маркетинг: навч. посібник. [Електронний ресурс] / В.В. Барабанова, Г.А. Богатирьова. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2022. 145 с. [21]

22. Петровська В. О. Маркетингові інновації у розвитку торговельних підприємств. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/667.pdf> (дата звернення 26 квітня 2024 р.)

23. ВОСКОБОЙНИК Т. Управління логістичною діяльністю підприємства торгівлі. Інновації в підприємництві 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.

24. МІЩУК І. П. Система логістики торговельного підприємства: напрями та інструменти інноваційного розвитку. Вісник Хмельницького національного університету 2011, № 6, Т. 2. С.182-187

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> (дата звернення 26 квітня 2024 р.)

26. Чухрай Н. І. Інновації та логістика товарів : монографія / Н. І. Чухрай, Р. Р. Патора. Львів : Вид. НУ «Львівська політехніка», 2001. 264 с.
27. Кулиняк І. Я. Проблеми впровадження інновацій на вітчизняних підприємствах та напрямки їх вирішення / І. Я. Кулиняк, І. М. Демків // Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок. 2012. № 2. С. 161–162.
28. Процик І. С. Інновації на підприємствах: сутність та переваги впровадження / І. С. Процик, І. В. Криван // Проблеми формування та розвитку інноваційної. 2011. № 3. С. 350–351.
29. Одрехівський М. В. Показники оцінки економічної ефективності інновацій / М. В. Одрехівський // Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.3. С. 308–315.
30. Балабанова Л.В. Управління інноваціями у маркетинговій товарній політиці підприємства: концепція, інтегрована система, результативність / Л.В. Балабанова, В.В. Орлов. Донецьк: ДонНУ-ЕТ, 2016.
31. Гапоненко Т.М. Маркетинг та інновації: взаємозв'язок і вплив на діяльність підприємства / Т.М. Гапоненко // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2014. Вип. 200(1). С. 76–84.
32. Доповідь «Обстеження інноваційної діяльності в економіці України (за міжнародною методологією)» URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 26.04.2024)