

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

Жидков Олексій Іванович

УДК 332.05:658.5.011: 65.016.2

ДИСЕРТАЦІЯ
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІЧНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ СЕРВІСНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МАРКЕТИНГОВИХ
ЗАСАДАХ

Спеціальність 076 - Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Галузь знань 07 – Управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

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

 О.І. Жидков.

Науковий керівник – Ажаман Ірина Анатоліївна, доктор економічних наук,
професор

АНОТАЦІЯ

Жидков О.І. Управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Одеська державна академія будівництва та архітектури, Одеса, 2021.

Дисертаційне дослідження присвячене вивченню теоретико-методичних аспектів управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах та визначенню практичних рекомендацій щодо їх удосконалення.

У вступі дисертації надане обґрунтування вибору теми дослідження, представлений зв'язок роботи із науковими програмами, планами, темами, наведені мета та задачі дослідження, наукова новизна та практичне значення, впровадження результатів роботи.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в теоретичному обґрунтуванні необхідності та визначенні сутності управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств, під яким розглядається така управлінська діяльність, яка базується на системному використанні маркетингового інструментарію, спрямовану на формування і раціональне використання, оптимізацію структури та нарощення обсягів економічного потенціалу підприємства з метою визначення та задоволення ринкових потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкту в умовах мінливого оточуючого середовища, а також забезпечення ефективності діяльності та сприяння досягненню стратегічних цілей компанії. Також новизна отриманих результатів полягає у можливості практичного впровадження пропозицій щодо удосконалення управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах, як передумови забезпечення

гнучкості та адаптації суб'єкту господарювання до впливу оточуючого середовища та досягненню ним стратегічних цілей.

У першому розділі дисертації узагальнено результати дослідження щодо формування економічного потенціалу підприємства та його структурних елементів, методичні основи оцінювання рівня розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства, а також визначено особливості управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах.

Запропоновано «потенціал підприємства» визначати як стан його внутрішнього середовища, сукупність ресурсів, потужностей, інших резервів, можливостей, які створюють підґрунтя до розвитку, отримання визначених результатів, забезпечення бажаної ефективності діяльності підприємства, підвищення конкурентоспроможності й досягнення його цілей.

Економічний потенціал відображає здатності та можливості, які формуються у підприємства за наявності у певний момент часу сукупності ресурсів, виробничих потужностей, інших резервів. Такі ресурси характеризуються кількісними та якісними показниками, певним складом та структурою. Досягнення здатностей та можливостей відбувається через систему соціально-економічних відносин, які формуються всередині підприємства та за його межами.

Формування економічного потенціалу сервісного підприємства повинно відбуватися з врахуванням наявних в ньому локальних потенціалів (фінансово, маркетингового, техніко-технологічного, виробничого та інше), впливу внутрішніх та зовнішніх факторів (чинників), а також бути направленим на сприяння досягненню цілей підприємства.

Оцінка економічного потенціалу сервісного підприємства є циклічним процесом, що складається з переліку операцій. Формування системи показників пропонується проводити відповідно до визначених класифікаційних груп. На основі результатів оцінки приймаються стратегічні рішення стосовно подальшого розвитку підприємства та його потенціалу.

Визначено, що управління економічним потенціалом підприємства є процесом прийняття і реалізації управлінських рішень, які спрямовані на раціональне використання, оптимізацію структури та нарощення обсягів економічного потенціалу підприємства. Управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємства на маркетингових засадах нами розглядається як управлінська діяльність, яка базується на системному використанні маркетингового інструментарію, спрямовану на формування і раціональне використання, оптимізацію структури та нарощення обсягів економічного потенціалу підприємства з метою визначення та задоволення ринкових потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта в умовах мінливого оточуючого середовища, а також забезпечення ефективності діяльності та сприяння досягненню стратегічних цілей компанії.

У другому розділі дисертації проаналізовано сучасний стан розвитку сфери послуг в Україні, визначено чинники впливу на управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств, а також проведена оцінка управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств.

Визначено, що послуга розглядається як певна діяльність, засіб отримання блага чи благо, економічна категорія, результат економічної діяльності, сукупність відносин тощо. Для послуг характерні наступні риси: процес надання послуги передбачає наявність виконавця та замовника, в якості яких можуть виступати фізичні та юридичні особи України, так і інших держав; послуга передбачає передачу матеріальних та нематеріальних благ, певної інформації (в письмовому та/або електронному вигляді), виконання інших дій, окрім виробництва товарів; послуги мають нематеріальний характер, проте їх результат може мати матеріальний (уречевлений) вигляд.

В роботі наведено узагальнення підходів щодо класифікації послуг. Пропонується класифікацію розширити наступними ознаками: залежно від

етапів виробничо-господарської діяльності – послуги в сфері постачання, підготовчі, виробничі, розподільчі, споживчі послуги; за сферою діяльності: в сферах освіти, культури, охорони здоров'я, харчування, транспортування та інші.

Визначено, що галузь оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в 2020 році забезпечила 14% від ВВП в країні і займає 1 місце за даними показником, що визначає її вагоме значення для розвитку економіки країни в цілому.

Узагальнення теоретичних досліджень науковців щодо чинників, які впливають на формування та розвиток економічного потенціалу підприємств, дозволило визначити, що до таких віднесено: політико-правовий – відображає рівень політичної стабільності та законодавчо-нормативну базу, які створюють умови для діяльності суб'єктів господарювання; інноваційно-інвестиційний – рівень державної підтримки щодо створення умов до залучення інвестицій підприємствами; фінансово-економічний – державна підтримка галузі за рахунок програм розвитку, рівень інфляції тощо; кадровий – відображає якісні та кількісні характеристики персоналу, який може розглядатися як трудовий потенціал для галузі.

З метою визначення впливу оточуючого середовища на розвиток підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів Одеської області, зокрема їх економічний потенціал, нами було використано метод PEST-аналізу. Відповідно до отриманих даних на розвиток потенціалу сервісних підприємств в найбільшій мірі впливають фактори економічного та технологічного спрямування. Маркетинговим інструментом за допомогою якого проаналізовано сильні та слабкі сторони підприємств галузі в Одеській області обрано метод SWOT-аналізу. За отриманими результатами визначено, що одними з перспективних напрямів розвитку економічного потенціалу підприємств є розвиток таких його складових як маркетинговий та інноваційний потенціал. Передумовою розвитку інноваційного потенціалу є НТП в галузі та країні загалом.

Посилення маркетингового потенціалу сприятиме формуванню комплексного підходу до реалізації маркетингових функцій, визначенню перспективних ринків збуту. Формування кадрового резерву з висококваліфікованих працівників в галузі маркетингового менеджменту і стратегічного управління та подальше їх працевлаштування забезпечить посилення економічного потенціалу підприємств, зокрема маркетингової та управлінської складових та досягненню довгострокових цілей.

Представлені результати дослідження наведених в науковій літературі методик оцінки потенціалу підприємства. Враховуючи інформаційну складову та кадрові обмеження щодо їх застосування запропоновано до використання метод вартісного розрахунку складових економічного потенціалу підприємства. Найбільш повну оцінку розміру потенціалу підприємства пропонується проводити через визначення його ринкової вартості, яка відтворює суспільну оцінку результатів і можливостей суб'єкта господарювання, а також його позиції на ринку.

У третьому розділі дисертації представлений концептуальний підхід щодо управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах, запропоновано до впровадження інноваційні підходи для оцінювання складових економічного потенціалу сервісних підприємств, а також розроблено інноваційну програму розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах.

Пропонується управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах здійснювати на основі інтеграційного підходу, який поєднуватиме в собі переваги системного щодо розгляду потенціалу підприємства як системи, яка складається з певних елементів, взаємопов'язаних між собою, ситуаційного - з точки зору врахування впливу оточуючого середовища, функціонального та процесного – щодо комплексності та послідовності дій для забезпечення результату, а також врахування сучасних тенденцій та напрямів розвитку

менеджменту, зокрема в контексті підтримки саморозвиваючих та самоорганізованих систем, в яких на перше місце виходить людський чинник – основний ресурс і генератор інноваційного розвитку.

При моніторингу впливу зовнішнього середовища в процесі управління економічним потенціалом сервісного підприємства нами пропонується використовувати TEMPLES-аналіз в поєднанні з матрицею «ймовірність посилення фактору – вплив фактору на організацію» та методом побудови профілю середовища (матричний аналіз). Аналіз мікросередовища підприємства пропонується проводити за методом оцінки конкурентних сил Портера.

В роботі представлено модель управління розвитком економічного потенціалу як поєднання двох блоків: перший пов'язаний з дослідженням зовнішнього середовища, а саме визначенням факторів, які в найбільшій мірі впливають та склад та структуру елементів економічного потенціалу підприємства; другий пов'язаний з аналізом розвитку економічного потенціалу підприємства, зокрема щодо ідентифікації окремих видів потенціалу в розрізі його структури.

Розвиток економічного потенціалу підприємств повинен сприяти формуванню стійкої ринкової позиції підприємства, здатної забезпечити його протистояння конкурентам за умови задоволення мінливих потреб споживачів. Вирішення такого завдання пов'язане з маркетинговою активністю суб'єкту господарювання, яка розглядається як складова ділової активності підприємства. Для оцінки нами пропонується використати метод аналізу ієрархій. Застосування вказаної методики дозволяє визначити не тільки рівень маркетингової активності, а й виявити слабкі місця, які необхідно враховувати при плануванні і подальшому управлінні розвитком економічного потенціалу підприємств.

В роботі розроблена та запропонована інноваційна програма розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах, яка схематично включає такі етапи як визначення стану та проблеми,

розроблення мети програми, формування завдань, розроблення структури програми, а також визначення очікуваних результатів та критеріїв досягнення цілей.

Ключові слова: економічний потенціал, ресурси, можливості, управління, розвиток, інновації, інвестиції, підприємства, сервіс, оцінка, методика, концепція, оточуюче середовище, аналіз.

ABSTRACT

Zhidkov O.I. Management of innovative development of economic potential of service enterprises on a marketing basis. – This qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

The dissertation for the scientific degree of the Phd on a specialty 076 - Entrepreneurship, trade and exchange activity. - Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture, Odessa, 2021.

The dissertation research is devoted to studying theoretical and methodological aspects of management of innovative development of economic potential of service enterprises on marketing principles and determination of practical recommendations on their improvement

In the introductory parts of the dissertation were given the substantiation of the choice of this theme in the research, also is presented the connection of this work with the scientific programs, plans, themes, the given goals and tasks of the research, scientific novelty and practical significant of the work, implementation of results of the work.

The scientific novelty of the results is in theoretical substantiation of necessity and determination of the essence of management of innovative development of economic potential of service enterprises, under which such management activities are considered, which based on the systematic use of marketing tools, aimed at forming and rational use, optimizing the structure and increasing the economic potential of the enterprise with a purpose to identifying and satisfying the market needs of consumers, increasing the competitiveness of the economic entity in a changing environment, as well as ensuring the effectiveness of the activity and promoting the achievement of strategic goals of the company. The novelty of the results is the possibility of practical implementation of proposals on management of innovative development of economic potential of service enterprises through the introduction of an innovation program and taking into account the influence of the environment determined on

the basis of the proposed and adapted to the sectoral peculiarities of methods of economic potential assessment and its components.

In the first section of the dissertation the results of the research on formation of economic potential of the enterprise and its structural elements, methodical bases of estimation of level of economic potential of service enterprise were summarized and defined features of management of innovative development of service enterprise on marketing basis.

It is proposed to define the « potential of the enterprise» as the state of its internal environment, the whole complex of resources, capacities, other reserves, the possibilities that create the base for development and achievement of certain results, ensuring the desired efficiency of the enterprise's activity, improving competitiveness and achieving its goals.

The economic potential of the enterprise reflects the capacities and opportunities that are formed in the enterprise at a certain time of accumulation of resources, production capacities and other reserves. Such resources are characterized by quantitative and qualitative indicators, certain composition and structure. The achievement of capacities and opportunities is achieved through a system of social and economic relations, which are formed inside and outside the enterprise.

The formation of the economic potential of the service enterprise should take into account the existing local potential (financial, marketing, technical and technological, production, etc.), the influence of internal and external factors, as well as be aimed at promoting the goals of the enterprise.

The estimation of the economic potential of the service enterprise is a cycle process consisting of a list of operations. The formation of the system of indicators is proposed to be carried out in accordance with the defined classification groups. Based on the results of the assessment, strategic decisions regarding further development of the enterprise and its potential are made.

It has been determined that the management of an enterprise's economic potential is a process of making and implementing management decisions aimed at rational use, optimization of the structure and increasing the volume of the

enterprise's economic potential. Management of the innovative development of the enterprise's economic potential on marketing basis is considered as management activity based on the systemic use of marketing tools, aimed at formation and rational use, optimization of structure and growth of volumes of economic potential of the enterprise with the purpose of definition and satisfaction of market needs of consumers, increase of competitiveness of economic entity in the conditions of changing environment, as well as ensuring efficiency of activity and promotion of achievement of strategic goals of the company.

In the second section of the dissertation were analyzed the current state of development of the service sector in Ukraine, and identifies the factors influencing the management of the innovative development of the economic potential of service enterprises, and also the estimation of management of innovative development of economic potential of service enterprises was carried out.

It is determined that the service is considered as a certain activity, the way of obtaining common good or welfare, economic category, the result of economic activity, a set of relations, etc. The services are characterized by the following aspects: the process of providing the service involves two parts - the presence of the contractor and the customer, in which can be a private persons and legal entities of Ukraine and other countries; the service involves the transfer of tangible and intangible goods, certain information (in written and / or electronic form), the implementation of other actions other than the production of goods; services are intangible, but their result may be material aspects (materialized).

The desperation summarizes the approaches to classification of services. The classification is proposed to expand the following features: Depending on the stages of industrial and economic activity – services in the sphere of supply, preparation, production, distribution, consumer services; according to the sphere of activity: in the spheres of education, culture, health care, nutrition, transportation and etc..

It has been determined that the wholesale and retail trade, repair of motor vehicles and motorcycles in 2019 accounted for 14 per cent of the country's GDP

and ranked first in terms of its importance for the development of the country's economy as a whole.

The generalization of the theoretical researches of scientists for the factors which made influence on formation and development of economic potential of enterprises, were determined, the following factors : political and legal – reflects the level of political stability and legislative and regulatory framework that create conditions for business entities ; innovative and investment – level of state support for creation of conditions for attraction of investments by enterprises; financial and economic – state support of the industry through development programs, inflation level, etc.; staff – displays qualitative and quantitative characteristics of personnel, which can be considered as labor potential for the industry.

With the aim of to determine the influence of environment on development of enterprises of wholesale and retail trade, repair of motor vehicles of Odessa region, in particular their economic potential, we used the method of PEST-analysis. According to the obtained data, the development of the potential of service enterprises is most influenced by economic and technological factors. The SWOT analyses method was selected like marketing tool which helps to analyze the strengths and weaknesses sides of the enterprises in the Odessa region. According to the results which were obtained, one of the perspective directions for the development of the economic potential of enterprises is the development of such components like marketing and innovation potential. Precondition for the development of innovation potential of STP in the branch and in the country in the whole. Strengthening of the marketing potential will assist to formation of the complex approach to marketing function and identification of perspective sales markets. Formation of a personnel reserve by highly qualified employees in the field of marketing management and strategic management and their further employment will ensure strengthening of economic potential of enterprises, in particular marketing and management components and achievement of long-term goals.

Taking into account the information component and personnel limitations on their application, the method of cost calculation of the economic potential of the enterprise is proposed for use. The most complete assessment of the size of the

enterprise's potential is proposed to be carried out through the determination of the market value of the enterprise, which reproduces the social assessment of the results and capabilities of the business entity, as well as its position on the market.

The third section of the discussion presents a conceptual approach to management of innovative development of economic potential of service enterprises on marketing principles, the innovative approaches for estimating the components of the economic potential of service enterprises on a marketing basis are proposed for implementation, and also worked out an innovative program of development of economic potential of service enterprises on marketing principles and defined directions of its realization.

It is proposed to manage innovative development of economic potential of service enterprise on marketing principles to be carried out on the basis of integration approach, which will combine the advantages of the system approach in terms of considering the potential of the enterprise as a system consisting of certain elements connected with each other, situational approach - from the point of view of the influence of the environment, functional and process approaches – regarding the complexity and consistency of actions to ensure results, as well as taking into account modern trends and directions of development in management , in particular in the context of support of self-developing and self-organized systems, in which the human resource comes to the first place like the main factor and the generator of the innovation development .

During the monitoring of influence of the external environment into the process of managing the economic potential of the service enterprise, we propose to use the TEMPLES-Analysis in combination with the matrix «probability of strengthening factor – influence of factor on organization» and the method of building environment profile (matrix analysis). The analysis of the enterprise's microenvironment is proposed to be carried out according to the method of estimation of competitive forces by Porter.

This paper work presents a model of managing the development of economic potential as a combination of two blocks: the first is related to the study of the external environment and identification of factors that have most influence on the composition

and structure of elements in economic potential of enterprises; the second is related to the analysis of the enterprise's economic potential development, in particular the identification of certain types of potential in terms of its structure and taking into account the effect of the factors of the external environment.

The development of economic potential of enterprises should contribute to the formation of a stable market position of the enterprise, able to ensure its opposition to competitors by providing the changing needs of consumers. The solution of this question is connected with marketing activity of the business entity, which is considered as a component of business activity of the enterprise. For this analysis we propose to use the method of the hierarchy .Application of this methodology allows to determine not only the level of marketing activity, but also to identify weak places, which should be taken into account when planning further management of development of economic potential of enterprises.

The work has developed and proposed an innovative program of development of economic potential of enterprises in the branch , the program of development of economic potential of service enterprises on marketing principles, which includes such stages as determination of status and problems, development of the purpose of the program, formation of tasks, development of the structure of the program, as well as defining expected results and criteria for achieving goals.

Key words: Economic potential, resources, opportunities, management, development, innovations, investments, enterprises, service, evaluation, methodology, concept, environment, analysis.

ЗМІСТ

АННОТАЦІЯ.....	2
ВСТУП.....	17
РОЗДІЛ I ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ НА МАРКЕТИНГОВИХ ЗАСАДАХ	25
1.1 Генеза формування економічного потенціалу підприємства та його структурних елементів.....	25
1.2 Методичні основи оцінювання рівня розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства	61
1.3 Особливості управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах.....	65
Висновки до розділу 1	76
РОЗДІЛ 2 МОНІТОРИНГ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ СЕРВІСНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МАРКЕТИНГОВИХ ЗАСАДАХ	80
2.1 Аналізування сучасного стану розвитку сфери послуг в Україні	80
2.2 Чинники впливу на управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств	105
2.3 Оцінювання управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств Одеської області.....	124
Висновки до розділу 2	143
РОЗДІЛ 3 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СЕРВІСНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МАРКЕТИНГОВИХ ЗАСАДАХ	147
3.1. Концептуальний підхід щодо управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах.....	147
3.2 Інноваційні підходи до оцінювання складових економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах	172

3.3 Програма управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах	187
Висновки до розділу 3	210
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	215
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	224
ДОДАТКИ	244

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Сучасні потреби суспільства характеризуються підвищеною зацікавленістю в якісних сервісних послугах, які виступають як невід’ємна складова конкурентоспроможного товару в матеріальній формі, так і як окремий товар. Сфера послуг здійснює суттєвий внесок в формування доданої вартості, що підкреслює її вагомість для економічного розвитку регіонів і країни в цілому. Зазначене, а також особливості послуг щодо їх створення та надання обґрунтовують увагу, яка приділяється питанням підвищення ефективності діяльності підприємств даної сфери в наукових дослідженнях вітчизняних і зарубіжних авторів.

Можливості задоволення потреб споживачів та досягнення стратегічних цілей сервісними підприємствами в значній мірі залежать від їх економічного потенціалу. Останній потребує управлінського впливу, направлено на їх розвиток у відповідності до умов оточуючого середовища та враховуючи досягнення наукові-технічного прогресу. Саме інноваційна складова створює передумови до формування та подальшого задоволення потреб у певних видах послуг на ринку, а отже забезпечує життєздатність сервісних підприємств в довгостроковій перспективі. Прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо напрямів інноваційного розвитку економічного потенціалу підприємств передують комплексні дослідження, проведення яких вимагає застосування маркетингового інструментарію, здатного визначити зазначені можливості та обмеження оточуючого середовища.

Теоретико-методичні та практичні проблеми формування та розвитку потенціалу підприємств досліджували Богачевська К. В., Воронков Д.К., Ворсовський О.Л., Ганущак-Єфіменко Л. М., Давидов А. Н., Євдокімов Ф.І., Калінеску Т.В., Карпенко Ю. В., Краснокутська Н. С., Мізіна О.В., Мізюк Б.М., Олексюк О.І., Рєпіна І.М., Сахацький М.П., Турило А. М., Федонін

О.С., Шулік В. А.. Особливості оцінки потенціалу розкриваються в працях таких учених, як: Атоян Р.Э., Бабій О.М., Боровик М.В., Волкова О.Н., Ковалев В.В., Костирко Р. О., Куклінова Т.В., Лапін Є.В., Райан Б., Рзаєва Т. Г., Сабадирьова А.Л., Салавеліс Д.Є., Скоробогата Л.В., Шкроміда Н. Я., Ястребинский М.А.. Сутність, особливості та відмінності послуг та управління підприємствами вказаної галузі отримали висвітлення в працях таких дослідників як: Григораш О.В., Дорош М.С., Іванов Н. Н., Калачова І. В., Кликич Л. М., Король А. Н., Мердик Р. С., Рассел Б., Ребенко А.В., Сахно Є.Ю., Софіна Т.Н., Хаксевер К.Р., Хлинов С. А.. Використання інноваційного підходу до управління розвитком обґрунтовано в працях Адаменко О. А., Безручко О. О., Ганущак-Єфіменко Л. М., Данько Ю. І., Заглумина Н. А., Зинченко О.А., Крисько Ж. Л., Малышко Ю.Д., Маслак О. І., Микитюк П. П., Мороз О. С., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Окландер Т.О., Педько І.А., Скочиляс С. М., Шулік В. А.. Сутність та необхідність організації діяльності підприємств на маркетингових засадах обґрунтовується в роботах Ассэль Г., Балабанової І.В., Балабанової Л.В., Гаркавенко С.С., Єрохіна К. Я., Іващенко О. В., Ілляшенко С. М., Кожушко І.Г., Комарницького І.М., Курбацька Л.М., Курбацької Л. М., Холод В.В.. Проте з системних позицій проблема управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах не знайшла відповідного науково-економічного висвітлення, що й зумовлює актуальність даного дослідження.

Зв'язок роботи із науковими програмами, планами, темами. Тема дисертації пов'язана і відповідає держбюджетним темам «Ефективний розвиток виробничо-господарської діяльності підприємств трансформаційної економіки (за видами економічної діяльності)» (номер державної реєстрації – 0108U010760); «Інноваційні складові розвитку маркетингу та менеджменту на підприємствах сфери будівництва» (номер державної реєстрації – 0121U111318).

Мета роботи полягає у розробці теоретико-методичних підходів та прикладних аспектів до управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах.

Для досягнення вказаної мети у роботі було поставлено та вирішено наступні завдання:

- узагальнити дослідження щодо формування економічного потенціалу підприємства та його структурних елементів;
- вивчити методичні основи оцінювання рівня розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства;
- визначити особливості управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах;
- проаналізувати сучасний стан розвитку сфери послуг в Україні;
- визначити чинники впливу на управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств;
- оцінити управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств;
- сформулювати концептуальний підхід щодо управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах;
- розробити інноваційні підходи до оцінювання складових економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах;
- запропонувати перспективну програму управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств.

Об'єкт досліджень є процес управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах.

Предмет досліджень є теоретичні, методичні і прикладні аспекти проблеми управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах.

Методи досліджень: Теоретичною та методичною базою досліджень в дисертаційній роботі є діалектичний метод пізнання, основні положення

економічної теорії, наукові напрацювання вітчизняних і закордонних вчених з питань управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств на маркетингових засадах.

У дисертаційній роботі були використані наступні методи: монографічний, узагальнення – при опрацюванні літературних джерел, законодавчих та нормативно-правових актів в сфері управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств на маркетингових засадах; абстрактно-логічний метод – при аналізі наукових підходів з питань управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств на маркетингових засадах; метод системного підходу – при встановленні стану розвитку сфери послуг та інноваційного розвитку; SWOT-аналіз, PEST-аналіз, TEMRLES-аналіз, метод побудови ієрархічної моделі – для оцінки стану розвитку сервісних підприємств та напряму впливу на їх діяльність оточуючого середовища.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

вперше:

- введено трактування дефініції «управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах» як управлінської діяльності, яка базується на системному використанні маркетингового інструментарію, спрямовану на формування і раціональне використання, оптимізацію структури та нарощування обсягів економічного потенціалу підприємства з метою визначення та задоволення ринкових потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта в умовах мінливого оточуючого середовища, а також забезпечення ефективності діяльності та сприяння досягненню стратегічних цілей компанії.

удосконалено:

- обґрунтування алгоритму процесу формування економічного потенціалу сервісного підприємства через послідовне виконання таких етапів: визначення мети; збір, аналіз та оброблення інформації про стан

зовнішнього та внутрішнього середовища сервісного підприємства; розробка концепції та основних стратегічних напрямів розвитку підприємства; формулювання стратегічних альтернатив та вибір стратегії розвитку сервісного підприємства; розробка системи заходів стратегічного та тактичного характеру для досягнення визначеної мети; оцінка економічних умов, необхідних для реалізації визначених стратегічних заходів та економічного потенціалу; планування та реалізація заходів щодо формування економічного потенціалу сервісного підприємства;

- науково-методичне забезпечення щодо оцінки економічного потенціалу підприємства, система якого включає характеристики: результативності (оцінка економічної ефективності виробничо-господарської діяльності, ступеню досягнення цілей, рівня задоволення потреб споживачів, прихильності через частоту повторного надання послуг клієнтам; аналітичності (факторний кореляційний та регресивний аналізи для кількісного виміру впливу окремих факторів на спроможність досягнення цілей сервісним підприємством); рейтингової експертизи (встановлення рейтингу підприємства на основі комплексної експертної оцінки, що враховує вагу кожного чинника сукупного економічного потенціалу); аналогічності (оцінка економічного потенціалу в порівнянні з основними конкурентами);

- визначення дефініції «економічний потенціал підприємства» як певної спроможності, здатності задовольняти потреби суспільства, розвиватися у визначено напрямку, досягати поставлених соціально-економічних цілей, отримувати заплановані результати, підвищувати конкурентоспроможність за рахунок сформованої у певний момент часу сукупності структурованих ресурсів, які використовуються адекватно дії чинників зовнішнього середовища;

отримали подальший розвиток:

- обґрунтування об'єктивної необхідності постійного моніторингу та врахування сукупної дії чинників макроекономічного та мікроекономічного

рівнів, що впливають на результативність управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства та до яких запропоновано відносити: політико-правові, інноваційно-інвестиційні, фінансово-економічні, кадрові;

- наукове обґрунтування доцільності впровадження інтеграційного управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства, що поєднує в цілісну єдність системний, ситуаційний, функціональний та процесний підходи і враховує важливість людського чинника в якості основного ресурсу і генератора інновацій;

- пропозиції щодо удосконалення управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах, як передумови забезпечення гнучкості та адаптації суб'єкту господарювання до впливу оточуючого середовища та досягненню ним стратегічних цілей.

Практичне значення результатів роботи. Теоретико-методичні положення щодо управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств на маркетингових засадах в частині формування категоріального апарату, визначення підходів до оцінювання ефективності використання економічного потенціалу, оцінки маркетингової активності діяльності підприємств використовуються при викладанні дисциплін «Управління потенціалом підприємства», «Стратегічний маркетинг», «Менеджменті», «Операційний менеджмент», «Стратегічне управління» та враховані в Одеській державній академії будівництва та архітектури в програмах навчальних дисциплін та науково-дослідній роботі кафедри Менеджменту і маркетингу (Додаток А,Б - довідки №45-414 від 07.04.2021р.; №29-415 від 12.04.2021р.).

Пропозиції щодо процесу формування економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах; оцінки складових маркетингової активності сервісного підприємства у порівнянні з основними конкурентами та використання результатів аналізу чинників впливу на ефективність управління інноваційним розвитком економічного потенціалу

сервісних підприємств прийняті до впровадження в УПО в Одеській області (Додаток В).

Пропозиції щодо використання запропонованого концептуального підходу щодо управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств, а саме реалізацію запропонованої в роботі послідовності (процесу) управління економічним потенціалом сервісного підприємства та використання маркетингового інструментарію для оцінки впливу факторів макро- та мікросередовища мають застосування в ТОВ «Берлина Авто» (Додаток Г).

Методичні підходи до оцінки складових маркетингової активності сервісного підприємства у порівнянні з основними конкурентами, яка ґрунтується на використанні методу аналізу ієрархій та результати якої можуть використовуватися при формуванні стратегії конкурентної поведінки та визначенні напрямів розвитку економічного потенціалу підприємства отримали своє практичне застосування в ТОВ «Рестарс СП» (Додаток Д).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно-виконаним науковим дослідженням, спрямованим на розробку теоретико-методичних підходів та прикладних аспектів до управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств на маркетингових засадах.

Теоретичні обґрунтування, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, отримані у результаті досліджень, розроблені здобувачем особисто. Із наукових публікацій, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використані лише ті напрацювання, положення та висновки, які є результатом особистих досліджень здобувача.

Апробація дисертаційної роботи. Основні положення дисертаційної роботи доповідались й обговорювались на наступних конференціях: III Міжнародна науково-практична конференція «Економіка та управління: сучасний стан і перспективи розвитку» (м. Одеса, 2017 р.); IV Міжнародна науково-практична конференція фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців «Економіка та управління: сучасний стан і перспективи розвитку»

(м. Одеса, 2018 р.); X Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток маркетингової діяльності в умовах економічної глобалізації» : (м. Одеса, 2019 р.); X Міжнародна науково-практична конференція фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців «Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті» (м. Одеса, 2017 р.).

Публікації. Основні положення дисертації опубліковані у 11 наукових працях, з яких 5 статей у фахових виданнях України (індексуються наукометричною базою Index Copernicus), 1 стаття у науковому періодичному виданні інших держав, що індексується наукометричною базою Scopus, 1 публікація у колективній монографії, 4 тези доповідей у збірниках наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаної літератури, додатків. Робота викладена на 251 сторінці, які включають 243 сторінки основного тексту, 54 таблиці, 50 рисунків, список використаних джерел із 172 найменувань, 6 додатків.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ НА МАРКЕТИНГОВИХ ЗАСАДАХ

1.1 Генеза формування економічного потенціалу підприємства та його структурних елементів

Для визначення економічного потенціалу підприємства доцільно перш за все дослідити поняття «потенціалу». Термін «потенціал» в економічній літературі подається неоднозначно. В тлумачних та етимологічних словниках зазначається, що це поняття в перекладі з латинського «potential» означає міцність, сила. Воно є похідним від латинського «potentialis», «potens» та перекладається також як «здатний», «спроможний», «здатний бути» [1]. Під час використання цього поняття його значення набуло поширення та почало використовуватися в більш загальному тлумаченні як «наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення, здійснення чогось» [2].

В науковій літературі використовують тлумачення «потенціал» як з позиції здатностей, можливостей, так і з позиції ресурсів. Наводяться також тлумачення, які об'єднують ці два підходи. Узагальнення щодо трактування потенціалу наведено в таблиці 1.1.

Результати дослідження дають підстави стверджувати, що потенціал – це багатозначний термін, який вживається в різних галузях знань, в т.ч. в економіці, а також на різних рівнях – людина, підприємство, держава, суспільство. В «Економічній енциклопедії» вказується, що потенціал – це «...наявні в економічного суб'єкта ресурси, їхня оптимальна структура та вміння раціонально використати їх для досягнення поставленої мети» [3].

Вказуючи на значення потенціалу на рівні підприємства, американський учений І. Ансофф зазначав, що потенціал для досягнення цілей організації в майбутньому є одним з кінцевих продуктів стратегічного управління.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «потенціал»

З позиції ресурсів, засобів, запасів	Розширене тлумачення (з позиції ресурсів, засобів, здатностей, спроможностей)
Потенціал – це узагальнена, збірна характеристика ресурсів, прив’язана до місця і часу [4]	Потенціал розглядається з двох позицій – як сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані у певній сфері, галузі, ділянці, як запас чого-небудь, резерв; і як приховані здатності, сили якої-небудь діяльності, що можуть виявлятися за певних умов [5]
Потенціал – це засоби, запаси, джерела, які можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети [3]	Потенціал - засоби, запаси, джерела, які є у наявності та можуть бути мобілізовані, приведені в дію, використані для досягнення певної мети, виконання плану, вирішення якого-небудь завдання; можливості окремої особи, суспільства, держави у певній сфері [6]
Потенціал – це сукупність потужностей та засобів, необхідних для досягнення певної мети [7]	В Академічному тлумачному словнику (1970—1980) потенціал визначається як сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил і т. ін., що можуть бути використані в якій-небудь галузі, ділянці, сфері. Це запас чого-небудь; резерв. Приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов [8]
Потенціал – сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів [3]	В словнику іншомовних слів Мельничука зазначається, що потенціал (від лат. potentia – сила) - можливості, наявні сили, запаси, засоби, що можуть бути використані. Розглядається з фізичної, економічної та воєнної точки зору. Потенціал економічний – економічні можливості держави (група держав), що можуть бути використані для забезпечення всіх її матеріальних потреб [9]

Стосовно фірми потенціал полягає з боку «входу» – у фінансових, сировинних і людських ресурсах, інформації; а з боку «виходу» – виробленої продукції і послуг, випробуваних з точки зору потенційної прибутковості; з набору правил соціальної поведінки, дотримання яких дозволяє організації постійно добиватися своїх цілей [10].

Термін потенціал в науковій літературі класифікують за різними ознаками. Так Загірняк М.В., Олексюк О. І., Рєпіна І. М., Федонін О. С. наводять такі класифікаційні ознаки «потенціалу» як: за рівнем абстрагування, за елементним складом, за галузевою ознакою тощо. Узагальнена класифікація потенціалу наведена на рисунку 1.1. [3;11].

Згідно приведеної класифікації термін «потенціал» має широке застосування. В тому числі вживається поняття «потенціал підприємства», під яким розуміють певну сукупність показників та/або факторів, які характеризують його міць, джерела, можливості, здатності, ресурси, засоби, запаси, інші виробничі резерви, які можуть бути використані в економічній діяльності [12]. Подібне визначення наведено у енциклопедичному словнику - потенціал підприємства визначається як сукупність факторів, що характеризують силу, джерела, спроможності, кошти, запаси, ресурси та інші резерви, які можуть бути використані в економічній діяльності [13]. Ворсовський О. Л. зазначає, що потенціал підприємства являє собою певним чином упорядковані ресурси підприємства та наявні й приховані можливості їх залучення та використання, що за певних внутрішніх та зовнішніх економічних факторів можуть бути спрямовані на досягнення цілей діяльності підприємства [14]. Узагальнюючи дослідження поняття потенціалу підприємства зазначимо, що останній характеризує ресурси, можливості та здатності підприємства до організації його економічної діяльності, досягнення цілей [15].

Зважаючи на вищенаведені результати дослідження нами пропонується «потенціал підприємства» визначати як стан його внутрішнього середовища, сукупність ресурсів, потужностей, інших резервів, можливостей, які

створюють підґрунтя до розвитку, отримання визначених результатів, забезпечення бажаної ефективності діяльності підприємства, підвищення конкурентоспроможності й досягнення його цілей [16].

Виходячи з наведеного визначення сутність потенціалу підприємства пропонується розглядати з наступних точок зору (підходів) – рисунок 1.2

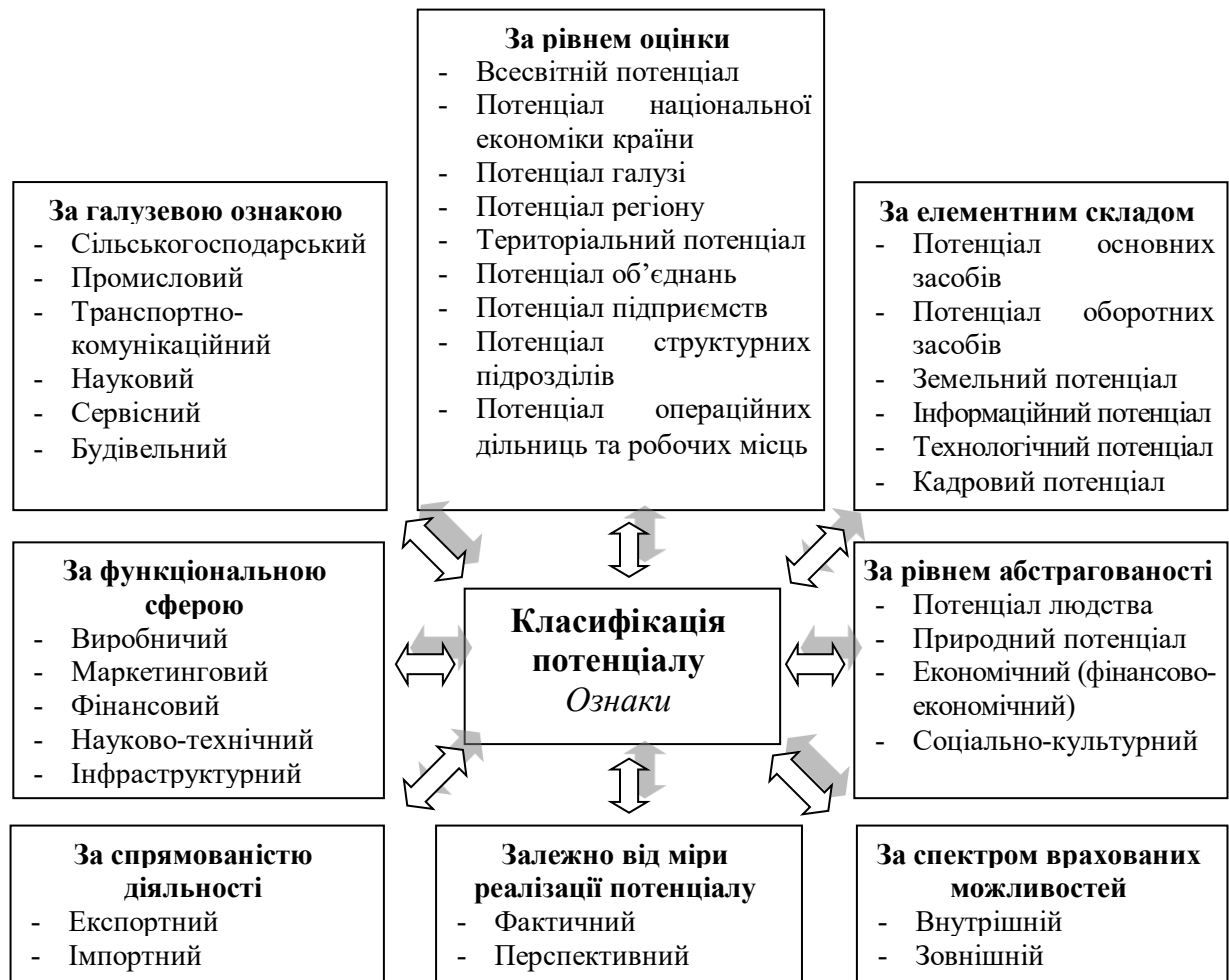


Рисунок 1.1 Класифікація потенціалу (узагальнено автором) [17]



Рисунок 1.2 Підходи до визначення сутності потенціалу підприємства (узагальнено та доповнено автором) [18]

З точки зору ресурсного підходу «потенціал підприємства» передбачає сукупність наявних у розпорядженні суб'єкту господарювання ресурсів (матеріальних, технічних, людських, інформаційних, фінансових), які можуть бути використані в його діяльності. Раціональність організаційної структури підприємства, структури управління та розподіл функціональних обов'язків є підґрунтям для ведення господарської діяльності підприємства та визначають його потенціал. Також потенціал підприємства пропонується розглядати і з точки зору сукупності можливостей, які створюють умови для його функціонування та подальшого розвитку. Цільовий підхід передбачає розгляд потенціалу не тільки як сукупність ресурсів, а і як можливості та спроможність їх ефективного використання для забезпечення довгострокового функціонування та досягнення стратегічних цілей підприємства. Потенціал також є здатністю такого використання ресурсів, засобів, резервів, що дозволяє отримати бажані результати від виробничо-господарської та комерційної діяльності підприємства. Потенціал виступає основою для наступного розвитку компанії, спрямованого на досягнення його системи цілей. Він виступає джерелом конкурентних переваг, що також створює передумови для результативного функціонування та розвитку підприємства у майбутньому.

В дослідженнях вчених-науковців Турили А.А., Шкроміди Н. Я., Краснокутської Н. С., Овдієнко В. Н., Котлової В. А. та інших наводяться наступні види потенціалу підприємства: виробничий, економічний, ринковий, інноваційний, інформаційний, поточний, стратегічний та інші [19-22]. Узагальнюючи дослідження вітчизняних та зарубіжних авторів нами пропонується наступна класифікація видів потенціалу підприємства – таблиця 1.2

Підприємство є соціально-економічною, відкритою, динамічною системою. Такі його характеристики впливають та визначають певні властивості потенціалу підприємства, до яких відносяться:

Таблиця 1.2

Класифікація потенціалу підприємства

Класифікаційна ознака	Види потенціалу	Автор
За належністю до сфери суспільного виробництва	виробничий невиробничий	Овдієнко В. Н. і Котлова В. А. [18, с. 5.]
Згідно досягнутого рівня	нормативний реальний стратегічний	
За змістом	в натурально-речовинній формі у вартісних вимірах	
За ресурсною структурою	трудовий основних фондів матеріальних ресурсів	
За терміновістю застосування	оперативний поточний резервний	Карпенко Ю. В. [23]
За метою аналізу (визначення)	стратегічний плановий (проектний) цільовий надлишковий прихований	
За об'єктами дослідження	ресурсний результативний	
За ступенем реалізації	фактичний перспективний	Краснокутська Н. С. [17, с. 9]
За сферою реалізації	ринковий внутрішній	
За принципом ієрархії	підприємства бізнес-одиниць	
За функціями управління	маркетинговий фінансовий організаційний виробничий	
Абсолютний Відносний Максимально реальний Ефективний Оптимальний		
За рівнем виявлення	явний прихований (латентний)	Шулік В. А., Протасов В. І., Давидов А. Н. [24, с. 6]
За спектром урахування можливостей	повний частковий	
за періодом охоплення можливостей підприємства	поточний стратегічний	
За рівнем використання	активний пасивний	
		Турило А. М., Богачевська К. В [25]

- цілісність – потенціал виступає як сукупність всіх ресурсів, потужностей, інших резервів, які сформовані на підприємстві в певний момент часу;

- структурованість та складність – потенціал підприємства формує сукупність його елементів, які знаходяться в певній пропорції на певний момент часу. Досягнення цілей підприємства передбачає пошук шляхів не тільки нарощення потенціалу підприємства, а й його балансування для досягнення стратегічних цілей;

- динамічність – склад та розмір потенціалу підприємства не є постійною величиною. Він постійно змінюється, що визначає необхідність моніторингу з метою визначення шляхів його збільшення. Динамічність потенціалу підприємства відображається його готовністю в визначений момент часу використати ресурси, виробничі потужності, інші резерви для досягнення цілей за умов максимальної ефективності;

- часова обмеженість – потенціал підприємства не є сталою величиною, його розмір та структура змінюється у часі, що передбачає доцільність аналізу і корегування спрямованості відповідно до цілей підприємства;

- синергетичність – враховуючи те, що потенціал є сукупністю певних видів ресурсів та можливостей, їх сполучення визначеним чином у поєднанні з спрямованістю на удосконалення структурно-функціональних складових об'єкта створюють підґрунтя для отримання синергетичного ефекту;

- гнучкість та адаптивність – характеристика підприємства як відкритої системи визначає необхідність забезпечення гнучкості та адаптивності потенціалу підприємства до змін у зовнішньому середовищі;

- інноваційність – потенціал підприємства здатний сприяти розвитку, підвищенню конкурентоспроможності підприємства лише за умови реалізації інноваційного підходу, оновлення складу потенціалу новітніми ресурсами, технологіями в галузі.

Також властивостями потенціалу підприємства є: відкритість, інерційність, еластичність, пропорційність, стабільність, самоорганізація, оптимальність, достатність, мобільність, спрямованість тощо [26].

Дослідження трактування «економічного потенціалу» дозволило виявити наявність різних підходів до його визначення. Так, економічний потенціал досліджується на макро- та мікрорівнях. Згідно досліджень Носової О. В. тривалий час в економічній науці підприємство не розглядалося як суб'єкт господарювання, який чинить певний вплив на розвиток суспільства. В працях Мальтуса Т., Мілля Дж., Рікардо Д., Сея Ж.-Б., Сміта А. увага здебільшого присвячувалась проблемам добробуту суспільства, який залежав від виробничого потенціалу нації. Так, в галузі економіки термін «потенціал» вперше запропонував використовувати К.Г. Воблій в 1924 р. Даний термін використовувався в словосполученні «потенціал виробничих сил» та розумівся як потенційна можливість країни до виробництва матеріальні блага, які задовольнятимуть потреби населення [3]. Тобто спочатку даний термін використовувався на макрорівні.

Щодо дослідження економічного потенціалу підприємства, то вони почалися представниками неокласичної школи економічної теорії – через пошук шляхів оптимального розподілу ресурсів, які використовує підприємство з метою максимізації цільової функції. Історично першою спробою розробки такої функції прийнято вважати результати досліджень А. Беррі ще у 1890 рр., який допомагав А. Маршаллу під час підготовки математичного додатку до його «Принципів економічної науки» [27].

Активне використання поняття «економічний потенціал підприємства» в наукових працях економічного спрямування мало місце починаючи з 70-80-х років ХХ ст., коли завдання нарощування темпів і обсягів виробництва стали пріоритетними для підприємств. У працях більшості дослідників того часу економічний потенціал підприємства визначався з точки зору його можливостей максимізувати виробничу функцію у вигляді випуску матеріальних благ або певного ефекту [23]. Так, у 1981 р. Л.І. Абалкін

запропонував визначати потенціал як узагальнену збірну характеристику ресурсів господарюючого суб'єкту, прив'язану до місця і часу. У 1983 р. В.М. Архангельський потенціал підприємства розглядав як сукупність засобів, запасів, джерел, які доцільно використовувати для вирішення задач або досягнення мети [28]. В 1998 р. І.М. Рєпін трактує економічний потенціал підприємства як сукупність ресурсів, навичок і можливостей апарату управління та виконавців щодо виконання дій з виробництва товарів та надання послуг, що забезпечить отримання максимального доходу підприємства та його стале функціонування й розвиток [3].

Узагальнюючи результати дослідження історичних етапів щодо еволюції трактування економічного потенціалу, можливо виділити три основні періоди:

- до 1970 року – розгляд економічного потенціалу на макрорівні в контексті потенціалу виробничих сил – таке визначення наводили в наукових роботах Мальтуса Т., Мілля Дж., Рікардо Д., Сея Ж.-Б., Сміта А., Воблія К.Г.;
- 1970-1990 рр. – розгляд економічного потенціалу також на мікрорівні; з ресурсної точки зору, тобто як сукупність ресурсів, які можуть бути використані для досягнення цілей підприємства – такого підходу притримувалися Абалкін Л.І., Архангельський В.М.
- 1990 р. – теперішній час – використання комплексного підходу, що передбачає розгляд економічного потенціалу також з точки зору можливостей та здатностей, які можуть бути використані для досягнення цілей підприємства. Такого підходу дотримуються Рєпін І.М., Мізюк Б.М., Коваль Л.В., Ковальов В.В., Волкова О.Н. та інші.

Зауважимо, що кожний з історичних етапів не заперечує попередній, а доповнює його, розширюючи тлумачення економічного потенціалу на макро- та макрорівні, розуміння його структурно, тобто як сукупність ресурсів, можливостей, здатностей для досягнення цілей підприємства.

Більшість науковців вивчають економічний потенціал на державному рівні [29-30], проте деякі вчені розглядають саме економічний потенціал

підприємства, визначають його як окрему систему [31-32], один з видів або елементів структури потенціалу [33].

В Академічному тлумачному словнику економічний потенціал розглядається як сукупність певних економічних можливостей держави (чи певного об'єднання держав), які можуть бути використані з метою забезпечення матеріальних потреб (в т.ч. виробництва або особистих потреб населення та інші) [34].

Райзберг Б.А. розглядає економічний потенціал в загальному розумінні і визначає його як сукупну здатність економіки країни, галузей, господарюючих суб'єктів вести виробничо-господарську діяльність, випускати продукцію, представляти на ринок товари, послуги, задовольняти змінні запити населення, суспільні потреби в цілому, забезпечувати розвиток виробництва і споживання [35]. Схоже визначення наводиться у понятійно-термінологічному словнику «Економіка: від А до Я» [36], де «економічний потенціал» визначають як спроможність економіки країни, її галузей, підприємств, господарств здійснювати виробничу діяльність, випускати продукцію, товари, надавати послуги, задовольняти попит населення, суспільні потреби, забезпечувати розвиток виробництва та споживання».

На макрорівні «економічний потенціал» розглядають Равйан Б., Костирко Р. О., Ковальов В.В., Волкова О.Н., Балацький О.Ф., Савченко М.В. та інші. Визначення авторів умовно можна розділити на групи. До першої з них відносяться ті, що розглядають економічний потенціал з ресурсної точки зору, другі – розглядають з точки зору здатностей або можливостей. Такі підходи до трактування «економічного потенціалу підприємства» наведено в таблиці 1.3.

Узагальнюючи результати досліджень економічний потенціал підприємства нами пропонується визначати як певну його спроможність, здатність сприяти задоволенню потреб суспільства, розвиватися у визначено напрямку, досягати поставлених цілей за умов максимальної ефективності, отримувати заплановані результати, підвищувати конкурентоспроможність

за рахунок сформованої у певний момент часу сукупності структурованих ресурсів, які використовуються у мовах дії чинників зовнішнього середовища [37].

Таблиця 1.3

Визначення поняття «економічного потенціалу підприємства»

Визначення	Автор
<i>Ресурсний підхід</i>	
Економічний потенціал підприємства - ступінь використання своїх ресурсів	Костирко Р. О. [38]
Економічний потенціал - сукупна здатність наявних економічних ресурсів забезпечити виробництво максимально можливого обсягу корисності, відповідного потребам суспільства на певному етапі його розвитку	Балацький О.Ф. [39]
Економічний потенціал - складна економічну систему функціональних відносин між елементами реального і потенційного рівнів розвитку підприємства, що відбиває його готовність у певний час мобілізувати ресурсні можливості для досягнення поставлених цілей з максимальною ефективністю у процесі оптимальної взаємодії з зовнішнім середовищем	Савченко М.В. [40]
Економічний потенціал підприємства - сукупність організованих у певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинників середовища бути спрямовані на реалізацію діяльності підприємства, метою якої є задоволення нових потреб суспільства	Калінеску Т.В., Кирилов О.Д., Романовська Ю.А. [41]
<i>Цільовий підхід</i>	
Економічний потенціал підприємства - міра досягненням підприємством поставленої мети	Шкроміда Н.Я. [42]
<i>Сукупність здатностей, здібностей</i>	
Економічний потенціал підприємства - реальна або ймовірна здатність підприємства виконувати цілеспрямовану роботу	Б. Райан [43]
Економічний потенціал окреслює наявні та приховані можливості, кількісний і якісний склад ресурсів, визначає стан підприємства в перспективі, шлях подальшого розвитку. Розвиток підприємства настає тоді, коли покращуються виробничі або бізнес-процеси чи управління ними і внаслідок цього підвищується ефективність діяльності підприємства в поточному періоді часу порівняно з базовим	Коваль Л.В. [44]
Економічний потенціалом забезпечує здатність підприємства досягати поставлені перед ним цілі, використовуючи для цього наявні в нього матеріальні, трудові і фінансові ресурси	Ковальов В.В., Волкова О.Н. [45]

Отже, економічний потенціал підприємства відображає здатності та можливості, які формуються у підприємства за наявності у певний момент часу сукупності ресурсів, виробничих потужностей, інших резервів. Такі ресурси характеризуються кількісними та якісними показниками, певним складом та структурою. Досягнення здатностей та можливостей відбувається через систему соціально-економічних відносин, які формуються всередині підприємства та за його межами (відносини з об'єктами та факторами зовнішнього середовища). Максимальній ефективності таких відносин сприяє структурно-функціональна складова – організаційна структура підприємства, структура управління, система розподілу функціональних обов'язків, удосконалення яких потенційно спрямоване на розвиток підприємства в майбутньому. Динамічність економічного потенціалу підприємства формує необхідність управління ним, забезпечення його інноваційності, гнучкості та адаптивності до змінюваних умов зовнішнього середовища.

Економічний потенціал підприємства виступає однією з основних його властивостей, яка формує підґрунтя для цілеорієнтованого довгострокового функціонування, розвитку в напрямі досягнення стратегічних орієнтирів на основі використання наявних ресурсів. Економічний потенціал підприємства як складна категорія складається з певних елементів. Дослідження питання складових економічного потенціалу підприємства дозволило встановити, що у науковій літературі не сформовано єдиного такого переліку елементів.

Краснокутська Н.С. правомірно зазначає, що структура економічного потенціалу підприємств різних галузей та масштабів діяльності не є одноковою, проте можна сформулювати базовий набір елементів, який є обов'язковим для діяльності підприємств різних сфер [46]. Антоян Р.Е. та Ястребінський М.А. у своїх працях зазначають, що основні елементи економічного потенціалу підприємства поділяються на матеріальні, фінансові, трудові та природні ресурси. До матеріальних ресурсів автори відносять засоби та предмети праці; фінансові ресурси складаються з коштів,

які в свою чергу поділяються на власні і позикові кошти; трудові ресурси являють собою персоналом, який характеризується кількісними і якісними показниками. В свою чергу економічний потенціал суб'єкту господарювання включає основні і оборотні засоби, інше майно, технології, кадри, внутрішні і зовнішні зв'язки та сукупність відносин з оточуючим середовищем, в т.ч. господарського, науково-технологічного, юридичного та іншого характеру, а також методи, прийоми і способи ведення господарської діяльності. Особливістю підходу даних авторів є те, що вони вбачають за необхідне також враховувати форму власності (державну, акціонерну та ін.) або форму володіння нею (орендна). На наш погляд такий підхід є доцільним, так як вони впливають на систему взаємовідносин, величину витрат, а отже на результати діяльності підприємства загалом [47].

До складу економічного потенціалу підприємства включають матеріальні і нематеріальні засоби також Романов А.П., Губанова М.Н., Петрович І. М., Прокопишин-Рашкевич Л. М. та інші. Проте Романов А.П., Губанова М.Н. акцентують увагу на те, що економічний потенціал підприємства також включає здатності робітника, всього колективу, суб'єкту господарювання та суспільства загалом до раціонального використання наявних ресурсів. Також вони зазначають, що в структуру входять виробничо-технологічні та економічні зв'язки. В узагальненому вигляді за структурою, проте не за змістом, зазначені автори склад економічного потенціалу підприємства включає матеріальну, людську, фінансову, інформаційну та комерційну складові [48].

Скоробогата Л.В. у своїх працях зазначає, що економічний потенціал включає чотири основні складові потенціали – кадровий, виробничий, фінансовий та інформаційний [49]. Проте, на нашу думку, такий підхід до структури економічного потенціалу підприємства не відображає у повній мірі елементи його елементи та потребує розширення.

Петрович І. М. і Прокопишин-Рашкевич Л. М. подають складові економічного потенціалу підприємства в більш розгорнутому вигляді та включають до їх переліку такі потенціали: інформаційний, фінансово-

інвестиційний, інноваційний, виробничий (включає природно-ресурсний, технологічний та технічний), потенціал відтворення, кадровий, науково-технічний, маркетингово-логістичний, а також організаційно-управлінський потенціал, який складається з потенціалів організаційної структури управління й управлінського [50]. Заслуговує на увагу уточнення Лапіна Є.В., який зазначає, що економічний потенціал характеризується соціальною, виробничо-економічною та екологічною складовими [28].

Узагальнюючи дослідження щодо складових економічного потенціалу підприємства нами пропонується наступна його структура, основні елементи якої зображено на рисунку 1.3.

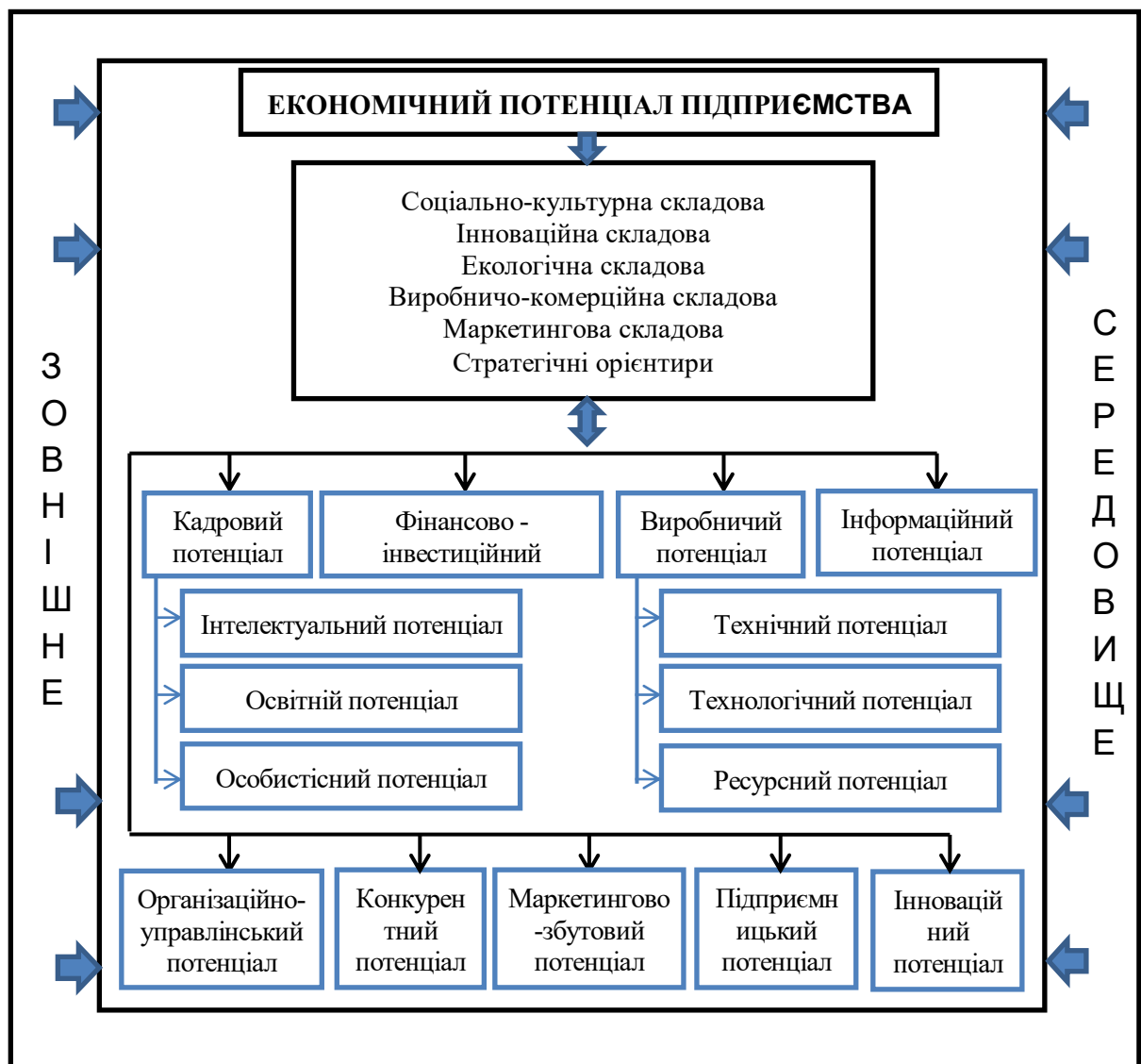


Рисунок 1.3 Структура економічного потенціалу підприємства
(узагальнено та доповнено автором)[51]

Структура економічного потенціалу підприємства представляю собою сукупність підсистем – потенціалів і складових, сукупність та взаємодія яких в певний момент часу за дії чинників зовнішнього середовища створює умови для здатності до задоволення потреб суспільства, розвитку, досягнення поставлених цілей та отримання визначених результатів.

Стабільність та результативність діяльності сучасних підприємств в значній мірі визначається їх економічним потенціалом, ступенем використання тих можливостей, які сформовані господарюючими суб'єктами на певний момент часу. Відповідно до вказаного для підприємств є важливим формування їх економічного потенціалу.

При формуванні економічного потенціалу підприємств необхідно враховувати їх вид та сферу діяльності. В загальному вигляді під «підприємством» в Господарському кодексі України (стаття 62) розуміють «... самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому цим Кодексом та іншими законами» [47]. Також Господарському кодексі зазначається, що підприємства є юридичними особами. Класифікація підприємств в Україні представлена в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Класифікація підприємств України

Класифікаційна ознака	Види підприємств	Джерело / автор
1	2	3
Мета створення	- для здійснення підприємництва - для здійснення некомерційної господарської діяльності	Господарський кодекс України [52]
Залежно від форм власності	- приватне - колективної власності - комунальне - державне - засноване на змішаній формі власності - спільне комунальне	Господарський кодекс України [52]

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
Відповідно до наявності іноземних інвестицій у статутному капіталі	- національні (без іноземних інвестицій в статутному капіталі) - з іноземними інвестиціями (іноземні інвестиції в статутному капіталі більш як 10 %) - іноземним підприємством (іноземні інвестиції в статутному капіталі 100 %)	Господарський кодекс України [52]
Залежно від способу створення статутного капіталу	- унітарні - корпоративні	Господарський кодекс України [52]]
За видами економічної діяльності виділяють працюючі в сфері	- сільське, лісове та рибне господарство - добувна промисловість і розроблення кар'єрів - переробна промисловість - постачання електроенергії, газу, пари та кондиційного повітря - водопостачання; каналізація, поводження з відходами - будівництво - оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів - транспорт, складське господарство, поштова діяльність - тимчасове розміщування й організація харчування - інформація та телекомунікації - фінансова та страхова діяльність - операції з нерухомим майном - професійна, наукова та технічна діяльність	Статистичний щорічник України [54]
За організаційно-правовими формами об'єднань підприємств	- асоціації - корпорації - консорціуми - концерни - інші об'єднання підприємств	Господарський кодекс України [52]
Залежно від кількості працюючих та величини доходів від діяльності	- суб'єктів мікропідприємництва - малого підприємництва - середнього підприємництва - великого підприємництва	Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні [55]
За сферою діяльності	- міжнародні - транснаціональні - офшорні	Довідник з економіки [56]
За правовим статусом і формою господарювання	- одноосібні - кооперативні - орендні - господарські товариства	Тирпак І.В. [57]

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
За розміром	- малі - середні - великі	Т.В. Куклінова [58]
Згідно стадії життєвого циклу підприємства	- народження - дитинство - юність - рання зрілість - зрілість - повна зрілість - старіння - оновлення	Мильнер Б. З. [59, С 58]
За ступенем підпорядкованості підприємства	- материнські - дочірні - асоційовані - філії	Узагальнення автора
За галузевим та функціональним видом діяльності	- промислові - сільськогосподарські - будівельні - транспортні - торгівельні - виробничо-торгівельні - торгівельно-посередницькі - інноваційні - банківські - страхові - консалтингові	Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. [60 с. 6.]
За географічною обмеженістю діяльності	- локальні або місцеві - регіональні - міжрегіональні - національні - міжнаціональні - транснаціональні	Узагальнення автора
За рівнем самостійності	- повна самостійність - часткова самостійність - повна втрата самостійності	Узагальнення автора
Залежно від напряму діяльності	- підприємства в сфері виробництва продукції - підприємства сфери послуг	Узагальнення автора

Проведені дослідження класифікації підприємств в Україні виявили, що основним документом, який визначає можливі їх види є Господарський кодекс України. Крім цього в науковій літературі приділяється значна увага формуванню класифікаційних ознак підприємств, що дозволяє в найбільш повній мірі їх описати.

Залежно від напрямку діяльності виділяються підприємства сфери виробництва і сфери послуг. Головною їх відмінністю є кінцевий результат. Для розуміння відмінностей та особливостей діяльності підприємств сфери послуг розглянуто зміст поняття «послуга». В результаті такого дослідження були виявлено ряд підходів до трактування послуг – таблиця 1.5.

Таблиця 1.5

Сучасні підходи до трактування поняття «послуга»

Підхід	Визначення послуги	Автор / джерело
Послуга як процес	Послуг – це процес, невід’ємною частиною якого є людина	Бізнес Портал Луцька [61]
Послуга як невидимий (нематеріальний) результат	Послуга – це те, що невидимо, і в обмін на що споживач або уряд готові представити що-небудь цінне	Макконнелл, Кэмпбелл Р. [62]
	Послуга – це нематеріальний результат виробничої діяльності, що виявляється безпосередньо у вигляді діяльності, яка спрямована на зміну споживчих властивостей продукції	Швиданенко Г. О. [63]
	Послуга - окремий закінчений результат або продукт діяльності в сфері сервісу, наданим виробником споживачеві, у відповідності з попитом, встановленими вимогами до його властивостей.	Король А. Н., Хлынов С. А. [64]
	Послуги - це відносини між людьми, нематеріальний корисний ефект безпосередньої взаємодії економічних суб'єктів, т. е. результат матеріальної діяльності незалежно від придбання цим результатом (ефектом) матеріально речової форми.	Король А. Н., Хлынов С. А. [58]
Послуга як вид діяльності, певна дія	Послуга – це економічний вид діяльності, а саме дії або виконання певної роботи, які характеризуються нематеріальністю, тобто відсутністю уречевленої форми	Хаксевер К.Р., Рассел Б., Мердик. Р. С. [65]
	Послуга - об'єкти продажу у вигляді дій, вигод або задовольень	Котлер, Филип [66, С.233]
	Послуга - це діяльність, спрямована на задоволення потреби шляхом надання (виробництва) відповідних цієї потреби благ матеріального і нематеріального характеру	Свириденко Ю.П., Соловьева В.Н., Бабурина В.А. [67]
	Послуга - це економічне благо у формі діяльності, це дія, мета якого - підвищення споживчої корисності об'єкта послуги, а завдання - вплив на цей об'єкт послуги	Софина Т.Н. [68]

Узагальнюючи проведені дослідження під послугою нами розумітиметься процес, який складається з сукупності дій щодо отримання корисного ефекту у нематеріальній формі, що задовольнятиме певні потреби людини та/або суспільства в цілому.

Згідно «Державного класифікатору продукції та послуг» ДК 016:2010 послуги поділяються на [69]:

- послуги допоміжні щодо добування корисних копалин і розробляння кар'єрів;
- послуги поліграфічні та щодо тиражування на носіях інформації;
- послуги щодо ремонтування та монтування машин і устаткування;
- водопостачання; каналізація, поводження з відходами та послуги щодо рекультивування;
- послуги щодо оптової та роздрібної торгівлі; послуги щодо ремонтування автотранспортних засобів і мотоциклів;
- послуги щодо транспортування та зберігання;
- послуги щодо тимчасового розміщування та забезпечування харчуванням;
- послуги телекомунікаційні та інформаційні;
- послуги фінансові та страхові;
- послуги, пов'язані з нерухомістю;
- послуги щодо професійної, наукової та технічної діяльності;
- послуги адміністративні та послуги щодо надання допомоги;
- послуги у сфері державного керування та оборони; послуги у сфері обов'язкового соціального страхування;
- послуги у сфері освіти;
- послуги у сфері охорони здоров'я та соціальної допомоги;
- послуги у сфері мистецтв, видовищно-розважальної та відпочинкової діяльності;

- послуги домашніх господарств як роботодавців; товари та послуги, що їх виробляють/надають домашні господарства для власного вжитку, різноманітні;

- послуги екстериторіальних організацій і органів;
- інші послуги.

Вищенаведені послуги надають сервісні підприємства відповідного напрямку. Такі підприємства у своїй діяльності повинні враховувати основні відмінності послуг від продукції – таблиця 1.6. (узагальнення автора).

Таблиця 1.6

Відмінності продукції та послуг

Продукція	Послуги
Матеріальність (можливість ознайомлення та вивчення)	Нівідчутність, нематеріальність (неможливо спробувати, продемонструвати, побачити до моменту її отримання)
Виробництво і споживання може бути розділене у часі та просторі	Нерозривність надання і споживання
Відносно постійна якість	Непостійна якість
Висока ступінь стандартизації	Низька ступінь стандартизації
Зберігається та накопичується	Не зберігається та не накопичується
Можливість відстрочення споживання від виробництва	Споживання у момент надання
Присутність споживача у момент виробництва не потрібна	Присутність споживача у момент надання необхідна
Висока капіталоємність (для значної кількості продукції)	Низька капіталоємність (значного числа послуг)
Можливість побудови багаторівневих каналів реалізації	Реалізація через нульовий канали (виробник-споживач)
Наявність товарів-замінників	Замінність зустрічається рідко
Транспортується	Транспортування є послугою Послуги не транспортуються
Вагомість індивідуального підходу до клієнта	Підвищена вагомість індивідуального підходу до клієнта

Зважаючи на особливості послуг як товару сервісне підприємство (підприємство сфери послуг) є соціально-економічною відкритою системою, орієнтованою на задоволення потреб споживачів через використання

комплексу матеріально-технічних, трудових, інформаційних, фінансових та інших ресурсів. Для сервісних підприємств також, і як для підприємств загалом необхідне сприяння ціле орієнтованій поведінці кожного з складових елементів, що дозволить досягати його місії. Для результативної довгострокової діяльності сервісних підприємств вагоме значення має формування і розвиток їх економічного потенціалу [70].

Дослідження літературних джерел дозволило встановити, що під формуванням потенціалу підприємства розуміється процес виявлення стратегічних можливостей, ресурсів і резервів, здатних підвищити рівень його конкурентоспроможності. Формування економічного потенціалу сервісного підприємства нами пропонується розглядати також і як безперервний процес його поліпшення (якісна характеристика) та нарощення (кількісна характеристика).

Враховуючи, що сервісне підприємство є складною, відкритою соціально-економічною системою доцільним є зауваження Краснокутської Н.С. та Федоніна О.С., які у своїх роботах зазначають, що при формуванні потенціалу підприємства необхідно враховувати такі його властивості як цілісність, взаємозв'язок та взаємодія елементів, ієрархічність, комунікативність, потужність, пріоритет якості, альтернативність форм формування та розвитку [3,17]. Сосненко Л.С. також доповнює вказаний перелік такими властивостями як складність, здатність до розвитку, унікальність, синергійність [71].

Процес формування економічного потенціалу сервісного підприємства починається з моменту його створення [72]. Враховуючи безперервність та динамічність процесу формування економічного потенціалу вважаємо за потрібне підкреслити, що він є невід'ємною складовою розвитку підприємства на кожній стадії його життєвого циклу.

Сучасна економічна теорія має три основні концепції до розгляду та формування потенціалу підприємства: ресурсна, функціональна та ресурсно-цільова.

Боровик М.В. [73] зазначає наступне: «Ресурсна концепція розглядає потенціал підприємства як сукупність ресурсів та зв'язків між ними. Функціональна – як сукупність функцій, які забезпечують реалізацію здібностей та можливостей. Ресурсно-цільова концепція розглядає потенціал підприємства як сукупність ресурсів та здібностей відносно досягнення певних результатів та цілей.»

Красноруцький О.О. та Руденко С.В. [74] пропонують розглядати ресурсну концепцію структуризації, як таку, що «передбачає поділ потенціалів підприємства на базові та функціональні. При цьому ресурсний, виробничий та економічний потенціали є базовими, а кількість функціональних визначається наборами інструментів та функціональною спрямованістю трансформації та мобілізації тих чи інших складових базових потенціалів, а також комбінаціями цих складових, а отже, практично є необмеженою. Крім того, ідентифікація функціональних потенціалів відповідає об'єкту управління в процесі генерування та реалізації тих чи інших стратегій управління».

Процес формування економічного потенціалу є одним з провідних факторів успіху галузі, адже напрям діяльності, спеціалізація підприємств, тип виробництва та галузевої приналежності при їх функціонуванні впливає на кількісні характеристики та структуру потенціалу та вагомість окремих його складових.

Для підприємств сфери послуг пріоритетними напрямками на нашу думку є забезпечення ефективної маркетингової стратегії, що полягає в розширенні ринків збуту, дієвості рекламних заходів, посиленні іміджу суб'єкту господарювання та довіри до нього, якості товарів, ексклюзивності послуг тощо. В якості способів забезпечення вище перелічених складових доцільно використовувати підхід щодо нарощення інтелектуального та креативного потенціалів.

Процес формування економічного потенціалу також повинен узгоджуватися з системою основних цілей і завдань підприємства на різних

етапах його життєвого циклу та враховувати їх особливості. Такий підхід дає можливість забезпечення раціональної структури потенціалу, визначення пріоритетних напрямів його розвитку, що впливатиме на забезпечення ефективності господарювання» [75].

Результати узагальнення наукових підходів щодо визначення поняття «формування потенціалу підприємства» представлено в таблиці 1.7

Таблиця 1.7

Підходи до визначення сутності процесу формування потенціалу підприємства

Автор	Поняття
Бугай В.З., Горбунова А.В., Клюєва Ю.В.	Формування потенціалу підприємства – передбачає виявлення стратегічних можливостей, ресурсів і резервів, які здатні підвищити рівень конкурентоспроможності господарюючого суб'єкту. Сильні сторони підприємства є його потенціалом, а слабкі виступають в якості його резерву. Отже, основне завдання підприємства полягає у використанні переваг сильних позицій та усунення впливу слабких сторін» [76].
Пипенко І.С.	Формування потенціалу підприємства є визначенням послідовності переходу від поточного (фактичного) до бажаного (прогнозного) стану потенціалу та враховує здатність підприємства перерозподіляти наявні ресурси і зусилля».[77]
Маслак О.І., Безручко О.О.	Формування потенціалу підприємства доцільно спрямовувати на пошук стратегічних можливостей та ресурсів підвищення конкурентоспроможності підприємства, виявлення резервів його потенціалу» [78].
Шостак Л.В.	Формувати потенціал підприємства доцільно з використанням економіко-математичного моделювання, що дозволить врахувати всі аспекти діяльності підприємства».[79]
Чумаков К.І.	Формування потенціалу підприємства є напрямом його економічної стратегії що передбачає утворення системи таким чином, щоб результат їхньої взаємодії виступав як фактор успіху в досягненні системи цілей діяльності підприємства [80]
Авдеєнко В.Н, Котлов В.А.	Формування потенціалу підприємства включає ідентифікацію та створення можливостей, їх структуризацію для забезпечення ефективного відтворення» [81]

Узагальнюючи наведене вище відмітимо, що формування потенціалу є безперервним процесом, що здійснюється на всіх етапах життєвого циклу підприємства і дозволяє раціонально використовувати наявні та залучати нові ресурси для отримання максимального результату при реалізації системи цілей підприємства.

При формуванні потенціалу сервісних підприємств необхідно використовувати наступні принципи:

- складові потенціалу мають взаємозв'язок та часткову взаємозамінність;
- динамічність потенціалу передбачає можливість його реформування;
- синергічний ефект взаємодії складових потенціалу може бути позитивним або негативним;
- при формуванні потенціалу сервісного підприємства необхідне забезпечувати збалансованість його складових;
- необхідне врахування фізичного та морального старіння, зносу певних складових потенціалу;
- доцільне врахування специфіки і особливостей підприємства, його цілей та планів;
- складові потенціалу підприємства повинні бути узгоджені з напрямом і масштабами діяльності підприємства, стадіями його життєвого циклу

Врахування підходів та принципів формування потенціалу дозволило сформувати узагальнену концепцію (рис.1.4.).

Формування потенціалу відбувається під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. До зовнішніх факторів слід віднести:

- Економічні (досяжність фінансових ресурсів, податкова політика, платоспроможність покупців, рівень доходів тощо);
- Соціально-політичні (політична стабільність, політична підтримка певних напрямів економіки, культурні, етичні та суспільні норми, лобіювання інтересів);



Рисунок 1.4 Загальнотеоретична схема формування потенціалу сервісних підприємств (узагальнено та доповнено автором)

- Правові (юридичні) (законодавчо нормативна база на регіональному та державному рівнях));
- Ринкові умови (розвиток ринкового сегменту, рівень конкуренції, прогноз розвитку ринку).

До внутрішніх факторів слід віднести: загальну стратегію розвитку підприємства, організаційну структуру підприємства; рівень та стиль управління; корпоративна культура.

Також, при формуванні потенціалу сервісних підприємств слід враховувати фактор розташування, адже при наданні організацією стандартних послуг широкому колу споживачів та без елементів вибір споживачем здійснюється на підставі його власних міркувань щодо територіальної віддаленості та відповідно зручності, рівня якості стандартних послуг та наявності додаткових, інших чинників тощо. Якщо організація надає унікальні послуги або сервіс, цим фактором можна дещо нехтувати, але в рамках економічної доцільності та здорового глузду. Загалом проблема

територіального розміщення суб'єкту господарювання вирішується з урахуванням: витрат на постачання ресурсів, збут; специфічних рис технологічного процесу тощо.

Процес формування економічного потенціалу сервісного підприємства є діяльністю з створенням сукупності ресурсів і можливостей, здатних забезпечити передумови для досягнення системи цілей. Відповідно основними етапами процесу є аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які безпосередньо впливають на формування потенціалу – рисунок 1.5.

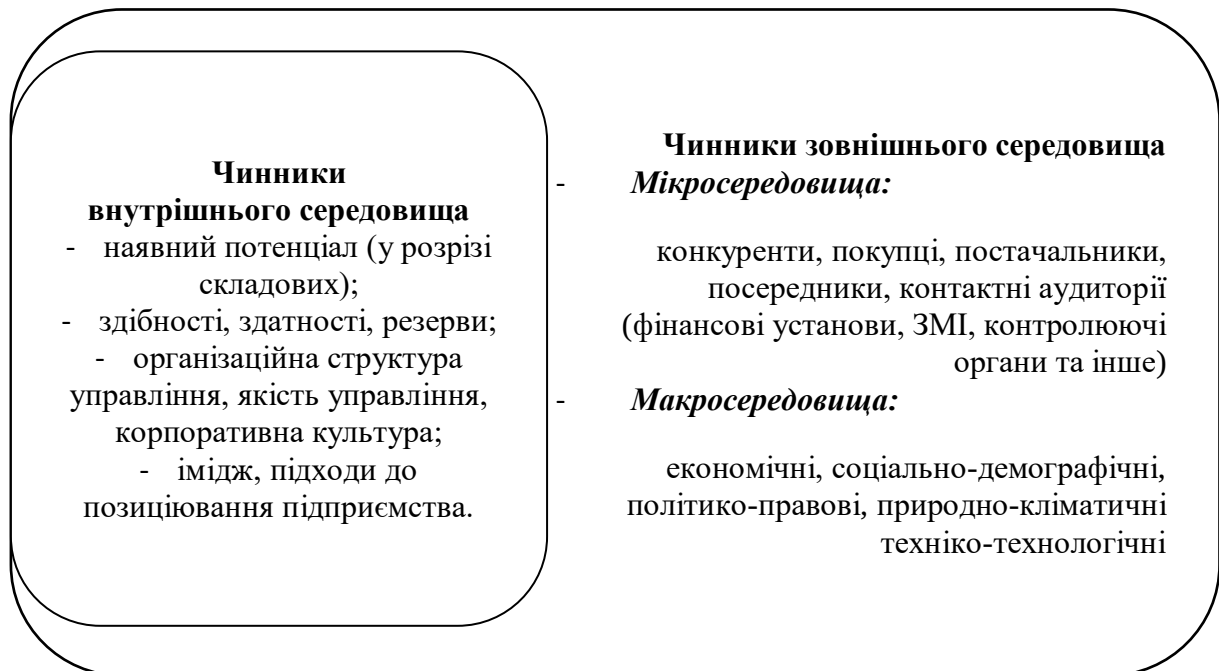


Рисунок 1.5 Чинники, що впливають на формування економічного потенціалу сервісного підприємства (пропозиція автора)

До чинників внутрішнього середовища нами були віднесені фактори, які будучи наявними на сервісному підприємстві впливають на формування та подальший розвиток його економічного потенціалу. Такі чинники тісно взаємозв'язані між собою, а також з зовнішнім середовищем. Так, фінансово-інвестиційний потенціал сервісного підприємства, який є складовим економічного в значній мірі залежить від кредитної політики держави та

органів місцевого самоврядування, загальної стратегії розвитку регіону та країни, індексів цін на матеріально-технічні ресурси, рівня кваліфікації та досвіду роботи спеціалістів в галузі фінансів підприємства тощо. Кадровий потенціал сервісного підприємства залежить від демографічної та економіко-правової ситуації в країні, індексів заробітної плати в сфері сервісу, політики підприємства стосовно кадрового росту, підвищення кваліфікації персоналу, мотиваційної політики тощо.

Отже, формування економічного потенціалу сервісного підприємства повинно відбуватися з врахуванням наявних в ньому локальних потенціалів (фінансово, маркетингового, техніко-технологічного, виробничого та інше), впливу внутрішніх та зовнішніх факторів (чинників) , а також бути направленим на сприяння досягненню цілей підприємства.

Згідно досліджень Л. С. Ладонько, О. В. Гребенюк, Р. В. Кузьменко процес формування економічного потенціалу включає етапи: 1. Збір, аналіз і обробка інформаційних потоків 2. Аналіз факторів діяльності підприємства. 3. Вивчення тенденцій розвитку та стратегічних позицій підприємства на ринку. 4. Визначення стратегічних напрямків розвитку підприємства та визначення потенційних можливостей. 5. Формування стратегії підприємства. 6. Оцінка економічних умов реалізації стратегії. 7. Оцінка локальних потенціалів. 8. Формування стратегічного потенціалу [82]. Безручко О.О. пропонує процес формування економічного потенціалу подавати в більш розширеному вигляді та включає до нього додатково розробку стратегічної концепції розвитку підприємства [83]. Павлик О.Д. висвітлюючи результати дослідження процесу формування потенціалу підприємства зауважує на необхідність врахування нестійкості та невизначеності зовнішнього середовища [84].

Узагальнюючи дослідження процес формування економічного потенціалу сервісного підприємства пропонується розглядати як послідовність етапів – рисунок 1.6.



Рисунок 1.6 Етапи процесу формування економічного потенціалу сервісного підприємства (пропозиція автора)

Процес формування економічного потенціалу сервісного підприємства доцільно будувати з врахуванням таких підходів:

- маркетингового – формування такого потенціалу, який буде здатний сприяти задоволенню потреб споживачів;
- системного – передбачає розгляд економічного потенціалу як сукупності його складових, а також врахування особливостей сервісного підприємства як соціально-економічної системи;

- ситуаційного – сформований потенціал повинен бути здатний забезпечити досягнення альтернативних стратегічних рішень, зумовлених змінами і оточуючому середовищі та необхідності реакції на них;

- організаційного – необхідність врахування організаційно-структурних особливостей сервісного підприємства, його корпоративної культури, поведінкових аспектів щодо організації кадрової політики;

- інституційного – необхідність врахування дії формальних та неформальних інституцій щодо діяльності сервісних підприємств;

- причинно-наслідкового – врахування причинно-наслідкових взаємозв'язків у формуванні локальних складових економічного потенціалу підприємства;

- нормативний підхід – врахування норм та якості ресурсного потенціалу при ухваленні рішень щодо формування його структури;

- інноваційний підхід – врахування можливостей щодо застосування сучасних методів, технологій та матеріалів;

- раціональний підхід – передбачає врахування галузевих особливостей підприємства при визначенні пріоритетних складових економічного потенціалу підприємства. Так О.І. Маслак, Л.А. Квятковська, О.О. Безручко визначають, що для підприємств, що працюють у сфері послуг, пріоритетними напрямками роботи будуть: маркетинговий потенціал (як інструмент виявлення найбільш доцільних послуг, поширення інформації про ті, які надаються), інноваційний потенціал (підвищення рівня якості та ексклюзивності послуг), кадровий потенціал (формування команди з високою інтелектуальною та креативною складовими), фінансовий потенціал [85].

Узагальнюючи підходи до трактування економічного потенціалу сервісного підприємства нами пропонується наступна модель - рисунок 1.7.

Нижнім рівнем моделі – це організаційно-управлінський потенціал, який представляє собою сукупність ресурсів, здатностей, взаємозв'язків, які визначають можливість системи до надання послуг. Середній рівнем є господарський потенціал, що представляє собою здатність сервісного

підприємства в умовах зовнішнього середовища враховуючи його ділову активність задовольняти потреби ринку у визначеному обсязі послуг. В результаті формується економічний потенціал, який через фінансово-інвестиційну діяльність дозволяє досягати цілей підприємства.

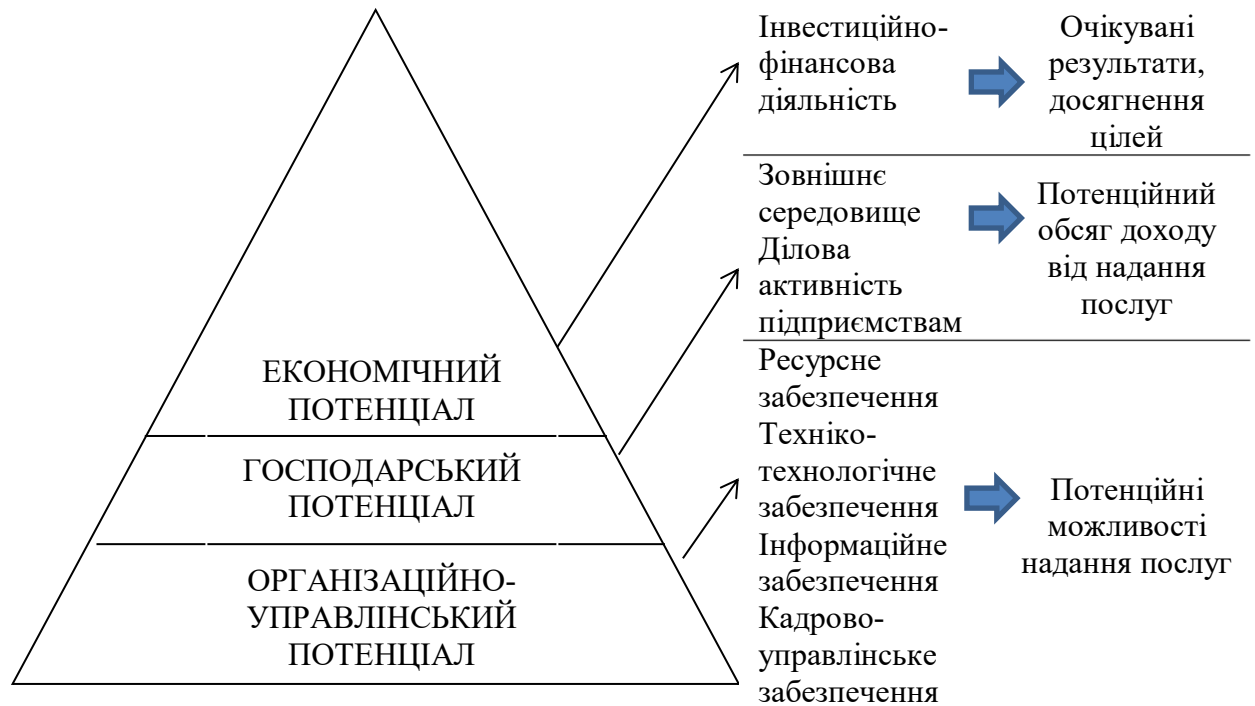


Рисунок 1.7 Модель формування економічного потенціалу сервісного підприємства (пропозиція автора)

Наявність сформованого потенціалу підприємства не гарантує постійний стійкий розвиток. Цей процес є безперервним та потребує постійного моніторингу якості та кількості елементів з метою їх оптимізації та удосконалення. Сформований та функціонуючий потенціал, тобто, діюче підприємство, яке надає певні послуги та задовольняю певні потреби, є етапом наступного поступового руху – пошук нових потреб користувачів та освоєння нових ринків збуту, постійне поліпшення якості.

Матеріальною основою потенціалу сервісного підприємства слід зазначити відображені в балансі підприємства фінансові ресурси, а величина економічного потенціалу є результатом взаємодії та функціонування всіх його елементів.

Балансування структури сукупного потенціалу сервісного підприємства припускає виокремлення проміжних рівнів щодо узагальнення потенційних можливостей для суб'єкту господарювання. Нижнім рівнем є виробничий потенціал, який складається з взаємодії інформаційного, інфраструктурного, технічного, технологічного, організаційного, кадрового елементів. Результатом його реалізації є фактичний і потенційний обсяг виробництва продукції / послуг.

За думкою авторів, реформування чи оптимізація, як етап функціонування сервісного підприємства, має здійснюватися під впливом динамічності умов і є невід'ємним етапом циклу формування потенціалу.

Дослідження закономірностей розвитку сучасної економічної теорії, методології та практики менеджменту визначає, що вплив євроінтеграційних процесів, стратегії ресурсозбереження та тенденцій політико-соціальної складової, динамічних змін зовнішнього середовища потребує радикальних трансформацій в концепціях управління потенціалом підприємств.

Сучасна практика господарювання визначає неможливість однозначного встановлення ключових факторів довгострокового успіху підприємств завдяки складності та багатогранності складових, неможливості порівняння всіх складових потенціалу та ефекту синергії.

Вибір напрямку формування нового потенціалу підприємства залежить від наявності фінансових ресурсів, рентабельності певного виду діяльності і можливості розміщення новоствореної організації в потрібному місці. Реформування відбувається в умовах уже існуючої виробничої площі, яка обладнана деяким устаткуванням та технологіями, може забезпечити обмежену кількість видів діяльності, та має кадрове забезпечення, зміна якого за новим напрямком діяльності вимагає врахування соціальної складової.

Реформування або оптимізація потенціалу сервісного підприємства повинна здійснюватися з виконанням певних умов:

- Потенціал підприємства повинен відповідати потребам та вимогам ринку за якісними і кількісними характеристиками;

- Потенціали окремих функціональних елементів повинні бути збалансовані таким чином, щоб з одного боку, не обмежувати рівень використання потенціалів всіх елементів, а з іншого - не перевищувати необхідний для цього рівень, оскільки надлишок є економічно недоцільним та тільки відтягує фінансові ресурси;

- Елементи потенціалу повинні мати певний резерв для розвитку, що за розмірами буде відповідати темпам нарощування існуючого потенціалу підприємства, це відношення повинно зберігатися на кожному відрізку часу існування підприємства.

При використанні цих умов доцільним є виявлення окремо для формування і вдосконалення існуючих зовнішніх обмежень, відмінностей в цілях, склад та обсяги робіт по здійсненню запланованих заходів, виділення етапів реалізації процесів. Крім того, для процесів вдосконалення існуючого потенціалу сервісного підприємства, потрібно врахувати внутрішні обмеження, які накладає структура, місце розташування і спеціалізація діючого підприємства.

Основні етапи оптимізації структури та елементів потенціалу підприємства відображено на рисунку 1.8.

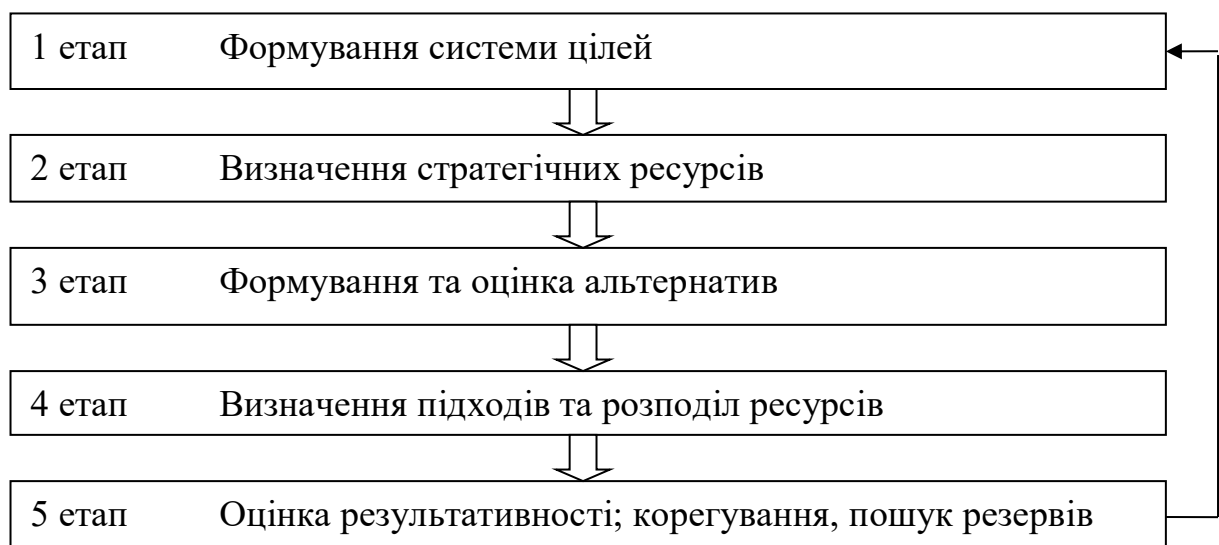


Рисунок 1.8 Основні етапи оптимізації структури та елементів потенціалу

1 етап – формування системи цілей: визначення мети, стратегічних, тактичних, поточних цілей, для підприємства, підрозділів, окремих видів діяльності.;

2 етап – підбір стратегічних ресурсів для кожної з цілей. Має базуватися на урахуванні існуючих на підприємстві ресурсів та можливостей їх розширення;

3 етап – формування та оцінка альтернатив направлена на виявлення найбільш доцільного варіанту з врахуванням можливостей підприємства в реалізації того чи іншого варіанту, наявних ресурсів;

4 етап – формування концепції розподілу ресурсів на основі найбільш повної відповідності цілям та завданням;

5 етап – оцінка результатів, зіставлення з очікуваннями та пошук нових резервів.

Слід зазначити, що цей процес є циклічним, що дозволяє підприємству підтримувати свій сталий розвиток та підвищувати конкурентоспроможність і ефективність використання ресурсів. Основні наукові підходи до формування потенціалу сервісних підприємств відображені в таблиці 1.8.

Аналіз даних, що наведені в таблиці 1.8., дозволяє зробити висновки, що при формуванні потенціалу сервісних підприємств найбільш доцільними слід вважати системний та маркетинговий підходи, більш менш задовольняють потреби сервісних підприємств такі підходи, як оптимізаційний та функціональний. Інші підходи не вважаються доцільними при формування потенціалу сервісних підприємств.

Світові тенденції формування та розвитку потенціалу підприємств, які досліджувалися багатьма науковцями, свідчать, що є певна ієрархічність складових. Лапін Є.В. відзначив, що «кожна із підсистем економічного потенціалу залежить від оптимального поєднання окремих видів економічних ресурсів, які залучаються у виробничий процес, рівня організації виробництва і праці, ефективності системи управління» [86].

Таблиця 1.8

Основні наукові підходи до формування потенціалу сервісних підприємств (узагальнено та доповнено автором)

Назва	Сутність	<u>Переваги</u> <u>Недоліки</u>	Доцільність використан ня
1	2	3	4
Системний підхід	На основі маркетингових досліджень формується конкурентоздатні параметри виходу продукції, товарів, послуг; визначаються параметри входу (ресурси, організаційні та виробничі складові)	Є основним для більшості підприємств та найбільш розповсюдженим.	+
		Низьке орієнтування на ресурсозбереження	
Маркетингови й підхід	Передбачає орієнтацію формування можливостей підприємства на споживача	Дозволяє отримати значні показники прибутковості	+
		Не враховує формування факторів успіху	
Функціональн ий підхід	Передбачає пошук новітніх технічних рішень для задоволення існуючих або потенційних потреб	Дозволяє підвищити конкурентоспроможність	+-
		Необхідні значні інвестиційні вкладення	
Відтворюваль ний підхід	Орієнтований на постійне поновлення виробництва продукції з меншою ресурсомісткістю і високою якістю	Актуальний в сучасних умовах	-
		Дещо обмежує при впровадженні новітніх технологій	
Інноваційний підхід	Орієнтований на активізацію інноваційної діяльності в сфері виробництва та інвестицій	Впливає на рівень конкурентоспроможності	-
		Низька орієнтація на користувачів та їх платоспроможність	
Нормативний підхід	Встановлення нормативних значень у найважливіших параметрах (якість, ресурсомісткість, рентабельність)	Дозволяє ретельно розробити бізнес-план	-
		Недостатня орієнтація на користувачів	

Продовження таблиці 1.8

1	2	3	4
Ситуаційний підхід	Заснований на альтернативності досягнення цілей і забезпеченні максимальної адаптації до умов конкурентної ситуації	Максимально орієнтований на нестабільні зовнішні умови	-
		Обмежений у впровадженні інноваційних рішень	
Оптимізаційний підхід	Заснований на визначенні кількісних оцінок та виявленні залежності між окремими елементами потенціалу	Дозволяє визначити максимальний і мінімальний розмір складових потенціалу	+-
		Не враховує динамічності змін зовнішнього середовища	
Адміністративний підхід	Передбачає регламентацію функцій, прав та обов'язків, нормативів якості, витрат, пов'язаних з реалізацією елементів потенціалу	Чіткий розподіл функцій дозволяє максимально прискорити отримання продукції чи послуг	-
		Не є ефективним для підприємств в динамічному зовнішньому середовищі	

Незважаючи на достатню кількість праць науковців щодо структури потенціалу, вважаємо доцільним звернути увагу на неструктурованість щодо його ієрархічності. Тобто, складові потенціалу є не лінійно розташованими, з рівною вагою часток, а мають деякий ієрархічний розподіл, який може змінюватися відповідно до розміру підприємства, його галузевої приналежності, сфери господарювання, стратегічної позиції на ринку. Таким чином, слід вважати потенціал багаторівневим, але всі його рівні не тільки базуються один на одному, а й мають тісний взаємозв'язок.

Васюткіна Н. визначила методику «обґрунтування ієрархічної структури потенціалу розвитку підприємства та конкретизація показників, що характеризують його функціональні складові на кожному із рівнів» [87]. За результатами її дослідження було запропоновано ієрархічну структуру потенціалу розвитку підприємства, що складається із трьох рівнів: Матеріальний рівень (створення умов для фінансово-господарської діяльності); Енергетичний рівень (створення умов для прибутковості та конкурентоспроможності); Інформаційний рівень (створення умов для динамічного розвитку).

Матеріальний рівень є початковим, при задовільненні всіх потреб вказаного рівня підприємство може приступати до виконання цілей другого порядку – енергетичного рівня. Достатній розвиток другого рівня створює умови для виконання цілей інформаційного рівня.

Розглянувши виділені ієрархічні рівні потенціалу підприємств. Можна зазначити, що такий розподіл дає можливість системно розподілити залежно від міри найбільшого використання різні види існуючих потенціалів.

Налагодження взаємодії і внутрішньорівневих зв'язків між елементами економічного потенціалу, а також міжрівневої взаємодії, дозволить організувати ефективну виробничо-господарську діяльність суб'єкту господарювання, створити умови до підвищення конкурентоспроможності в мінливому оточуючому середовищі та забезпечити сталий розвиток компанії в довгостроковій перспективі.

1.2 Методичні основи оцінювання рівня розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства

Зміни в зовнішньому середовищі підприємства, що пов'язані з економічною, політико-правовою, зовнішньоекономічною трансформацією в країні, розвиток науки і техніки, діяльністю конкурентів, партнерів, посередницьких суб'єктів, зміни споживчих уподобань а також прийняття управлінських рішень всередині сервісного підприємства формують необхідність до систематичної оцінки рівня розвитку економічного потенціалу підприємства з метою визначення його відповідності до ціле підприємства, здатності до забезпечення адаптивності новим умовам, гнучкості та стабільного росту.

Дослідження економічної літератури щодо оцінки економічного потенціалу підприємства виявило наявність різноманітних підходів до неї. Їх систематизація та узагальнення наведено в таблиці 1.9.

Дані таблиці 1.9 підтверджують різноманітність підходів до оцінки економічного потенціалу. Проте, вибір того чи іншого підходу для оцінки економічного потенціалу сервісного підприємства повинен враховувати його галузеві особливості, спосіб проведення оцінки (власними силами чи з залученням експертів), ступінь доступності достовірної і оперативної інформації, а також фінансові витрати, передбачені на проведення оцінки.

Оцінку економічного потенціалу сервісного підприємства доцільно проводити у врахуванням таких принципів як:

- системність — економічний потенціал сервісного підприємства розглядається як складна система, що складається з сукупності підсистем нижчого рівня;

- варіативність — передбачає різноманітність методів, які можуть бути використані для оцінки елементів системи економічного потенціалу сервісного підприємства;

-

Таблиця 1.9

Сучасні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства

Автор	Підходи до оцінки	Опис підходу
1	2	3
Сабадирьова А.Л., Бабій О.М., Куклінова Т.В., Салавеліс Д.Є. [88]	Системний	Оцінка всіх його компонентів у взаємозв'язку з зовнішнім середовищем
	Відтворювальний	Ураховується відновлення виробництва в умовах ринку
	Функціональний	Визначається вартість функцій, що потрібно виконувати
	Вартісний	Виконується відображення вартості потенціалу у ймовірній сумі грошей
	Ресурсний	Ураховуються можливості всіх ресурсів на формування і мобілізацію потенціалу
	Інституціональний	Використовується інституціональний механізм ринкових відносин
	Нормативний (Індикативний)	Розраховується відхилення фактичного значення від нормативного
	Оптимізаційний	Виконується оцінка оптимального потенціалу підприємства
	Ринковий	Ринкові суб'єкти оцінюють його рівень з врахуванням ринкового попиту та пропозиції й накопиченого досвіду
	Ексклюзивний	Враховуються унікальні властивості, що зберігають монопольне положення за видами діяльності.
	Віртуальний	Оцінюються можливості інтернетресурсів, що використовує підприємство в глобальному просторі без прямих контактів з замовниками
	Комплексний	Оцінюється на засадах економічних, правових, технічних, організаційних, соціальних факторів
Турило А. А. [89]	Системний	Включає складові: 1. Виробничий. 2. Економічний. 3. Ринковий. 4. Кадровий, маркетинговий. 5. Інтелектуальний. 6. Інформаційний. 7. Інноваційний
Маслак О.І., Безручко О.О. [90]	Синергетичний	Визначення набору показників, що відображають основні складові економічного потенціалу (виробничо-технічна, трудова, маркетингова, фінансова, санаційна, стратегічна, організаційно-управлінська)
Рзаєва Т. Г. [91]	Економічний	Дослідження за показниками результативності функціонування підприємства. Визначається ефективність діяльності підприємства
	Інформаційний	Дослідження за показниками адаптації діяльності до середовища господарювання
Пропозиції автора	Результативний	Оцінка сервісного підприємства за ефективністю його діяльності, ступенем досягнення цілей, рівнем задоволення потреб споживачів, частотою повторного надання послуг (питома вага постійних клієнтів)

Продовження таблиці 1.9

1	2	3
Пропозиції автора	Факторний (кореляційно-регресивний)	Оцінюється вплив окремих факторів та виявляються ті, що в найбільшій мірі впливають на спроможність досягнення цілей сервісного підприємства
	Експертно-рейтинговий	Формування рейтингу підприємства на основі комплексної оцінки експерта, яка враховує вагу кожного показника для оцінки сукупного економічного потенціалу
	Аналоговий	Оцінка економічного потенціалу в порівнянні з основними конкурентами

* узагальнення автора [92]

- оптимальність – вибір найбільш оптимальних методів, які можуть бути використані при оцінці економічного потенціалу сервісного підприємства;
- комплексність – комплексне врахування факторів, які впливають на економічний потенціал;
- адекватність – оцінка потенціалу повинна проводитися з використанням достовірної інформації про стан зовнішнього середовища підприємства;
- ефективності – витрати на проведення досліджень повинні бути меншими в порівнянні з економічним ефектом від оцінки.
- Проаналізувавши наукові роботи стосовно методів оцінки економічного потенціалу підприємства було виділено наступні їх групи [93-97]:
 - за рівнем специфікації – загальні (аналізу і синтезу, абстрагування, статистичні, експертні оцінки) і спеціальні;
 - за напрямом формування інформаційної бази – критеріальні і експертні;
 - за способом відображення результатів – графічні, математичні, методи логічного аналізу;
 - за способом виконання – індикаторні та матричні;
 - за динамікою процесів – статистичні і методи стратегічного аналізу.
- Зазначені групи методів пропонується доповнити наступними:
 - за спрямованістю – методи оцінки зовнішнього середовища та методи оцінки внутрішнього середовища підприємства;
 - за галузевими особливостями – методи для оцінки підприємств в сфері виробництва продукції та методи оцінки підприємств сфери послуг.

- Методи прямої оцінки і методи непрямой оцінки; кількісні та якісні.

Враховуючи узагальнення щодо підходів та методів оцінки економічного потенціалу сервісного підприємства було розроблено та запропоновано етапи проведення такої оцінки – рисунок 1.9.



Рисунок 1.9 Етапи процесу оцінки рівня розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства.

Згідно пропозицій оцінка економічного потенціалу сервісного підприємства є циклічним процесом, що складається з переліку операцій. Першим кроком для оцінки потенціалу визначено – формування цілей та задач оцінки, щ дозволить в подальшому сформувати систему відповідних показників, здатних забезпечити отримання очікуваних даних. Вагомими кроком є визначення умов оцінки, що передбачає вирішення питань стосовно кадрового забезпечення проведення оцінки, її фінансування, ступеню використання програмного забезпечення, переліку методів для оцінки.

Наступним кроком визначення основного підходу до оцінки економічного потенціалу підприємства. Так, за умови залучення експертів на сервісному підприємстві доцільним є використання експертного підходу, в рамках якого оцінюються всі складові локальні потенціали та визначається вага кожного з них. Доцільним для сервісного підприємства є також комплексних та системний підходи, що дає можливість отримати найбільш повний результат щодо здатностей та можливостей підприємства у досягнення визначених цілей.

Формування системи показників пропонується проводити відповідно до визначених класифікаційних груп. На основі результатів оцінки приймаються стратегічні рішення стосовно подальшого розвитку підприємства та його потенціалу.

1.3 Особливості управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах

Глобалізаційні процеси в економіці та розвиток ринкової конкуренції, що характеризуються посиленням дії як вітчизняних, так і іноземних підприємств, визначає необхідність впровадження комплексу заходів, спрямованих на формування та подальшу підтримку сталих відносин з покупцями, ведення діяльності на основі раціонального використання наявного потенціалу підприємства та досягнення цілей на основі

впровадження інноваційних підходів щодо формування та подальшого задоволення потреб споживачів. Саме маркетингове управління є сучасним інструментом, здатним створювати підґрунтя для досягнення генеральних цілей підприємства за умов мінливого оточуючого середовища. Все це підкреслює доцільність впровадження маркетингового підходу до управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств.

В науковій літературі виділяють поняття «маркетингове управління» та «управління маркетингом». Більшість авторів розглядають дані поняття як тотожні. Проте, на нашу думку, є доречним виокремлення таких відмінностей між ними як розгляд маркетингу як об'єкту управління і, відповідно, трактування «управління маркетингу» з позиції функціонального напрямку управління. Одночасно «маркетингове управління» доречно розглядати як управління на засадах та принципах маркетингу. Проте в обох вищенаведених поняттях акцентується увага на взаємодії, для досягнення цілей, підприємства з ринком, зокрема споживачами, формуванні та задоволенні потреб останніх з використанням певного маркетингового інструментарію. Саме ринкова спрямованість та орієнтація на формування і задоволення потреб споживачів буде розглядатися як об'єднуюча складова, визначаюча їх певну тотожність.

Аналіз наукових джерел дозволяє виокремити основні підходи щодо визначення маркетингового менеджменту (управління маркетингом), що наводяться в сучасній літературі.

Так Л. М. Курбацька визначає маркетинговий менеджмент з точки зору процесного підходу, зазначаючи що він є процесом аналізу, розробки та впровадження засобів, направлених на встановлення, укріплення та підтримку вигідних обмінів з покупцями, що забезпечує досягнення мети підприємства. Автор до такої мети відносить отримання прибутку, росту обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо. Проте на нашу думку маркетингове управління сприяє також досягненню більш глобальних цілей

підприємства, пов'язаних з його життєздатністю в довгостроковій перспективі [98].

Гаркавенко С.С. [99] розглядає маркетинговий менеджмент з функціонального підходу та визначає його як управлінську діяльність, яка реалізується через систему таких функцій як аналіз, планування, реалізацію і контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги та збільшення прибутків підприємства. Також сутність маркетингового управління через комплекс таких управлінських функцій як аналіз, планування, впровадження і контролю за здійсненням маркетингових заходів, спрямовано на налагодження і подальшу підтримку взаємовигідних ринкових операцій зі споживачами для досягнення цілей підприємства розглядає Комарницький І.М. [100].

Управління маркетингом як певний механізм процесу управління, за допомогою якого здійснюється взаємодія зі споживачами маркетинговий менеджмент розглядає Г. Ассель [101].

Балабанова Л.В. акцентує увагу, що управління маркетингом через комплекс маркетингових функцій сприяє досягнення цілей підприємства та регулює його позицію на ринку [102].

Єрохін К. Я. розглядає маркетингове управління організацію діяльності підприємства на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів [103].

Також маркетинговий менеджмент в науковій літературі пропонується розглядати з двох позицій – у вузькому та широкому сенсі. Так, Россоха В. В. у широкому сенсі маркетинговий менеджмент ототожнює з управлінням маркетингом, визначаючи їх як комплекс заходів стратегічного і тактичного спрямування, направлених на забезпечення стійкого успіху підприємства та його продуктів і послуг у споживачів, що і забезпечить прибутковість його діяльності. У вузькому сенсі маркетингове управління автором розглядається

через виконання комплексу функцій службою маркетингу з урахуванням загальної спрямованості підприємства [104].

Доцільним є використання системного підходу до управління на засадах маркетингу, що підкреслюється у дослідженнях Іващенко О. В., який визначає управління маркетингом як процес реалізації комплексу управлінських заходів на основі використання цілісної системи інструментів маркетингу, що сприятиме досягненню найбільш повній реалізації економічних інтересів підприємства [105].

Узагальнюючи вищенаведені визначення маркетингове управління нами пропонується розглядати як управлінську діяльність, яка базується на системному використанні маркетингового інструментарію, направлену на формування, визначення та задоволення потреб споживачів, і сприяє досягненню цілей підприємства на ринку та його стратегічну орієнтованість.

Зміст маркетингового менеджменту доцільно розглядати з позицій основних етапів становлення маркетингу. Досліджуючи розвиток маркетингового управління Балабановою Л.В. було виділено такі етапи його становлення як: донауковий, етап початку становлення та розвитку маркетингу та безпосередньо етап формування маркетингового управління. Крім цього в межах вказаних етапів доцільно виокремити основні під етапи [106].

Розглянемо їх більш детально.

I - Донауковий етап : відноситься до періоду 4-3 тис. до н.е. – I половина XIX ст . – етап характеризується виникненням перших методів впливу на споживачів – прототипів сучасних інструментів маркетингу, зокрема щодо цінової політики і рекламної діяльності.

II - Етап початку формування та розвитку концепцій маркетингу: II половина XIX ст. – I половина XX ст. головною ознакою цього етапу стало введення терміну «маркетинг» в офіційну ділову лексику.

В межах даного етапу виділяються такі віхи як:

1860-1920 рр. - характеризуються процесами удосконалювання виробництва, що було обумовлено перевищення попиту над пропозицією;

1920-1930 рр. – зростання обсягів виробництва, що визначило необхідність приділення уваги удосконалюванню товарів, підвищенню їх якості та розширенню товарного асортименту.

1930-1950 рр. – подальше зростання обсягів виробництва і удосконалювання товарів визначило необхідність інтенсифікації комерційних зусиль та організації збуту.

III - Етап формування маркетингового управління: з початку 50-х рр. XX ст. і до сьогодні. Етап характеризується управлінням підприємством на основі принципів маркетингу, зокрема максимальне задоволення потреб споживачів.

В межах зазначеного етапу виокремлюють періоди:

1951-1970 рр. – розгляд маркетингу як концептуальної системи; формування основних підходи до організації маркетингової діяльності - функціонального, інституціонального та товарного; розуміння маркетингу як цілісної системи, філософії бізнесу.

1971-1990 рр. - маркетинг розглядається з позицій системного аналізу і стає головним елементом корпоративного стратегічного управління.

1991 р. - дійсний час - розвиток маркетингу ніш, що обумовив поділ ринку на невеликі групи споживачів, кожна з яких має специфічні потреби. Поява нових видів маркетингу, зокрема: маркетингу взаємин, інтегрованого маркетингу, багатопланового маркетингу, взаємозалежного маркетингу, маркетингу на основі баз даних, маркетингу „один на один» і т. інше.

Таким чином, сучасне маркетингове управління набуло комплексного характеру і проявляється у проведенні системного аналізу, направлено на виявлення та подальше задоволення потреб як суспільства в цілому, так і окремих, відносно невеликих, груп споживачів, що обумовлює використання широкого інструментарію і різноманіття видів маркетингу.

Відповідно до основних етапів розвитку сформовані концепції маркетингового управління. Войчак А.В. в своїх дослідженнях виокремлює сім наступних концепцій [107]:

I половина XX століття - маркетинговий менеджмент як система управління попитом;

50-60-ті рр. XX ст. - маркетинговий менеджмент як управління маркетинговою функцією підприємства;

90-ті рр. XX ст. - маркетинговий менеджмент як система управління діяльністю підприємства;

сучасний період - маркетинговий менеджмент:

- як система управління взаємовідносинами із споживачами;
- на основі моделі мережевої взаємодії (інтегрований маркетинг);
- на основі партнерських стосунків;
- соціально-етична концепція.

Основна мета маркетингового менеджменту полягає у виявленні та задоволенні потреб ринку, споживачів, що створює умови для підвищення ефективності діяльності підприємства, досягнення його стратегічних цілей.

Практична реалізація сучасної концепції маркетингового менеджменту на підприємстві, зокрема сервісної сфери можлива через впровадження комплексної системи управління на основі маркетингу [108]. Остання за твердженням Курбацька Л.М., Кожушко І.Г. являє собою складну систему елементів і дій, які забезпечують збалансованість системи управління підприємством і її загальну ефективність. До складу такої системи входять такі елементи (підсистеми) [109]:

- система управління маркетинговими дослідженнями;
- система управління організаційно-технологічною діяльністю;
- система управління персоналом
- система управління економічним потенціалом, яка включає управління результатами діяльності, управління господарськими ризиками, управління фінансовим станом підприємства тощо.

Як бачимо, управління економічним потенціалом є невід'ємною складовою системи управління підприємством на основі маркетингу.

В загальному розумінні управлінням економічним потенціалом підприємства є процесом прийняття і реалізації управлінських рішень, які спрямовані на раціональне використання, оптимізацію структури та нарощування обсягів економічного потенціалу підприємства. Також управління економічним потенціалом є сукупністю прийомів і методів формування і використання економічного потенціалу підприємства з метою підвищення ефективності його виробничо-господарської та комерційної діяльності.

Відповідно метою управління економічним потенціалом підприємства є забезпечення ефективності його діяльності в короткостроковому та довгостроковому періоді, а також сприяння досягненню його стратегічних цілей та пріоритетів.

Для досягнення такої мети важливим є вирішення наступних задач [110]:

- формування та оцінювання економічного потенціалу підприємства;
- пошук і реалізація напрямів раціонального використання економічного потенціалу підприємства;
- оцінювання ефективності використання економічного потенціалу підприємства;
- виявлення факторів росту економічного потенціалу підприємства.

Растворцева С.Н. завдання управління економічним потенціалом підприємства визначає з точки зору повного циклу використання ресурсів і виділяє три основні з них [111]:

- формування;
- використання;
- відтворення.

Формування економічного потенціалу підприємства – розглядається як процес ідентифікації, а також створення спектру виробничих можливостей з

метою стабільного розвитку і ефективного функціонування підприємства. Формування економічного потенціалу підприємства відбувається під впливом таких чинників як: сфера діяльності підприємства; розмір підприємства; номенклатура продукції, що випускається; місце розташування підприємства; стратегії розвитку і таке інше.

Використання економічного потенціалу підприємства - є процесом реалізації сукупних можливостей підприємства. При цьому головне завдання ефективного управління економічним потенціалом підприємства полягає у збільшенні рівня його використання до оптимального значення, яке підприємство визначає виходячи з системи цілей і стратегій свого розвитку.

Відтворення економічного потенціалу підприємства пов'язане з процесом оновлення його складових. З позиції простого відтворення економічного потенціалу підприємства процес оновлення використовуваних чинників виробництва направлений на забезпечення безперервного функціонування підприємства. Розширене відтворення економічного потенціалу підприємства базується на оновленні та нарощуванні чинників виробництва з врахуванням кількісного і якісного розвитку виробничих чинників, внаслідок чого створюються передумови для забезпечення високої результативності діяльності підприємства. Такий розвиток економічного потенціалу повинен враховувати інноваційну складову, що передбачає процес постійного виявлення та впровадження на підприємстві сучасних досягнень, що сприятиме ефективності діяльності підприємства загалом [112-113].

В загальному розумінні категорія «інноваційного розвитку» розглядається з двох основних підходів – функціонального і предметно – технологічного. Так, відповідно до досліджень таких авторів як Крисько Ж. Л., Микитюк П. П., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. функціональний підхід ґрунтується на тому, що інноваційний розвиток взаємопов'язаний з такими функціями як розроблення, впровадження, реалізації інноваційних проектів [114-116].

В свою чергу предметно-технологічний підхід передбачає розгляд інноваційного розвитку як певний науковий результат, тобто кінцевий результат наукової чи науково-технічної діяльності. Інноваційний розвиток розглядається на макрорівні – рівень регіону, держави та макрорівні – рівень підприємства [117-120].

Ілляшенко С. М. інноваційний розвиток на рівні підприємства розглядає як процес господарювання, який базується на безперервному пошуку і наступному впровадженні нових способів та напрямів реалізації потенціалу суб'єкту господарювання в умовах мінливого зовнішнього середовища з врахуванням стратегічних орієнтирів, місії підприємства та прийнятої системи мотивації діяльності і взаємопов'язаний з існуючим і формуванням нових ринків збуту. Узагальнюючи дослідження автора виокремимо основні характеристики, за яких відбувається інноваційний розвиток підприємства, до яких відносяться: стратегічна орієнтація, необхідність врахування ринкових умов та умов зовнішнього оточуючого середовища. для реалізації таких обмежень доцільним є використання комплексу маркетингових інструментів, зокрема проведення ґрунтовних маркетингових досліджень, результати яких і можуть бути підґрунтям для подальшого інноваційного розвитку підприємства загалом та його економічного потенціалу зокрема [121].

Необхідність використання інструментарію маркетингу, впровадження маркетингового управління також визначається у дослідженнях Адаменко О. А., який розглядає інноваційний розвиток як комплекс заходів та напрямів діяльності підприємства, направлених на пошук нових методів та засобів задоволення споживацьких потреб, що в подальшому вплине на підвищення ефективності господарювання підприємства [122].

Мороз О. С. інноваційний розвиток підприємства розглядає як процес пошуку ідей щодо створення нових продукції та послуг на основі використання сукупності наявних засобів та можливостей підприємства – його економічного потенціалу, що сприятиме якісним змінам у діяльності,

пов'язаним з досягненням стратегічних цілей, підвищенням його конкурентоспроможності на ринку, стійкості до зміни умов зовнішнього середовища, формування нових ринків збуту тощо [123].

Інноваційний розвиток підприємства як засіб підвищення його конкурентоспроможності на ринку та економічної ефективності також розглядає Заглуміна Н. А. [124].

Отже, узагальнюючи дослідження щодо сутності та змісту інноваційного розвитку останній можливо визначити як процес впровадження новацій на підприємстві, направлених на забезпечення найбільш раціонального використання потенціалу підприємства, сприяння досягненню його стратегічних цілей в умовах мінливого оточуючого середовища, підвищенню конкурентоспроможності на ринку та пошуку і впровадженню новітніх методів і прийомів щодо визначення та задоволення потреб споживачів.

В умовах конкуренції невід'ємною складовою інноваційного розвитку підприємства є маркетингове управління, яке створює умови для комерціалізації новацій – їх трансформації в інновації через такі основні складові:

- дослідницька – використання маркетингового інструментарію, системи методів та прийомів для комплексного дослідження ринку з метою визначення напрямів його потенційного розвитку, потреб споживачів та аналізу підприємства, направленою на виявлення його сильних та слабких сторін, а також можливостей і загроз оточуючого середовища;
- планово-стратегічна – визначення стратегії розвитку підприємства та формування системи стратегічних та тактичних планів, направлених на раціоналізацію використання потенціалу підприємства, забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності на ринку та підвищення ефективності діяльності;
- маркетингове забезпечення – розроблення комплексу маркетингу, що включатиме товарну, цінову політику, політику збуту та комунікаційну

політику, направлених на створення умов, підтримку та активізацію процесів комерціалізації новачій підприємства;

- організаційно-управлінська – формування системи управління підприємством на маркетингових засадах, що серед іншого передбачає удосконалення організаційної структури управління шляхом створення маркетингової служби, яка за своїм складом і структурою відповідатиме цілям і стратегічним орієнтирам підприємства, а також формування інформаційної системи, що дозволить оперативно реагувати на зміни в оточуючому середовищі та приймати ефективні управлінські рішення.

Управління розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств необхідно здійснювати враховуючи стан та тенденції розвитку оточуючого середовища, його мету, стратегічні цілі і завдання. Загальний підхід щодо управління розвитком потенціалу представлено в таблиці 1.10.

Таблиця 1.10

Схема програми розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств (концептуальний підхід)

Етапи	Короткий опис
1. Стан та проблеми	Опис стану розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства; визначення недоліків та обмежень щодо подальшого розвитку; визначення напрямів та перспектив інноваційного розвитку економічного потенціалу
2. Мета програми	Визначення мети та системи цілей, на вирішення яких направлена програма розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства
3. Завдання	Перелік завдань, на вирішення яких націлена програма розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства
4. Структура програми	Перелік напрямів (проектів), які планується реалізувати для досягнення визначеної мети та системи цілей
5. Очікувані результати та критерії досягнення цілей	Визначення очікуваних результатів, ефектів, які планується отримати в результаті реалізації програми. Також формується система критеріїв та показників (кількісних та якісних), які описують ступінь досягнення цілей

Узагальнюючи дослідження сутності таких понять як «маркетингове управління», «інноваційний розвиток» та «економічний потенціал підприємства» нами пропонується управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах розглядати як управлінську діяльність, яка базується на системному використанні маркетингового інструментарію, спрямовану на формування і раціональне використання, оптимізацію структури та нарощування обсягів економічного потенціалу підприємства з метою визначення та задоволення ринкових потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта в умовах мінливого оточуючого середовища, а також забезпечення ефективності діяльності та сприяння досягненню стратегічних цілей компанії.

Така управлінська діяльність пов'язана з: розробленням комплексу завдань і цілей підприємства, його місії та стратегії розвитку; визначенням прогнозних ринків збуту та ринкових позицій підприємства, ринкового профілю потенційних покупців; формуванням планів виробництва продукції та надання послуг; формування системи інформаційного забезпечення; формування комплексу маркетингу; формування системи роботи з персоналом організації та здійснення керівного впливу, а також системи управління ресурсами та економічним потенціалом підприємства.

Висновки до розділу 1

Пропонується «потенціал підприємства» визначати як стан його внутрішнього середовища, сукупність ресурсів, потужностей, інших резервів, можливостей, які створюють підґрунтя до розвитку, отримання визначених результатів, забезпечення бажаної ефективності діяльності підприємства, підвищення конкурентоспроможності й досягнення його цілей.

Підприємство є соціально-економічною, відкритою, динамічною системою. Такі його характеристики впливають та визначають певні

властивості потенціалу підприємства, до яких відносяться: цілісність, структурованість та складність, динамічність, часова обмеженість, синергетичність, гнучкість та адаптивність, інноваційність тощо.

Узагальнюючи результати дослідження історичних етапів щодо еволюції трактування економічного потенціалу можливо виділити три основні періоди:

- до 1970 року – розгляд економічного потенціалу на макрорівні в контексті потенціалу виробничих сил;
- 1970-1990 рр. – розгляд економічного потенціалу також на мікрорівні; з ресурсної точки зору.
- 1990 р. – теперішній час – використання комплексного підходу, що передбачає розгляд економічного потенціалу також з точки зору можливостей та здатностей, які можуть бути використані для досягнення цілей підприємства.

Потенціал підприємства визначається як певна його спроможність, здатність сприяти задоволенню потреб суспільства, розвиватися у визначено напрямку, досягати поставлених цілей за умов максимальної ефективності, отримувати заплановані результати, підвищувати конкурентоспроможність за рахунок сформованої у певний момент часу сукупності структурованих ресурсів, які використовуються у мовах дії чинників зовнішнього середовища.

Економічний потенціал підприємства відображає здатності та можливості, які формуються у підприємства за наявності у певний момент часу сукупності ресурсів, виробничих потужностей, інших резервів. Такі ресурси характеризуються кількісними та якісними показниками, певним складом та структурою. Досягнення здатностей та можливостей відбувається через систему соціально-економічних відносин, які формуються всередині підприємства та за його межами.

Структура економічного потенціалу підприємства представляю собою сукупність підсистем – потенціалів і складових, сукупність та взаємодія яких в певний момент часу за дії чинників зовнішнього середовища створює умови для здатності до задоволення потреб суспільства, розвитку, досягнення поставлених цілей та отримання визначених результатів.

Процес формування економічного потенціалу сервісного підприємства є діяльністю з створенням сукупності ресурсів і компетенцій, здатних забезпечити передумови для досягнення системи стратегічних, тактичних та операційних цілей. Відповідно до вказаного основними етапами такого процесу є аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які безпосередньо впливають на формування потенціалу.

Формування економічного потенціалу сервісного підприємства повинно відбуватися з врахуванням наявних в ньому локальних потенціалів (фінансово, маркетингового, техніко-технологічного, виробничого та інше), впливу внутрішніх та зовнішніх факторів (чинників) , а також бути направленим на сприяння досягненню цілей підприємства.

Оцінка економічного потенціалу сервісного підприємства є циклічним процесом, що складається з переліку операцій. Формування системи показників пропонується проводити відповідно до визначених класифікаційних груп. На основі результатів оцінки приймаються стратегічні рішення стосовно подальшого розвитку підприємства та його потенціалу.

Визначено, що управлінням економічним потенціалом підприємства є процесом прийняття і реалізації управлінських рішень, які спрямовані на раціональне використання, оптимізацію структури та нарощування обсягів економічного потенціалу підприємства. Отже управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємства на маркетингових засадах нами розглядається як управлінська діяльність, яка базується на системному використанні маркетингового інструментарію, спрямовану на формування і

раціональне використання, оптимізацію структури та нарощування обсягів економічного потенціалу підприємства з метою визначення та задоволення ринкових потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта в умовах мінливого оточуючого середовища, а також забезпечення ефективності діяльності та сприяння досягненню стратегічних цілей компанії.

РОЗДІЛ 2

МОНІТОРИНГ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ СЕРВІСНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МАРКЕТИНГОВИХ ЗАСАДАХ

2.1 Аналізування сучасного стану розвитку сфери послуг в Україні

Послуги є невід'ємною частиною життя сучасної людини. Дана сфера посідає вагоме місце серед галузей економіки та забезпечує щороку зростаючий дохід від діяльності підприємств [125]. В законодавчо-нормативних актах України поняття «послуга» визначається як результат діяльності виконавця, та/або діяльність. Такі визначення послуги представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Визначення «послуги» в законодавчо-нормативних документах
в Україні**

Визначення	Джерело
1	2
«Послуга» - надання допомоги іноземним суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності в Україні чи в інших країнах (їх уповноваженим) у вигляді проектування, розроблення, конструювання, виробництва, випробування, ремонту, технічного обслуговування, експлуатації, демонстрування товарів, що підлягають експортному контролю, надання інформації та технічних даних, необхідних для проведення зазначених робіт, у вигляді документації і програмного забезпечення[126].	Про затвердження Інструкції про порядок оформлення та використання дозволів на право здійснення вивезення, ввезення та транзиту товарів, що підлягають експортному контролю : Наказ
Послуга - діяльність виконавця з надання (передачі) споживачеві певного визначеного договором матеріального чи нематеріального блага, що здійснюється за індивідуальним замовленням споживача для задоволення його особистих потреб [127]	Про захист прав споживачів: Закон України
Послуга - результат безпосередньої взаємодії між Виконавцем та Замовником і внутрішньої діяльності Виконавця для задоволення потреб Замовника [128].	Про затвердження Правил надання послуг з технічного обслуговування і ремонту автомобільних транспортних засобів: Наказ

Продовження таблиці 2.1

1	2
Послуга — результат економічної діяльності, яка не створює товар, але продається та купується під час торговельних операцій. [129]	Про технічні регламенти та процедури оцінки відповідності : Закон України
Послуга - прийом та обслуговування застрахованих осіб, осіб, що перебувають на обліку в органах Пенсійного фонду як одержувачі пенсії, осіб, які мають право на призначення пенсії, виплату допомоги на поховання, страхувальників або уповноважених ними осіб з метою вирішення питання, з яким вони звертаються до органів Пенсійного фонду[130]	Про організацію прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду : Постанова
Послуга - будь-яка діяльність (крім виробництва товарів і виконання робіт) [131]	Про затвердження Положення про порядок відбору осіб, які можуть виконувати роботи (надавати послуги) неплатоспроможним банкам або банкам, що ліквідуються, Фондом гарантування вкладів фізичних осіб
Послуга - надання інформації (відомостей) та/або документів в електронному вигляді [132]	Про затвердження Порядку функціонування Електронного кабінету : Наказ
Послуга - адміністративна послуга, яка надається фізичній особі [133]	Про затвердження Порядку реєстрації фізичних осіб в електронній черзі для отримання адміністративних послуг, які надаються Державною міграційною службою України

Узагальнюючи наведені визначення послуги, можливо виділити її характерні риси: процес надання послуги передбачає наявність виконавця та замовника, в якості яких можуть виступати фізичні та юридичні особи України, так і інших держав; послуга передбачає передачу матеріальних та нематеріальних благ, певної інформації (в письмовому та/або електронному вигляді), виконання інших дій, окрім виробництва товарів; послуги мають

нематеріальний характер, проте їх результат може мати матеріальний (уречевлений) вигляд.

Згідно Цивільного Кодексу України (Глава 63 Послуги. Загальні положення) процес надання послуги передбачає, що одна сторона, яка виступає в ролі виконавця зобов'язується за завданням другої сторони - замовника надати певну послугу, яка споживається в процесі певної діяльності, а замовник зобов'язується оплатити в повному обсязі виконавцю вартість зазначеної послуги, якщо інше не передбачено договором. Зазначається, що виконавець повинен надати послугу особисто або він має право передати виконання договору про надання вказаної послуги на іншу особу, при цьому залишаючись відповідальним в повному обсязі за виконання умов договору перед замовником. Послуги можуть надаватися а платній чи безоплатній основі [134].

Дослідження поняття «послуги» також отримало широкого висвітлення в працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Послуга розглядається як економічна категорія, результат економічної діяльності, сфера діяльності тощо. Узагальнення щодо визначення послуги, яке представлені в наукових працях вітчизняних та іноземних авторів наведено в таблиці 2.2.

Для послуг характерний ряд особливостей, які необхідно враховувати при управлінні даною сферою (рисунок 2.1).

Взаємопов'язаність виробництва і споживання нематеріальних послуг	Корисний ефект можливо оцінити лише після надання /отримання		Безпосередній контакт виробника і споживача
Висока ступінь невизначеності а суб'єктивності	ОСОБЛИВОСТІ ПОСЛУГ		Не зберігаються
Досить значна мінливість			Відсутність стандартів якості
Нематеріальний характер (невідчутність, неосяжність)	Послуга не отримується клієнтом у власність	Можливість пристосування до запитів конкретного клієнта	Часова залежність (досить часто неможливість перенести у часі)

Рисунок 2.1 Особливості послуг

Таблиця 2.2

Основні підходи до визначення послуги

Підхід	Визначення	Джерело (автор)
Певна діяльність	Послуга – це діяльність, яка націлена на певну матеріальну річ та/або на особу Послуга – це діяльність, яка націлена на задоволення потреби в певних благах	Маркс К. [135, с. 34] Иванов Н. Н. [136, с.4]
Засіб отримання блага чи благо	Послуга – це діяльність, яка приносить користь чи благо Послуга є благом у результаті визначеної діяльності	Ожегов С. И. [137, с. 826] Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. [138, с. 34]
Економічна категорія, результат економічної діяльності	Послуга – це нематеріально-речовий результат економічної діяльності, який задовольняє певні потреби особистого, колективного, суспільного характеру Послуга - особлива споживча вартість процесу праці, виражена в певному корисному ефекті, який задовольняє потреби людини і суспільства. Суттєвою характеристикою послуги є економічна цінність, що робить її об'єктом комерційної діяльності і предметом торгівлі.	Калачова І. В. [139] Сахно Є.Ю., Дорош М.С., Ребенко А.В. [140]
Сукупність відносин	Послуги – це сукупність специфічних економічних відносин з приводу еквівалентного суспільного обміну праці на замовлення (за договором)].	Кликич Л. М. [141]

Такі особливості послуг визначають ряд вимог, яких повинно дотримуватися підприємство, що працює в сфері надання послуг. До таких вимог відносяться:

- висока ступінь компетентності та обізнаності співробітників підприємства, що працює в сфері послуг;
- адаптивність до ринку, запитів клієнтів в процесі надання послуг, розуміння та направленість на задоволення специфічних потреб клієнтів;

- дієвість внутрішньої системи якості на підприємстві та сприяння забезпеченню стабільності якості послуг;
- надійність підприємства;
- доступність послуг у розрізі простору та часу;
- швидкість реакції на запити та високий рівень кваліфікації працівників;
- розвинута система комунікацій з метою забезпечення високого рівня поінформованості потенційних клієнтів;
- позитивний імідж компанії, відвертість, чесність (ділова етика);
- забезпечення моральної, фінансової, матеріальної безпеки клієнтів;
- забезпечення осяжності результатів (через освітлення попереднього досвіду надання послуги).

З метою більш повного опису послуг нами було узагальнено та доповнено (п. 10-11) їх класифікацію. Так послуги класифікують за наступними ознаками.

1. За ступенем матеріальності – матеріальні (пов’язані зі створенням певних матеріальних благ) та нематеріальні (пов’язані зі сферою споживання). Саме останні невідчутні, не зберігаються та є невіддільним від їх виробництва.

2. За комерційною спрямованістю – виділяють платні послуги, які виступають у якості товару та безплатні послуги, спрямовані на поширення користі та не передбачають оплату;

3. За складністю – прості (одиничні) та складні (комплексні), які передбачають надання одночасно декількох взаємопов’язаних послуг, що в сукупності дозволяють отримати благо;

4. За направленістю – скеровані на особисте споживання та ті, які створюють умови для ведення господарської діяльності;

5. За ступенем вагомості:

- основні, пов’язані з конкретними видами діяльності;
- супутні – доповнюють або розширюють основні послуги;

- допоміжні, які сприяють виконанню основної і супутньої послуги;
- комплексні – набір однотипних послуг;

6. За ступенем охоплення – розрізняють індивідуальні (спрямовано на одноосібне споживання); групові – орієнтовані на задоволення потреб певної групи клієнтів та масові – спрямовані на широкі верстви населення;

7. За періодичністю надання розрізняють разові, вибіркової потреби, періодичні, систематичні, регулярні та постійного характеру надання;

8. За ступенем добровільності – добровільні, рекомендаційні та обов’язкові (встановлені дією нормативно-правових актів);

9. За рівнем добробуту споживачів – виділяють послуги для спеціальних категорій населення, масові та особливі (елітні), орієнтовані на споживачів з високим рівнем достатку;

10. Залежно від етапів виробничо-господарської діяльності – можливо виділити послуги в сфері постачання, підготовчі, виробничі, розподільчі, споживчі послуги;

11. За сферою діяльності: в сферах освіти, культури, охорони здоров’я, харчування, транспортування, туристичні, фінансові, консалтингові та інші.

Сервіс охоплює значну кількість видів діяльності, об’єднаних у групи за допомогою різних класифікацій як на міжнародному, так і на національному рівнях. Всесвітньою торговою організацією виділено понад 150 видів послуг, згрупованих у 12 секторів [142]:

1. транспортні послуги;
2. послуги зв’язку;
3. ділові послуги;
4. будівельні послуги та пов’язані з ними інжинірингові послуги;
5. дистриб’юторські послуги;
6. послуги в галузі освіти;
7. послуги з захисту навколишнього середовища;
8. фінансові послуги;

9. послуги з охорони здоров'я і соціальні послуги;
10. послуги в галузі туризму та послуги, пов'язані з подорожами;
11. послуги в області організації дозвілля, культури і спорту;
12. інші послуги.

Окрема класифікація представлена в статистичному збірнику, що видається державною службою статистики України (Наказ Держкомстату від 07.10.2011 № 254 «Про затвердження структури Статистичної класифікації продукції») – таблиця 2.3.

Таблиця 2.3

Статистична класифікація продукції *

A	Продукція сільського господарства, лісового господарства та рибного господарства
B	Продукція добувної промисловості і розроблення кар'єрів
C	Продукція переробної промисловості
D	Електроенергія, газ, пара і повітря кондиційоване
E	Водопостачання; каналізація, поводження з відходами
F	Будівлі, споруди та роботи будівельні
G	Послуги з оптової та роздрібної торгівлі; послуги з ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів
H	Послуги з перевезення і зберігання, послуги поштові та кур'єрські
I	Послуги з тимчасового розміщування та організації харчування
J	Послуги у сферах інформації та телекомунікацій
K	Послуги фінансові та страхові
L	Послуги, пов'язані з нерухомим майном
M	Послуги професійні, наукові та технічні
N	Послуги у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування
O	Послуги у сфері державного управління й оборони; послуги у сфері обов'язкового соціального страхування
P	Послуги у сфері освіти
Q	Послуги у сфері охорони здоров'я та соціальної допомоги
R	Послуги у сферах мистецтва, спорту, розваг і відпочинку
S	Послуги інші
T	Послуги домашніх господарств
U	Послуги екстериторіальних організацій і органів

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Саме дана класифікація буде використана при проведенні досліджень щодо формування та розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств. Відповідно до наведеної класифікації послуги посідають вагоме

місце в структурі продукції, що виробляється та реалізується в Україні. Вони характеризуються широким різноманіттям – в класифікаторі державної служби статистики України виділено 15 груп.

Серед вказаних груп особливе місце посідають послуги з оптової та роздрібною торгівлі; послуги з ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, адже саме завдяки даній групі послуг здійснюється товарно-грошовий обмін шляхом продажу, а також ремонтуються транспортні засоби.

Графічно послуги даної групи представлено на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2 Класифікація послуг з оптової та роздрібною торгівлі; послуги з ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів

З метою визначення місця та впливу вказаного різновиду послуг на стан економіки країни в цілому нами було проведено дослідження структури валового внутрішнього продукту країни - таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Структура валового внутрішнього продукту в Україні в 2020 р.

Галузі економіки	ВВП у фактичних цінах, млн грн	%
<i>Усього по Україні</i>	<i>4194102</i>	<i>100</i>
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	585344	14,0
Переробна промисловість	425067	10,1
Сільське, лісове та рибне господарство	388726	9,3
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	303059	7,2
Операції з нерухомим майном	267661	6,4
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	262408	6,3
Інформація та телекомунікації	208427	5,0
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	190343	4,5
Освіта	180980	4,3
Професійна, наукова та технічна діяльність	136832	3,3
Фінансова та страхова діяльність	132683	3,2
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	122752	2,9
Будівництво	120274	2,9
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	113280	2,7
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	59356	1,4
Надання інших видів послуг	33875	0,8
Тимчасове розміщування й організація харчування	26907	0,6
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	22803	0,5
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	16451	0,4

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Відповідно до досліджень, станом на 2020 рік оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів забезпечили надходження в розмірі 14,0% ВВП країни. Тобто вказана сфера займає 1

місце, що визначає її вагоме значення для розвитку економіки країни в цілому.

Графічно динаміка ВВП галузей економіки, які характеризуються найбільшими її обсягами представлено на рисунку 2.3.

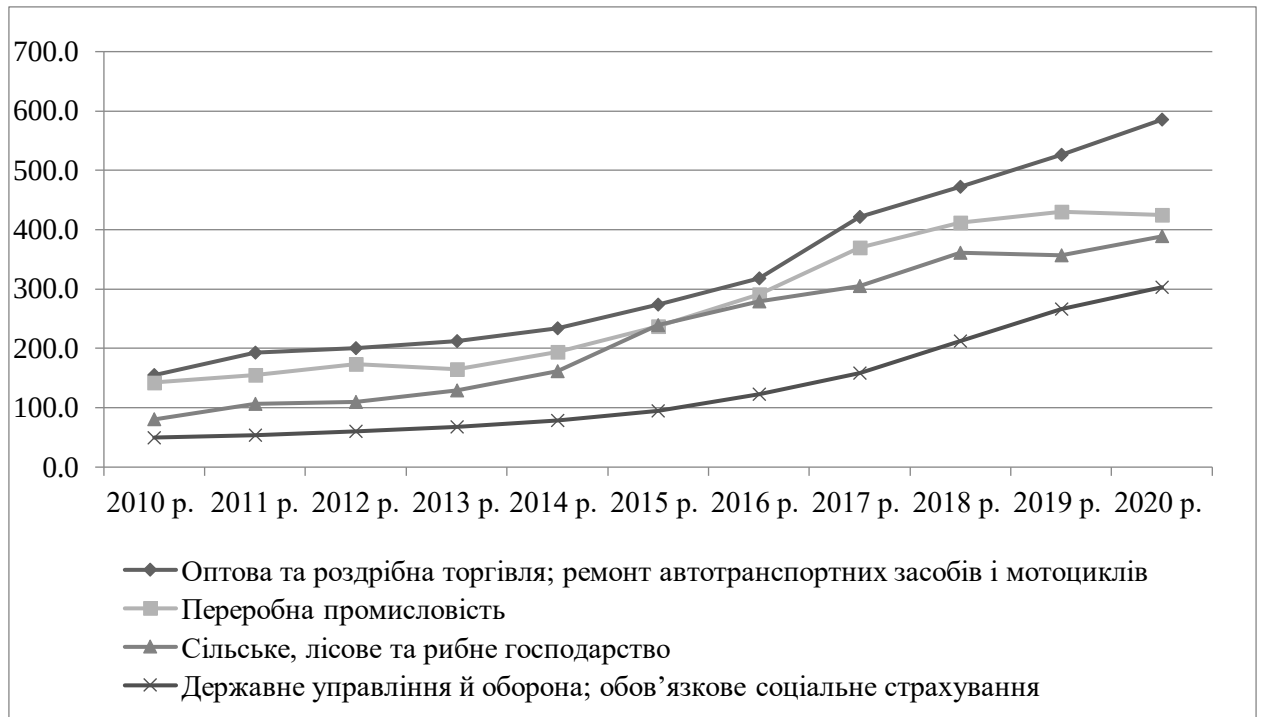


Рисунок 2.3 Динаміка ВВП галузей економіки, що характеризуються найбільшими обсягами, млрд грн *

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Відповідно до результатів проведених досліджень було встановлено, що протягом 2010 – 2020 років спостерігався ріст обсягів ВВП по досліджуваних галузях. Зокрема збільшення даного показника для такої галузі як державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування становило 6 раз, сільського господарства 4,8 раз, для переробної промисловості і оптової торгівлі – 3 та 3,8 раз відповідно. Також відмітимо, що для таких галузей як оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів та мотоциклів та сільського господарства таке зростання було характерне для кожного року у досліджуваному періоді, а для переробної промисловості у – характерна загальна тенденція до зростання з певними коливаннями в бік зменшення в окремі роки.

Сфера оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів представлена рядом підгалузей, серед яких оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт, в склад якої входять:

- торгівля автотранспортними засобами
- технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів
- торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів.

Загалом обсяги валової доданої вартості, що отримувалися з оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за останні 7 років характеризувалися стійкою тенденцією до зростання – в 2,9 раз в 2019 р. порівняно з 2013 р. Найвищим приростом доданої вартості характеризується торгівля мотоциклами, деталями та приладдям до них, технічне обслуговування і ремонт мотоциклів - збільшення в 7,5 раз (табл. 2.5).

В структурі галузі торгівля автотранспортними засобами займає провідне місце - її питома вага становила протягом останніх 7 років понад 50%, проте характеризувалась тенденцією до скорочення. Такі зміни в значній мірі пов'язані з рівнем доходів населення та його платоспроможністю щодо купівля автотранспортних засобів. Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів має супровідний характер, адже така діяльність направлена на обслуговування наявного у фізичних та юридичних осіб транспортного парку. Для даної підгалузі також характерне зростання абсолютної величини валової доданої вартості з одночасним скороченням питомої її ваги по відношенню до загальної величини оптової та роздрібної торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонтом. Одночасно інфляційні процеси в державі обумовили тенденцію до зростання величини доданої вартості, яка отримується з такої підгалузі як торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів – як абсолютному значенні - в 4,3 разів, так і в структурі – з 17,5 до 26,7% тощо.

Таблиця 2.5

Динаміка обсягів доданої вартості, що отримується з оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за 2013 – 2019 рр., млн грн*

Галузі (сфери) економіки	2013 р.	2015 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2013 р., +/-	2019 р. до 2013 р., %
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	221556,2	322757,2	504230,3	582222,2	649272,8	427716,6	293,1
в т.ч .: оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	15508,9	16210,8	45533,7	40593,6	43685,4	28176,5	281,7
з них: торгівля автотранспортними засобами	10125,7	8317,5	29528,5	23217,3	25107,6	14981,9	248,0
Питома вага до загального по підгалузі,%	65,3	51,3	64,8	57,2	57,5	-7,8	X
технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів	2650,9	2721,8	5345,4	5647,6	6745,9	4095,0	254,5
Питома вага до загального по підгалузі,%	17,1	16,8	11,7	13,9	15,4	-1,7	X
торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів	2710,3	5057,7	10493,4	11575,7	11665,5	8955,3	430,4
Питома вага до загального по підгалузі,%	17,5	31,2	23,0	28,5	26,7	9,2	X
торгівля мотоциклами, деталями та приладдям до них, технічне обслуговування і ремонт мотоциклів	22,1	113,8	166,4	153,0	166,4	144,2	752,1
Питома вага до загального по підгалузі,%	0,1	0,7	0,4	0,4	0,4	0,2	X

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Отже, результати досліджень свідчать про загальну тенденцію до зростання величини доданої вартості по галузі «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» як в цілому, так і її підгалузей. Такий ріст обумовлений як інфляційними процесами, так і

зростаючим значення та зацікавленістю в результатах діяльності вказаного сектора економіки.

Також нами проведені дослідження що визначення основних тенденцій щодо змін темпів росту обсягів доданої вартості по галузі та її підгалузей – рисунок 2.4.

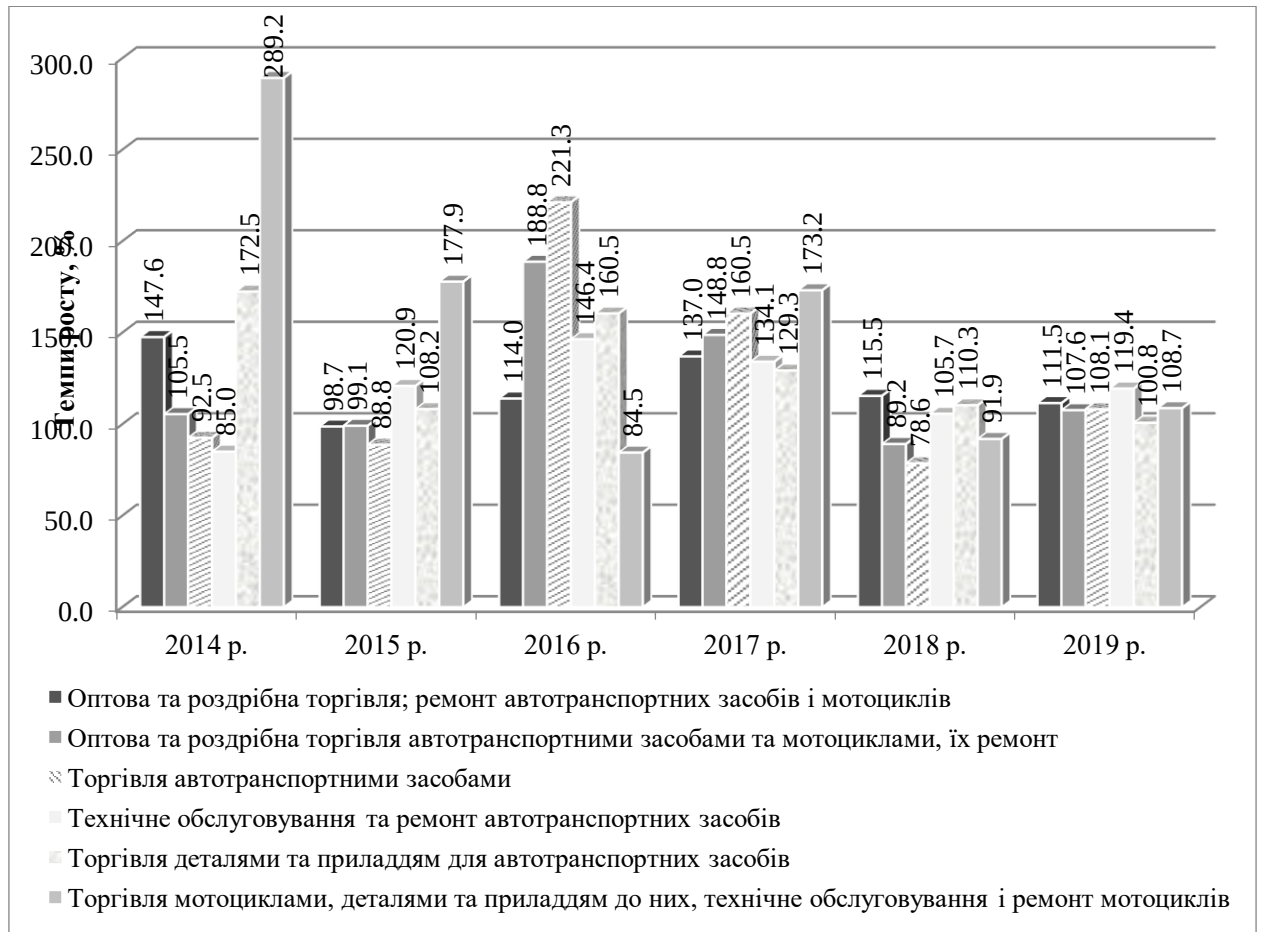


Рисунок 2.4 Темпи росту (до попереднього року) величини доданої вартості по галузі «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» та її підгалузям, %*

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Дослідження темпів росту виявило, що загалом для галузі «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів та мотоциклів» характерне динамічне щорічне зростання (за винятком 2015 року – пов’язано з загальнополітичними та економічними процесами в країні). Найбільші коливання показника характерне для підгалузів технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів – від 85 % в 2014 році до 146,4% в 2016 р.

Станом на 2019 рік в галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів працювало 834,6 тис суб'єктів господарювання, в тому числі 732,8 тис. фізичних осіб-підприємців. Питома вага фізичних осіб – підприємців в даній галузі є більшою за середнє значення по країні на 7,4 відсоткових пункти – таблиця 2.6.

Таблиця 2.6

Кількість та питома вага від загального числа суб'єктів господарювання, що працюють в сфері оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, тис од. [54]

Галузі (сфери) економіки	2010 р.	2015 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2010 р., +/-
Усього по Україні	2183,9	1974,4	1805,1	1839,8	1941,7	-242,2
з них фізичні особи-підприємці	1806,1	1630,9	1467,6	14828,8	1561,1	-245,0
Питома вага фізичних осіб-підприємців в загальній кількості суб'єктів господарювання, %	82,7	82,6	81,3	806,0	80,4	-2,3
Суб'єкти господарювання, що працюють в сфері оптової та роздрібної торгівлі; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	1197,3	989,1	838,4	818,6	834,6	-362,7
з них фізичні особи-підприємці	1087,1	895,1	747,9	724,5	732,8	-354,4
Питома вага фізичних осіб-підприємців в загальній кількості суб'єктів господарювання, які працюють в сфері оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, %	90,8	90,5	89,2	88,5	87,8	-3,0
Питома вага суб'єктів господарювання, які працюють в сфері оптової та роздрібної торгівлі; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів в загальній їх кількості, %	54,8	50,1	46,4	44,5	43,0	-11,8
Питома вага фізичних осіб-підприємців, які працюють в сфері оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в загальній їх кількості, %	60,2	54,9	51,0	4,9	46,9	-13,3

Визначено, що в галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів станом на 2019 рік працювало 43 % від загальної кількості суб'єктів господарювання. Їх питома вага за 2010-2019 роки зменшилась на 11,8 відсоткових пункти. В абсолютному значенні за вказаний період кількість суб'єктів господарювання в галузі зменшилась на 362,7 тис. одиниць, або на 30,3%, в том числі фізичних осіб – підприємців –

354,4 тис. одиниць, або на 32,6%. Така динаміка є реакцією загальні кризові процеси в країні, проте ринкові суб'єкти галузі оптової та роздрібно торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів залишаються привабливими з точки зору організації бізнесу.

Графічно динаміка кількості підприємств, які працюють в галузі оптової та роздрібно торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів представлена на рисунку 2.5.

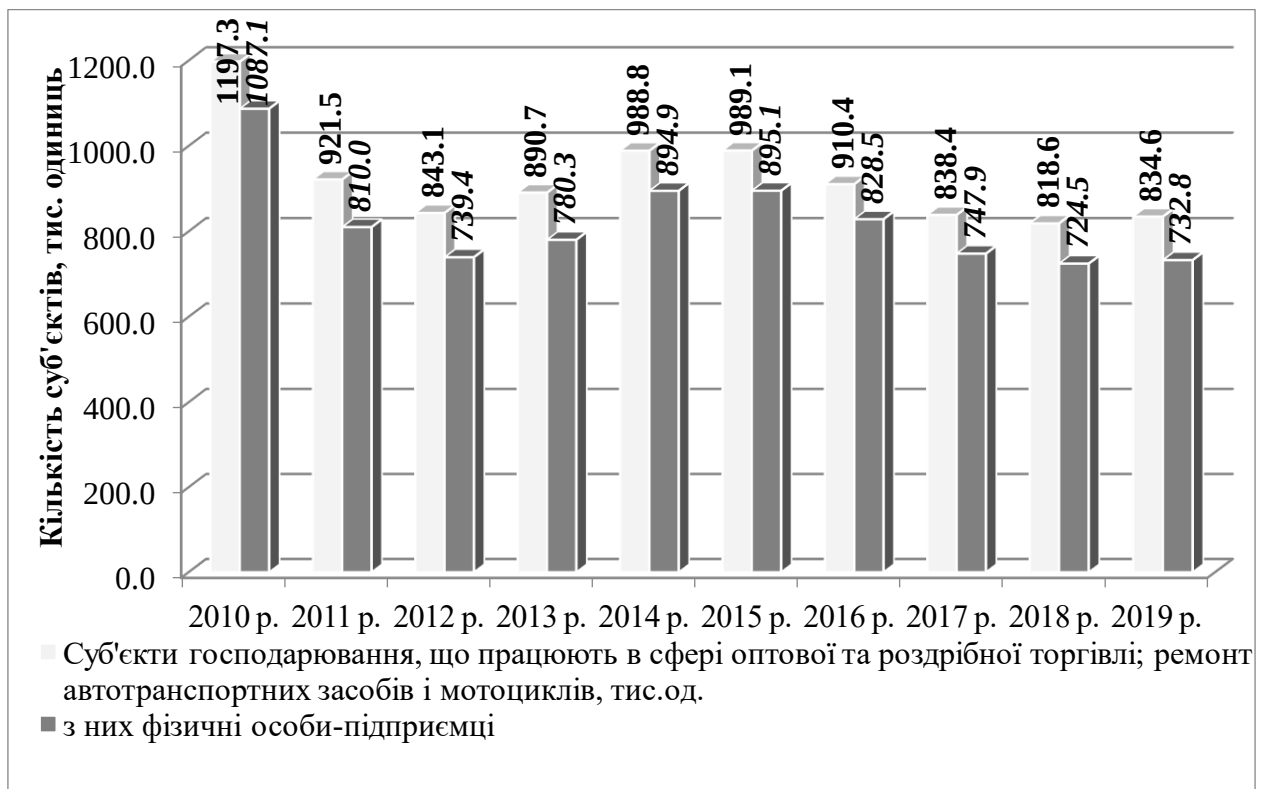


Рисунок 2.5 Динаміка кількості підприємств, які працюють в галузі оптової та роздрібно торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, тис. одиниць [54]

В структурі суб'єктів господарювання, що працюють в галузі оптової та роздрібно торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів переважну більшість становлять фізичні особи – підприємці. Їх питома вага в 2019 році становила 87,8%, що на 3% менше в порівнянні з 2010 роком та найнижчим показником за 2010-2019 рр. Таким чином можливо стверджувати, що питома вага фізичних осіб – підприємців в структурі

загальної кількості суб'єктів господарювання в сфері оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів є динамічною величиною, яка має тенденції до зміни під впливом факторів зовнішнього середовища, зокрема політичних, економічних, правових тощо.

В сукупності суб'єктів господарювання, що працюють в галузі оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів переважають підприємства, які відносяться до мікропідприємництва – станом на 2019 рік їх кількість становила 87,2 тис. одиниць. Зауважимо, що відповідно до класифікації Державної фіскальної служби України до мікро підприємств відносяться особи, які зареєстровані в відповідному до встановленого законом порядку як фізичні особи–підприємці (ФОП), та у яких середня кількість робітників за звітний календарний рік не складає більше як 10 осіб та річний дохід від діяльності не перевищує величину, що є еквівалентом 2 млн євро, яка визначається за середньорічним курсом Національного банку України; юридичні особи – суб'єкти господарської діяльності незалежно від їх організаційно-правової форми й форми власності, та у яких середня кількість робітників за звітний календарний рік не більше ніж 10 осіб та річний дохід від діяльності не перевищує величину, що є еквівалентом 2 млн євро.

Суб'єктами малого підприємництва є: фізичні особи, зареєстровані в відповідному до встановленого законом порядку як фізичні особи–підприємці (ФОП), та у яких середня кількість робітників за звітний календарний рік не складає більше як 50 осіб та річний дохід від діяльності не перевищує величину, що є еквівалентом 10 млн євро, яка визначається за середньорічним курсом Національного банку України; юридичні особи – суб'єкти господарської діяльності незалежно від їх організаційно-правової форми й форми власності, та у яких середня кількість робітників за звітний календарний рік не більше ніж 50 осіб та річний дохід від діяльності не перевищує величину, що є еквівалентом 10 млн євро.

Суб'єктами великого підприємництва є юридичні особи – суб'єкти господарської діяльності незалежно від їх організаційно-правової форми й форми власності, та у яких середня кількість робітників за звітний календарний рік не більше ніж 250 осіб та річний дохід від діяльності не перевищує величину, що є еквівалентом 50 млн євро. Інші належать до суб'єктів середнього підприємництва [143].

Структура суб'єктів господарювання, які працюють в галузі оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів представлена на рисунку 2.6.

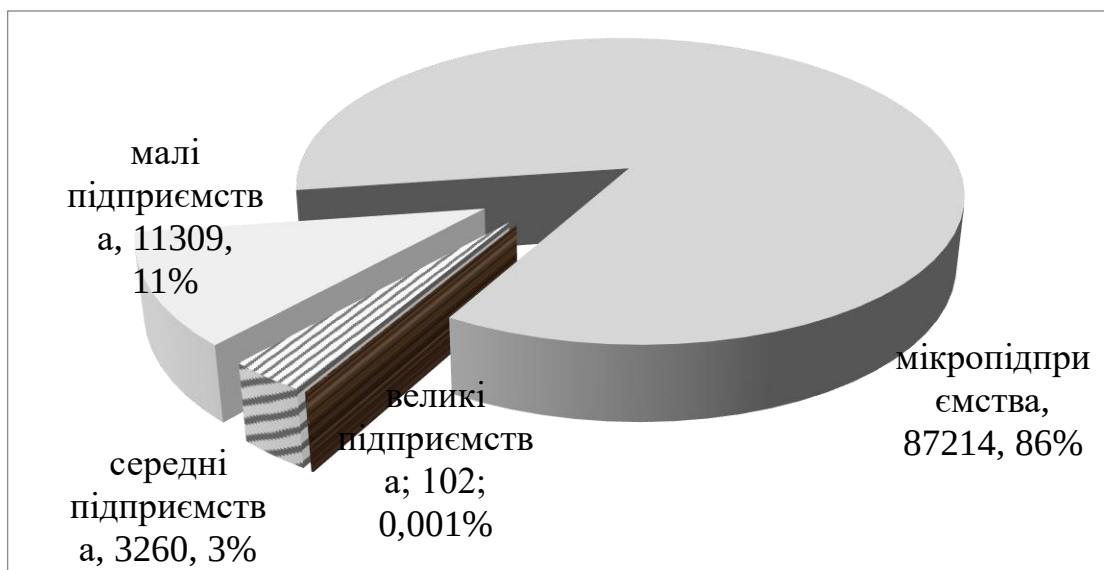


Рисунок 2.6 Структура суб'єктів господарювання, які працюють в сфері оптової та роздрібною торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт в 2019 році [54]

Питома вага суб'єктів мікропідприємництва становить 85,6%. Частка суб'єктів малого підприємництва – 11,1%. В даній галузі працює лише 102 суб'єкти господарювання, які згідно з класифікаційними характеристиками можливо віднести до суб'єктів великого підприємництва.

Для ведення господарської діяльності всі підприємства мають в своєму розпорядженні активи і пасиви – таблиця 2.7.

Відповідно до наведених результатів досліджень відмінністю підприємств галузі оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів є переважна питома вага в структурі оборотних активів

– 86,1% в 2019 році. Також відмітимо зростання величини активів підприємств в Україні в цілому та галузі оптової торгівлі зокрема на 1482,7 та 505,4 млрд грн відповідно.

Таблиця 2.7

Структура балансу підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за 2017 – 2019 рр. [54]

Галузі (види економічної діяльності)	Роки	Баланс, млрд грн	Структура активів, %		Структура пасивів, %		
			необоротні активи	оборотні активи	власний капітал	довгострокові зобов'язання і забезпечення	поточні зобов'язання і забезпечення
Усього	2017	9961,8	43,2	56,7	24,7	17,4	57,9
	2018	10878,05	42,1	57,8	24,9	16,2	58,9
	2019	11444,5	42,2	57,7	26,9	14,3	58,7
	2019 р. до 2017 р., +/-	1482,7	-1,0	1,0	2,2	-3,1	0,8
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	2017	1993,4	13,9	86,1	1,3	14,8	83,9
	2018	2313,7	12,9	87,1	4,4	10,8	84,8
	2019	2498,8	13,9	86,1	8,2	8,7	83,1
	2019 р. до 2017 р., +/-	505,4	0,0	0,0	6,9	-6,1	-0,8

Щодо структури пасивів, то в досліджуваній галузі теж виявляються певні особливості, які характерні саме для сфери послуг. Це незначна частка власного капіталу – вона в 2019 році зросла до 8,2% та переважна поточних зобов'язань і забезпечень – 83,1%.

Реалізації послуг, що надаються підприємствами галузі Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів за період 2010 – 2019 рр. забезпечувала 39,6-42,1% від загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) в Україні та коливалась в межах 1555,3 – 4345,9 млрд грн – таблиця 2.8.

Обсяги реалізації послуг сфери оптової та роздрібної торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт характеризувалися

щорічним зростанням, що за 2010-2019 рр. становило 192,2 млрд грн або 3,5 рази – рисунок 2.7.

Таблиця 2.8

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств з оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в 2010–2019 роках, млрд грн *

Галузі економіки	2010 р.	2015 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2010 р., +/-	2019 р. до 2010 р., %
Всього по Україні	3692,6	5716,4	8467,0	10148,8	10725,4	7032,9	290,5
в т.ч.: Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	1555,3	2159,3	3351,2	4110,1	4345,9	2790,6	279,4
Питома вага до загального по Україні, %	42,1	37,8	39,6	40,5	40,5	-1,6	X
з них: оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	76,8	111,0	221,3	242,1	269,0	192,2	350,3
Питома вага до загального по галузі, %	4,9	5,1	6,6	5,9	6,2	1,3	X
в т.ч. торгівля автотранспортними засобами	50,5	61,2	139,4	143,6	162,9	112,4	322,5
Питома вага до загального по підгалузі, %	65,7	55,1	63,0	59,3	60,5	-5,2	X
технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів	5,3	11,5	20,1	25,3	28,8	23,4	538,5
Питома вага до загального по підгалузі, %	7,0	10,4	9,1	10,5	10,7	3,7	X
торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів	20,7	37,9	61,3	72,4	76,6	55,9	369,8
Питома вага до загального по підгалузі, %	27,0	34,2	27,7	29,9	28,5	1,5	X
торгівля мотоциклами, деталями та приладдям до них, технічне обслуговування і ремонт мотоциклів	0,3	0,4	0,6	0,7	0,8	0,5	307,9

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Проте в абсолютному виразі питома вага галузі скоротилася з 45,1% в 2010 році до 39,3% в 2019 році. Вказане пояснюється випереджаючими темпами зростання обсягів реалізації товарів і послуг інших галузей

порівняно з сферою оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів.

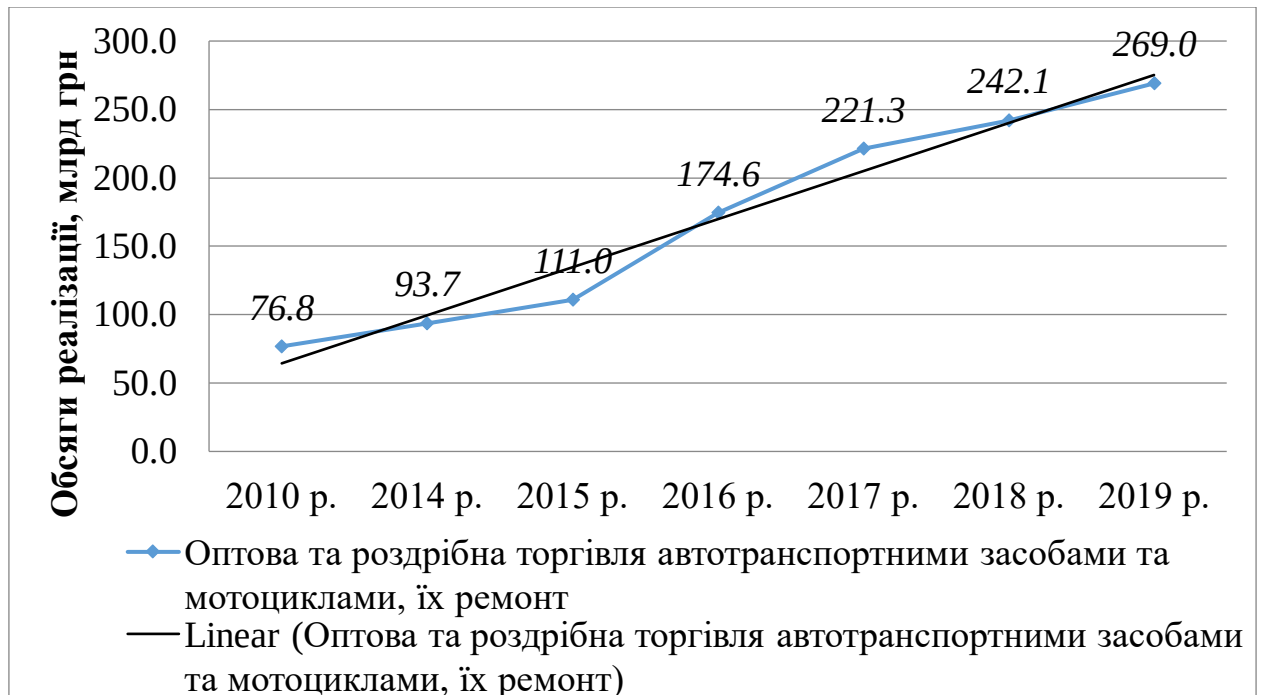


Рисунок 2.7 Динаміка обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) сфери оптової роздрібної торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт за 2010 – 2019 рр., млрд грн *

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Особливістю даної підгалузі є зростання її питомої ваги в загальному обсязі реалізації товарів і послуг з 4,9 % в 2010 році до 6,2% в 2019 році, що пояснюється зростаючим попитом на даний різновид послуг.

Динаміка обсягів реалізації товарів і послуг є одним з провідних факторів, які визначають тенденції зміни величини чистого прибутку підприємств різних видів діяльності в Україні – таблиця 2.9.

За період 2010-2019 років в Україні величина чистого прибутку (збитку) підприємств характеризувалась значними коливаннями, що обумовлено впливом економічних, політичних, природно-кліматичних, демографічних та інших факторів. Загалом чистий прибуток зріс на 509,9 млрд грн, в т.ч. отриманий підприємствами, що працюють в галузі оптової та

роздрібної торгівлі, ; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів на 101 млрд грн.

Таблиця 2.9

Чистий прибуток (збиток (-)) підприємств за видами економічної діяльності за 2010-2019 роки, млн грн *

Галузі (сфери) економіки	2010 р.	2015 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2010 р., +/-
Всього по Україні	13906,1	-373516	168752,8	288305,5	523779	509872,9
в т.ч.: Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	7547,4	-88161,0	25874,2	68809,8	108561,5	101014,1
Питома вага до загального по Україні, %	54,3	23,6	15,3	23,9	20,7	-33,5
з них: оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	89,3	-2417,6	4475,0	6528,1	7344,2	7254,9
Питома вага до загального по галузі, %	1,2	2,7	17,3	9,5	6,8	5,6
з т.ч.: - торгівля автотранспортними засобами	-53,5	-1951,6	2980,4	4107,0	4621,2	4674,7
Питома вага до загального по підгалузі, %	X	80,7	66,6	62,9	62,9	X
- технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів	-91,5	-606,6	371,9	334,9	616,0	707,5
Питома вага до загального по підгалузі, %	X	25,1	8,3	5,1	8,4	X
- торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів	245,1	206,8	1114,5	2071,0	2087,0	1841,9
Питома вага до загального по підгалузі, %	274,5	X	24,9	31,7	28,4	-246,1
- торгівля деталями та приладдям до них, технічне обслуговування і ремонт мотоциклів	-10,8	-66,1	8,2	15,3	19,9	30,7
Питома вага до загального по підгалузі, %	X	2,7	0,2	0,2	0,3	X

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Одночасно воєнні події в державі обумовили збитковість підприємств країни в 2014-2015 рр. Галузь оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів забезпечувала понад 50% від загального обсягу прибутку по країні – 2010 р. Проте її питома вага мала

стійку тенденцію до скорочення і в 2019 році її частка зменшилась до 20,7%, тобто на 33,5 відсоткових пунктів.

Лінії тренду, як для підприємств України загалом, так і для підприємств галузі оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, свідчить про негативну тенденцію щодо скорочення чистого прибутку та зростання величини збитків (рисунок 2.8).

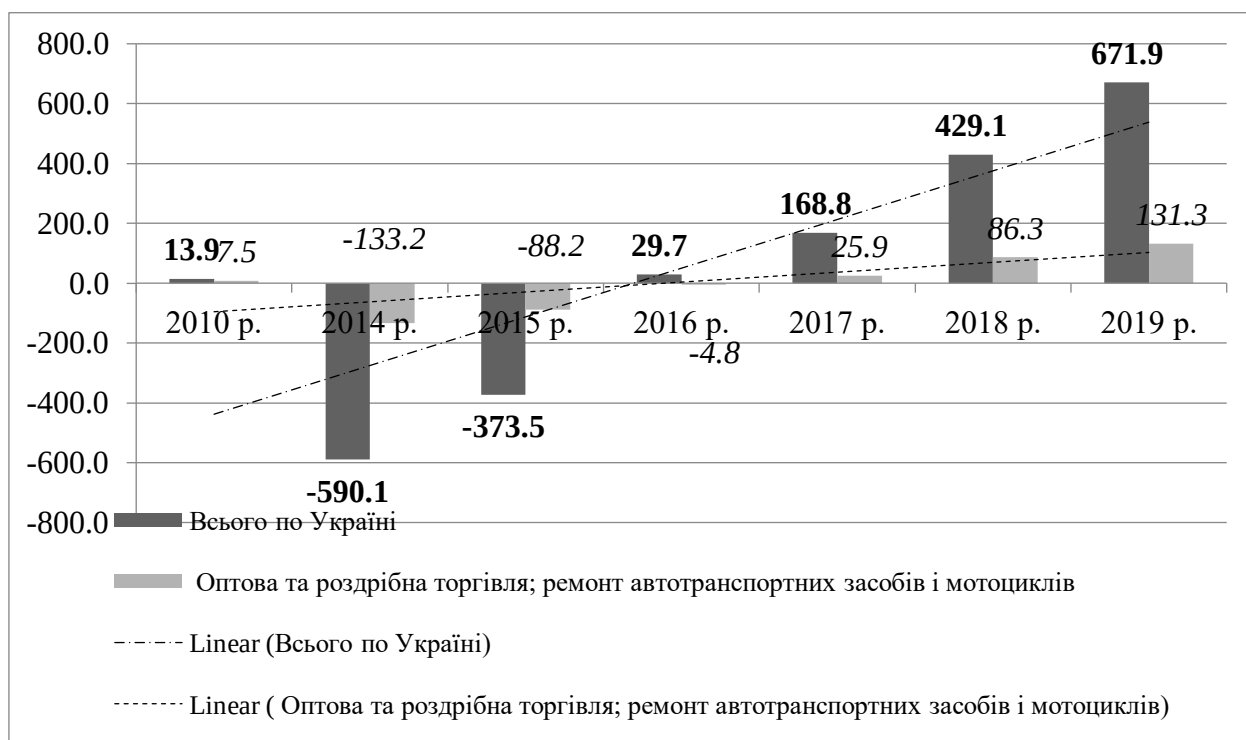


Рисунок 2.8 Динаміка чистого прибутку (збитку) підприємств в Україні за 2010-2019 рр., млрд грн [54]

Найбільше величина збитків припадала на період 2014-2015 років – загострення воєнного конфлікту та відокремлення тимчасово анексованих територій. Починаючи з 2016 року загалом в Україні і з 2017 року зокрема для галузі оптової торгівлі характерне отримання прибутків.

Більш детальне дослідження прибутків підприємств галузі оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів виявило що станом на 2019 рік 62,9% сформувалось за рахунок торгівлі деталями та приладдям для автотранспортних засобів; технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів забезпечили 8,4% прибутку, а торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів – 28,4% – рисунок 2.9.

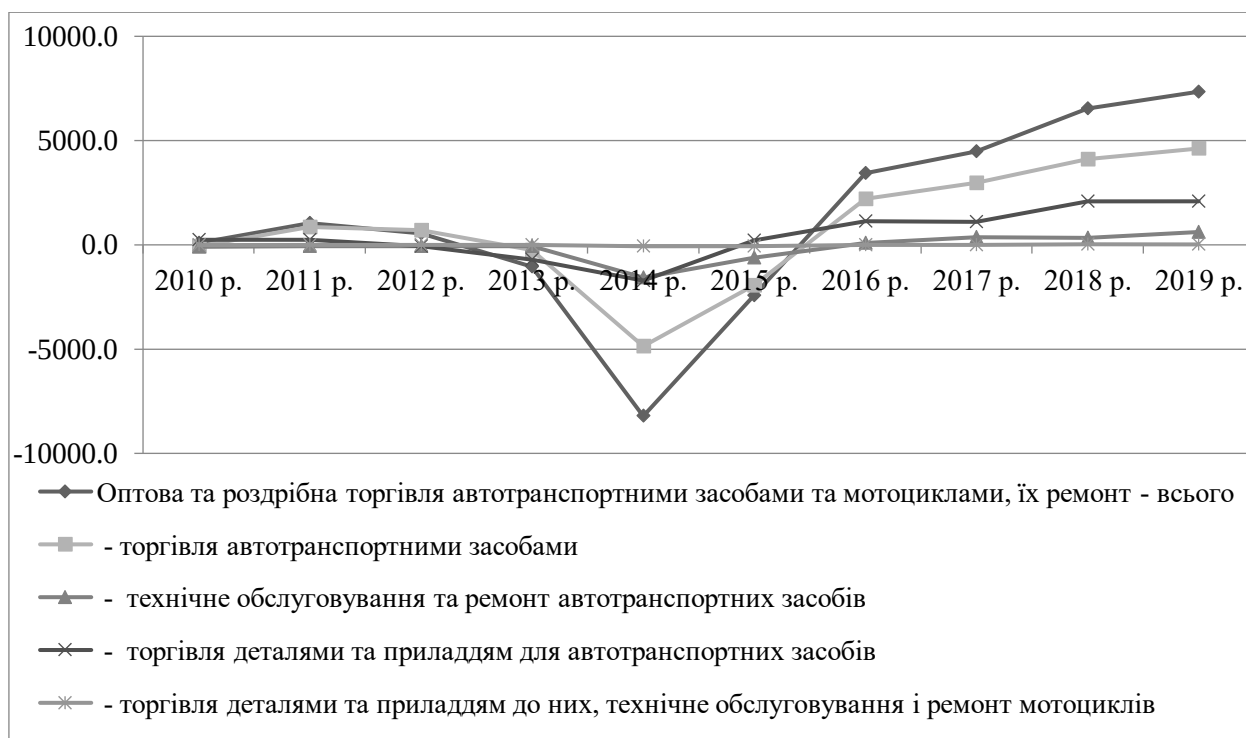


Рисунок 2.9 Динаміка чистого прибутку (збитку) підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонту за 2010-2019 роки, млн грн *

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Рентабельність (збитковість) підприємств України також характеризувалась значними коливаннями, зокрема збитковістю в 2013-2015 рр. та рентабельністю в 2016 – 2019 рр. (таблиця 2.10 та рисунок 2.10).

Таблиця 2.10

Рентабельність (збитковість (-)) діяльності підприємств за видами економічної діяльності за 2010-2019 роки, %*

Галузі економіки	2010 р.	2015 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2010 р., +/-
Усього по Україні	0,5	-7,3	3,0	4,5	7,6	7,1
в т. ч. оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	1,7	-13,5	5,0	11,4	16,4	14,7
з них: оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	0,4	-9,0	18,6	23,5	20,9	20,5

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

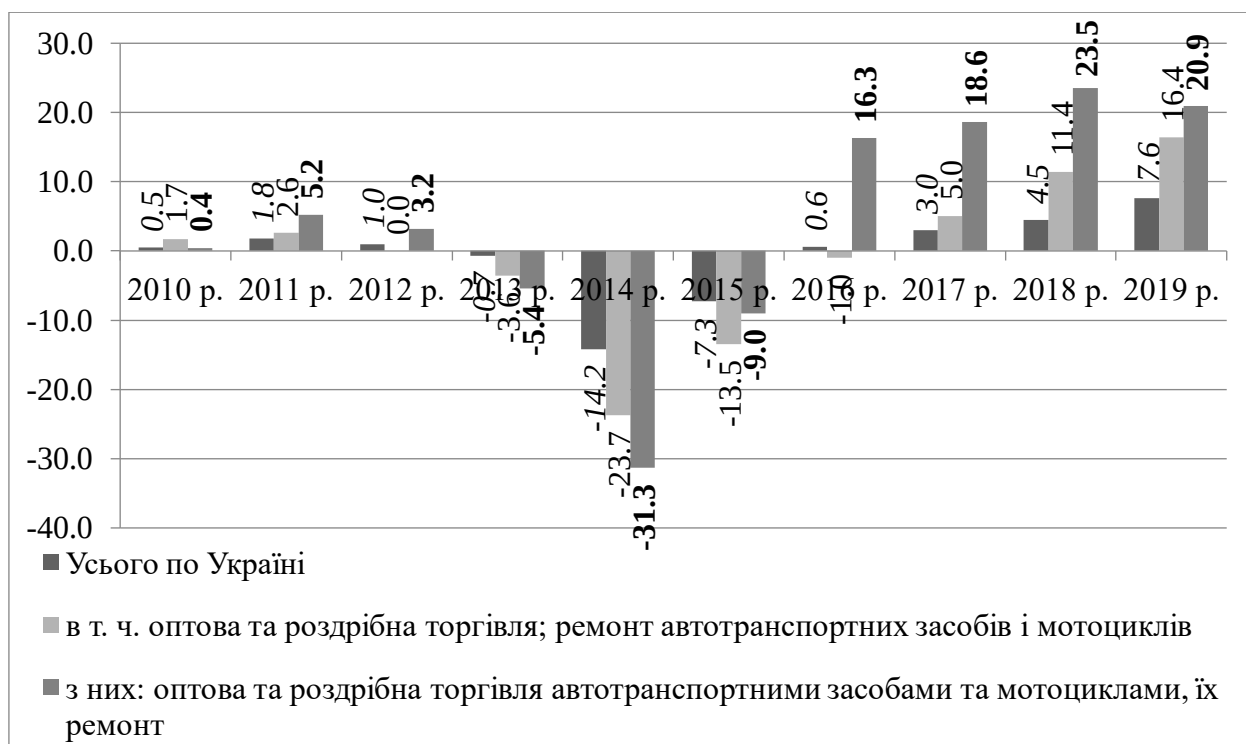


Рисунок 2.10 Динаміка рентабельності (збитковості (-)) підприємств за видами економічної діяльності за 2010-2013 роки, %*

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Зауважимо, що для галузі оптової та роздрібної торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонтом в 2014 р. було зафіксовано серед досліджуваних галузей найбільший рівень збитковості – 31,3%, а в 2018 році – найвищу рентабельність – 23,5 що на 19 відсоткових пункти вище за середнє значення по країні.

Дослідження рентабельності в розрізі різних за розмірами підприємств в Україні загалом, та в галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів виявило її найвищій рівень для великих та середніх підприємств – таблиця 2.11.

Рівень рентабельності операційної діяльності та всієї діяльності великих та середніх підприємств, які працюють в галузі Оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в 2019 році перевищувало усереднене значення, а отже їх діяльність є більш ефективною в порівнянні з малими і в тому числі мікропідприємствами.

Таблиця 2.11

**Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств з розподілом
на великі, середні, малі та мікропідприємства в 2019 р. ***

Галузь (сфера) економіки	Усього	у тому числі			
		великі підприємства	середні підприємства	малі підприємства	з них мікропідприємства
Рівень рентабельності (збитковості) операційної діяльності підприємств					
Усього по Україні	10,2	10,3	10,0	10,7	9,3
в .т.ч. Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	25,3	21,3	28,4	26,2	23,7
з них: оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	39,8	27,3	50,1	31,7	27,2
Рівень рентабельності (збитковості) всієї діяльності підприємств					
Усього по Україні	7,6	6,8	8,6	7,0	3,3
в .т.ч. Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	16,4	15,1	19,7	12,5	6,0
з них: оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	20,9	20,9	34,6	2,6	-22,4

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

Узагальнюю вищевикладене визначено, що послуги посідають вагоме місце в структурі продукції, що виробляється та реалізується в Україні. Особливе місце посідають послуги з оптової та роздрібною торгівлі; послуги з ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, які в 2019 році забезпечили 14% від ВВП в країні. Галузь займає 1 місце за даними показником, що визначає її вагоме значення для розвитку економіки країни в цілому. Загалом обсяги ВВП, що отримувалися з оптової та роздрібною торгівлі; ремонту

автотранспортних засобів і мотоциклів зросли в 3,8 раз в 2019 році порівняно з 2010 р.

Станом на 2019 рік в галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів працювало 834,6 тис суб'єктів господарювання, в тому числі 732,5 тис. фізичних осіб-підприємців. Питома вага фізичних осіб – підприємців в даній галузі є більшою за середнє значення по країні.

Галузь оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів забезпечувала понад 50% від загального обсягу прибутку по країні – 2010 р. Проте її питома вага мала стійку тенденцію до скорочення і в 2019 році її частка зменшилась до 20,7%.

2.2 Чинники впливу на управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств

Підприємства є відкритими соціально-економічними системами, діяльність яких в значній мірі залежить від зовнішнього середовища, а отже процеси формування та розвитку економічного потенціалу піддаються впливу змін, які відбуваються на макрорівні. Відповідно до вказаного, актуальним є визначення переліку та напрямів впливу таких чинників макросередовища на підприємства сфери послуг.

Узагальнення теоретичних досліджень науковців щодо чинників, які впливають на формування та розвиток економічного потенціалу підприємств, дозволило сформулювати їх перелік для підприємств сфери послуг, зокрема оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів. До таких чинників було віднесено [144]

- політико-правовий – відображає рівень політичної стабільності та законодавчо-нормативну базу, які створюють умови для діяльності суб'єктів господарювання;

- інноваційно-інвестиційний – рівень державної підтримки щодо створення умов до залучення інвестицій підприємствами;
- фінансово-економічний – державна підтримка галузі за рахунок програм розвитку, рівень інфляції тощо;
- кадровий – відображає якісні та кількісні характеристики персоналу, який може розглядатися як трудовий потенціал для галузі;

Розглянемо вплив вказаних чинників на підприємства галузі оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів більш детально.

Вплив політико-правового чинника проявляється через відповідну нормативно правову базу, яка створює умови для діяльності підприємств, зокрема галузі оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів та формування їх потенціалу.

Так, головним документом, який регулює діяльність в сфері підприємства є Конституція України, яка визначає право на підприємницьку діяльність, яка ведеться на власний розсуд і ризик і є не забороненою законом. Діяльність підприємств з оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів також регламентують кодекси України: Цивільний, Податковий, Господарський, Трудовий тощо. Окрім цього, діяльність підприємств регламентують Закони України, Укази президента України, зокрема:

- Закон України «Про акціонерні товариства»;
- Закон України «Про власність»;
- Закон України «Про господарські товариства»;
- Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців»;
- Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції»;
- Закон України «Про захист економічної конкуренції»;
- Закон України «Про захист прав споживачів»;

Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності»;

Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні»;

Указ Президента України «Про комерціалізацію діяльності підприємств і організацій сфери послуг» Указ Президента України від 18.04.1992 № 265 та інші нормативно-правові акти.

В сукупності вони створюють умови для відкриття та подальшого функціонування підприємств різних форм господарювання в Україні.

Також відмітимо, що формування та розвиток економічного потенціалу розглядається в контексті його складових, зокрема соціально-культурної, інноваційної, екологічної, виробничо-комерційної, маркетингової тощо. Кожна з таких складових регламентується відповідним правовим забезпеченням. Так інноваційну діяльність в Україні регламентують:

- Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія від 10.07.2019 № 526-р

- Про утворення Фонду розвитку інновацій - Розпорядження Кабінету Міністрів України від 07.11.2018 № 895-р

- Закон України «Про інноваційну діяльність» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, N 36, ст.266).

Розглянемо стан та тенденції розвитку наукової і інноваційної діяльності в Україні та, зокрема, в галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів – таблиця 2.12.

За дослідженнями загалом в Україні станом на 2019 рік працювало 950 організацій, які займаються науково-дослідними розробками. З їх кількості лише 1 відноситься до галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів. Загалом в Україні кількість установ вказаного напрямку за 2017-2019 рр. скоротилася на 13 одиниць чи 1,3%, в т.ч в галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і

мотоциклів їх кількість скоротилася на 2 од. Питома вага організацій вказаної галузі менше 1% та має чітко визначену динаміку до скорочення. Узагальнюючи дослідження можливо стверджувати про незалученість галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів до НДР, що в подальшому також впливає і на розвиток інноваційної діяльності.

Таблиця 2.12

Динаміка кількості організацій, що займаються НДР, од. [54]

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2017 р., +/-	2019 р. до 2017 р., %
Кількість організацій, які здійснювали НДР - всього	963	950	950	963	98,7
в т.ч. в галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	3	2	1	3	33,3
Питома вага організацій галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в загальній кількості тих, що займаються НДР	0,31	0,21	0,11	0,31	X

Фінансування НДР в Україні переважно здійснюється за рахунок коштів державного бюджету та коштів організацій підприємницького сектору (таблиця 2.13 та рис. 2.11.)

Загалом фінансування НДР за 2010-2019 рр. збільшилося в 2,1 рази, в т.ч. за рахунок власних коштів – в 2,2 рази, коштів організацій державного сектору – в 3 рази, коштів організацій підприємницького сектору – в 3,3 раз відповідно.

Структура фінансування НДР свідчить, що на частку коштів бюджету в 2019 р. припадало майже 39% всіх коштів. Також вагомими є такі джерела

фінансування як кошти організацій підприємницького сектору – 23,4% та коштів іноземних джерел – 22,4%.

Щодо галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів то фінансування НДР за даними Державної служби статистики України здійснюється лише за кошти організацій підприємницького сектору.

Таблиця 2.13

Фінансування НДР в Україні за 2010-2019 рр. [54]

Показники	2010 р.	2015 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2010 р., +/-	2019 р. до 2010 р., %
Фінансування НДР - всього	8107,1	12223,2	13379,3	16773,7	17254,6	9147,6	212,8
в т.ч. за рахунок: коштів бюджету	3647,4	4296,4	4896,4	6222,7	6724,7	3077,4	184,4
в т.ч. з державного бюджету	3603,3	4214,2	4740,1	6020,9	6603,9	3000,6	183,3
власні кошти	795,6	3003,6	1340,8	1610,0	1725,1	929,5	216,8
кошти організацій державного сектору	264,9	346,5	718,7	1141,6	798,6	533,7	301,5
коштів організацій підприємницького сектору	1237,7	2104,7	718,7	3947,4	4035,7	2798,0	326,1
коштів організацій сектору вищої освіти	4,8	4,3	8,9	6,8	3,7	-1,0	78,0
коштів приватних некомерційних організацій	9,7	0,4	2,8	21,3	14,7	4,9	150,7
коштів іноземних джерел	2092,3	2222,2	3262,8	3642,6	3856,2	1763,9	184,3
коштів інших джерел	54,7	245,2	141,1	181,4	96,0	41,3	175,4

Інформація щодо обсягів такого фінансування є конференційною та на виконання вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності статистичної інформації не розголошується.

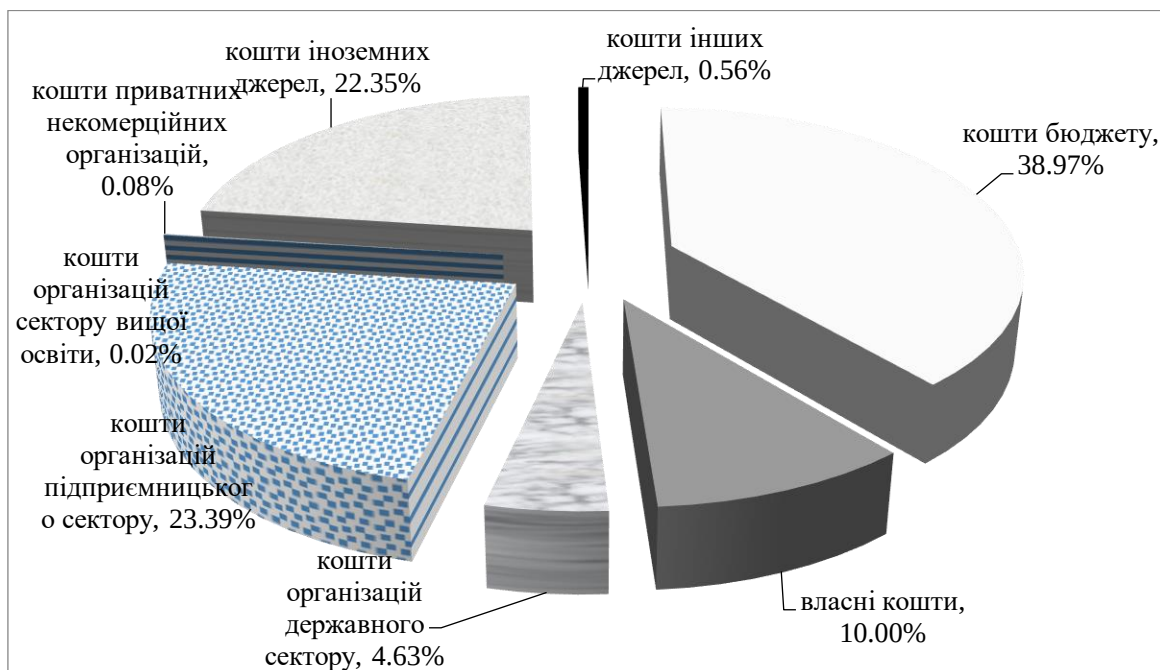


Рисунок 2.11 Структура джерел фінансування НДР в Україні в 2019 році, % [54]

З метою визначення впливу інноваційно-інвестиційного чинника було проаналізовано структуру витрат на інновації підприємств за джерелами інвестування (рисунок 2.12 та 2.13).

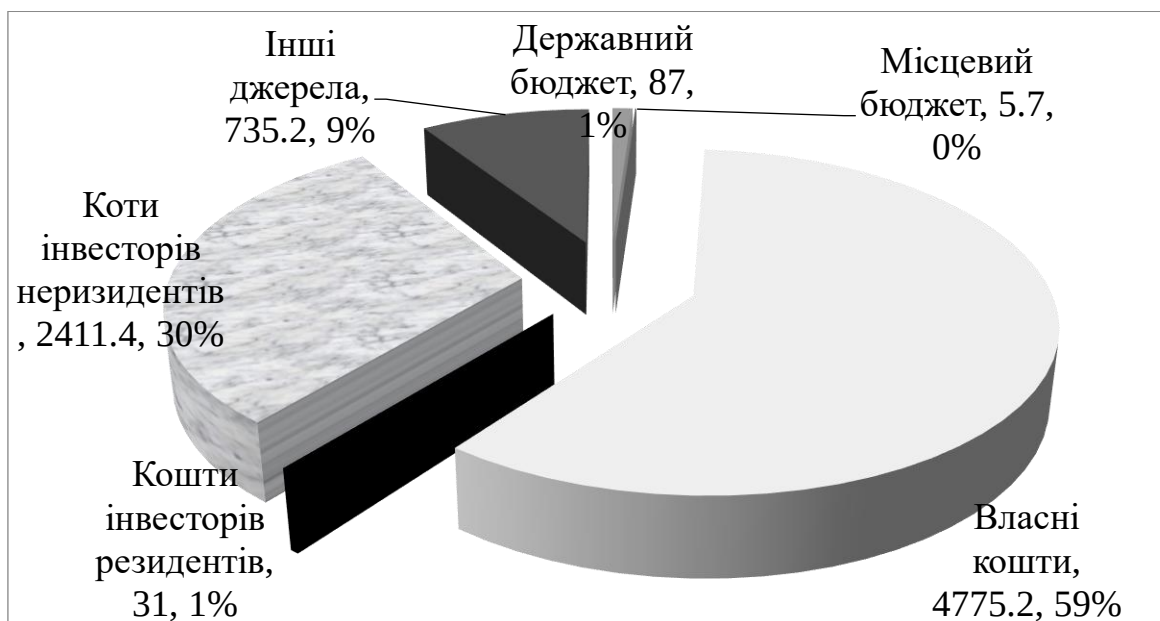


Рисунок 2.12 Величина витрат на інновації за джерелами фінансування в Україні в 2010 році, млн грн [54]

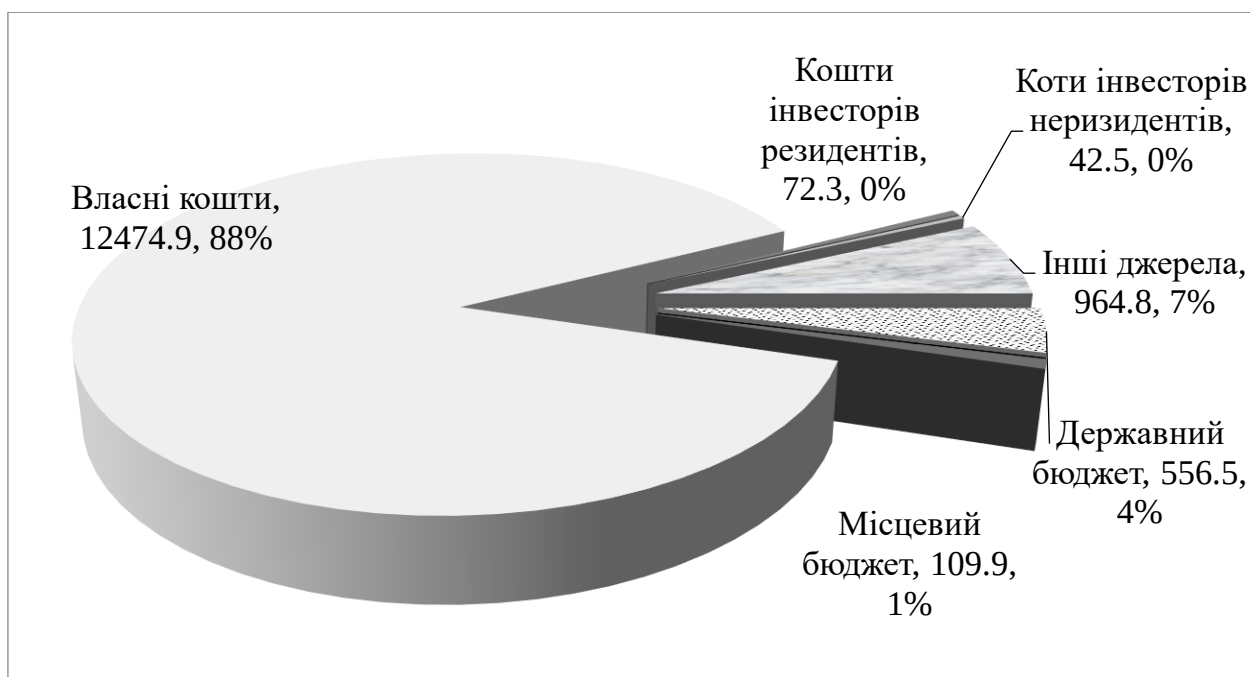


Рисунок 2.13 Величина витрат на інновації за джерелами фінансування в Україні в 2019 році, млн грн [54]

В 2019 році величина витрат на інновації зросла до 14220,9 млн грн, що на 76,7% більше за 2010 рік.

Відповідно до представлених даних в 2010 р. переважно витрати на інновації фінансувалися за рахунок власних коштів підприємств – 59% та коштів інвесторів нерезидентів – 30% . Одночасно витрати з державного та місцевих бюджетів в сумі не перевищували 1% від загальної суми.

Джерела інвестування інновацій зазнали значних змін. Зокрема величина інвестицій за рахунок власних коштів підприємств зросла до 87,7% від їх загальної величини. Фінансування за рахунок державного бюджету зросло до 3,9%. Проте зауважимо, що події 2014 року спричинили скорочення частки коштів інвесторів нерезидентів до 0,3%.

Надалі було проаналізовано структуру та динаміку капітальних інвестицій в Україні і, зокрема, галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів. Результати досліджень свідчать про досить значну вагу інвестицій у вказану галузь в загальній сумі інвестицій – рисунок 2.14.

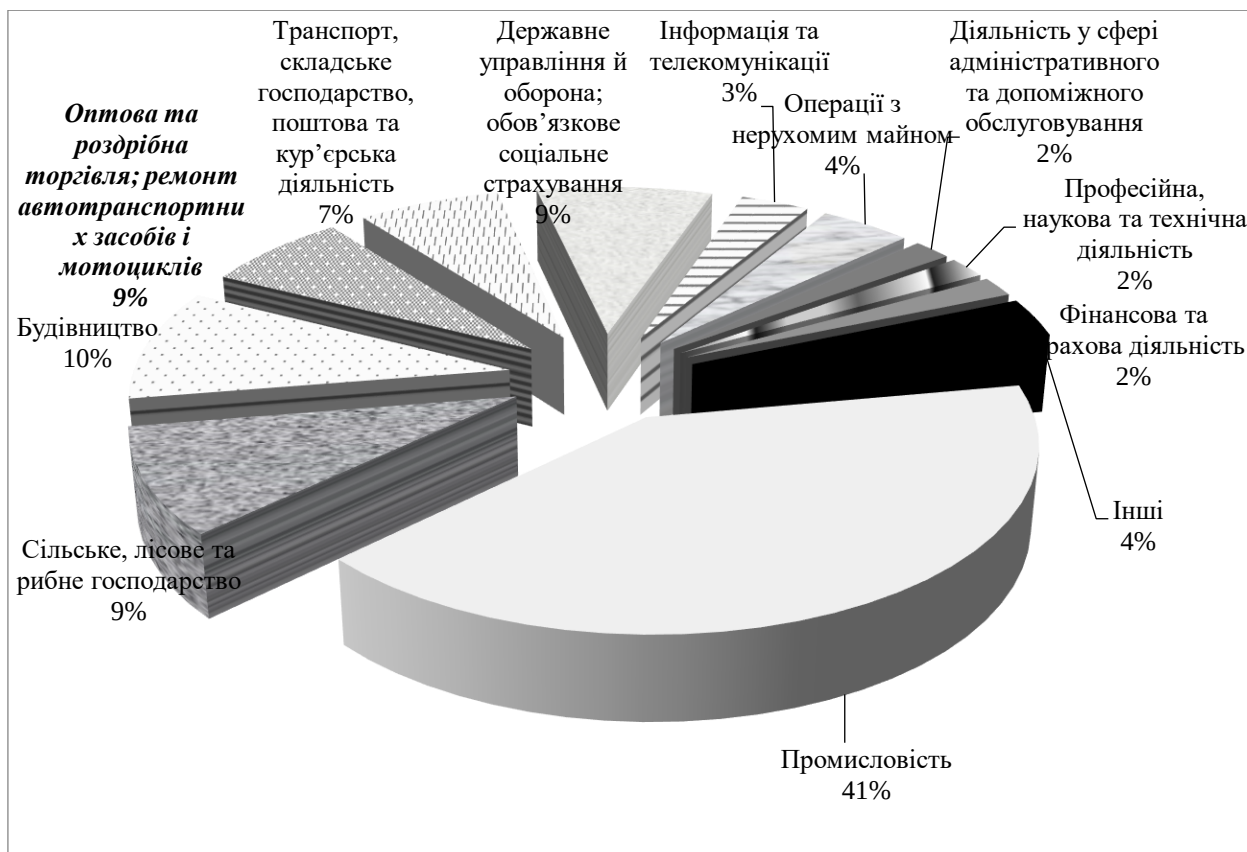


Рисунок 2.14 Структура капітальних інвестицій в Україні в 2019 році [54]

Відповідно до вказаного можливо стверджувати, що в сферу оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в 2019 році було направлено 9% від загальної величини інвестицій, що в абсолютному виразі становить 44174 млн грн

Динаміка капітальних інвестицій в сферу оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за 2010-2019 рр. свідчить про зростання величини інвестицій в абсолютному виразі (за винятком 2014-2015 рр. та 2019 р.), а також зниження у відносному – рисунок 2. 15.

Так, найвища питома вага капітальних інвестицій в сферу оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за період дослідження була зафіксована в 2010 році на рівні 10%, а найнижче значення – в 2019 році – на рівні 7,1%.

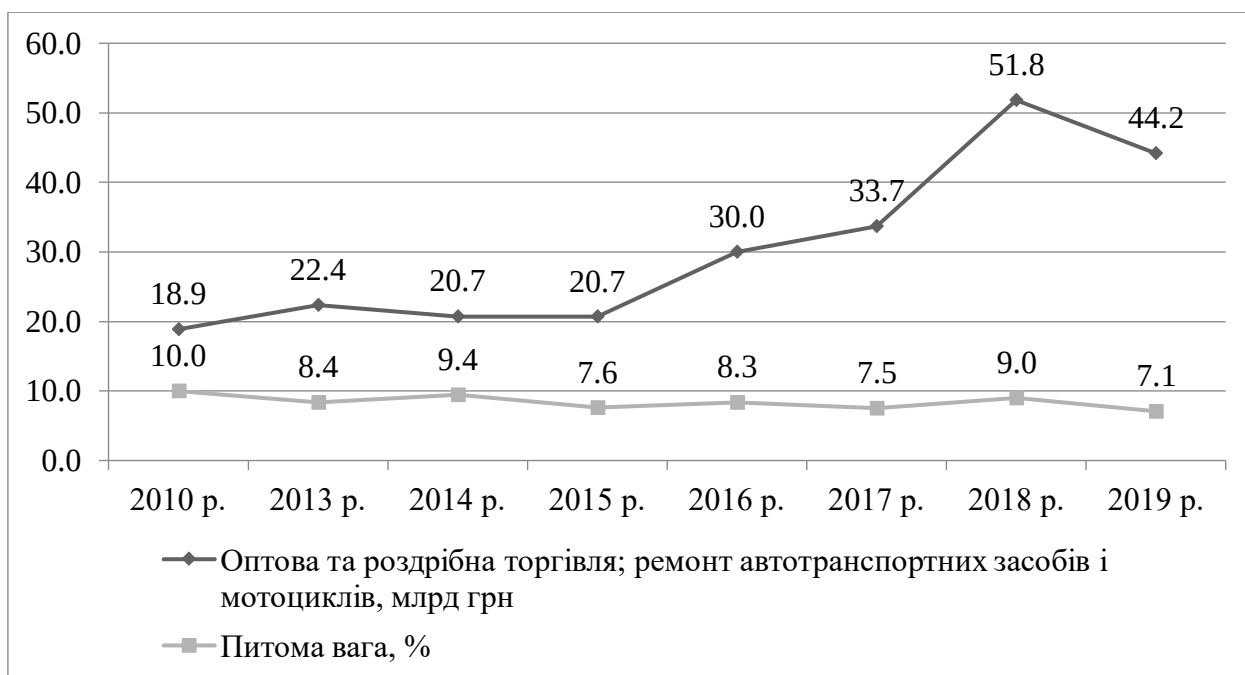


Рисунок 2.15 Динаміка капітальних інвестицій в сферу оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за 2010-2019 рр. (млрд грн) та їх питома вага (%) в загальному по Україні [54]

В загальній величині інвестицій в сферу оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за 2010-2019 рр. переважна їх частина припадає на оптову торгівлю – рисунок 2.16.

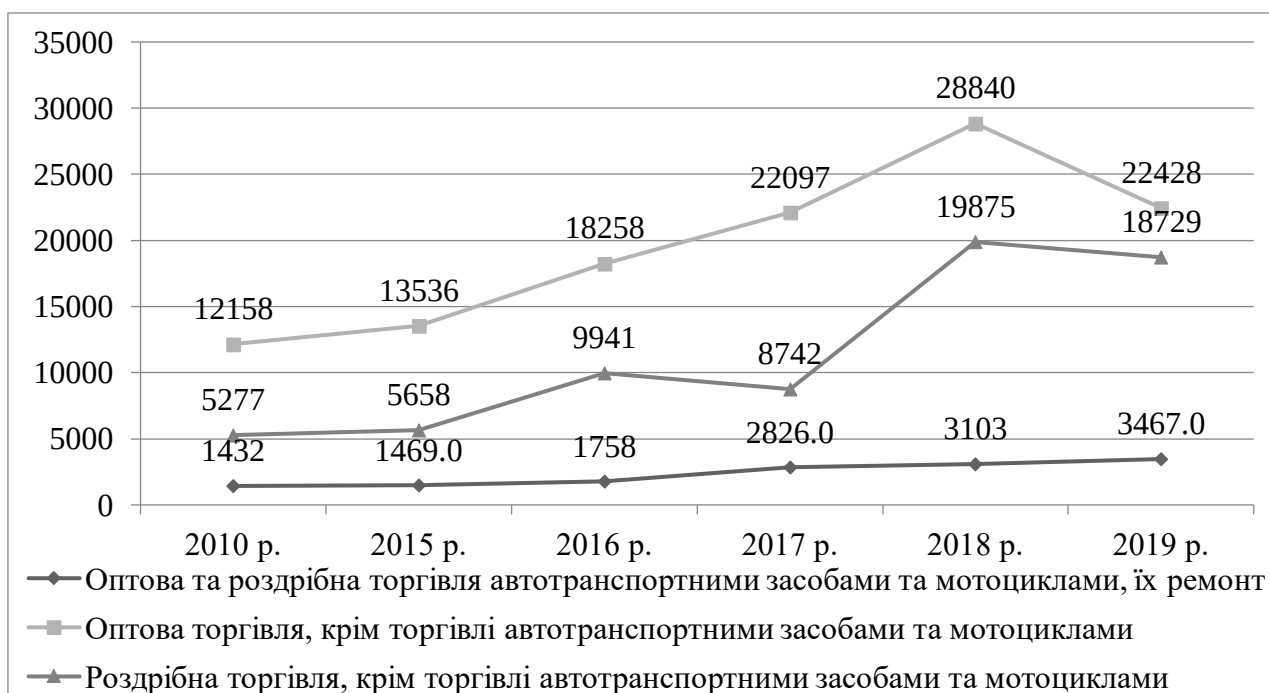


Рисунок 2.16 Динаміка капітальних інвестицій в підгалузі сфери оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за 2010-2019 рр. (млн грн) [54]

Зауважимо, що лише для роздрібної торгівлі характерний щорічний ріст величини капітальних інвестицій – з 1432 млн грн в 2010 році до 3467 в 2019 році.

Структура інвестицій в галузь оптової та роздрібної торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонту зазнала значних змін за 2010-2019 рр. – рисунок 2.17.

Питома вага роздрібної торгівлі, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами за період дослідження зросла з 28 до 42%. Одночасно питома вага оптової торгівлі, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами зменшилась з 64,4 до 50,3%. Відносно сталою залишалась питома вага оптової та роздрібної торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонту – коливання відбувалися в межах 5,9-8,4%.

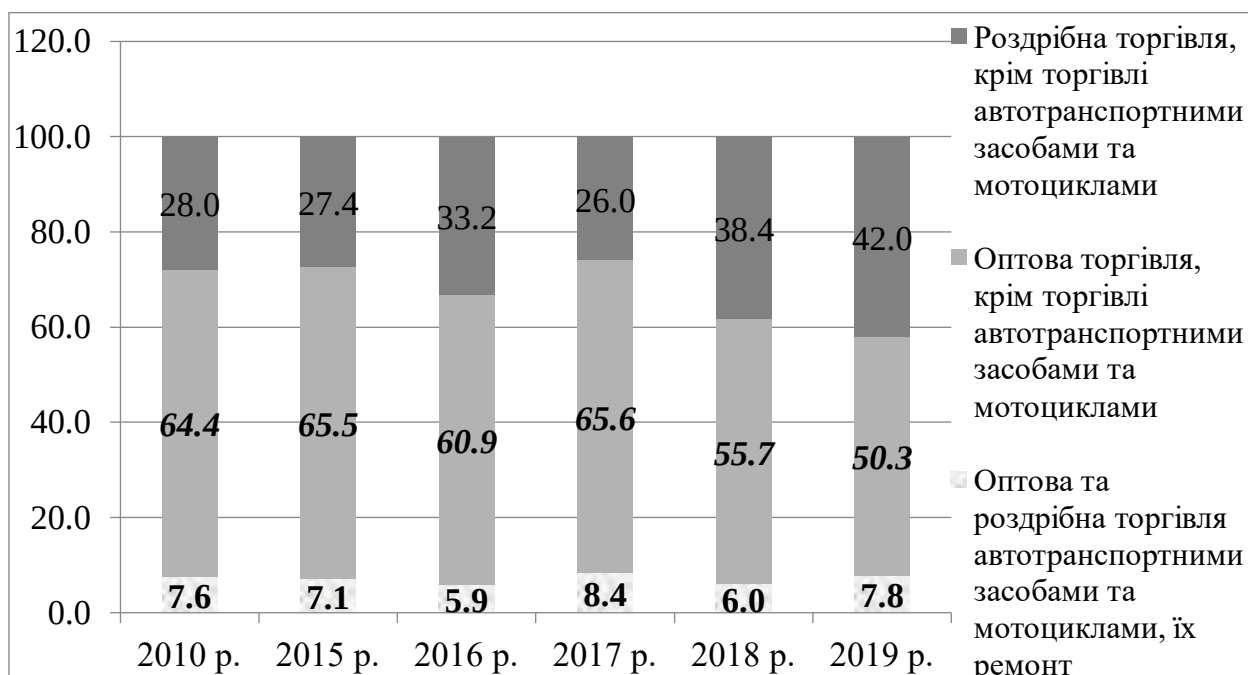


Рисунок 2.17 Структура капітальних інвестицій в оптову та роздрібну торгівлю автотранспортними засобами та мотоциклами за 2010-2019 рр., % [54]

В абсолютному значенні величини капітальних інвестицій в оптову та роздрібну торгівлю автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт за 2010-2019 рр. зростала – з 1,4 млрд грн в 2010 році до 3,5 млрд в 2019 році.

Також відмітимо, що обсяги інвестицій в 2013-2014 рр. були найнижчими, становили близько 1 млрд грн, що пояснюється впливом політико-правових факторів в даний період.

Індекси капітальних інвестицій загалом в межах України, так і в галузь, що досліджується свідчить про зниження темпів залучення інвестицій в 2013-2015 рр. та подальший ріст в 2016-2018 рр. – таблиця 2.14.

Відповідно до наведених результатів досліджень можливо стверджувати, що в 2016-2019 роках відмічається поліпшення інвестиційного клімату як в цілому в Україні, так і в галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, що проявляється в зростанні величини фінансових вкладень в абсолютному виразі та в величині індексів капітальних інвестицій, що перевищують рівень 100%. В останні роки визначаються сприятливі інвестиційні передумови до формування і подальшого розвитку економічного потенціалу підприємств України, зокрема сфери «Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт».

Таблиця 2.14

**Індекси капітальних інвестицій за видами економічної діяльності
(% до попереднього року) [54]**

Галузі (види) економічної діяльності	2012р.	2013р.	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019 р.	2019 р. до 2012 р., +/-
Усього	108,5	88,9	75,9	98,3	118	122,1	116,4	115,5	7,0
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	113,7	92,8	73,9	75,7	125,0	113,0	149,1	100,3	-13,4
Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	50,3	77,9	79,3	122,8	113,1	149,0	102,5	130,6	80,3

Дослідження фінансово-економічних чинників, які впливають на формування і розвиток економічного потенціалу підприємств, зокрема питання державної підтримки галузі «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» через систему програм та грантів виявило, що з державного бюджету України за останні три роки коштів на розвиток даної галузі не виділялося. Отже державна підтримка реалізується без прямих фінансових важелів через систему інституціонально-правового впливу, створення загального позитивного іміджу країни, що забезпечує формування сприятливого клімату для залучення зовнішніх прямих інвестицій. Дослідження прямих інвестицій (акціонерний капітал) в Україні за видами економічної діяльності у 2010-2018 рр. свідчить про загальну тенденцію до скорочення величини вкладень в період з 2013 року як в цілому по Україні, так і в галузі «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» - рисунок 2.18.

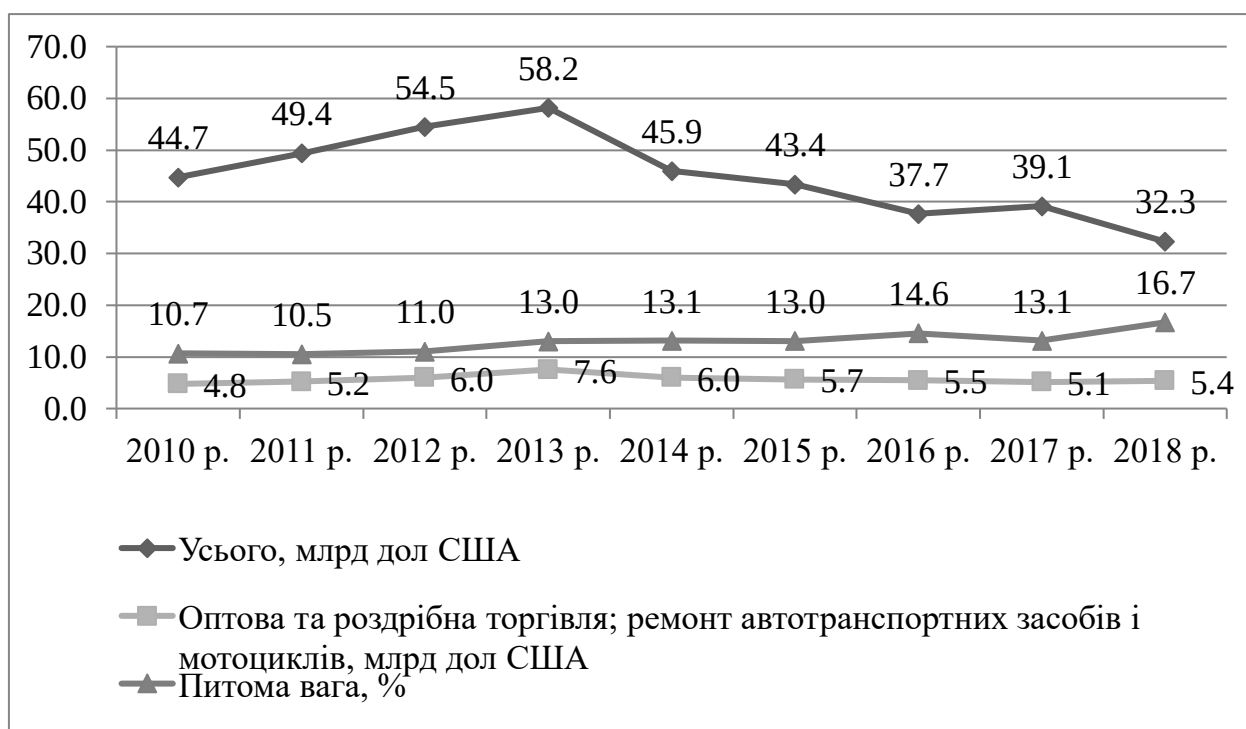


Рисунок 2.18 Динаміка прямих інвестицій (акціонерний капітал) в Україні і в сфері оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за 2010-2018 рр., їх питома вага в загальному по Україні *

* - за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

За 2010-2018 роки величина прямих інвестицій (акціонерний капітал) в Україні скоротилась до 32,3 млрд доларів США в 2018 р., що є найнижчим значенням за період дослідження. Загалом відмічався ріст величина прямих інвестицій до 2013 р. включно – максимум становив 58,2 млрд дол. США та подальше щорічне скорочення обсягів вкладень в наступні роки. Така тенденція характерна як для України загалом, так і для галузі оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів. Однак відмітимо, що в 2018 році в сфері оптової торгівлі відбулося зростання величини обсягів прямих інвестицій на 0,3 млрд дол. США в порівнянні з попереднім роком, на відміну до загальної тенденції до скорочення в країні загалом. Щодо питомої ваги прямих інвестицій в галузі оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в загальному їх обсязі в країні, то доцільно відмітити її стабільне зростання – з 10,7% в 2010 році до 16,7% в 2018 році, що свідчить про підвищення інвестиційної привабливості галузі в порівнянні з іншими видами господарської діяльності.

Дослідження динаміки експорту та імпорту послуг з ремонту і технічного обслуговування виявило їх зменшення в 2019 році порівняно з 2013 р. відповідно на 103,7 та 36,9 млн дол. США чи на 27,7% та 31,7%. Найбільший спад характерний для 2014 – 2015 рр. За період 2013-2019 рр. експорт перевищував величину імпорту в 2 та більше раз – рисунок 2.19.

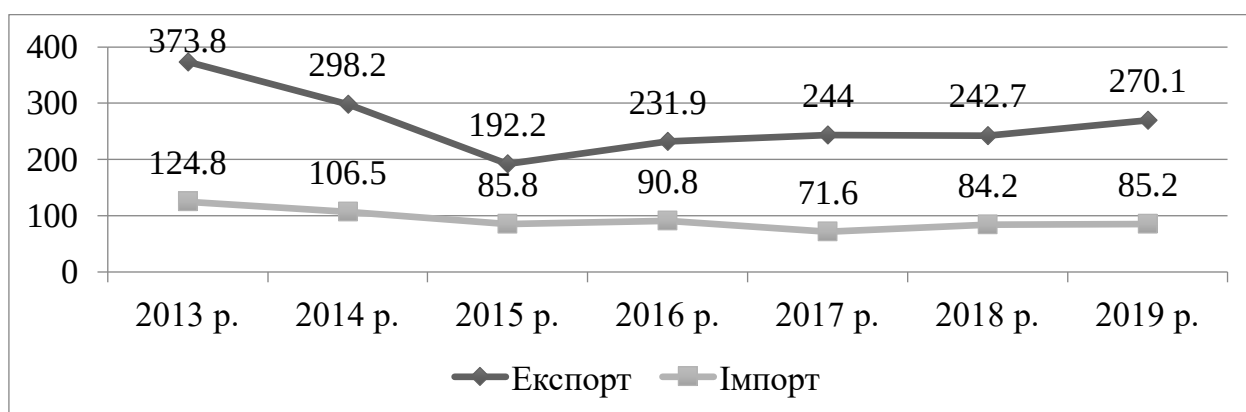


Рисунок 2.19 Динаміка експорту та імпорту послуг з ремонту і технічного обслуговування в Україні за 2013-2019 рр, млн. дол. США [54]

Питома вага послуг з ремонту і технічного обслуговування в структурі експорту і імпорту України свідчить про тенденцію до її зниження, зокрема експорту – на 0,84 в.п., а для імпорту – на 0,3 в.п. – рисунок 2.20.

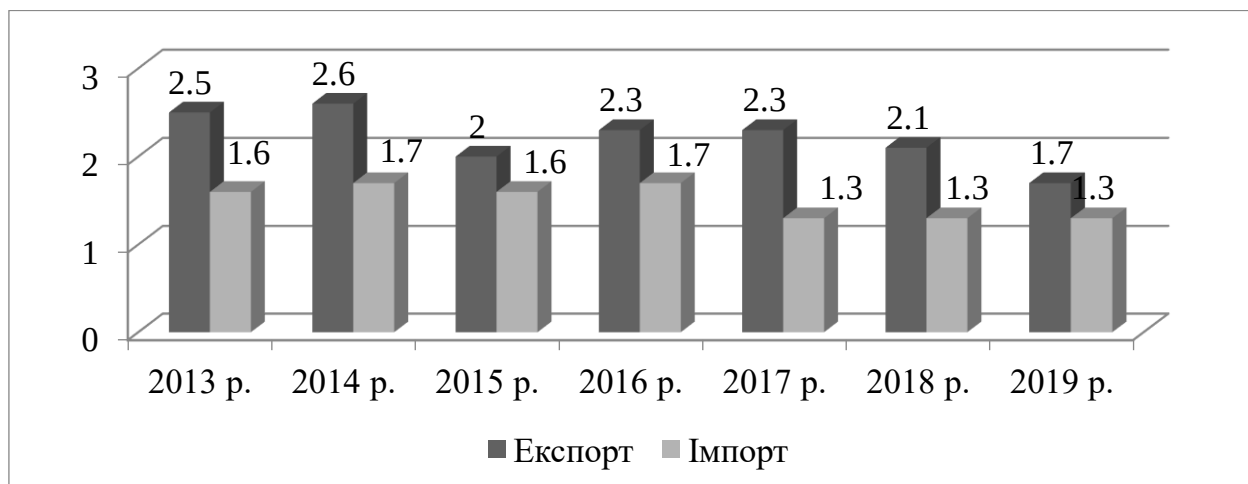


Рисунок 2.20 Динаміка питомої ваги експорту та імпорту послуг з ремонту і технічного обслуговування в загальному по Україні за 2013-2019 рр, % [54]

Загалом питома вага експорту переважала її для імпорту та залишалася відносно незначною протягом досліджуваного періоду.

Формування економічного потенціалу підприємств також залежить від індексу споживчих цін (індексу інфляції, що характеризує динаміку загального рівня цін на товари та послуги, які придбаває населення для невиробничого споживання) – рисунок 2.21.

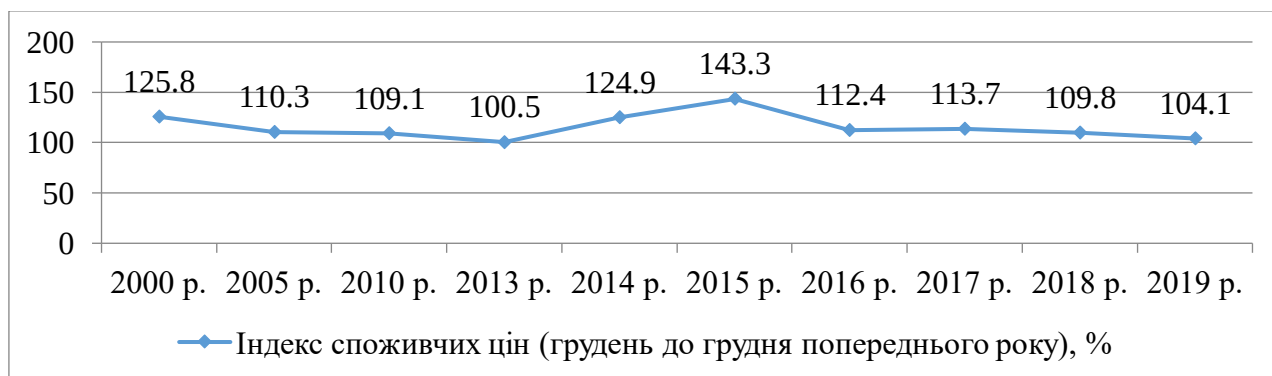


Рисунок 2.21 Динаміка індексу споживчих цін в Україні за 2000-2019 рр., % [54]

Індекс інфляції взаємопов'язаний з загальноекономічними і політичними процесами в країні, що обґрунтовує його різке зростання в 2014-2015 роках з подальшою поступовою стабілізацією в 2016-2019 рр. Таким чином можливо стверджувати, що в останні роки формується фінансово-економічне підґрунтя до розвитку економічного потенціалу підприємств, зокрема галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів.

Особливістю галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів є значна трудомісткість послуг, що надаються. Вказане визначає вагомий вплив кадрового чинника на формування та розвиток економічного потенціалу підприємств.

В галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів станом на 2019 р. було зайнято 22,9% від загальної кількості зайнятих працівників в Україні – таблиця 2.15.

В 2019 р. в країні кількість зайнятого населення становила 20,3 млн. осіб, в тому числі в сфері оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів 4,4 млн осіб.

Таблиця 2. 15

Кількість зайнятих працівників в сфері оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів у 2012-2019 рр., тис. осіб [54]

Зайнятість населення	2012 р.	2015 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2012 р., +/-	2019 р. до 2012 р., %
Усього в Україні	20354,3	16443,2	16156,4	16360,9	16578,3	-3776	81,4
в т.ч. в сфері оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів	4441,7	3510,7	3525,8	3654,7	3801,3	-640,4	85,6
Питома вага працюючих в сфері оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів	21,8	21,4	21,8	22,3	22,9	1,1	X

Дана сфера посідала за кількістю зайнятих 1 місце, 2 і 3 займали відповідно галузі промисловості і сільського господарства, частка яких становила 18,2 та 14,8% відповідно (рисунок 2.22).

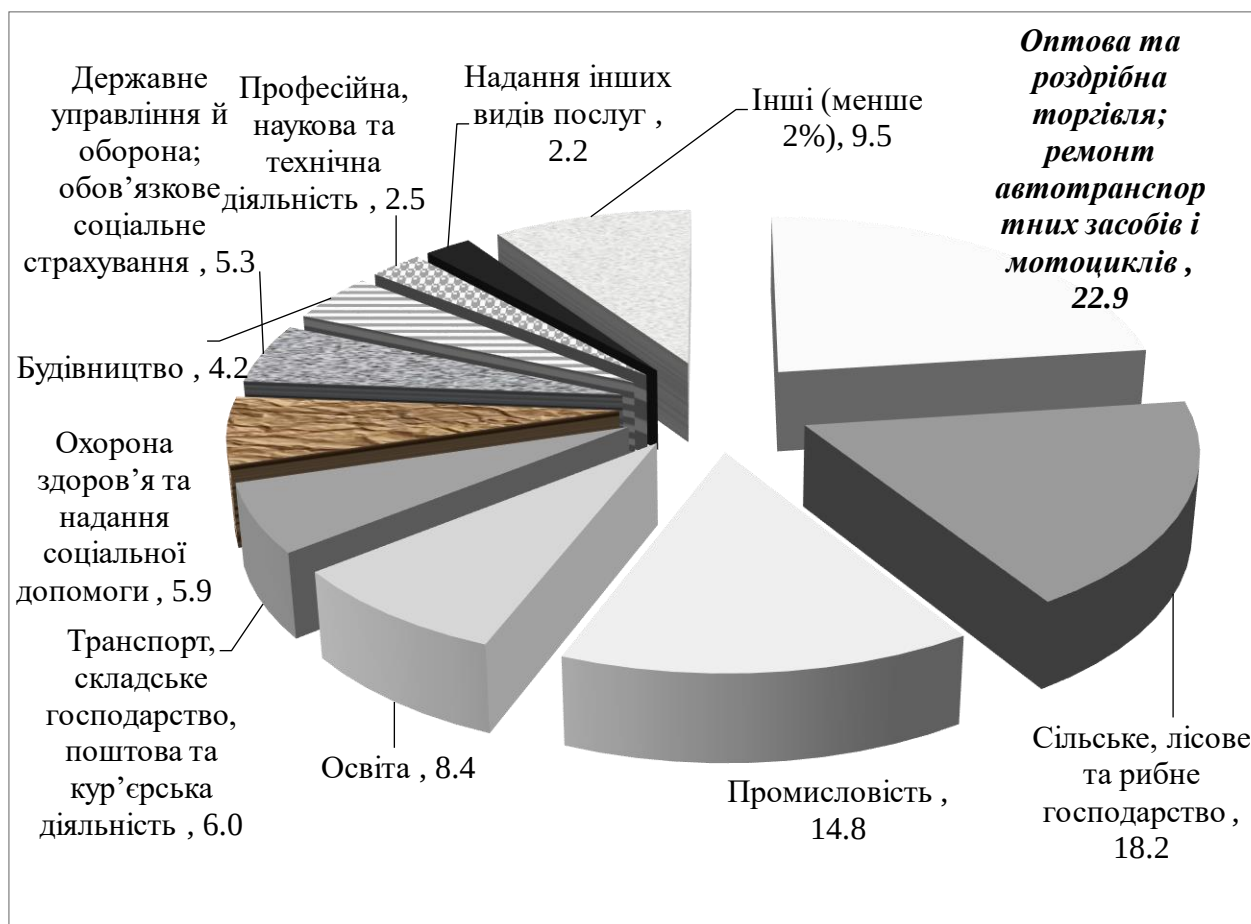


Рисунок 2.22 Структура зайнятих працівників в розрізі галузей економіки в 2019 році в Україні, % [54]

Отже, галузь оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів забезпечує вагомий внесок в стан та тенденції працевлаштування, є привабливою щодо напрямку бізнесу для фізичних осіб – підприємців.

З метою виявлення перспектив залучення працівників до галузі було досліджено динаміку зміни чисельності працездатного населення в країні – рисунок 2.23.

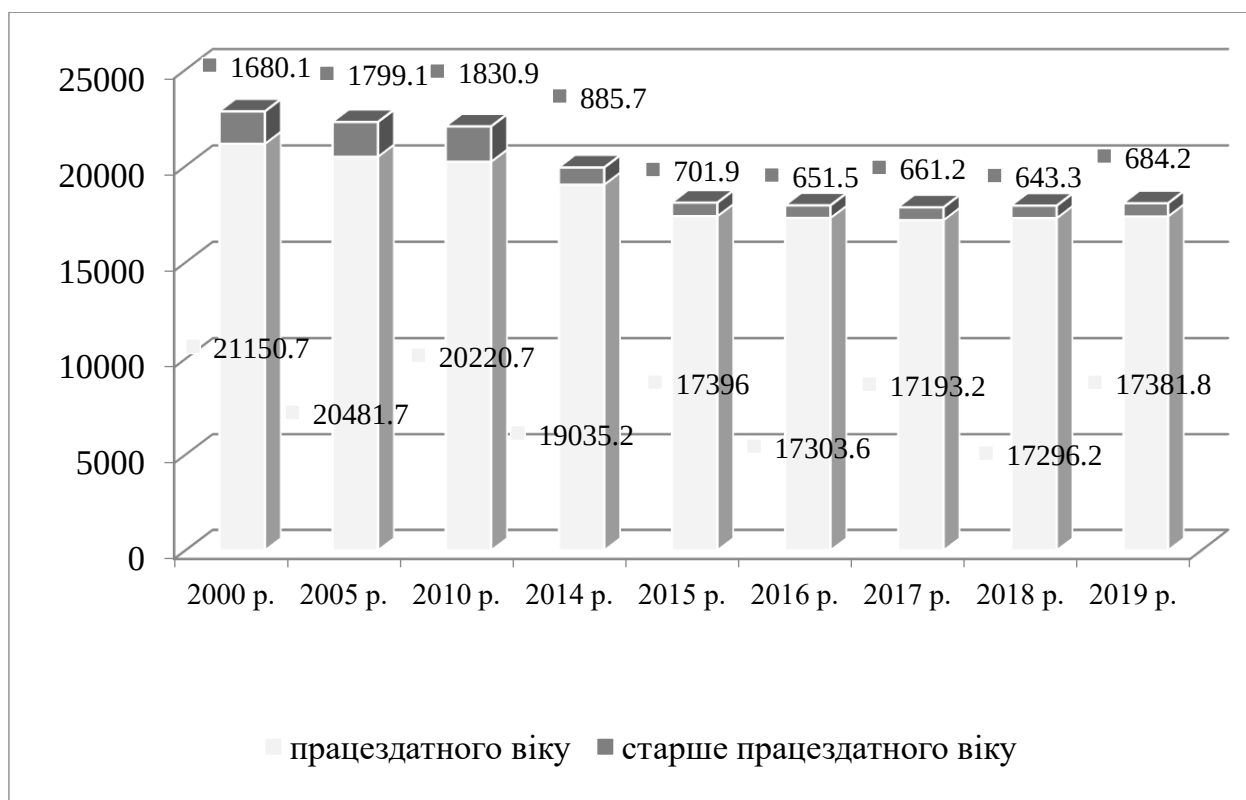


Рисунок 2.23 Динаміка економічно активного населення в Україні за 2000-2019 рр.; у віці 15-70 років, тис. осіб [54]

Станом на 2019 рік 96,2% економічно активного населення – це працівники працездатного віку. За період дослідження загальна кількість економічно активного населення в країні скоротилася на 20,9% чи на більш як 4,7 млн осіб, в т.ч. з них 3,8 млн – працездатного віку. Тенденція до скорочення чисельності економічно активного населення є стійкою – в 2019 році за рахунок таких змін їх кількість становила 18,1 млн. осіб. Таким чином, результати досліджень свідчать про негативний вплив кадрового чинника на розвиток економічного потенціалу підприємств, що пов'язано з скороченням кількості економічно активного населення. Також відмітимо, що станом на 1.01.2019 р. кількість населення в Україні становила 42,2 млн осіб, що є мінімальним значенням, починаючи з 1989 року.

Узагальнюючи результати впливу чинників на формування та інноваційний розвиток економічного потенціалу підприємств на маркетингових засадах визначено наступне.

Вплив політико-правового чинника проявляється через відповідну нормативно правову базу, яка створює умови для діяльності підприємств, зокрема галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів та формування їх потенціалу. На сучасному етапі сформовані нормативно-правові передумови для діяльності господарюючих суб'єктів і формування їх економічного потенціалу. Така база знаходиться на стадії постійного удосконалення.

Одним з провідних чинників, який впливає на розвиток потенціалу підприємств є інноваційно-інвестиційний. За дослідженнями загалом в Україні станом на 2019 рік працювало 950 організацій, які займаються науково-дослідними розробками і лише 1 відноситься до галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів. Вказане свідчить про низьку ступінь залученості галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів до НДР, що в подальшому також впливає і на розвиток інноваційної діяльності. Фінансування НДР галузі здійснюється лише за кошти організацій підприємницького сектору. В сферу оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в 2019 році було направлено 9% від загальної величини інвестицій, що в абсолютному виразі становить 44174 млн грн. Динаміка капітальних інвестицій в галузь за 2010-2019 рр. свідчить про зростання величини інвестицій в абсолютному виразі (за винятком 2014-2015 рр. та 2019 р.), а також зниження у відносному. Отже можливо стверджувати про приділення незначної уваги формуванню передумов інноваційного розвитку потенціалу підприємств галузі, що визначається низьким ступенем замученості до НДР, а також тенденцією до впровадження інновацій за рахунок коштів переважно організацій підприємницького сектору.

Дослідження фінансово-економічних чинників, які впливають на формування і розвиток економічного потенціалу підприємств, зокрема питання державної підтримки галузі «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт

автотранспортних засобів і мотоциклів» через систему програм та грантів виявило, що з державного бюджету України за останні три роки коштів на розвиток даної галузі не виділялося. Державна підтримка реалізується серед іншого через створення загального позитивного іміджу країни, що забезпечує формування сприятливого клімату для залучення зовнішніх прямих інвестицій. За 2010-2018 роки величина прямих інвестицій (акціонерний капітал) в Україні скоротилась до 32,3 млрд доларів США в 2018 р., що є найнижчим значенням за період дослідження. Дослідження динаміки експорту та імпорту послуг з ремонту і технічного обслуговування виявило їх зменшення в 2018 році порівняно з 2013 р. відповідно на 131,1 та 40,6 млн дол. США чи на 35% та 32%. Узагальнюючи відмітимо, що в останні роки формується фінансово-економічне підґрунтя до розвитку економічного потенціалу підприємств, зокрема галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, проте воно знаходить в значній залежності від впливу політико-правових та інших зовнішніх чинників.

Особливістю галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів є значна трудомісткість послуг, що надаються. Вказане визначає вагомий вплив кадрового чинника на формування та розвиток економічного потенціалу підприємств. В галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів станом на 2019 р. було зайнято 22,9% від загальної кількості зайнятих працівників в Україні. Дана галузь посідала за кількістю зайнятих 1 місце, що свідчить про її вагомий внесок в стан та тенденції працевлаштування, привабливості як напрямку бізнесу. Поряд з цим вагомим є негативний вплив на формування економічного потенціалу підприємстві скороченням чисельності економічно активного населення в країні.

2.3 Оцінювання управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств Одеської області

В Одеській області станом на 1.01.2019 року працювало 79306 юридичних осіб, що становило 6% від загальної їх кількості в Україні. Одеська область посідає 4 місце за кількістю суб'єктів господарювання. Чисельність юридичних осіб в області має стійку тенденцію до зростання - в порівнянні з 2010 роком на 18897 одиниць або на 76%. Отже в області діють сприятливі умови для розвитку підприємництва, ведення виробничо-господарської діяльності.

В галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в Одеській області в 2020 році працювало 5697 підприємств, що становить 22,4% від загальної кількості підприємств в області. В абсолютному виразі кількість підприємств мала тенденцію до зниження до 201 р. включно та наступного зростання, починаючи з 2017 року – рисунок 2.24.

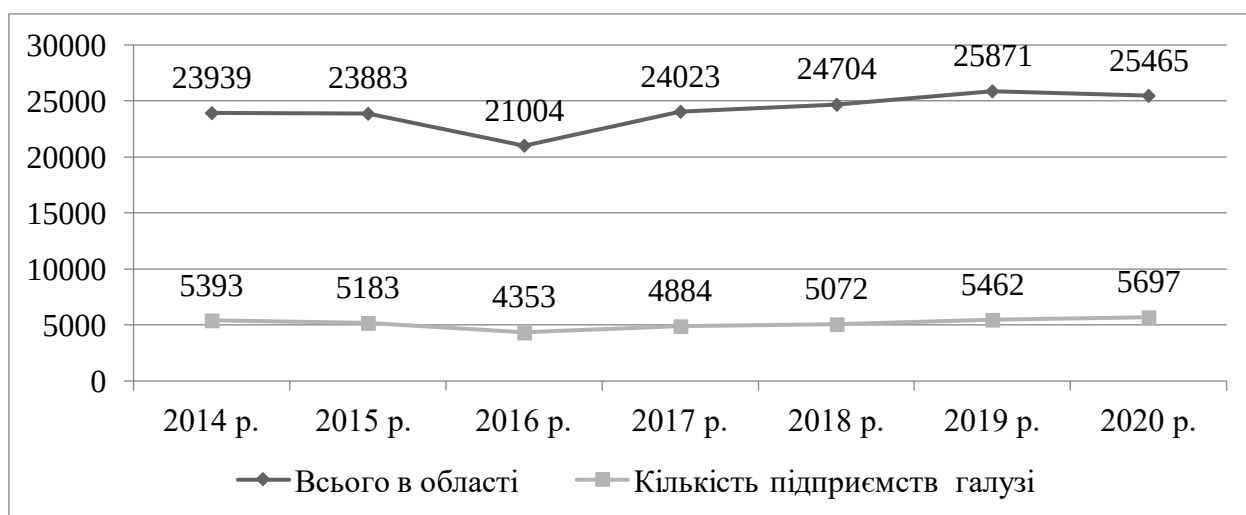


Рисунок 2.24 Динаміка кількості підприємств, що працюють в галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в Одеській області за 2014 – 2020 роки, од.

Серед сукупності підприємств галузі в області переважна їх більшість відноситься до мікропідприємств – таблиця 2.16.

Таблиця 2.16

Динаміка кількості підприємств галузі в Одеській області за 2014 – 2020 роки в розрізі їх розмірів, од.

Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2014р., +/-
Кількість підприємств галузі	5393	5183	4353	4884	5072	5462	5697	304
Питома вага в загальній кількості в області, %	22,5	21,7	20,7	20,3	20,5	21,1	22,4	-0,2
в т.ч. великі підприємства	4	2	5	4	5	6	6	2
Питома вага в загальній кількості в галузі, %	0,07	0,04	0,11	0,08	0,10	0,11	0,11	0,0
середні підприємства	178	158	137	164	179	179	174	-4
Питома вага в загальній кількості в галузі, %	3,3	3,0	3,1	3,4	3,5	3,3	3,1	-0,2
малі підприємства	582	553	526	556	547	616	597	15
Питома вага в загальній кількості в галузі, %	10,8	10,7	12,1	11,4	10,8	11,3	10,5	-0,3
мікропідприємства	4629	4470	3685	4160	4341	4661	4920	291
Питома вага в загальній кількості в галузі, %	85,8	86,2	84,7	85,2	85,6	85,3	86,4	0,5

За період дослідження виявлена тенденція до зростання кількості та питомої ваги мікропідприємств – на 291 од. та з 85,8% в 2014 р. до 86,4% в 2020 р. Також зросла кількість великих підприємств – до 6 в 2020 р.

З метою визначення впливу оточуючого середовища на розвиток підприємств галузі оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів Одеської області, зокрема їх економічний потенціал нами було використано метод PEST-аналізу. Даний метод відноситься до маркетингових інструментів, що дозволяють проаналізувати вплив основних факторів зовнішнього середовища на об'єкт дослідження. До таких факторів відносяться - P Politicallegal - політико-правові, E - Economic - економічні, S - Sociocultural – соціально-культурні, T - Technological - технологічні. Аналіз політичних факторів зовнішнього середовища дозволить визначити наявність передумов до розвитку потенціалу сервісних підприємств та їх потенційні

перспективи. Дослідження економічного аспекту зовнішнього середовища дозволяє визначити особливості формування та розподілу ресурсів державою та загальні тенденції розвитку економіки в цілому. Вивчення соціально-культурної складової зовнішнього середовища спрямоване на оцінку впливу на бізнес таких соціальних явищ, як культура праці, розуміння якості життя, активність споживачів, традиції, уподобання, стереотипи поведінки та ін. Аналіз технологічного компонента дозволяє визначити можливості, пов'язані з розвитком науки й техніки загалом в країні та галузі зокрема, вчасно переорієнтовуватися на виробництво й реалізацію технологічно перспективного продукту та надання послуг, які потенційно є цікавими для споживачів, спрогнозувати момент відмови від використовуваної технології.

PEST-аналіз підприємств оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів Одеської області проводився за наступними етапами:

1. Розроблення переліку факторів зовнішнього середовища, що мають високу ймовірність реалізації й ступінь впливу на розвиток підприємств оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів Одеської області.

2. Оцінювання кожного фактора шляхом присвоєння йому ваги (градація від «0» - не має значення до «1» - значущий). Сума значень ваги по факторам групи дорівнює «1», що забезпечується нормуванням.

3. Оцінювання ступеню впливу кожної фактора на розвиток економічного потенціалу підприємств - за 5-бальною шкалою (експертний метод): «5» - сильний вплив; «1» - вплив практично відсутній.

4. Визначення зважених оцінок шляхом множення ваги на силу впливу фактора та підрахунок сумарної оцінки для кожної групи факторів.

Результати аналізу представлено в таблиці 2.17.

Відповідно до отриманих даних на розвиток потенціалу сервісних підприємств в найбільшій мірі впливають фактори економічного та технологічного спрямування.

Таблиця 2.17

**PEST-аналіз підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі, ремонту
автотранспортних засобів Одеської області**

Політичні	Р (3,7)		Економічні	Е (3,95)	
Процеси удосконалення законодавчо-нормативної бази, в т.ч. щодо діяльності суб'єктів малого бізнесу	0,1	3	Знецінення національної валюти	0,15	4
Реалізація державної політики євроінтеграції	0,2	4	Зростаючий рівень інфляції (5% в 2020 р.)	0,3	5
Реформування системи надання державних послуг, перехід на використання електронних ресурсів	0,15	3	Високе податкове навантаження, в т.ч. на підприємства малого бізнесу	0,1	3
			Зростання % ставки по кредитам (за даними НБУ з 7,0 в січні до 8,5 в травні 2021 р.)	0,2	3
Подовження конфлікту на сході	0,15	3	Зниження рівня реальних доходів населення при зростання рівня мінімальної заробітної плати (6000 грн з 1.01.2021р.)	0,15	5
Нестабільність політичної ситуації	0,15	4			
Корумпованість, лобіювання інтересів певних груп	0,2	5	Відсутність державних програм розвитку галузі з фінансовою підтримкою	0,1	2
Слабка ступінь підтримки національного виробника	0,05	2			
Соціальні	S (3,6)		Технологічні	T (4,45)	
Зменшення чисельності населення	0,1	3	Розвиток науково-технічного прогресу, в т.ч. в галузі	0,25	5
Посилення освітньої та трудової мобільності населення	0,1	3			
Посилення процесів урбанізації	0,1	3	Поява нових матеріалів з тривалим строком експлуатації	0,2	4
Вплив соціально-культурних традицій на формування уподобань	0,2	4	Посилення процесів екологізації та ергономічності	0,2	4
Високий % населення, що мають вищу освіту	0,1	3	Можливості підвищення кваліфікації працівників (в ЗВО, на провідних вітчизняних та іноземних компаніях)	0,15	4
Зміни структури доходів населення	0,25	4			
Трансформація звичаїв та культурних традицій під впливом зовнішніх, зокрема іноземних, джерел	0,15	4	Розроблення новітнього устаткування та технологій, в т.ч. направлених на підвищення якості обслуговування	0,2	5

Серед економічних факторів особливе місце посідають інфляційні процеси та зниження рівня реальних доходів, що впливає на платоспроможність потенційних покупців (замовників) продукції та послуг підприємств галузі оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів. Серед технологічних факторів особливе значення має розвиток науково-технічного процесу, зокрема в галузі, інноваційні розробки щодо нового устаткування та технологій, направлених на підвищення якості продукції (послуг) підприємств сфери послуг. Вказаний аналіз підкреслює необхідність використання інноваційної складової, що сприятиме розвитку потенціалу підприємств, досягненню їх цілей, підвищить конкурентоспроможність на ринку.

Маркетинговим інструментом за допомогою якого проаналізовано сильні та слабкі сторони підприємств галузі оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів в Одеській області обрано метод SWOT-аналізу. Даний метод виступає підґрунтям для подальшого обрання стратегії щодо досягнення мети підприємства. При використанні методу SWOT-аналізу були опрацьовані наступні етапи:

1. Визначено мету проведення SWOT-аналізу – метою є визначення слабких та сильних сторін підприємств галузі оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів Одеської області, а також можливостей та загроз оточуючого середовища для інноваційного розвитку їх економічного потенціалу, що сприятиме підвищенню ефективності їх діяльності та конкурентоспроможності на ринку.

2. Розроблено перелік сильних та слабких сторін підприємств галузі оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів Одеської області, а також можливостей та загроз, що формуються оточуючим середовищем.

3. Побудовано матрицю SWOT-аналізу, яка включає поєднання найбільш суттєвих сильних та слабких сторін підприємств, а також можливостей і загроз та сприяє вирішенню наступних питань:

- Як максимально ефективно використати сильні сторони підприємств для покращення кінцевих результатів і отримання конкурентних переваг?
- Як зменшити вплив слабких сторін, якщо їх неможливо нейтралізувати та захиститися від загроз оточуючого середовища?
- Як більш доцільно використати можливості, які формуються оточуючим середовищем та забезпечити розвиток можливостей за рахунок сильних сторін підприємств?
- Якими шляхи можливо мінімізувати слабкі сторони підприємств і послабити загрози оточуючого середовища?

Матрицю SWOT-аналізу представлено в таблиці 2.18.

За результатами проведеного аналізу сформовано наступні висновки. Одними з перспективних напрямів розвитку економічного потенціалу підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів Одеської області є розвиток таких його складових як маркетинговий та інноваційний потенціал. Передумовою розвитку інноваційного потенціалу є НТП в галузі, та країні загалом. Також оновлення матеріально-технічної бази, технологій сприятиме посиленню виробничого потенціалу підприємств. Посилення маркетингового потенціалу сприятиме формуванню комплексного підходу до реалізації маркетингових функцій, визначенню перспективних ринків збуту. Впровадження системи маркетингового менеджменту забезпечить умови до дослідження наявних, виявлення та формування нових потреб покупців з метою подальшого розроблення нових товарів та просування їх на ринок, а також сприятиме підтримуванню взаємозв'язків та зацікавленості постійних клієнтів. Одночасно формування кадрового резерву з висококваліфікованих працівників в галузі маркетингового менеджменту і стратегічного управління та подальше їх працевлаштування забезпечить посилення економічного потенціалу підприємств, зокрема маркетингової та управлінської складових та досягненню довгострокових цілей.

Таблиця 2.18

**Матриця SWOT-аналізу для підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів
Одеської області (на прикладі мережі СТО Bosch)**

		Зовнішнє середовище	
		<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
		1. Вихід на нові ринки, в т.ч. іноземні 2. Впровадження нових інноваційних технологій виробництва продукції/надання послуг 3. Оновлення матеріально-технічної бази сучасним устаткуванням 4. Використання сучасних екоматеріалів, що зменшують негативний вплив на оточуюче середовище, а відповідно сприяють формуванню позитивного іміджу підприємств 5. Залучення висококваліфікованих спеціалістів, здатних вирішувати комплексні завдання 6. Формування нової культури споживання, направленої на підвищення попиту на продукцію/послуги підприємств галузі 7. Впровадження сучасних маркетингових інструментів і методів, направлених на поширення інформації про підприємства (галузь), підвищення рівня зацікавленості в їх продукції/послугах	1. Поява нових конкурентів 2. Збільшення податкових ставок 3. Зменшення купівельної спроможності клієнтів 4. Збільшення кредитних ставок 5. Посилення політичної нестабільності, що зменшує можливість залучення інвестицій 6. Подальше підвищення рівня інфляції та знецінення національної валюти 7. Зменшення кількості потенційних клієнтів на внутрішньому ринку
Внутрішнє середовище	<i>Сильні сторони підприємств</i>	С та М	С та З
	1. Досвід роботи на ринку 2. Висока якість послуг 3. Довгострокові взаємозв'язки та контракти з клієнтами, наявність постійної клієнтської бази 4. Висококваліфікований персонал з	1. Розвиток інноваційного потенціалу підприємств з залученням висококваліфікованого персоналу та можливостей, які формуються розвитком НТП в галузі, та країні загалом 2. Посилення маркетингового потенціалу, що сприятиме формуванню комплексного підходу до	1. Забезпечення якості продукції на рівні міжнародних стандартів якості та підвищення якості послуг; забезпечення комплексного підходу щодо їх надання, що сприятиме посиленню конкурентних позицій

досвідом роботи 5. Використання маркетингових інструментів просування продукції/послуг на ринок 6. Обізнаність та врахування особливостей вітчизняного ринку послуг 7. Наявність матеріально-технічної (ресурсної бази) 8. Вигідне місце розташування 9. Комплексний підхід у наданні послуг	реалізації маркетингових функцій та визначенню перспективних ринків збуту й переліку товарів, що на них будуть просуватися	підприємств на ринку за умов появи нових конкурентів 2. Забезпечення комплексного підходу щодо системи маркетингового менеджменту на підприємствах на основі наявного досвіду роботи, враховуючи потреби постійних клієнтів
Слабкі сторони підприємства 1. Обмеженість власних фінансових ресурсів 2. Відсутність досвіду стратегічного управління 3. Недостатня забезпеченість і обізнаність в інформаційних технологіях для ведення бізнесу 4. Низька ступінь зацікавленості працівників в саморозвитку та підвищенні кваліфікації 5. Відсутність комплексного маркетингового підходу до розвитку підприємств 6. Низька ступінь впровадження інновацій в галузі	Сл та М 1. Формування кадрового резерву з висококваліфікованих працівників в галузі маркетингового менеджменту і стратегічного управління та подальше їх працевлаштування, що сприятиме посиленню економічного потенціалу підприємств, зокрема маркетингової та управлінської складових та досягненню довгострокових цілей. 2. Оновлення матеріально-технічної бази, технологій, що сприятиме посиленню виробничого потенціалу підприємств на базі залучення коштів інвесторів.	Сл та З 1. Орієнтація на пошук інвесторів, які зацікавлені в розвитку підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів Одеської області. Залучення працівників до участі в управлінні через інвестування у власний капітал підприємств 2. Орієнтація на дослідження наявних, виявлення та формування нових потреб покупців з метою розроблення нових товарів та просування їх на ринок

Отже, використання маркетингового інструментарію є дієвим засобом оцінки підприємств галузі та визначення шляхів розвитку їх економічного потенціалу.

Оцінка сучасного стану економічного потенціалу підприємств галузі проводилась на базі підприємств мережі СТО Bosch в м. Одеса, яка включає чотири підприємства: Бош Авто Сервіс «Парк Люкс», Бош Авто Сервіс «Берліна Авто» (ТОВ «Стандарт»), Бош Авто Сервіс «Автохолл» і Бош Авто Сервіс «Авто-Європа» - це сертифіковані мультибрендові СТО, вигідно географічно розташовані в місті Одеса, що забезпечує зручність клієнтам в плані їх доступності. Між собою майстерні конкурують, що сприяє підвищенню якості обслуговування та реалізації індивідуального підходу до кожного з клієнтів.

Першим кроком в оцінці економічного потенціалу мережі Бош Авто Сервіс в Одесі було використання системи індикаторів, які відображають 4 основні складові потенціалу, зокрема це: фінансова, виробничо-господарська, маркетингова та кадрова.

Серед вказаних підприємств в якості поглибленої бази дослідження було обрано Бош Авто Сервіс «Берліна Авто» (ТОВ «Стандарт»). Дане підприємство входить в ТОП 25 серед підприємств, що працюють в галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів по Одеській області – займає 20 позицію та характеризується позитивною динамікою до зростання ринкової частки (+6 в.п. в 2018 р. в порівнянні з попереднім). Узагальнено основні індикатори груп в динаміці за 2018-2020 роки для Бош Авто Сервіс «Берліна Авто» (ТОВ «Стандарт») – надалі ТОВ «Стандарт» - представлено в Додатку Е.

Відповідно до наведених результатів досліджень для підприємства характерне покращення його фінансових можливостей, що проявляється в збільшенні за 3 роки величини власного капіталу та отримання в 2019 та 2020 роках чистого прибутку в розмірі 196 та 768 тис. грн. відповідним. Проте в товаристві не приділяється достатньо уваги питанню оновлення основних

засобів – за 3 роки їх первісна вартість майже не змінювалася, а залишкова зменшилася на 14%. Негативним для підприємства також є зростання величини дебіторської та кредиторської заборгованості, що обмежує фінансову маневреність підприємства.

З метою створення умов щодо здійснення товариством його основного виду діяльності - надання сервісних послуг в галузі ремонту транспортних засобів – на підприємстві була сформована та діє відповідна організаційна структура.

Автотехцентр ТОВ «Стандарт» надає своїм клієнтам комплекс послуг фірми Bosch. На СТО Одеси список їх такий: стандартне регламентне обслуговування (ТО-1, ТО-2 і т.п.), комп'ютерна діагностика і ремонт різних систем автомобіля, двигунів, ходової частини, перевірка та ремонт електрообладнання, заміна мастила, регулювання світла фар, діагностика автомобіля перед операціями купівлі-продажу, шиномонтаж і балансування коліс, миття автомобілю.

Організаційна структура управління підприємством відноситься до типу лінійно-функціональних. Вона характеризується наявністю лінійних зав'язків що відображають відносини супідрядності між різними рівнями управління та функціональні – що відображають канали щодо обміну інформацією між працівниками різних структурних підрозділів. Загальна чисельність працівників апарату управління підприємства, до якого відносяться керівники різних рівнів (лінійні та функціональні) та спеціалісти становила в 2020 році 14 осіб, що становить 33% від загальної чисельності працівників підприємства. Такий відсоток перевищує граничний рекомендований в 25% щодо раціонального співвідношення між кадрами апарату управління та працівниками. Колектив підприємства є відносно молодим – середній вік не перевищує 40 років. Кількість працівників у віці 60 та понад років становив одну особу. Структура персоналу за віком є відносно раціональною. Так як вона свідчить про поєднання практичного

досвіду працівників старшого віку та теоретичних інноваційних знань нових працівників у віці до 35 років. Що приймаються до колективу підприємства.

Щорічно на підприємстві приймаються (7-12,5% до загальної кількості за рік) та звільнюється працівників (2-5% до загальної кількості). Перший показник свідчить про тенденцію до нарощення чисельності працівників та посилення кадрового потенціалу підприємства. Коефіцієнт плинності є в межах нормативного і, відповідно, на підприємстві не витрачаються значні кошти на процеси адаптації персоналу до умов компанії.

Працівники товариства отримують заробітну плату в розмірі, що є вищою за мінімальну по країні. Також на підприємстві діє система матеріального заохочення, фонд якого становить 10-12% від загального фонду оплати праці на підприємстві.

Узагальнюючи результати дослідження відмітимо тенденцію до посилення кадрової складової економічного потенціалу ТОВ «Стандарт».

Виробничий потенціал підприємства формує матеріально-технічну базу, що уможливорює для підприємства надання ним послуг в сфері ремонту транспортних засобів. Аналіз виробничої складової економічного потенціалу підприємства виявив тенденцію до скорочення величини запасів підприємства за умов збереження безперервності процесів надання послуг. Таке скорочення свідчить про підвищення ефективності управління запасами та скорочення витрат на їх збереження. Проте на підприємстві визначилася тенденція до зростання величини дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги, що свідчить про збільшення ризиків щодо неповернення коштів та зменшення можливостей їх ефективного використання.

В товаристві за 2018-2020 рр. зросла величина адміністративних та інших витрат – на 40,3 та 9,8%, що пов'язано переважно з інфляційними процесами. Негативним є те, що в товаристві не виділяються кошти на інноваційний розвиток економічного потенціалу підприємства та підвищення кваліфікації кадрів, що не дозволяє у повній мірі реалізувати заходи щодо

збереження та подальшого посилення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

В умовах посилення конкуренції на ринку та зменшення платоспроможності потенційних клієнтів особливого значення набуває маркетингова складова економічного потенціалу, що створює підґрунтя для виявлення та подальшого задоволення потреб споживачів, що загалом сприятиме досягненню стратегічних орієнтирів товариства.

На підприємстві відсутній повноцінний відділ маркетингу, що обумовлено перш за все розмірами підприємства. Проте працюють 2 спеціалісти маркетингового напрямку. На підприємстві щороку проводяться рекламні кампанії, а витрати на збут за 3 роки коливалися в межах від 238 тис. грн. в 2020 році та до 758 тис. грн. в 2019 році. Також на підприємстві витрачаються кошти на обслуговування клієнтів, участь у виставках та проведенні маркетингових досліджень. Метою останніх є збір оперативних даних щодо змін уподобань потенційних споживачів з метою швидкої адаптації підприємства до мінливих умов зовнішнього оточення.

На підприємстві впроваджується підхід орієнтації на споживача, що передбачає приділення додаткової уваги умовам обслуговування клієнтів. Так, працівники СТО піклуються про своїх клієнтів. Для їх зручності обладнані кімнати очікування з комфортними умовами.

Так як ТОВ «Стандарт» входить до мережі станцій технічного обслуговування Bosch в Одесі, то вона має фірмові особливості, які проявляються к у культурі обслуговування клієнтів, так і в наборі послуг. Що надаються, якості обслуговування тощо.

Узагальнюючи результати аналізу відмітимо покращення основних індикаторів економічного потенціалу ТОВ «Стандарт», проте нагальним питанням залишається зменшення величини кредиторської та дебіторської заборгованості. Доцільним також приділення посиленої уваги інноваційному розвитку складових економічного потенціалу, зокрема в напрямі впровадження новітніх підходів щодо підвищення кваліфікації працівників,

їх рівня мотивації до якісного та ефективного виконання своїх обов'язків, а також посилення впровадження техніко-технологічних новацій в галузі.

Наступним кроком стала оцінка економічного потенціалу сервісного підприємства, яку було проведено з ґрунтовним розглядом основних видів ресурсів підприємства, зокрема його основних і оборотних засобів, фінансових і трудових ресурсів тощо. До матеріальних ресурсів в науковій літературі такі засоби виробництва як засоби та предмети праці; фінансові ресурси складаються з власних і позикових коштів; трудові ресурси є сукупністю персоналу підприємства, який класифікується за освітою, досвідом роботи, віком та іншими характеристиками. Крім цього економічний потенціал підприємства включає в себе рухоме та нерухоме майно, технології, внутрішні і зовнішні комунікації і відносини, в т.ч. господарсько-виробничі, наукові, юридично-правові та інші, методи і прийоми ведення господарської діяльності.

Для оцінки потенціалу підприємств галузі оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів Одеської області можуть бути використані наступні методи.

За напрямом формування інформаційної бази можна виділити методи:

1. Критеріальні – в якості вхідної інформації використовують абсолютні (натуральні або вартісні) значення показників. За відповідного інформаційного забезпечення ці методи є найбільш точними.

2. Експертні – їх особливістю є простота у використанні, відносно невелика кількість інформації про оточуюче середовище, так як вони базуються на думці висококваліфікованих і досвідчених фахівців.

Відповідно до способу відображення результатів аналізу виділяють методи:

1. Графічні – їх перевага в забезпеченні високого ступеня сприйняття результатів оцінки, поданих у графічних об'єктах, зокрема рисунках, діаграмах, графіках тощо.

2. Математичні – вони базуються на моделях оцінки, які передбачають розрахунок інтегрального показника або кількох виокремлених значень показників, за якими визначається остаточна оцінка. Такі методи є найточнішими, проте вони потребують ґрунтовних математичних обчислень і спеціальної підготовки працівників підприємства, які їх застосовуватимуть.

3. Логістичні – також вони називаються алгоритізованими методами оцінки, в основі яких знаходяться логічні припущення.

Відповідно до можливості розробки і прийняття управлінських рішень виокремлюють методи:

1. Одномоментні – є статичними методи, так як оцінюють фактичний стан і не забезпечуючи можливості розроблення заходів на майбутнє.

2. Стратегічні – поєднують оцінку конкурентоспроможності економічного потенціалу підприємства на визначену дату, а також розроблення стратегічних напрямів і пропозицій з поліпшення цього потенціалу.

Згідно способів оцінки виокремлюють індикаторні і матричні методи.

Індикаторні – базуються на використанні сукупності індикаторів, за якою проводиться комплексна оцінка конкурентоспроможності економічного потенціалу підприємства та економіки держави загалом.

Матричні - передбачають розгляду конкуренції з точки зору взаємозалежних та динамічних процесів. Вони дозволяють оцінити рівень конкурентоспроможності економічного потенціалу не тільки власного підприємства, а й його конкурентів, що є цінним при формуванні стратегії поведінки на ринку. Такі методи виступають надійним інструментом оцінки рівня конкурентоспроможності економічного потенціалу іноземних і вітчизняних підприємств.

Узагальнюючи розглянуті методики оцінки потенціалу підприємства для мережі СТО Bosch в м. Одеса запропоновано до використання метод вартісного розрахунку складових елементів економічного потенціалу

підприємства, за яким потенціал підприємства розраховується як сумарне значення його складових. До таких відносяться [145]:

- Виробничий потенціал – сумарне значення потенціалу оборотних і необоротних фондів, нематеріальних активів та технологічного процесу;
- Інноваційний потенціал – є сумою інноваційних витрат за період;
- Управлінський потенціалу – сумою витрат на управління за досліджуваний період;
- Фінансовий потенціал – балансовий прибуток підприємства;
- Маркетинговий потенціал – собівартість реалізованої продукції/полуг підприємства.

Розрахунки економічного потенціалу підприємства в динаміці за 3 роки для ТОВ «Стандарт» наведено в таблицях 2.19. і 2.20.

Таблиця 2.19

Загальна характеристика підприємства за 2018-2020 рр., тис. грн.

Показник	Одиниці виміру	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. +/- до 2018 р.
Вартість основних засобів	тис. грн	1881	1787	1618	-263,0
Нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень	-	0,15	0,15	0,15	0,0
Нормовані оборотні засоби (оборотні фонди підприємства)	тис. грн	836,0	2887,0	3248,0	2412,0
Чистий дохід від реалізації продукції, робіт і послуг	тис. грн	5157,0	7673,0	8223,0	3066,0
Нематеріальні активи	тис. грн	8,00	7,00	6,00	-2,0
Чисельність працівників	осіб	37	40	42	5,0
Продуктивність праці	тис. грн	139,38	191,83	195,79	56,4
Фондоозброєність праці	тис. грн	50,84	44,68	38,52	-12,3
Коефіцієнт реалізації трудового потенціалу персоналу	-	0,2	0,2	0,2	0,0
Інноваційні витрати	тис. грн	0	0	0	0,0
Витрати на управління	тис. грн	809	809	1135	326,0
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн	716,0	2416,0	2776,0	2060,0
Собівартість реалізованої продукції, товарів, робіт та послуг	тис. грн	4441,0	5257,0	5447,0	1006,0

За результатами досліджень визначено, що на підприємстві фондовий потенціал в 2020 році порівняно з 2018 р. зменшився на 39,45 тис грн. Негативною тенденцією також характеризуються потенціал нематеріальних активів, виробничий та потенціал персоналу. Потенціал оборотних засобів характеризувався тенденцією до зростання, що становила 2412 тис грн. Зросли фінансовий, управлінський та маркетинговий потенціал товариства. Все це обумовило скорочення сукупного економічного потенціалу підприємства на 14089 тис грн.

Таблиця 2.20

Оцінка економічного потенціалу підприємства за 2018-2020 рр., тис. грн.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. +/- до 2018 р.
Фондовий потенціал	282,2	268,1	242,7	-39,45
Потенціал оборотних засобів	836,0	2887,0	3248,0	2412
Потенціал нематеріальних активів	1,2	1,1	0,9	-0,3
Оцінка живої праці	2337,8	-22,5	-304,1	-2641,8
Потенціал персоналу	17299,5	-180,3	-2554,1	-19854
Виробничий потенціал	18418,9	2975,8	937,5	-17481
Інноваційний потенціал	0,0	0,0	0,0	0
Фінансового потенціалу	716,0	2416,0	2776,0	2060
Управлінський потенціалу	809,0	809,0	1135,0	326
Маркетинговий потенціал	4441,0	5257,0	5447,0	1006
Сукупна вартість потенціалу підприємства	24384,9	11457,8	10295,5	-14089

Узагальнюючи результати досліджень відмітимо, що за 3 роки сукупний потенціал товариства характеризувався стійкою тенденцією до зменшення. Щодо складових економічного потенціалу, то для кожної з них характерні особливості їх зміни. Обумовлені впливом як чинників зовнішнього середовища, так і внутрішнього середовища підприємства. Негативним для ТОВ «Стандарт» є те, що товариство не має інноваційного потенціалу – не оновлюється техніко-технологічна база, що призводить до морального та фізичного старіння обладнання.

Для ТОВ «Стандарт» вагомим є питання ефективності використання потенціалу підприємства. Для її оцінки використано метод «квадрату» потенціалу підприємства. Відповідно до вказаного методу розраховується 4 групи показників - таблиці 2.21.

Згідно розрахунків визначено в 2020 році зменшення придатності використання необоротних активів з 0,3 до 0,2. В попередні роки ефективність використання необоротних активів була стабільною, що в першу чергу обумовлено зменшенням залишкової вартості основних засобів.

Таблиця 2.21

Показники використання потенціалу підприємства

Показники	2018 р.	2019 р.	2020р.	2020 р. до 2018 р., +/-
Ефективність використання необоротних активів				
Фондовіддача, грн	2,7	4,3	5,1	2,3
Фондомісткість, грн	0,4	0,2	0,2	-0,2
Коефіцієнт зносу, %	0,7	0,7	0,8	0,0
Коефіцієнт придатності, %	0,3	0,3	0,2	0,0
Рентабельність використання нематеріальних активів%	64462,5	109614,3	137050,0	72587,5
Ефективність використання оборотного капіталу				
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів (Ко) (нормативних)	6,2	2,7	2,5	-3,6
Тривалість 1 обороту (Т)	58,4	135,5	142,2	83,8
Коефіцієнт ефективності використання оборотних фондів	6,2	0,8	0,9	-5,3
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	2,4	24,1	31,5	29,1
Ефективність використання трудового потенціалу				
Продуктивність праці	139,4	191,8	195,8	56,4
Прибуток на 1 працівника	-7,4	4,9	18,3	X
Частка управлінського персоналу, %	32,4	32,5	33,3	0,9
Ефективність використання ресурсів				
Матеріаловіддача	-0,8	1,6	7,5	X
Зарплато віддача	-0,3	0,2	0,5	X
Рентабельність продукції/послуг, %	-32,9	6,8	23,6	X
Рентабельність власного капіталу, %	-12,4	8,1	24,1	X

Ефективність використання оборотних засобів свідчить про негативну тенденцію, що проявила в скороченні з 6,2 до 0,9 коефіцієнту, що відображає відношення величини чистого доходу до оборотних засобів. При зростанні продуктивності праці її результативність характеризувалася зростанням, зокрема обумовленим виходом товариства в 2019 році з збитковості та отримання в 2019-2020 рр. щорічно зростаючого прибутку. Ефективність використання ресурсів також зросла, зокрема до 23,6% - рентабельність продукції, а рентабельність капіталу з збитковості в 12,4% в 2018 році до 24,1% в 2020 році.

Найбільш повну оцінку розміру потенціалу підприємства доцільно проводити шляхом визначення ринкової вартості суб'єкта господарювання, яка відображає суспільну оцінку результатів і можливостей підприємства та також конкурентну позицію на ринку.

Для оцінки вартості сервісного підприємства запропоновано до використання метод капіталізації доходів, що передбачає трансформацію доходів у вартість. Для визначення вартості сервісного підприємства за допомогою вказаного методу його рівень доходів був переведений у вартість шляхом його ділення на відповідну ставку капіталізації. Особливістю метода є те, що його доцільно використовувати при оцінці вартості підприємств які характеризуються стабільним доходом та/або темпами їх зміни. У даному методі під доходом розуміють грошові доходи, які потенційно можуть отримати власники при інвестуванні коштів у підприємство. У відповідності до цілей оцінки в якості «доходів» використовують прибуток до оподаткування, чистий прибуток, FCF.

Ставка капіталізації – певний відсоток, який використовується для переведення доходу у вартість. З метою капіталізації ставка дисконту прирівнюється до очікуваної інвесторами ставка дохідності за інвестиціями у корпоративні права даного підприємства.

За методом капіталізації доходів передбачено використання: бруто підхід - вартість суб'єкту господарювання визначається як різниця частки від

ділення чистого прибутку до сплати відсотків на середньозважену вартість капіталу та суми позикового капіталу; нетто-підходів - вартість суб'єкту господарювання визначається як відношення прибутку до ставки капіталізації. Визначимо вартість сервісного підприємства з використанням методу капіталізації (нетто-підхід) - таблиця 2.22.

Таблиця 2.22

Визначення вартості підприємства за методом капіталізації

Показники, тис. грн.	Роки			Відхилення			
	2018р.	2019р.	2020р.	Абсолютні, тис. грн.		Відносні, %	
				2019р. до 2018р.	2020р. до 2019 р.	2019р. до 2018р.	2020р. до 2019 р.
Власний капітал	2224	2421	3190	197	769	108,9	131,8
Позиковий капітал	501	2260	1682	1759	-578	451,1	74,4
Чистий прибуток	-275	196	768	471	572	-71,3	391,8
Плата за користування позичковим капіталом (15% річних)	75,2	339,0	252,3	263,9	-86,7	451,1	74,4
Ставка доходності, коефіцієнт	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0	100,0	100,0
Середньозважена вартість капіталу підприємства (WACC)	0,21	0,16	0,18	0,0	0,0	77,0	109,7
Вартість підприємства, (нетто підхід)	-1447,4	1031,6	4042,1	2478,9	3010,5	-71,3	391,8
Вартість підприємства, (брутто підхід)	-1447,4	1031,6	4042,1	2478,9	3010,5	-71,3	391,8

Відповідно до розрахунків середньорічна вартість капіталу мала тенденцію до зменшення з 0,21 в 2018 р. до 0,18 в 2020 році. Одночасно вартість підприємства зросла у зв'язку з його рентабельністю в 2019 та 2020 рр.

Використання наведеного методу дає можливість сервісному підприємству оцінювати власні позиції та в подальшому розробляти і впроваджувати заходи з підвищення економічного потенціалу суб'єкту господарювання.

Висновки до розділу 2

В результаті досліджень було визначено, що послуга розглядається як певна діяльність, засіб отримання блага чи благо, економічна категорія, результат економічної діяльності, сукупність відносин тощо. В законодавчо-нормативних документах вона трактується як діяльність виконавця щодо надання та/або передачі споживачу визначеного договором матеріального чи нематеріального блага, яка проводиться відповідно до індивідуального замовлення споживача та для задоволення його особистих потреб. Вона розглядається як діяльність за винятком виробництва товарів і виконання робіт.

Для послуг характерні наступні риси: процес надання послуги передбачає наявність виконавця та замовника, в якості яких можуть виступати фізичні та юридичні особи України, так і інших держав; послуга передбачає передачу матеріальних та нематеріальних благ, певної інформації (в письмовому та/або електронному вигляді), виконання інших дій, окрім виробництва товарів; послуги мають нематеріальний характер, проте їх результат може мати матеріальний (уречевлений) вигляд.

В роботі наведено узагальнення підходів щодо класифікації послуг. Зокрема їх різнять за наступними ознаками: з ступенем матеріальності; за комерційною спрямованістю; за складністю; за ступенем вагомості; за

ступенем охоплення. Також в роботі пропонується класифікацію розширити наступними ознаками: залежно від етапів виробничо-господарської діяльності – можливо виділити послуги в сфері постачання, підготовчі, виробничі, розподільчі, споживчі послуги; за сферою діяльності: в сферах освіти, культури, охорони здоров'я, харчування, транспортування, туристичні, фінансові, консалтингові та інші.

Галузь оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів в 2020 році забезпечила надходження 14% від ВВП в країні, займає 1 місце за даними показником, що визначає її вагоме значення для розвитку економіки країни в цілому.

Узагальнюючи результати впливу чинників на формування та інноваційний розвиток економічного потенціалу підприємств на маркетингових засадах визначено наступне. Вплив політико-правового чинника проявляється через відповідну нормативно правову базу, яка створює умови для діяльності підприємств, зокрема галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів та формування їх потенціалу. На сучасному етапі сформовані нормативно-правові передумови для діяльності господарюючих суб'єктів і формування їх економічного потенціалу. Така база знаходиться на стадії постійного удосконалення.

Одним з провідних чинників, який впливає на розвиток потенціалу підприємств є інноваційно-інвестиційний. За результатами дослідження можливо стверджувати про приділення незначної уваги формуванню передумов інноваційного розвитку потенціалу підприємств галузі, що визначається низьким ступенем замученості до НДР, а також тенденцією до впровадження інновацій за рахунок коштів переважно організацій підприємницького сектору.

Дослідження фінансово-економічних чинників, які впливають на формування і розвиток економічного потенціалу підприємств, зокрема питання державної підтримки галузі через систему програм та грантів

виявило, що з державного бюджету України за останні три роки коштів на розвиток даної галузі не виділялося. Державна підтримка реалізується серед іншого через створення загального позитивного іміджу країни, що забезпечує формування сприятливого клімату для залучення зовнішніх прямих інвестицій. В останні роки формується фінансово-економічне підґрунтя до розвитку економічного потенціалу підприємств, проте воно знаходить в значній залежності від впливу політико-правових та інших зовнішніх чинників.

Особливістю галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів є значна трудомісткість послуг, що надаються. Вказане визначає вагомий вплив кадрового чинника на формування та розвиток економічного потенціалу підприємств. В галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів станом на 2019 р. було зайнято 22,9% від загальної кількості зайнятих працівників в Україні.

З метою визначення впливу оточуючого середовища на розвиток підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів Одеської області, зокрема їх економічний потенціал нами було використано метод PEST-аналізу. Відповідно до отриманих даних на розвиток потенціалу сервісних підприємств в найбільшій мірі впливають фактори економічного та технологічного спрямування. Серед економічних факторів особливе місце посідають інфляційні процеси та зниження рівня реальних доходів, що впливає на платоспроможність потенційних покупців (замовників) продукції та послуг підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів. Серед технологічних факторів особливе значення має розвиток науково-технічного процесу, зокрема в галузі, інноваційні розробки щодо нового устаткування та технологій, направлених на підвищення якості продукції (послуг) підприємств сфери послуг. Вказаний аналіз підкреслює необхідність використання інноваційної

складової, що сприятиме розвитку потенціалу підприємств, досягненню їх цілей, підвищить конкурентоспроможність на ринку.

Маркетинговим інструментом за допомогою якого проаналізовано сильні та слабкі сторони підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів в Одеській області обрано метод SWOT-аналізу.

За результатами проведеного аналізу сформовано наступні висновки. Одними з перспективних напрямів розвитку економічного потенціалу підприємств галузі в Одеській області є розвиток таких його складових як маркетинговий та інноваційний потенціал. Передумовою розвитку інноваційного потенціалу є НТП в галузі, та країні загалом. Посилення маркетингового потенціалу сприятиме формуванню комплексного підходу до реалізації маркетингових функцій, визначенню перспективних ринків збуту. Формування кадрового резерву з висококваліфікованих працівників в галузі маркетингового менеджменту і стратегічного управління та подальше їх працевлаштування забезпечить посилення економічного потенціалу підприємств, зокрема маркетингової та управлінської складових та досягненню довгострокових цілей.

В роботі представлені результати дослідження наведених в науковій літературі методик оцінки потенціалу підприємства. Враховуючи інформаційну складову та кадрові обмеження щодо їх застосування пропонується використовувати метод вартісного розрахунку складових потенціалу підприємства. Повну оцінку розміру економічного потенціалу пропонується проводити шляхом визначення ринкової вартості підприємства, яка відображає суспільну оцінку результатів і можливостей суб'єкта господарювання, а також його позиції на ринку. Для оцінки вартості підприємства запропоновано метод капіталізації доходів. Використання наведеної методики дозволить підприємству оцінювати власні позиції та розробляти і впроваджувати заходи з підвищення його економічного потенціалу.

РОЗДІЛ 3

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СЕРВІСНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МАРКЕТИНГОВИХ ЗАСАДАХ

3.1. Концептуальний підхід щодо управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах

Підприємство є відкритою соціально-економічною системою, на яку впливають зовнішні та внутрішні фактори, змінюючи його організаційно-виробничу структуру та ринкові можливості, його конкурентоспроможність. Вплив факторів відбувається протягом всього періоду існування, що, в свою чергу, вимагає постійного контролю за економічним потенціалом, коригування стратегій розвитку, тобто, управління економічним потенціалом.

Необхідність вищезазначеного контролю та потреба в проведенні системи досліджень ринку, його контрагентів з метою виявлення змін і тенденцій їх розвитку вимагає від підприємств галузі сервісу та обслуговування впровадження організаційних змін, націлених на формування структур, в обов'язки яких будуть входити відповідні функції. В якості таких структур (підрозділів) може виступати відділ маркетингу або інші структурні утворення, які виконуватимуть функції аналізу ринкових тенденцій та оцінки конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Управління розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах має на меті реалізацію комплексу управлінських функцій, таких як: планування, організація, мотивування, координація та контроль, направлені на удосконалення процесів щодо формування, ефективного використання і подальшого нарощення його обсягів (розвитку), враховуючи особливості стадій життєвого циклу суб'єкту

господарювання. Відповідно до вказаної мети основними завданнями управління розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства є:

- удосконалення складу та структури економічного потенціалу підприємства, що відповідатимуть цілям та місії останнього;
- розвиток економічного потенціалу у відповідності до стратегічного напрямку розвитку суб'єкту господарювання;
- забезпечення відповідного рівня гнучкості потенціалу для створення умов до адаптації суб'єкту господарювання впливу факторів оточуючого середовища;
- підвищення рівня керованості складових економічного потенціалу підприємства;
- підвищення ефективності використання економічного потенціалу підприємства.

Управління розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах повинно бути націлене на виявлення і подальше використання резервів потенціалу та пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності суб'єкту господарювання.

В сучасних умовах сформовані різні підходи до управління певними суб'єктами. Для економічного потенціалу сервісного підприємства пропонується управління розвитком будувати на основі наступних – рисунок 3.1. (узагальнено з використанням джерел 146-150).

Системний підхід до управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах передбачає комплекс дій щодо прийняття і реалізації управлінських рішень, націлених на раціональне використання, оптимізацію і нарощування економічного потенціалу підприємства з метою досягнення його стратегічних цілей і забезпечення стійкого розвитку. Такий підхід базується на розгляді економічного потенціалу як сукупності його елементів, кожний з яких виконує конкретні функції при одночасній взаємодії таких складових, що і дозволяє досягати цілей системи в цілому. Проте в даному підході в повній

мірі не враховується вплив оточуючого середовища та необхідність адаптації до змін.



Рисунок 3.1 Підходи до управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства (узагальнено автором)

Ситуаційний підхід – доцільно розглядати як продовження системного доповнюючи попередній врахуванням того, що підприємство та його економічний потенціал є відкритою системою, що постійно піддається впливу оточуючого середовища, а отже виникає необхідність коректив та відповідного ситуаційного впливу для забезпечення адаптації системи до змін в оточуючому середовищі.

Функціональний підхід – передбачає розгляд управління з позиції реалізації комплексу функцій управління, до яких відносяться планування, організація, мотивація, координація та контроль щодо процесів формування, ефективного використання та розвитку економічного потенціалу, що здійснюються відповідними структурними підрозділами, одиницями організаційної структури управління суб'єктом господарювання. Такий підхід дозволяє раціонально розподілити функції щодо управління економічним потенціалом між окремими структурними підрозділами, проте він не дозволяє забезпечити максимального рівня зацікавленості в досягненні

кінцевого результату такого управління – сприяння реалізації стратегії розвитку підприємства в цілому.

Процесний підхід передбачає розгляд управління інноваційним розвитком економічного потенціалу з точки зору послідовності певних дій, що в сукупності дозволяє отримати бажаний результат. Проте такий підхід також не враховує мотиваційну складову та вплив оточуючого середовища на підприємство як відкриту систему.

Розвиток наукових відходів до менеджменту слугував поштовхом, який сприяв визначенню нового підходу до менеджменту, який отримав назву «Менеджмент 2.0» [132]. Даний підхід характеризується відходом від чіткої ієрархії в управлінні, зміною мотиваційного спрямування на розвиток корпоративної культури та цінностей, орієнтацією на підвищення гнучкості організаційної структури до змін в оточуючому середовищі. Для такого підходу характерним є спрямування на підтримку саморозвиваючих і самоорганізованих систем, які ґрунтуються на використанні здібностей працівників до самореалізації (selfdevelopment) як чинника ефективного саморозвитку; поєднання процесів адміністративного управління і свідомого саморозвитку працівників. При такому підході кадрова складова економічного потенціалу стає основною і розглядається як така, яка активує інноваційний розвиток системи.

Як узагальнюючий нами пропонується управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства здійснювати на основі інтеграційного підходу, який поєднуватиме в собі переваги системного щодо розгляду потенціалу підприємства як системи, яка складається з певних елементів, взаємопов'язаних між собою, ситуаційного - з точки зору врахування впливу оточуючого середовища, функціонального та процесного – щодо комплексності та послідовності дій для забезпечення результату, а також врахування сучасних тенденцій та напрямів розвитку менеджменту, зокрема в контексті підтримки саморозвиваючих та

самоорганізованих систем, в яких на перше місце виходить людський чинник – основний ресурс і генератор інноваційного розвитку.

Процес управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах пропонується розглядати як комплекс послідовних функцій управління, реалізація яких дозволить забезпечити формування, використання та подальше нарощення потенціалу, що створить передумови для забезпечення гнучкості та адаптації суб'єкту господарювання до впливу оточуючого середовища та сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства. Графічно процес управління представлено на рисунку 3.2.

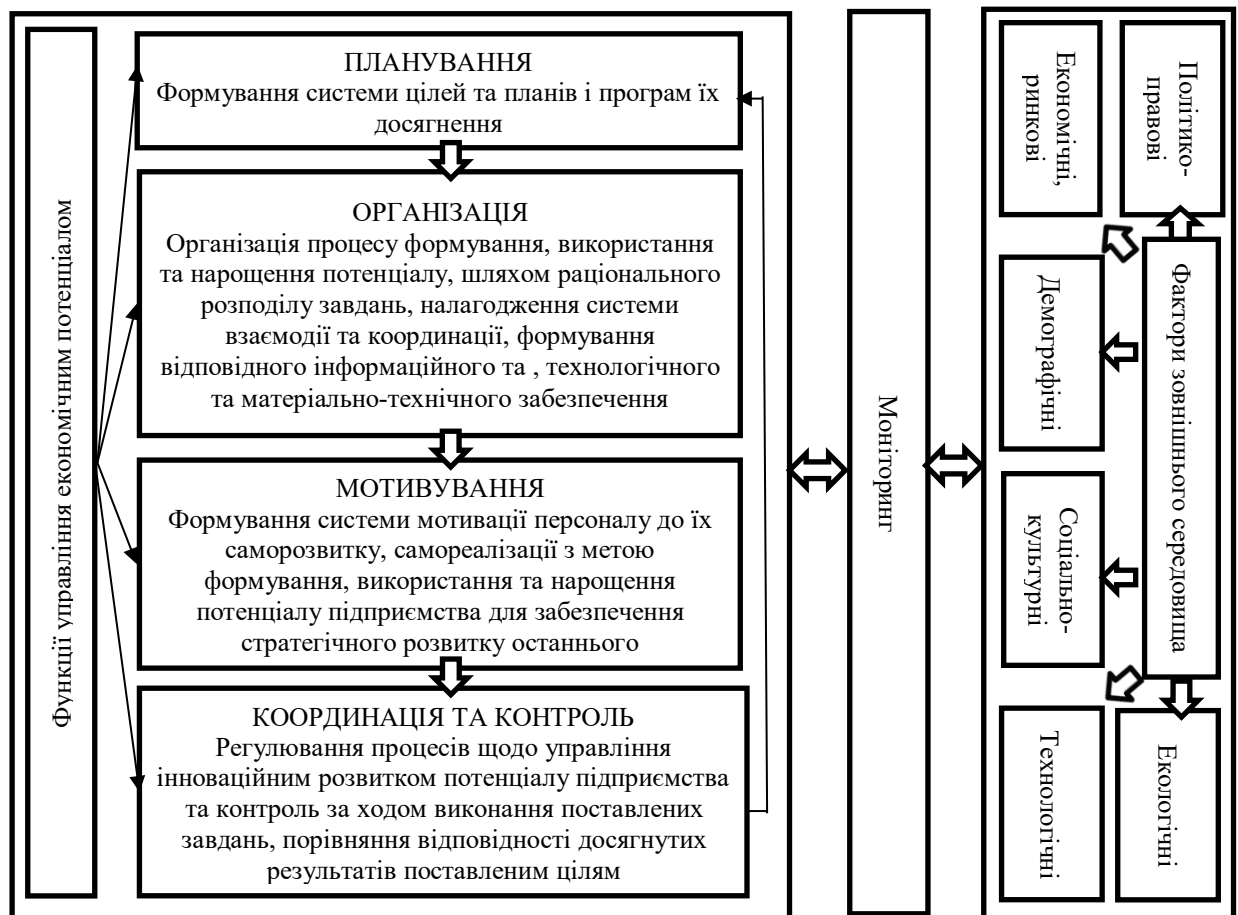


Рисунок 3.2 Процес управління економічним потенціалом сервісного підприємства на маркетингових засадах (пропозиції автора) [151]

Згідно представленої схеми процес управління є безперервним та передбачає постійний моніторинг впливу чинників зовнішнього середовища з метою швидкої адаптації до змін.

При оцінці впливу факторів зовнішнього середовища може бути використано систему методів і прийомів, узагальнення яких наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Система методів аналізу впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства (узагальнено автором)

Назва методу	Короткий опис
1	2
PEST (STEP) - аналіз	Маркетинговий інструмент, який дозволяє оцінити вплив основних факторів зовнішнього середовища, таких як політичні, економічні, соціальні та технологічні. Дозволяє визначити напрям впливу (загроза чи можливість), ймовірність прояву, важливість його впливу на діяльність суб'єкту господарювання [152].
SLEPT - аналіз	Є модифікованим варіантом PEST (STEP) – аналізу, доповненого дією ще одного фактору – правового (L — Legal). Застосування такого аналізу доцільне для підприємств, які працюють в сферах з високим рівнем державного регулювання та діяльність яких в значній мірі залежить від правових аспектів [153].
STEEPLE – аналіз	Є різновидом PEST (STEP) – аналізу, доповненого дією таких факторів як правові, екологічні та етнічні (L — Legal, E — Environmental, E — Ethnic). Застосування вказаного різновиду аналізу чи його варіантів (включаючи вищеперераховані складові в повному обсязі чи окремі з них) доцільно для підприємств, які характеризуються значною залежністю від вказаної групи факторів. Так для фармацевтичних підприємств доцільним є аналіз також правових факторів, підприємств харчової промисловості з виробництва дитячого харчування – екологічних тощо.
ETOM - аналіз	Абревіатура від Environmental Threats and Opportunities Matrix - матриця загроз і можливостей зовнішнього середовища. Даний метод передбачає аналіз обмеженого числа факторів, які є найбільш суттєвими саме для даного суб'єкту господарювання. Перелік таких факторів визначається експертами. Найчастіше до таких факторів відносять: економічні, соціально-культурні, демографічні, географічні, політико-правові, технологічні, конкурентні та інші.

Продовження таблиці 3.1

1	2
QUEST - аналіз	Абревіатура від Quick Environment Scanning Technique - техніка сканування зовнішнього середовища, відмінністю якої є врахування дії факторів не окремо, а в їх взаємодії. Передбачає визначення експертним шляхом факторів, які в найбільшій мірі впливають на діяльність підприємства (зазвичай 5) та подальшу оцінку ймовірності прояву окремо та у взаємозв'язку [154].
SWOT - аналіз	комплексний метод, що дозволяє провести оцінку впливу на підприємство внутрішніх і зовнішніх факторів. Дозволяє виявити сильні і слабкі сторони суб'єкту (S-strengths (сильні сторони) та W-weaknesses (слабкі сторони), а також O-opportunities (можливості) і T-threats (загрози), які визначаються впливом оточуючого середовища [155]
Матриця «імовірність посилення фактору – вплив фактору на підприємство»	Метод стратегічного аналізу середовища, запропонований Дж. Х. Вілсоном, що передбачає оцінку фактору за імовірністю та силою його впливу в трирівневому вимірі – високий, середній та низький. За результатами оцінки заповнюється відповідна матриця. Фактори, що потрапили на поля висока та середня імовірність при високому впливі та висока імовірність при середньому впливі вимагають найбільш пильної уваги при прийнятті управлінських рішень
TEMPLES	Аналіз оцінки основних факторів макросередовища, що дозволяє оцінити технологічні, економічні, ринкові, політичні, правові, екологічні, соціально-демографічні фактори, що впливають на підприємство. Розширеною варіацією методу є аналіз TEMPLES + I + LoNG, який також включає аналіз інформаційних факторів. Аналіз проводиться на 3х рівнях - LoNG (Lo - (local) - локальний, N - (national) - національний і G - (global) - глобальний рівні аналізу. Оцінка впливу факторів здійснюється експертним шляхом [156].
«5×5»	Метод, який був запропонований у 1984 р. А. Меском передбачає відповідь на п'ять питань про п'ять чинників зовнішнього середовища бізнесу. До таких питань відносяться : Якщо ви володієте інформацією про чинники зовнішнього середовища бізнесу, назвіть хоча б п'ять з них; Які п'ять чинників зовнішнього середовища бізнесу становлять для вас найбільшу небезпеку; Які п'ять чинників із планів діяльності ваших конкурентів вам відомі; Якщо ви вже визначили стратегічні цілі вашої компанії, то які п'ять чинників бізнес-середовища могли б стати н п'ять зовнішніх чинників бізнес-середовища, які б включали можливість сприятливих для вас змін.

Продовження таблиці 3.1

1	2
Метод «Перелік з чотирьох питань»	Метод аналізу, що передбачає оцінку найбільш суттєвих для суб'єкту господарювання факторів зовнішнього середовища за чотирма критеріями (питаннями): Як (позитивно або негативно) даний фактор може вплинути на положення організації?; Яка ймовірність посилення цього фактору, чи можна буде його простежити?; Наскільки великий буде вплив фактору на організацію?; Коли вплив цього фактору на організацію може ослабнути? Найближчим часом? У середньостроковому періоді? Через тривалий час? [157]
Матриця фірми «Єврокіп»	Матриця, що дозволяє визначити взаємозв'язок між наслідками можливих тенденцій зовнішніх змін та сильними і слабкими сторонами підприємства. Такий підхід дозволяє отримати інформацію про можливі 2 випадки синергізму – позитивний – сильні та слабкі сторони підприємства сприяють отриманню вигоди, що формує нові можливості; та негативний – сильні та слабкі сторони не дозволяють отримати вигод та не дозволяють відповідно реагувати на можливості і загрози [158].
Матричний аналіз (метод побудови профілю середовища)	Метод, що дозволяє провести оцінку значущості факторів зовнішнього середовища для суб'єкту господарювання. Даний метод передбачає оцінку експертним методом кожного фактору за наступними шкалами: важливість для галузі за шкалою: 3 - велика, 2 -помірна, 1 - слабка; вплив на організацію за шкалою: 3 - сильний, 2 -помірний, 1 - слабкий, 0 - відсутність впливу; спрямованість впливу за шкалою: +1 - позитивна, -1 -негативна. Комплексна оцінка ступеня важливості фактору визначається шляхом множення трьох вищезазначених експертних оцінок та дозволяє визначити найбільш суттєві для підприємства.
Аналіз конкурентних сил Портера	Дозволяє визначити як підприємство реагує (протидіє) п'яти основним конкурентним силам: новим конкурентам у галузі; загрози напливу товарів-замінників; наявним конкурентам на ринку, де працює підприємство; впливу постачальників; впливу клієнтів
Метод CLCP-аналізу	Дозволяє оцінити вплив факторів мікро та макросередовища на результати діяльності підприємства. До таких факторів впливу відносять оцінку:споживачів (Consumers), законодавства країни (Legislation), конкурентів (Competitors) і постачальників (Providers) [159]

Крім зазначених широкого розповсюдження отримали методи експертної оцінки, економіко-математичні, статистичні методи та інші.

Також для аналізу мікросередовища в науковій літературі вченими пропонуються різноманітні методики, які базуються на ситуаційному та системному аналізі конкурентів, постачальників, посередників та інших суб'єктів ринку. Узагальнюючі підходи до аналізу впливу зовнішнього середовища відмітимо, що їх можливо згрупувати з точки зору об'єкту аналізу (для дослідження мікро-, макросередовища та внутрішнього середовища підприємства). Крім того деякі з них можливо розглядати як інструменти оцінки як макросередовища, так і мікросередовища підприємства – їх доцільно розглядати як комплексні методи оцінки середовища бізнес-одиниці.

На основі результатів проведених досліджень при моніторингу впливу зовнішнього середовища в процесі управління економічним потенціалом сервісного підприємства нами пропонується використовувати TEMPLES-аналіз в поєднанні з матрицею «ймовірність посилення фактору – вплив фактору на організацію» та методом побудови профілю середовища (матричний аналіз). Отже на першому кроці експертним шляхом було визначено основні групи факторів макросередовища, що в найбільшій мірі впливають на діяльність підприємства галузі - мережі СТО Bosch в м. Одеса. До таких факторів було віднесено: економічні, ринкові, технологічні, політико-правові, екологічні, соціально-демографічні. Для кожної з вказаних груп факторів було визначено 3-5 факторів, що є найбільш значущими – таблиця 3.2.

Наступним кроком стало розподіл факторів щодо імовірності їх прояву та сили впливу на підприємство – таблиця 3.3. для аналізу була використана матриця «ймовірність посилення фактору – вплив фактору на організацію».

Таблиця 3.2

Матриця TEMPLES-аналізу для мережі СТО Bosch в м. Одеса

1. Техніко-технологічні (Т)	2. Економічні (Е)
1.1 Розвиток технологій альтернативного енерговикористання	2.1 Зниження купівельної спроможності населення, рівня фактичних доходів
1.2 Впровадження нових технологій та устаткування в галузі	2.2 Посилення податкового навантаження
1.3 Впровадження нових підходів до підготовки та підвищення кваліфікації кадрів	2.3 Знецінення національної валюти
1.4 Впровадження новітніх матеріалів, сировини	2.4 Інфляційні процеси
	2.5 Підвищення цін на енергоносії
3. Ринкові (М)	4. Політико-правові (PL)
3.1 Посилення активності конкурентів	4.1 Посилення політичної нестабільності
3.2 Вихід на ринок нових конкурентів	4.2 Погіршення експортно-імпортних умов
3.3 Впровадження нових підходів щодо просування продукції та послуг на ринку (маркетингове забезпечення)	4.3 Оновлення законодавчо-нормативної бази в галузі підприємництва та бізнесу
3.4 Розширення ринку послуг в галузі сервісу та обслуговування	4.4 Зміни в політиці держави щодо купівлі-продажу авто
5 Екологічні (Е)	6 Соціально-демографічні (S)
5.1 Погіршення (подовження) епідеміологічної ситуації в країні	6.1 Зміна переваг в уподобаннях споживачів
5.2 Посилення дії абіотичних факторів на довкілля (склад повітря, води, температура, вологість та інше)	6.2 Підвищення рівня безробіття
5.3 Зміна клімату	6.3 Посилення міграційних процесів
	6.4 Зниження чисельності населення
	6.5 Зміна статеві-вікової структури населення

Матриця «ймовірність посилення фактору – вплив фактору на організацію» дозволяє розподілити фактори зовнішнього середовища на 3 групи та виділити ті, які в найбільшій мірі впливають на підприємство – такі фактор відносяться до квадратів ВВ, ВС, СВ. Вони мають суттєвий вплив на діяльність підприємства і повинні бути враховані при управлінні інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств.

Таблиця 3.3

Матриця «ймовірність посилення фактору – вплив фактору на організацію» для мережі СТО Bosch в м. Одеса

Імовірність Вплив	Висока	Середня	Низька
Високий	ВВ 2.1	ВС 3.1, 4.4	ВН 3.4
Середній	СВ 1.1, 2.2, 2.3, 2.4, 6.1	СС 1.2, 1.4, 4.2	СН 3.2, 4.3
Низький	НВ 4.1	НС 1.3, 2.5, 3.3, 5.1, 6.2, 6.4	НН 5.2, 5.3, 6.3, 6.5

Наступним кроком стала побудова профілю макросередовища для сервісних підприємств - мережі СТО Bosch м. Одеса. Для цього використано матричний метод. Отримані результати представлено в таблиці 3.4

Таблиця 3.4

Оцінка впливу макросередовища на функціонування мережі СТО Bosch в м. Одеса

Фактори макросередовища	Важливість для галузі (1, 2, 3)	Ступінь впливу (0, 1, 2, 3)	Характер впливу (+ / -)	Загальна оцінка впливу
1	2	3	4	5
Техніко-технологічні (Т)				
Розвиток технологій альтернативного енерговикористання	2	2	-	-4
Впровадження нових технологій та устаткування в галузі	3	2	+	+6
Впровадження нових підходів до підготовки та підвищення кваліфікації кадрів	2	1	+	+2
Впровадження новітніх матеріалів, сировини	2	2	+	+4
Разом по групі				+8

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5
Економічні (Е)				
Зниження купівельної спроможності населення, рівня фактичних доходів	2	3	-	-6
Посилення податкового навантаження	2	2	-	-4
Знецінення національної валюти	2	2	-	-4
Інфляційні процеси	2	2	-	-4
Підвищення цін на енергоносії	1	1	-	-1
Разом по групі				-19
Ринкові (М)				
Посилення активності конкурентів	2	3	-	-6
Вихід на ринок нових конкурентів	2	2	-	-4
Впровадження нових підходів щодо просування продукції та послуг на ринку (маркетингове забезпечення)	2	1	+	+2
Розширення ринку послуг в галузі сервісу та обслуговування	3	2	+	+6
Разом по групі				-2
Політико-правові (PL)				
Посилення політичної нестабільності	1	1	-	-1
Погіршення експортно-імпортних умов	2	2	-	-4
Оновлення законодавчо-нормативної бази в галузі підприємництва та бізнесу	2	1	+	+2
Зміни в політиці держави щодо купівлі-продажу авто	2	3	-	-6
Разом по групі				-9
Екологічні (Е)				
Погіршення (подовження) епідеміологічної ситуації в країні	2	1	-	-2
Посилення дії абіотичних факторів на довкілля (склад повітря, води, температура, вологість та інше)	1	1	+	+1
Зміна клімату	1	0	+	0
Разом по групі				-1
Соціально-демографічні (S)				
Зміна переваг в уподобаннях споживачів	2	2	-	-4
Підвищення рівня безробіття	1	1	-	-1
Посилення міграційних процесів	1	0	-	0
Зниження чисельності населення	1	0	-	0
Зміна статево-вікової структури населення	1	0	-	0
Разом по групі				-5
Загальна оцінка				-28

Згідно отриманих результатів в цілому макросередовище має негативний вплив на сервісне підприємство (-28), найбільшої уваги вимагають фактори економічного і політико-правового характеру (-19 та -9). Техніко-

технологічні фактори виступають джерелом щодо покращення умов діяльності підприємства та формування та подальшого нарощення його економічного потенціалу (+8).

Для визначення сили впливу пропонується використовувати наступну формулу (пропозиція автора):

$$\pm CH_{\phi} = \frac{\pm OB_{\phi}}{OB_{max}}, \quad (3.1)$$

де: CH_{ϕ} – сила та напрямок впливу (- негативний; + позитивний)

$\pm OB_{\phi}$ – оцінка впливу зовнішнього середовища на суб'єкт господарювання, визначена на певний період часу

OB_{max} – максимально позитивна оцінка впливу зовнішнього середовища на суб'єкт господарювання (розраховується як сума добутків найвищих оцінок за всіма факторами, обраними для розрахунку).

За результатами розрахунку отримано коефіцієнт: $\frac{-28}{225} = -0,12$. Для оцінки значення коефіцієнту запропоновано наступну градацію: $+/-0-0,39$ – слабкий позитивний (негативний); $+/-0,4-0,69$ – середній позитивний (негативний); $+/-0,7-1,0$ – сильний позитивний (негативний). Отже, відповідно до запропонованого підходу вплив оточуючого середовища можливо оцінити як негативний слабкий. Також такий підхід пропонується використовувати для кожної групи факторів. Відповідно вплив групи техніко-технологічних факторів оцінено коефіцієнтом 0,22 – слабкий позитивний, а групу економічні фактори – «-0,42» – середній негативний вплив. Отже, мережі СТО Bosch в м. Одеса найбільшої уваги при формування та розвитку економічного потенціалу необхідно приділяти в першу чергу економічним факторам зовнішнього середовища.

В якості маркетингового інструменту для аналізу конкурентних позицій для підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів, зокрема мережі СТО Bosch в м. Одеса пропонується використати метод аналізу 5 конкурентних сил Портера. Дана

методика дозволяє визначити рівень конкурентоспроможності бізнесу в галузі та оцінити можливості й ризики на основі 5 основних факторів. До таких віднесено наступні:

- постачальники;
- покупці;
- перешкоди для виходу / входу в галузь (можливість появи нових конкурентів);
- товари-замінники;
- рівень конкуренції.

Дослідження таких факторів дозволить підприємствам галузі оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів, зокрема мережі СТО Bosch в м. Одеса визначити напрями розвитку їх наявного економічного потенціалу.

Для такого аналізу пропонується використати експертний метод у вигляді експрес-оцінювання. Останнє передбачатиме бальну оцінку (за 10-бальною шкалою) кожного фактору щодо наявності, оцінки негативного впливу, можливостей усунення та визначення узагальненого рейтингу. Такий метод було застосовано для мережі СТО Bosch в м. Одеса. В якості експертів було залучено керівництво компаній, а бальна оцінка визначена як усереднена, визначена шляхом узгодження індивідуальних думок експертів (таблиця 3.5)

Відповідно до отриманих даних до найбільш впливових на СТО Bosch в м. Одеса є такі конкурентні сили як: конкуренти – до таких відносяться в першу чергу інші дилерські та приватні СТО, які мають відповідне оснащення та спроможні надавати комплекс послуг щодо діагностування та ремонту транспортних засобів. Вплив покупців проявляється через еластичність послуг щодо ціни, зокрема різке скорочення переліку послуг та частоти їх замовлення у зв'язку з впливом оточуючого середовища, зокрема економічних факторів – інфляція, зменшення величини реальних доходів

населення; політичних – політична нестабільність та пролонгація конфлікту на сході країни.

Таблиця 3.5

Експрес-оцінювання конкурентних сил Портера (для мережі СТО Bosch в м. Одеса)

Конкурентні сили	Оцінювання наявності (1-10 балів; де 1 – відсутність)	Оцінка негативного впливу (1-вплив відсутній; 10 – сильний вплив)	Можливості усунення проблеми (1 – можливість відсутня; 10 – наявна можливість швидкого усунення)	Підсумковий рейтинг
1	2	3	4	$5=cm2+cm3-cm4$
Вплив конкурентів	7	9	5	11
Загроза появи нових конкурентів	5	4	5	4
Вплив товарів замінників	4	5	5	4
Вплив покупців	6	7	4	9
Вплив постачальників	7	10	6	11

Вплив постачальників проявляється в перш за все ускладненні партнерських стосунків щодо строків постачання, умов, переліку товарів та динаміки цін, що також обумовлено впливом вищезазначених економічних, політичних та інших факторів оточуючого середовища.

При проведенні аналізу конкурентних сил Портера потрібно враховувати, що експрес-аналіз передбачає залучення кваліфікованих фахівців-експертів в галузі, які зможуть професійно провести таку оцінку.

Для застосування на конкретному підприємстві нами пропонується використовувати розгорнутий аналіз 5 конкурентних сил Портера, що

дозволить його менеджменту приймати рішення щодо стратегії розвитку потенціалу загалом та його складових зокрема.

Результати такого аналізу для мережі СТО Bosch в м. Одеса, зокрема ТОВ «Стандарт» представлені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Оцінювання конкурентних сил Портера для мережі СТО Bosch в м. Одеса

Параметри оцінки	Оцінка параметра		
	3 бали	2 бали	1 бал
1	2	3	4
Товари замітники			
Товари-замінники та компанії, які їх розповсюджують: - Автомобільні салони з продажу нових авто; - Автомобільні салони з продажу авто, що були у використанні; - Компанії, що займаються постачанням авто і запасних частин із-за кордону; - Підприємства з продажу запасних частин	Існують та займають велику частку ринку	Існують, частка відносно мала	Не існує
		2	
Підсумковий бал	2 - Середній рівень загрози зі сторони товарів-замінників		
Конкуренти (внутрішньогалузева конкуренція)			
Кількість конкурентів (рівень насиченості ринку)	Високий	Середній	Низький
	3		
Темп росту ринка	Низький	Середній	Високий
	3		
Рівень диверсифікації товарів на ринку	Стандартні	Стандартні, але відрізняють в певних додаткових можливостях	Значно різняться
		2	
Обмеження щодо підвищення цін	Обмежені можливості, жорстка конкуренція	Середня можливість (за рахунок додаткових аспектів/умов)	Вільне підвищення ціни
		2	
Підсумковий бал	10 - Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4
Поява нових конкурентів			
Сильні торгові марки	Відсутні	2-3 мережі займають близько 50% ринку	2-3 мережі займають близько 80% ринку
	3		
Диференціація товарів	Низька	Середня – наявні мікро-ніші	Висока, ніші зайняті
		2	
Рівень затрат для входу на ринок	Низький	Середній	Високий
		2	
Доступ до каналів розподілу	відкритий	Помірний	Обмежений
	3		
Державна політика	Без обмежень	Середній вплив	Високий рівень впливу
	3		
Спроможність до зниження цін на послуги/товари	Відсутня (низька)	Середня	Висока
		2	
Темп росту галузі	Високий	Помірний	Спад, стагнація
		2	
Підсумковий бал	14 – Середній рівень загрози появи нових конкурентів		
Вплив покупців			
Наявність покупців з великою % в обсягах закупівель (монополія покупця)	80% продаж приходить на невелику кількість клієнтів	50% продаж приходить на невелику кількість клієнтів	Велика кількість клієнтів
			1
Схильність вибору товарів-замінників	Висока	Середня	Низька
		2	
Еластичність за ціною	Висока	Середня	Низька
	3		
На ринку існує незадоволеність якістю товарів/послуг	Незадоволеність	Середній рівень задоволення	Задоволеність
		2	
Підсумковий бал	8 – середній рівень загрози переходу клієнтів до конкурентів		
Вплив постачальників			
Кількість постачальників	Незначна	Середня	Велика
	3		
Обмеженість в обсягах ресурсів постачальників	Висока	Середня	Низька
			1
Витрати на зміну постачальника, в .т.ч. часові	Високі	Середні	Низькі
		2	
Пріоритетність для постачальника у виборі покупців	Низька	Середня	Висока
	3		
Підсумковий бал	9- Високий рівень впливу постачальників		

Відповідно до отриманих даних для мережі СТО Bosch в м. Одеса при управлінні економічним потенціалом доцільно звернути увагу на посилення позицій щодо внутрішньогалузевої конкуренції та зміцнення контактів з наявними постачальниками та пошуку нових. Отже, використання маркетингових інструментів та інноваційного підходу є перспективним напрямом удосконалення управління економічним потенціалом сучасних підприємств сфери послуг.

Узагальнено модель управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств на маркетингових засадах можливо представити через взаємодію двох блоків: перший пов'язаний з дослідженням зовнішнього середовища, а саме визначенням факторів, які в найбільшій мірі впливають та склад та структуру елементів економічного потенціалу підприємства; другий пов'язаний з аналізом розвитку економічного потенціалу підприємства, зокрема щодо ідентифікації окремих видів потенціалу в розрізі його структури та враховуючи дію факторів зовнішнього середовища. Модель процесу управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств на маркетингових засадах представлено на рисунку 3.3.

Зауважимо, що дана модель передбачає постійне її застосування з метою створення базису для швидкої адаптації підприємства до умов оточуючого середовища. Управління розвитком економічного потенціалу підприємства сфери сервісу та обслуговування передбачає врахування чинників, що визначають напрями такого розвитку. До таких чинників можна віднести: життєвий цикл підприємства, види ресурсів підприємства, адміністративні можливості; технології перетворення ресурсів; фінансові можливості; можливості інноваційного зростання та ін. Саме життєвий цикл підприємства визначає особливості складу та структури економічного потенціалу.

Підприємство як соціально-економічна система має певні стадії життєвого циклу. Кожна стадія характеризується нагальними проблемами, що потребують вирішення, але кожному періоду характерні свої особливості.

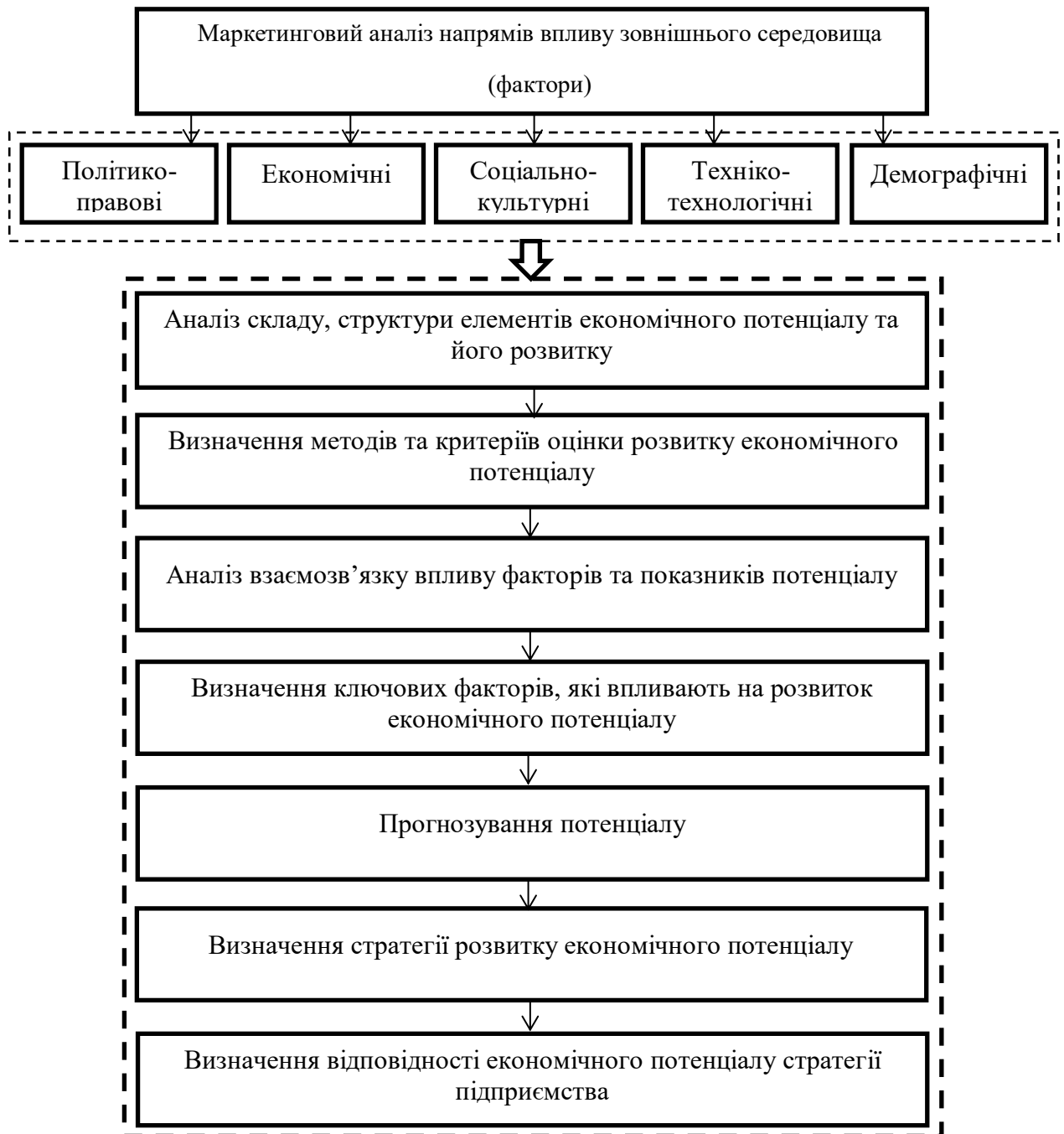


Рисунок 3.3 Модель управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємства на маркетингових засадах (узагальнено автором)

Так створення підприємства та його існування передбачає постійну увагу до таких питань, як його функціонування, перспективи розвитку, забезпечення стабільності. Новостворювані підприємства концентрують зусилля на створенні умов та підтримці основних виробничо-господарських функцій. Стратегії розвитку є необхідними на такому етапі, але першочерговим завданням виступає саме питання функціонування. За думкою Кисельової В.А.

[160], «функціонування підприємства – це підтримка життєдіяльності, збереження функцій, що визначають цілісність системи, якісну визначеність, істотні характеристики». Кожне підприємство характеризує власний життєвий цикл, для якого притаманні певні риси. В науковій літературі узагальнено особливості та сформовано основні стадії, які проходять підприємства. Це такі стадії як: зародження і становлення, розвиток, зрілість, диверсифікація та занепад. Кожна з таких стадій життєвого циклу має свої відмітні характеристики, зокрема розміри підприємства, обсяги продажу, рівень розвитку економічного потенціалу тощо. Особливості стадій життєвого циклу підприємства формують пріоритети розвитку окремих складових елементів економічного потенціалу, можливості та напрями їх розвитку. Рівень, пріоритети та напрями розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства у відповідності до стадій життєвого циклу підприємства представлено в таблиці 3.7.

Для кожної стадії життєвого циклу підприємства характерні свої пріоритетні складові економічного потенціалу, а також напрями їх розвитку. Так, на стадії зародження та становлення підприємство вирішує питання організації виробничо-збутової діяльності, зокрема активною є його інноваційна політика; виходить на ринок, що супроводжується значними витратами, в тому числі маркетингового спрямування, пов'язаними з доланням ринкових бар'єрів. На даній стадії підприємство формує економічний потенціал, його рівень є низьким. Розвиток направлений на пошук шляхів залучення фінансових ресурсів, формування контактів з постачальниками ресурсів, розробці маркетингової компанії щодо просування товару на ринок у відповідності до потреб потенційних споживачів. Можливості розвитку потенціалу на даному етап пов'язані з мобілізацією зовнішніх джерел інвестування, раціональним розподілом фінансових ресурсів, стратегічним управлінням розвитком потенціалу, планування розподілу та контролю ефективності використання ресурсів, а також оперативним управлінням потенціалом.

Таблиця 3.7

Напрями інноваційного розвитку складових економічного потенціалу у відповідності до стадії життєвого циклу підприємства (узагальнено та доповнено автором)

Показники	Стадії життєвого циклу підприємства				
	Зародження	Розвитку	Зрілості	Диверсифікації	Занепаду
Розмір та стан економічного потенціалу	Низький	Середній	Високий	Високий, зниження	Низький
Напрямок розвитку економічного потенціалу	Формування	Збільшення обсягів нарощення можливостей	Збереження та подальше нарощення	Підвищення рівня спеціалізації у відповідності до напрямів диверсифікації	Збереження у відповідності до потреб
Пріоритетні складові елементи економічного потенціалу	Інноваційний Маркетинговий Фінансовий Виробничий	Фінансовий Виробничий (ресурсний) Кадровий Організаційно-управлінський Маркетинговий	Організаційно-управлінський Кадровий	Фінансовий Інвестиційно-інноваційний Організаційно-управлінський Маркетинговий Виробничий	Організаційно-управлінський
Пріоритетні ресурсні складові економічного потенціалу	Інформаційні Трудові Фінансові Матеріально-технічні	Трудові Фінансові Матеріально-технічні	Трудові	Інформаційні Трудові Фінансові Матеріально-технічні	Інформаційні Трудові

Обмеження у розвитку економічного потенціалу пов'язані з обмеженістю та вагомістю власних джерел фінансування (кошти власників), значними витратами щодо виробничо-господарської діяльності підприємства, слабкою конкурентоспроможністю, низьким рівнем ідентифікації та іміджу підприємства та незначною клієнтською базою. Пріоритетними є розвиток таких складових як інноваційного потенціалу – шляхом створення нових товарів у відповідності до потреб ринку, маркетингового – розроблення та реалізація маркетингових кампаній по просуванню товарів підприємства, формування іміджу підприємства; фінансового – пошук зовнішніх джерел фінансування та виробничого – формування та забезпечення ефективного розподілу матеріально-технічних ресурсів та забезпечення високої якості товарів та послуг.

Стадія розвитку характеризується середнім розміром економічного потенціалу, збільшенням можливостей до нарощення його обсягів. На цій стадії підприємство активно збільшує обсяги виробництва та збуту продукції, надання послуг, що супроводжується зростанням ринкової частки, посиленням конкурентоспроможності підприємства, посилення можливостей щодо фінансування власними силами. На даній стадії пріоритетними є розвиток фінансового потенціалу – шляхом раціонального розподілу власних ресурсів та пошуку шляхів залучення зовнішніх інвестицій; виробничого потенціалу – шляхом нарощення матеріально-технічної бази, сприяння підвищенню рівня стандартизації, розширенню асортименту продукції та послуг, підвищенню їх якості; кадрового потенціалу шляхом формування ефективної кадрової політики підприємства, направленої на залучення працівників, створення умов до їх швидкої адаптації, забезпечення навчання та підвищення кваліфікації персоналу, формування системи мотивації тощо. Розвиток організаційно-управлінського потенціалу пов'язаний з удосконаленням організаційної структури у відповідності до стратегії розвитку підприємства, впровадженні новітніх методів управління, формування взаємозв'язків між підрозділами та кадрами апарату управління з метою оперативного обміну інформацією та прийняттям ефективних

управлінських рішень. Розвиток маркетингового потенціалу пов'язаний з реалізацією комплексу маркетингових функцій, направлених на формування та задоволення ринкових потреб споживачів.

Стадія зрілості характеризується закріпленням позицій підприємства на ринку, стабільними обсягами збуту продукції, клієнтською базою, високим рівнем конкурентоспроможності підприємства. На даній стадії вагомим є розвиток організаційно-управлінського потенціалу – пов'язаного з удосконаленням системи управління шляхом удосконалення мотивації персоналу, розвиток корпоративної культури, використання сучасних методів та прийомів управління, системи стратегічного та тактичного планування, вдосконалення системи обліку та контролю. Розвиток кадрового потенціалу пов'язаний з підвищенням рівня кваліфікації персоналу, залучення працівників до вирішення питань підвищення якості продукції та послуг, до управління тощо. Основна мета розвитку потенціалу пов'язана з збереженням рівня розвитку підприємства, його конкурентоспроможності, клієнтської бази.

Стадія диверсифікації пов'язана з виходом підприємства на нові ринки збуту та виробництво нових видів продукції така діяльність вимагає пріоритетного розвитку фінансового, інвестиційно-інноваційного, організаційно-управлінського, маркетингового та виробничого потенціалів. Напрями їх розвитку поєднують в собі етапи розвитку в контексті нарощення обсягів виробництва та просування нових продукції та послуг на ринок при одночасно утриманні позицій підприємства на існуючих (освоєних) ринках. Диверсифікація потребує розвитку фінансового потенціалу в напрямку раціонального перерозподілу та використання власних ресурсів, залучення зовнішніх джерел фінансування для забезпечення фінансування діючих проектів та впровадження до реалізації нових інноваційно-інвестиційних проектів. Розвиток маркетингового потенціалу передбачає розроблення рекламних кампаній, направлених на просування нових продуктів та кампаній з підтримки попиту на товари, що вже представлені на ринку.

Розвиток організаційно-управлінського потенціалу пов'язаний зі створенням ефективної системи проектного менеджменту, розвитку корпоративної культури, використання сучасних методів і інструментів управління, розвитку стратегічного управління тощо.

Стадія занепаду характеризується зменшенням обсягів збуту, послабленням конкурентних позицій підприємства на ринку, погіршенням його фінансового стану. Рівень потенціалу підприємства на даній стадії характеризується тенденціями до зниження. Пріоритетними напрями розвитку потенціалу залишається організаційно-управлінський – його мета максимально тривалий час забезпечити збереження позицій підприємства на ринку, що можливо через використання методів антикризового управління та удосконалення стратегічного управління підприємством.

Узагальнюючи проведені дослідження управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства з врахуванням стадій життєвого циклу можливо представити як процес, який включає послідовність етапів, націлених на визначення пріоритетів та напрямів розвитку складових економічного потенціалу, враховуючи вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища та можливостей і обмежень, які вони визначають. Такий процесу управління розвитком економічного потенціалу підприємства на маркетингових засадах включає наступні етапи:

- оцінку поточного стану та рівня розвитку економічного потенціалу підприємства;
- визначення чинників, що впливають на розвиток і визначають напрям розвитку;
- визначення вагомості чинників та ступеню їх впливу на економічний потенціал;
- визначення основних чинників, які впливають на економічний потенціал на певній стадії життєвого циклу підприємства;
- визначення пріоритетних складових елементів економічного потенціалу для кожної стадії життєвого циклу підприємства;

- визначення можливостей і обмежень щодо розвитку пріоритетних елементів економічного потенціалу на кожній стадії життєвого циклу підприємства;
- визначення методів та інструментів розвитку пріоритетних елементів економічного потенціалу;
- формування стратегічних орієнтирів розвитку економічного потенціалу підприємства;
- контроль за організацією процес розвитку елементів економічного потенціалу;
- оцінка ефективності управління розвитком економічного потенціалу підприємства в розрізі етапів життєвого циклу підприємства.

Реалізація вказаного підходу до управління розвитком економічного потенціалу дозволить враховувати зміни в оточуючому середовищі та забезпечить відповідність економічного потенціалу стадіям життєвого циклу підприємства та сприятиме забезпеченню конкурентоспроможності підприємства та можливості визначення і задоволення ринкових потреб споживачів.

Отже, узагальнюючи вищевикладене пропонується управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства здійснювати на основі інтеграційного підходу. При моніторингу впливу зовнішнього середовища в процесі управління економічним потенціалом пропонується використовувати TEMPLES-аналіз в поєднанні з матрицею «ймовірність посилення фактору – вплив фактору на організацію» та методом побудови профілю середовища (матричний аналіз). Використання останнього для мережі СТО Bosch в м. Одеса виявило, що найбільшої уваги при формування та розвитку економічного потенціалу необхідно приділяти економічним факторам зовнішнього середовища

В якості маркетингового інструменту для аналізу конкурентних позицій для підприємств галузі пропонується використати метод аналізу 5 конкурентних сил Портера, відповідно до результатів якого СТО Bosch в м.

Одеса доцільно звернути увагу на посилення позицій щодо внутрішньогалузевої конкуренції та зміцнення контактів з наявними постачальниками та пошуку нових. Запропонована модель управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств на маркетингових засадах представляє собою взаємодію двох блоків: перший пов'язаний з дослідженням зовнішнього середовища, а другий - з аналізом розвитку економічного потенціалу підприємства, зокрема щодо ідентифікації окремих видів потенціалу в розрізі його структури та враховуючи дію факторів зовнішнього середовища.

Управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства з врахуванням стадій життєвого циклу можливо представити як процес, який включає послідовність етапів, націлених на визначення пріоритетів та напрямів розвитку складових економічного потенціалу, враховуючи вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища та можливостей і обмежень, які вони визначають.

3.2 Інноваційні підходи до оцінювання складових економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах

Конкурентні умови діяльності суб'єктів господарювання визначають пріоритетність впровадження маркетингових засад в процеси перспективного розвитку потенціалу підприємств. Маркетинг, як інструмент який дозволяє визначати та формувати потреби потенційних споживачів в сучасних умовах є невід'ємною складовою та умовою стійкого інноваційного розвитку економічного потенціалу.

Під стійким розвитком розуміється динамічний процес, в якому навіть при негативному впливі зовнішніх та внутрішніх факторів спостерігаються позитивні зрушення параметрів. Так Зубенко В.В. зазначає, що сталий розвиток є таким, який задовольняє потреби сучасності за збереженням здатності майбутніх поколінь задовольняти свої потреби [161]. Сталий

економічний розвиток підприємства передбачає постійність і безперервність його змін, удосконалення процесів та перехід організації на якісно новий рівень функціонування, тобто обов'язковою є інноваційна складова.

Задоволення потреб можливе лише при умові їх виявлення та ідентифікації. Відповідно до цього в процесі формування та розвитку економічного потенціалу сервісних підприємства важливим є врахування таких маркетингових складових як:

- M1 – потенціал маркетингових досліджень;
- M2 – потенціал маркетингової інформаційної системи;
- M3 – потенціал управління та організації маркетингової системи;
- M4 – потенціал оновлення та адаптації послуг до споживчих уподобань (товарна політика);
- M5 – потенціал цінової політики;
- M6 – потенціал збутової політики, політики формування попиту а стимулювання збуту сервісних послуг;
- M7 – потенціал маркетингових комунікацій;
- M8 – потенціал гнучкості, адаптації та швидкості реакції на інноваційні зміни;
- M9 – кадровий маркетинговий потенціал;
- M10 – обізнаність та здатність до впровадження сучасного методико-методологічного інструментарію для вирішення маркетингових задач.

Для комплексного врахування маркетингових складових при інноваційному розвитку потенціалу підприємства пропонується використовувати інтегральний показник, визначений на основі методики, запропонованої Коханом М.М., де автор маркетинговий потенціал пропонує визначати як основу піраміди, яку формують вектори – маркетингові складові. Вектори в своєму максимальному значенні є радіусом круга, гранична оцінка яких рівна 1, а максимальне значення маркетингового потенціалу підприємства 2,938926. Така піраміда відображає кількісну міру конкурентної позиції підприємства на ринку, яка в порівнянні з показниками

фірм-конкурентів та в оцінці наближення до розрахункового максимуму дозволить визначити стан маркетингових процесів та в подальшому визначити напрями їх вдосконалення [162].

Відповідно до цього інтегральний маркетинговий потенціал сервісних підприємств (МПсп) пропонується розраховувати за наступною формулою:

$$\text{МПсп} = \frac{1}{2} \times \sin \alpha \times (M_1 \times M_2 + M_2 \times M_3 + \dots + M_9 \times M_{10}) \quad (3.2)$$

Використання маркетингового підходу в сучасних умовах є вагомим етапом не тільки формування та подальшого розвитку потенціалу підприємства, а й стратегічного аналізу і управління підприємством загалом, спрямованого на забезпечення його стійкого розвитку.

Розвиток економічного потенціалу підприємств повинен сприяти формуванню стійкої ринкової позиції підприємства, здатної забезпечити його протистояння конкурентам за умови задоволення мінливих потреб споживачів. Вирішення такого завдання пов'язане з маркетинговою активністю суб'єкту господарювання, яка розглядається як складова ділової активності підприємства. Саме рівень маркетингової активності забезпечує можливість впливати на зміни у маркетинговому середовищі, а також забезпечує передумови адаптації до них, враховуючи стратегічні цілі підприємства.

Визначаючи сутність поняття маркетингової активності Моїсеєва Н.К. акцентує увагу на комплексній характеристиці поведінки підприємства в оточуючому середовищі, яка відображає рівень гнучкості і адаптивності, а також ступінь використання його економічного потенціалу [163]. В наукових роботах Сидорчука Р.Р. визначено, що маркетингова активність відображає результативність стратегії і реакції на зміни в зовнішньому середовищі за відповідної інтенсивності використання і розвитку маркетингового потенціалу [164]. Белова Т. Г., Крайнюченко О. Ф. та Гаврилова Т. В. пропонують трактувати маркетингову активність як процес поліпшення дій щодо маркетингової діяльності та застосування інструментарію, який буде

сприяти одержанню високих результатів. Узагальнюючи визначення маркетингової активності пропонується виокремити її основні риси:

- складова ділової активності, що безпосередньо впливає на прийняття та реалізацію маркетингових рішень, а також на досягнення стратегічних цілей підприємства;
- відображає рівень використання маркетингового потенціалу підприємства;
- пов'язана з ступенем адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Поняття маркетингової активності також можливо представити через декомпозицію її основних складових. Перелік таких складових (функціональний підхід) наведено на рисунку 3.4.

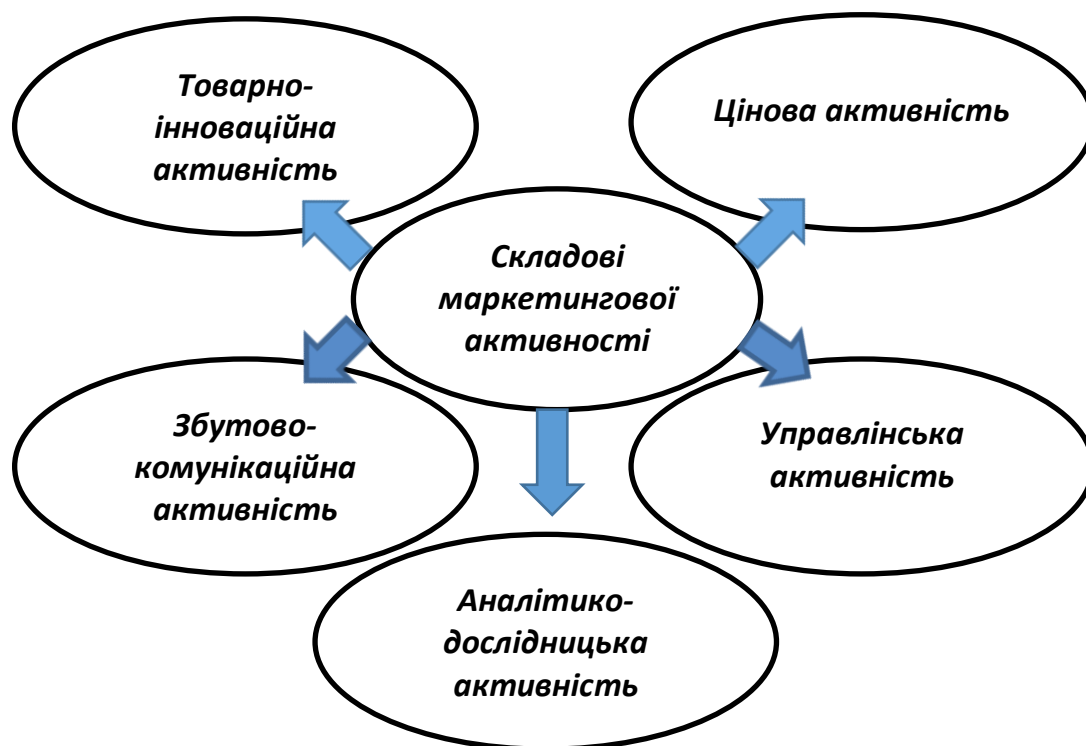


Рисунок 3.4 Складові маркетингової активності сервісного підприємства

Оцінка таких складових підприємством у порівнянні з основними конкурентами дозволить визначити пріоритетні напрями розвитку його

економічного потенціалу. Для оцінки нами пропонується використати метод аналізу ієрархій. Цей метод припускає проведення попарних порівнянь досліджуваних об'єктів з використанням експертних оцінок за бальною шкалою (нами використана 10-бальна шкала, де 1 – найвища значущість). В якості експертів можуть виступати як працівники даного підприємства (відповідно до фахової підготовки), так і можуть залучатися сторонні спеціалісти (маркетингові та консалтингові компанії). Перевагами вказаними методу є його адаптивність щодо зміни кількості ієрархічних рівнів та чисельності конкурентів, що обрано для порівняння [165].

За результатами оцінки критерії з найбільшими оцінками їх важливості пропонується використовувати при формуванні стратегії конкурентної поведінки та визначенні напрямів розвитку економічного потенціалу підприємства. Порядок та результати використання вказаного методу для сервісних підприємств представлено нижче.

Структурно даний метод можливо представити як послідовність наступних етапів:

- Представлення проблеми у вигляді ієрархії.
- Встановлення пріоритетів для критеріїв і оцінка альтернатив за критеріями
- Аналіз субкритеріїв рівня (для кожного наступного рівня)
- Визначення глобальних пріоритетів по критеріях
- Визначення локальних пріоритетів
- Інтерпретація та аналіз результатів.

Оцінку маркетингової активності проведено для найбільших підприємств мережі СТО Bosch в м. Одеса - ТОВ «Стандарт» , ТОВ «Евро Спец Транс» та ТОВ «Парк Люкс».

При побудові ієрархічної моделі оцінки маркетингової активності для визначення 2 рівня було використано її структурні складові – рисунок 3.5.



Рисунок 3.5 Ієрархічна модель оцінки маркетингової активності сервісного підприємства

Товарно-інноваційна активність:

- асортимент послуг що надаються (АП);
- додаткові (супутні) послуги і товари (ДП);
- організація матеріально-технічного забезпечення (ОЗ);
- управління конкурентоспроможністю та якістю обслуговування (УК).

Цінова активність:

- рівень цін на товари та послуги (РЦ);
- система знижок та бонусів (СЗ);
- цінова конкурентоспроможність (ЦК);
- споживче сприйняття ціни (СС).

Збутово-комунікаційна активність:

- організація надання послуг (НП);
- місце розташування підприємства (МР);
- система формування попиту та стимулювання збуту (ФП);
- система комунікацій з споживачами (СК).

Управлінська активність

- культура обслуговування (КО);
- мотивація співробітників (МС);
- планування маркетингової діяльності (ПМ);
- контроль маркетингової діяльності (КМ).

Аналітико-дослідницька активність

- інформаційне забезпечення (ІЗ);
- аналіз ринку та його контрагентів (АР);
- аналіз внутрішнього середовища підприємства (АС);
- аналіз складових потенціалу підприємства (АСП).

Наступним кроком є встановлення пріоритетів критеріїв і оцінювання альтернатив за критеріями. Результати занесено в матрицю попарних порівнянь за визначеними критеріями – таблиця 3.8.

Таблиця 3.8

Матриця попарних порівнянь для елементів рівня 2

№	Елементи порівняння на 2-му рівні ієрархічної моделі	Номера елементів					Локальні пріоритети U_i
		1	2	3	4	5	
1	Товарно-інноваційна активність	1	1/2	1/3	3	4	0,188
2	Цінова активність	2	1	3	3	4	0,385
3	Збутово-комунікаційна активність	3	1/3	1	4	3	0,269
4	Управлінська активність	1/3	1/3	1/4	1	1/3	0,064
5	Аналітико-дослідницька активність	1/4	1/4	1/3	3	1	0,094
$\lambda_{max} = 10,31; \quad IU = 1,28$							

Компоненти власного вектора локальних пріоритетів (U_i) обчислюються за формулою :

$$U_i = \frac{\bar{U}_i}{\sum_{i=1}^n \bar{U}_i} \quad (3.3)$$

Де: $i=1..n$; n – кількість критеріїв, $\bar{U}_i$ – усереднене значення пріоритету i -того елементу

$$\bar{U}_i = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n a_{ij}} \quad (3.4)$$

Де: a_{ij} – i -й елемент j -го стовпця матриці попарних порівнянь (Π) критеріїв

Відповідно отримуємо:

$$\bar{U}_1 = \sqrt[5]{1 \times \frac{1}{2} \times \frac{1}{3} \times 3 \times 4} = 1,149$$

$$\bar{U}_2 = \sqrt[5]{2 \times 1 \times 3 \times 3 \times 4} = 2,352$$

$$\bar{U}_3 = \sqrt[5]{3 \times \frac{1}{3} \times 1 \times 4 \times 3} = 1,644$$

$$\bar{U}_4 = \sqrt[5]{\frac{1}{3} \times \frac{1}{3} \times \frac{1}{4} \times 1 \times \frac{1}{3}} = 0,392$$

$$\bar{U}_5 = \sqrt[5]{\frac{1}{4} \times \frac{1}{4} \times \frac{1}{3} \times 3 \times 1} = 0,574$$

$$\begin{aligned}
 U_1 &= \frac{1,149}{\sum_{i=1}^5 1,149 + 2,352 + 1,644 + 0,392 + 0,574} = \frac{1,149}{6,111} = 0,188 \\
 U_2 &= \frac{2,352}{\sum_{i=1}^5 1,149 + 2,352 + 1,644 + 0,392 + 0,574} = \frac{2,352}{6,111} = 0,385 \\
 U_3 &= \frac{1,644}{\sum_{i=1}^5 1,149 + 2,352 + 1,644 + 0,392 + 0,574} = \frac{1,644}{6,111} = 0,269 \\
 U_4 &= \frac{0,392}{\sum_{i=1}^5 1,149 + 2,352 + 1,644 + 0,392 + 0,574} = \frac{0,392}{6,111} = 0,064 \\
 U_5 &= \frac{0,574}{\sum_{i=1}^5 1,149 + 2,352 + 1,644 + 0,392 + 0,574} = \frac{0,574}{6,111} = 0,094
 \end{aligned}$$

Максимальне власне значення обернено-симетричної матриці попарних порівнянь визначається за наступною формулою:

$$\lambda_{max} = \sum_{j=1}^n U_j (\sum_{i=1}^n a_{ij}) \quad (3.5)$$

$$\begin{aligned}
 \sum_{i=1}^5 a_{i1} &= 1 + \frac{1}{2} + \frac{1}{3} + 3 + 4 = 8,83 \\
 \sum_{i=1}^5 a_{i2} &= 2 + 1 + 3 + 3 + 4 = 13,00 \\
 \sum_{i=1}^5 a_{i3} &= 3 + \frac{1}{3} + 1 + 4 + 3 = 11,33 \\
 \sum_{i=1}^5 a_{i4} &= \frac{1}{3} + \frac{1}{3} + \frac{1}{4} + 1 + \frac{1}{3} = 2,25 \\
 \sum_{i=1}^5 a_{i5} &= \frac{1}{4} + \frac{1}{4} + \frac{1}{3} + 3 + 1 = 4,83
 \end{aligned}$$

$$\lambda_{max} = 0,188 * 8,83 + 0,385 * 13,0 + 0,269 * 11,33 + 0,064 * 2,25 + 0,094 * 4,83 = 10,31$$

Для оцінки відносної важливості елементів необхідно також визначити індекс узгодженості (ІУ). Він визначається за наступною формулою:

$$IU = \frac{\lambda_{max} - n}{n-1} = \frac{10,31-5}{5-1} = 1,328 \quad (3.5)$$

Наступним кроком є аналіз субкритеріїв рівня 3. Результати розрахунків занесено у відповідні таблиці.

Таблиця 3.9

Матриця попарних порівнянь для рівня 3 - критерій «Товарно-інноваційна активність»

№	Назва елементів, що порівнюються на 3-му рівні ієрархічної моделі	Номера елементів				Локальні пріоритети Vi1
		1	2	3	4	
1	Асортимент послуг що надаються (АП)	1	1/3	1/2	2	0,164
2	Додаткові (супутні) послуги і товари (ДП)	3	1	1/3	3	0,285
3	Організація матеріально-технічного забезпечення (ОЗ)	2	3	1	3	0,446
4	Управління конкурентоспроможністю та якістю обслуговування (УК)	1/2	1/3	1/3	1	0,105
$\lambda_{\max} = 6,96; \quad IU = 0,99$						

Таблиця 3.10

Матриця попарних порівнянь для рівня 3 - критерій «Цінова активність»

№	Назва елементів, що порівнюються на 3-му рівні ієрархічної моделі	Номера елементів				Локальні пріоритети Vi2
		1	2	3	4	
1	Рівень цін на товари та послуги (РЦ);	1	1/4	1/2	1/3	0,100
2	Система знижок та бонусів (СЗ);	4	1	1/2	1/3	0,199
3	Цінова конкурентоспроможність (ЦК);	2	2	1	3	0,411
4	Споживче сприйняття ціни (СС).	3	3	1/3	1	0,290
$\lambda_{\max} = 6,78; \quad IU = 0,93$						

Таблиця 3.11

Матриця попарних порівнянь для рівня 3 - критерій «Збутово-комунікаційна активність»

№	Назва елементів, що порівнюються на 3-му рівні ієрархічної моделі	Номера елементів				Локальні пріоритети Vi3
		1	2	3	4	
1	Організація надання послуг (НП);	1	1/2	3	5	0,389
2	Місце розташування підприємства (МР);	2	1	3	1/4	0,260
3	Система формування попиту та стимулювання збуту (ФП);	1/3	1/3	1	5	0,203
4	Система комунікацій з споживачами (СК)	1/5	4	1/5	1	0,149
$\lambda_{\max} = 7,47; \quad IU = 1,16$						

Таблиця 3.12

Матриця попарних порівнянь для рівня 3 - критерій
«Управлінська активність»

№	Назва елементів, що порівнюються на 3-му рівні ієрархічної моделі	Номера елементів				Локальні пріоритети V_i
		1	2	3	4	
1	Культура обслуговування (КО);	1	1/2	5	6	0,416
2	Мотивація співробітників (МС);	2	1	4	1/7	0,219
3	Планування маркетингової діяльності (ПМ);	1/5	1/4	1	1/3	0,076
4	Контроль маркетингової діяльності (КМ)	1/6	7	3	1	0,289
$\lambda_{max} = 10,13; \quad IU = 2,04$						

Таблиця 3.13

Матриця попарних порівнянь для рівня 3 – критерій
«Аналітико-дослідницька активність»

№	Назва елементів, що порівнюються на 3-му рівні ієрархічної моделі	Номера елементів				Локальні пріоритети V_i
		1	2	3	4	
1	Інформаційне забезпечення (ІЗ);	1	1/2	1/2	1/5	0,096
2	Аналіз ринку та його контрагентів (АР);	2	1	1/5	1/2	0,136
3	Аналіз внутрішнього середовища підприємства (АС);	2	5	1	4	0,512
4	Аналіз складових потенціалу підприємства (АСП)	5	2	1/4	1	0,256
$\lambda_{max} = 8,97; \quad IU = 1,66$						

Наступним кроком є застосуванням принципу синтезу, за допомогою якого було визначено глобальні пріоритети елементів рівня 3 за формулою:

$$Z_i = V_{ij} \times U_i \quad (3.6)$$

Де: V_{ij} – локальний пріоритет (ваговий коефіцієнт) i -го елемента рівня 3 по відношенню до j -го елемента критерію рівня 2 (Таблиця 3.14)

Таблиця 3.14

Глобальні пріоритети елементів 3го рівня

Товарно-інноваційна активність	Z1 =	0,188	x	0,164	=	0,031
	Z2 =	0,188	x	0,285	=	0,054
	Z3 =	0,188	x	0,446	=	0,084
	Z4 =	0,188	x	0,105	=	0,020
Цінова активність	Z5 =	0,385	x	0,100	=	0,038
	Z6 =	0,385	x	0,199	=	0,077
	Z7 =	0,385	x	0,411	=	0,158
	Z8 =	0,385	x	0,290	=	0,112
Збутово-комунікаційна активність	Z9 =	0,269	x	0,389	=	0,105
	Z10 =	0,269	x	0,260	=	0,070
	Z11 =	0,269	x	0,203	=	0,055
	Z12 =	0,269	x	0,149	=	0,040
Управлінська активність	Z13 =	0,064	x	0,416	=	0,027
	Z14 =	0,064	x	0,219	=	0,014
	Z15 =	0,064	x	0,076	=	0,005
	Z16 =	0,064	x	0,289	=	0,019
Аналітико-дослідницька активність	Z17 =	0,094	x	0,096	=	0,009
	Z18 =	0,094	x	0,136	=	0,013
	Z19 =	0,094	x	0,512	=	0,048
	Z20 =	0,094	x	0,256	=	0,024

На основі проведених розрахунків визначено локальні пріоритети для рівня 4 – підприємств - відносно кожного критерію рівня 3 (результати представлені у відповідних таблицях).

Таблиця 3.15

Пріоритети елементів рівня 4 до елемента-критерію рівня 3

«Товарно-інноваційна активність» *

Асортимент послуг що надаються (АП)	A	B	C	Локальні пріоритети Wi1	Додаткові (супутні) послуги і товари (ДП)	A	B	C	Локальні пріоритети Wi2
A	1	2	1/2	0,311	A	1	4	1/3	0,291
B	1/2	1	1/2	0,196	B	1/4	1	1/4	0,105
C	2	2	1	0,493	C	3	4	1	0,605
$\lambda_{\max}=3,95$				ІҮ=0,47	$\lambda_{\max}=6,54$				ІҮ=1,77

Продовження таблиці 3.15

Організація матеріально-технічного забезпечення (ОЗ)	A	B	C	Локальні пріоритети Wi3	Управління конкурентоспроможністю та якістю обслуговування (УК)	A	B	C	Локальні пріоритети Wi4
A	1	7	1/3	0,324	A	1	2	3	0,532
B	1/7	1	1/5	0,075	B	1/2	1	1/4	0,146
C	3	5	1	0,602	C	1/3	4	1	0,322
$\lambda_{\max}=8,21$				$IY=2,61$	$\lambda_{\max}=5,16$				$IY=1,08$

* A - ТОВ «Евро Спец Транс»
 B - ТОВ «Парк Люкс»
 C – ТОВ «Стандарт»

Таблиця 3.16

Пріоритети елементів рівня 4 до елемента-критерію рівня 3
«Цінова активність»

Рівень цін на товари та послуги (РЦ);	A	B	C	Локальні пріоритети Wi5	Система знижок та бонусів (СЗ);	A	B	C	Локальні пріоритети Wi6
A	1	1/2	1/4	0,143	A	1	3	2	0,540
B	2	1	1/2	0,286	B	1/3	1	1/2	0,163
C	4	2	1	0,571	C	1/2	2	1	0,297
$\lambda_{\max}=5,25$				$IY=1,13$	$\lambda_{\max}=4,58$				$IY=0,79$
Цінова конкурентоспроможність (ЦК);	A	B	C	Локальні пріоритети Wi7	Споживче сприйняття ціни (СС).	A	B	C	Локальні пріоритети Wi8
A	1	1/4	1/3	0,117	A	1	4	3	0,600
B	4	1	1/4	0,268	B	1/4	1	6	0,300
C	3	4	1	0,614	C	1/3	1/6	1	0,100
$\lambda_{\max}=6,51$				$IY=1,75$	$\lambda_{\max}=7,13$				$IY=2,06$

Таблиця 3.17

Пріоритети елементів рівня 4 до елемента-критерію рівня 3
«Збутово-комунікаційна активність»

Організація надання послуг (НП);	A	B	C	Локальні пріоритети Wi9	Місце розташування підприємства (МР);	A	B	C	Локальні пріоритети Wi10
A	1	4	1/3	0,304	A	1	6	5	0,709
B	1/4	1	1/3	0,121	B	1/6	1	1/4	0,079
C	3	3	1	0,575	C	1/5	4	1	0,212
$\lambda_{\max}=5,84$				$IY=1,42$	$\lambda_{\max}=9,72$				$IY=3,36$

Продовження таблиці 3.17

Система формування попиту та стимулювання збуту (ФП);	A	B	C	Локальні пріоритет и Wi11	Система комунікацій з споживачами (СК)	A	B	C	Локальні пріоритет и Wi12
A	1	1/4	1/3	0,121	A	1	5	4	0,674
B	4	1	1/3	0,304	B	1/5	1	1/3	0,101
C	3	3	1	0,575	C	1/4	3	1	0,226
$\lambda_{\max}=5,84$				IY=1,42	$\lambda_{\max}=7,85$				IY=2,43

Таблиця 3.18

Пріоритети елементів рівня 4 до елемента-критерію рівня 3

«Управлінська активність»

Культура обслуговування (КО);	A	B	C	Локальні пріоритет и Wi13	Мотивація співробітників (МС);	A	B	C	Локальні пріоритет и Wi14
A	1	5	6	0,722	A	1	1/4	1/4	0,098
B	1/5	1	1/3	0,094	B	4	1	1/5	0,230
C	1/6	3	1	0,184	C	4	5	1	0,672
$\lambda_{\max}=9,57$				IY=3,29	$\lambda_{\max}=8,06$				IY=2,53
Планування маркетингової діяльності (ПМ);	A	B	C	Локальні пріоритет и Wi15	Контроль маркетингової діяльності (КМ)	A	B	C	Локальні пріоритет и Wi16
A	1	1/5	1/7	0,070	A	1	7	5	0,726
B	5	1	5	0,672	B	1/7	1	5	0,198
C	7	1/5	1	0,257	C	1/5	1/5	1	0,076
$\lambda_{\max}=9,60$				IY=3,30	$\lambda_{\max}=10,76$				IY=3,88

Глобальні пріоритети елементів рівня 4 визначені як сума добутків локальних пріоритетів кожного елемента рівня 4 (W_{ij}) на глобальні пріоритети елементів рівня 3.

Таблиця 3.19

Пріоритети елементів рівня 4 до елемента-критерію рівня 3

«Аналітико-дослідницька активність»

Інформаційне забезпечення (ІЗ);	A	B	C	Локальні пріоритети Wi17	Аналіз ринку та його контрагентів (АР);	A	B	C	Локальні пріоритети Wi18
A	1	1/3	1/3	0,140	A	1	1/2	1/2	0,196
B	3	1	1/2	0,333	B	2	1	1/2	0,311
C	3	2	1	0,528	C	2	2	1	0,493
$\lambda_{\max}=4,90$ IY=0,95					$\lambda_{\max}=3,95$ IY=0,47				
Аналіз внутрішнього середовища підприємства (АС);	A	B	C	Локальні пріоритети Wi19	Аналіз складових потенціалу підприємства (АСП)	A	B	C	Локальні пріоритети Wi20
A	1	5	5	0,693	A	1	4	7	0,687
B	1/5	1	4	0,220	B	1/4	1	5	0,244
C	1/5	1/4	1	0,087	C	1/7	1/5	1	0,069
$\lambda_{\max}=8,89$ IY=2,95					$\lambda_{\max}=9,86$ IY=3,43				

$$W_i = W_{i1}Z_1 + W_{i2}Z_2 + \dots + W_{i19}Z_{19} \quad (3.7)$$

Відповідно розрахунки для підприємств мають наступний вигляд:

Таблиця 3.20

Оцінка глобальних пріоритетів елементів рівня 4

Зміст маркетингової активності	Z		Wi		
			ТОВ «Евро Спец Транс»	ТОВ «Парк Люкс	ТОВ «Стандарт»
Товарно-інноваційна активність	Z1	0,031	0,311	0,196	0,493
	Z2	0,054	0,291	0,105	0,605
	Z3	0,084	0,324	0,075	0,602
	Z4	0,020	0,532	0,146	0,322
Цінова активність	Z5	0,038	0,143	0,286	0,571
	Z6	0,077	0,540	0,163	0,297
	Z7	0,158	0,117	0,268	0,614
	Z8	0,112	0,600	0,300	0,100

Продовження таблиці 3.20

Збутово-комунікаційна активність	Z9	0,105	0,304	0,121	0,575
	Z10	0,070	0,709	0,079	0,212
	Z11	0,055	0,121	0,304	0,575
	Z12	0,040	0,674	0,101	0,226
Управлінська активність	Z13	0,027	0,722	0,094	0,184
	Z14	0,014	0,098	0,230	0,672
	Z15	0,005	0,070	0,672	0,257
	Z16	0,019	0,726	0,198	0,076
Аналітико-дослідницька активність	Z17	0,009	0,140	0,333	0,528
	Z18	0,013	0,196	0,311	0,493
	Z19	0,048	0,693	0,220	0,087
	Z20	0,024	0,687	0,244	0,069

Відповідно глобальні пріоритети для підприємств становлять:

ТОВ «Евро Спец Транс» $W_a = 0,398$

ТОВ «Парк Люкс» $W_b = 0,195$

ТОВ «Стандарт» $W_c = 0,407$

Відповідно до отриманих результатів та враховуючи пріоритетність критеріїв оцінки визначено, що найвищий рівень активності характерний для підприємства ТОВ «Стандарт» (0,407). На другому місті підприємство ТОВ «Евро Спец Транс» (0,398), а на останньому – ТОВ «Парк Люкс А (0,195).

Застосування вказаної методики дозволяє визначити не тільки рівень маркетингової активності, а й виявити слабкі місця, які необхідно враховувати при плануванні подальшому управлінні розвитком економічного потенціалу підприємств.

3.3 Програма управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах

Для забезпечення ефективного управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств (на прикладі мережі СТО Bosch в м. Одеса) була розроблена відповідна програма, представлена нижче.

1. Стан і проблеми.

Необхідність управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств обумовлена вагомістю сфери послуг для розвитку національної економіки загалом та доцільністю врахування умов зовнішнього середовища, що постійно змінюються, і потреб споживачів, що відбиватиметься в впровадженні нових послуг, приділенні додаткової уваги умовам надання, якості процесів та іншим інноваційним складовим, здатним привернути та закріпити увагу до компанії її клієнтів. Інноваційний розвиток економічного потенціалу також виступає як дієвий засіб забезпечення довгострокової конкурентоспроможності сервісних підприємств та їх товарів, створюючи передумови до підвищення якості останніх, формування їх позитивного іміджу; а також впроваджуючи сучасні техніку та технології, які впливатимуть як на якісні показники, так і на собівартість послуг. Останнє є складовою цінових факторів конкурентоспроможності товару.

Прийняття управлінських рішень щодо розвитку потенціалу сервісних підприємств вимагає об'єктивного економічного підґрунтя. Останнє можливо сформувати використовуючи маркетинговий інструментарій для дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємств. Результати використання такого інструментарію дозволили сформувати основні стратегічні напрями розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств.

Так, відповідно до результатів досліджень, сервісні послуги, зокрема галузь оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів та мотоциклів має суттєвий вплив на розвиток економіки, проте для неї характерне зменшення питомої ваги в структурі чистого прибутку підприємств по країні при тенденції до його зростання в абсолютному виразі. Також для підприємств галузі характерне суттєве коливання їх рентабельності, що вказує на значну залежність від оточуючого середовища.

2. Мета.

Метою програми є формування пропозицій з підвищення ефективності управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств, що забезпечить зростання їх конкурентоспроможності та результативності діяльності на ринку.

3. Завдання.

Завдання програми полягають у формуванні маркетингових засад розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств, що визначатимуть підходи до дослідження оточуючого середовища, що дозволить провести сегментування покупців послуг компанії, визначення вимог клієнтів до переліку послуг та їх якості, особливостей надання послуг конкурентами тощо. Ще одним завданням програми є визначення підходів до формування складу та структури економічного потенціалу сервісного підприємства, враховуючі сучасні наукові напрацювання в даному напрямку та особливості діяльності підприємств сфери послуг. До переліку завдань програми також входить оцінка ефективності використання економічного потенціалу сервісних підприємств та визначення напрямків її підвищення.

4. Структура програми

Програма управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах складається із проектів, що можуть бути реалізованими для досягнення мети програми за такими напрямками:

4.1 Визначення пропозицій до удосконалення структури економічного потенціалу сервісних підприємств (враховуючи особливості сфери послуг) та врахування досвіду його формування

Удосконалення структури економічного потенціалу пропонується проводити з врахуванням наступних економічних положень. В основі оптимальної структури потенціалу підприємства лежить кілька правил і співвідношень:

- «золоте правило» економіки;

Золоте правило економіки - темпи зростання прибутку (ТП) повинні перевищувати темпи зростання виручки від реалізації продукції, робіт, послуг (ТР), а темпи зростання виручки від реалізації продукції в свою чергу повинні перевищувати темпи зростання активів (основного і оборотного капіталу підприємства) ТА, тобто оптимальним є положення:

$$ТП > ТР > ТА > 100\% \quad (3.8)$$

ТП>ТР означає зниження витрат виробництва, що відображає підвищення ефективності виробництва. ТР>ТА означає підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів. Дотримання «золотого правила» означає, що економічний потенціал підприємства зростає в порівнянні з попереднім періодом.

- основне співвідношення в галузі управління трудовими ресурсами;

Основне співвідношення в галузі управління трудовими ресурсами полягає у тому, що темп зростання продуктивності праці ТW повинен випереджати темп зростання заробітної плати:

$$ТЗП:ТW > ТЗП \quad (3.9)$$

- «золоте» (горизонтальне) правило фінансування;

«Золоте» правило фінансування та балансування (складання балансу): предмети майна довгострокового використання, повинні фінансуватися з довгострокових джерел фінансування (горизонтальна структура балансу):

а) з власного капіталу:

$$ВК > НА, \text{ та } ВК/НА > 1 \quad (3.10)$$

б) з власного та довгострокового залученого капіталу:

$$(ВК+ЗКД) > (НА+ВЗ), \text{ та } (ВК+ЗКД)/(НА+ВЗ) > 1 \quad (3.11)$$

де: ВК – власний капітал; НА – необоротні активи; ЗКД – залучений довгостроковий капітал; ВЗ – виробничі запаси.

- вертикальне правило фінансування;

Правило вертикальної структури капіталу свідчить про те, що власний капітал, власні джерела фінансування повинні перевищувати позикові:

$$ВК/(ЗКК+ЗКД) > 1 \text{ чи } ВК/Баланс > 0,5 \quad (3.12)$$

де ЗКК – залучений капітал короткостроковий.

- оптимальне співвідношення власного і позикового капіталу (60%:40%);
- оптимальне співвідношення основного і оборотного капіталу (65-85%);
- оптимальний показник норми керованості трудовими ресурсами. Оптимальний показник норми керованості трудовими ресурсами (визначається як кількість безпосередніх підлеглих у керівника) традиційно вважається нормативним в діапазоні від 3 до 7 осіб. Раціональний питома вага працівників апарату управління в загальній чисельності працівників підприємства 20-25%;
- оптимальне співвідношення структури оборотного капіталу - оборотних виробничих фондів до фондів обігу (70% 30%);
- коефіцієнт загальної ліквідності - співвідношення між оборотними активами і короткостроковими зобов'язаннями (нормативне значення 2);
- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами характеризує наявність власних оборотних коштів у підприємства, необхідних для його фінансової стійкості і визначається як відношення різниці між обсягами джерел власних та прирівняних до них коштів і фактичною вартістю основних засобів та інших необоротних активів до вартості наявних у підприємства оборотних активів (виробничих запасів, незавершеного виробництва, готової продукції, грошових коштів, дебіторської заборгованості та інших оборотних активів). Нормативне значення 0,1.

З метою оптимізації структури потенціалу сервісного підприємства необхідно здійснювати його оцінку. Найчастіше у світовій практиці оцінка потенціалу підприємства здійснюється на стадії формування моделі його стратегічної поведінки на ринку. Таку оцінку пропонується здійснювати за результатами Гарвардської моделі стратегічного аналізу. Його основні етапи:

- діагностика підприємства: переваги, недоліки, компетенції, конкуренти;
- аналіз зовнішнього середовища з метою ідентифікації можливостей та загроз;
- пошук та оцінка можливих дій: слабкі сторони; результати; сумісність;
- інтеграція організаційної (корпоративної) культури та соціальної відповідальності підприємства перед суспільством;
- інтеграція цілей – власника, менеджерів та загальних цілей підприємства;
- формування стратегії: вибір видів діяльності; шляхи і засоби досягнення цілей; досягнуті результати.

При здійсненні аналізу внутрішнього стану сервісного підприємства необхідно дотримуватися наступних принципів: обґрунтований вибір інструментарію діагностики; використання об'єктивної, повної та достовірної інформації про стан структурних елементів потенціалу підприємства, його внутрішнього середовища; виявлення причин змін внутрішніх чинників; комплексний та системний характер; об'єктивність оцінки результатів.

Результати діагностики ресурсного потенціалу та загального стану підприємства у конкурентному середовищі використовуються у процесі визначення можливих перспектив подальшого розвитку підприємства. З метою підвищення обґрунтованості визначення перспектив розвитку суб'єктів господарювання та виявлення можливостей впливу на зовнішнє оточення як підставу доцільно використовувати кількісну оцінку взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем.

Методичний підхід щодо формування раціональної основи визначення альтернатив розвитку підприємства у певній перспективі базується на матричній інтерпретації сполучення взаємопов'язаних кількісних характеристик сильних і слабких сторін підприємства та можливостей і загроз у зовнішньому середовищі. Сутність такого підходу пролягає у

наступному: узагальнюючи результати дослідження зовнішнього оточення та стану підприємства у конкурентному середовищі передбачається визначення:

- кількісної оцінки впливу (сили, характеру) кожного чинника середовища окремо на стан підприємства;
- межі толерантності (від лат. *tolerantia* – терпіння) підприємства;
- стратегічних проблем підприємства;
- на підставі узагальнених результатів визначається множина альтернатив розвитку підприємства у перспективі;
- для визначення сили та характеру впливу кожного чинника середовища окремо на підприємство доцільно використовувати оцінку значущості таких чинників;
- для узагальненої кількісної оцінки впливу (сили та характеру) зовнішнього оточення та внутрішнього середовища на структуру потенціалу та стан підприємства доцільно виокремлювати чинники як сприятливого, так і несприятливого впливу;
- визначення кількісної оцінки впливу кожного середовища окремо на підприємство слід здійснювати на підставі підсумку загальних оцінок ступеня відносної важливості чинників (тобто інтегрального показника) відповідного середовища;
- зіставлення « сили» (сукупної дії потенціалу) підприємства та «сили» дестабілізуючих чинників зовнішнього оточення надає можливість:
- визначити запас стійкості підприємства, що є важливим у формуванні на перспективу заходів щодо використання можливостей у зовнішньому оточенні, сприятливих дій підприємства, та щодо зворотного впливу підприємства на зовнішнє середовище;
- на підставі оцінки запасу стійкості підприємства, встановлення межі його толерантності робиться висновок про здатність суб'єкта господарювання скористатися можливостями, що надає зовнішнє середовище та прийняти адекватне управлінське рішення щодо подальшої трансформації потенціалу підприємства;

- визначення проблем розвитку потенціалу підприємства та ступеня їх важливості для нього.

Важливою складовою структури потенціалу підприємства слід вважати його організаційну (корпоративну) культуру - складний комплекс елементів, що поєднує образ життя, мислення, дії та існування економічної системи, заохочення та покарання працівників, зв'язки між структурними підрозділами, терпимість до опозиції, організацію спільного дозвілля працівників тощо. Такий комплекс сприймається і поділяється керівництвом (власниками) та більшою частиною персоналу підприємства і визначає загальні межі його поведінки на ринку.

Організаційна культура слугує підґрунтям формування стилів керівництва, основою прийняття управлінських рішень щодо розв'язання різноманітних проблем, що охоплюють усі сфери життя підприємства, поведінки персоналу у цілому. Отже, організаційна (корпоративна) культура не лише регламентує поведінку людини у процесі виробництва, але й дає підстави та створює можливості прогнозувати її реакцію у певних ситуаціях.

У сфері управління потенціалом підприємства інша його вагома складова – інформація – розглядається як важливий елемент його структури. Інформація являє собою сукупність повідомлень, які відображають конкретний стан виробничо-господарського явища чи події.

Постійне підвищення уваги до інформаційних ресурсів підприємства пояснюється тим, що інформація має визначальне значення у процесі управління. Власне сам процес управління з функціями планування, мотивації та контролю являє собою процес отримання, накопичення, збереження, обробки, розповсюдження та використання інформації.

Розглядаючи управління як вплив на певний об'єкт чи процес з метою досягнення заздалегідь визначених цілей, варто зауважити, що поняття «управління» поєднує у собі мету, об'єкт та керуючий орган з двома зворотно спрямованими зв'язками між ними: керуючим впливом та інформаційним зворотним зв'язком, які у сукупності утворюють замкнений

контур управління, який називають системою управління. Розбіжності полягають лише в об'єктах управління, цілях, змісті інформації, що є різними для суб'єктів різних сфер і галузей економіки.

Кожен із видів ресурсів являє сукупність можливостей досягнення цілей економічної системи, реалізації її місії. Це означає, що маючи у своєму розпорядженні певну сукупність ресурсів, економічна система здатна задовольняти на певному рівні змінювані потреби споживачів та за рахунок цього отримувати власні економічні вигоди.

Виходячи із розуміння підприємства як цілісної економічної системи, внаслідок взаємодії певної сукупності ресурсів досягається ефект отримання нових її властивостей, якими жоден окремий вид ресурсів не володіє.

З позицій економічної теорії, сукупність ресурсів, якими володіє економічна система, забезпечує її потенційну конкурентоспроможність у стратегічній перспективі.

З метою досягнення підприємством визначених стратегічних цілей його власники (керівники) мають прагнути саме до оптимізації потенціалу економічної системи. Для цього варто здійснити наступне:

- аналіз перспектив підприємства – метою тут є виявлення тих тенденцій, небезпек, шансів та окремих « надзвичайних ситуацій», які здатні змінити позитивні тенденції, що склалися;
- аналіз позицій у конкурентній боротьбі – його завданням є визначення того, наскільки можна підвищити результати діяльності підприємства, покращивши конкурентну стратегію;
- відбір альтернативної стратегії – порівняння перспектив підприємства за різними моделями (стратегіями) розвитку;
- аналіз шляхів диверсифікації – завданням тут є оцінка недоліків у наборі сучасних видів діяльності підприємства; визначення нових видів, до яких підприємство має перейти у певній перспективі;
- постановка поточних завдань.

Оптимізація структури потенціалу підприємства має забезпечити йому у стратегічній перспективі певні економічні вигоди, індикаторами яких слід вважати:

- розширення ринкової ніші;
- зростання прибутку у порівнянні з конкурентами;
- підвищення інвестиційної привабливості;
- зростання рейтингу економічної системи у галузі;
- збільшення обсягів реалізації продукції (послуг) у порівнянні з конкурентами;
- створення іміджу економічної системи серед споживачів;
- лідерство у технологіях;
- підвищення рівня розвитку сервісу для споживачів тощо.

Оптимізація (покращення) структури потенціалу підприємства залежить від взаємодії його окремих складових. Якщо поєднання є неефективним, то воно проявляється у вигляді сінергічного (сінергетичного) ефекту. Розмаїття внутрішньої структури підприємства, стану та рівня його господарської діяльності зумовлюється саме варіативністю поєднання складових його ресурсного потенціалу.

Сінергізм (сінергія) – термін запозичений з біології, де він означає співпрацю між різними органами одного організму, їх взаємодопомогу один одному. В економіці під сінергізмом (сінергією), як правило, розуміють конкурентні переваги, які виникають при об'єднанні двох або більшої кількості підприємств у одного власника. Але сінергетичний ефект виникає також і у разі проведення на підприємстві масштабних заходів, у тому числі і стосовно оптимізації структури потенціалу. Як наслідок підвищується ефективність функціонування суб'єктів господарювання, збільшується продуктивність праці, зменшуються витрати виробництва тощо завдяки тому, що ефект спільних дій завжди вище простої суми індивідуальних зусиль.

З метою оптимізації структури потенціалу підприємства варто періодично здійснювати аналіз внутрішнього середовища економічної системи за наступними напрямками:

- рівень ефективності існуючої (поточної) стратегії;
- виявлення сильних та слабких сторін економічної системи, її потенціальних можливостей та небезпек;
- рівень конкурентного статусу (конкурентних позицій) економічної системи на ринку;
- ефективність цінової політики;
- обґрунтованість витрат;
- вагомість досягнутих результатів тощо.

За результатами аналізу внутрішнього середовища підприємства слід розглянути альтернативні варіанти можливих змін структури потенціалу економічної системи. Характерні зміни можна звести до наступного:

- кардинальна перебудова – передбачає радикальні зміни, що стосуються місії та організаційної (корпоративної) культури підприємства. Світова практика переконує, що це варто зробити у разі, коли економічна система змінює галузь, а, відповідно, і продукт, що пропонується споживачам, своє місце на ринку;

- глибоке реформування – здійснюється без зміни галузевої приналежності, найчастіше у разі злиття з аналогічною економічною системою;

- помірне перетворення – варто здійснювати за умови виходу підприємства на ринок з новими продуктами, проведення значних змін виробничого характеру на основі удосконалення технологічного процесу, впровадження системи маркетингу;

- звичайні зміни – переважно пов'язані з удосконаленням маркетингової політики підприємства;

- незмінне функціонування – є характерним для підприємств, що досягли успіху на ринку і така стабільність триває роками.

Варто зупинитися і на тому, що зміна структури потенціалу підприємства залежить від низки чинників, серед яких на увагу заслуговують наступні:

- розміри підприємства;
- різноманітність (диверсифікованість) видів його діяльності;
- якість кадрового потенціалу;
- динамізм зовнішнього середовища;
- географічне розміщення підприємства;
- ефективність системи менеджменту;
- рівень технологічного забезпечення виробництва;
- розвиток стратегічного планування тощо.

З позицій оптимізації структури потенціалу підприємства важливим слід вважати і створення його стратегічної бази, де основними завданнями є:

- створення ресурсної бази:
- формування інтелектуальних ресурсів (підготовка та підвищення кваліфікації персоналу);
- формування інформаційних ресурсів (опрацювання стандартних форм для збору та збереження інформації; опанування сучасних технологій обробки інформації; організація моніторингу середовища підприємства);
- формування матеріальних ресурсів; створення системи сучасних засобів комунікацій між структурними (функціональними) підрозділами підприємства, партнерами, постачальниками, споживачами;
- створення організаційно-правової основи впровадження системи стратегічного управління на підприємстві:
- розмежування основних функцій управління між рівнями управління на підприємстві;
- визначення основних функцій та структурної схеми (чисельний склад, місце та роль в організаційній структурі підприємства) відділу перспективного розвитку;

- опрацювання положення про відділ перспективного розвитку; розподіл функцій між фахівцями відділу перспективного розвитку; опрацювання посадових інструкцій та кваліфікаційних вимог.

Цілями оптимізації структури потенціалу підприємства поряд з іншими слід вважати:

- диверсифікацію виробництва (визначення чи уточнення сфери діяльності). При цьому визначають, у яких галузях буде діяти підприємство, яким чином буде здійснено диверсифікацію (шляхом створення нового підприємства, купівлі вже існуючого), що буде найбільшою мірою визначати позицію підприємства у кожній з цільових галузей;
- поліпшення загальних показників діяльності підприємства. На підставі аналізу таких показників приймаються управлінські рішення щодо зміцнення конкурентних позицій на перспективу. Розширення інвестиційної діяльності, підтримання поточної ділової активності на ринку;
- пошук шляхів отримання синергічного (сінергетичного) ефекту та перетворення його у конкурентну перевагу. Слід зауважити, що чим сильнішими є зв'язки між різними структурними (функціональними) підрозділами підприємства, тим більша можливість підвищення конкурентних переваг за рахунок використання синергічного (сінергетичного) ефекту;
- створення інвестиційних пріоритетів і переливання ресурсів підприємства у найбільш перспективні напрями діяльності. Саме інвестиційна привабливість відрізняє різні сфери діяльності підприємства, тому власнику (керівнику) суб'єкта господарювання необхідно ранжувати рівні привабливості інвестування у різні сфери діяльності з метою виявлення найбільш перспективних напрямів.

Крім того, спираючись на результати дослідження М.Портера, можна визначити і наступні цілі оптимізації потенціалу підприємства:

- досягнення лідерства у мінімізації витрат виробництва і реалізації продукції. У результаті цього підприємство може за рахунок нижчих, ніж у конкурентів, цін на аналогічну продукцію домогтися завоювання більшої частки ринку. Для цього необхідна ефективна організація виробництва і постачання. Відповідна техніко-технологічна база, система розподілу продукції;

- розвиток спеціалізації у виробництві продукції; у цьому випадку підприємство має здійснювати високо спеціалізоване виробництво, досконалий маркетинг з метою забезпечення власного лідерства на ринку. Крім того, такі підприємства не зможуть обійтися без потужного науково-дослідницького потенціалу;

3) фіксація визначеного сегменту ринку і концентрація зусиль підприємства на обраному ринковому сегменті. Для цього необхідно досконалим з'ясувати потреби обраного сегменту ринку для визначення типу продукції. У цьому випадку підприємство може прагнути до зниження витрат або ж проводити політику спеціалізації у виробництві продукції. Можливе сполучення цих двох підходів. Але обов'язковим тут є те, що підприємство має будувати власну діяльність перш за усе на глибокому аналізі потреб споживачів визначеного сегменту ринку.

4.2. Визначення напрямів підвищення ефективності використання економічного потенціалу сервісних підприємств та його оцінки

Для сервісних підприємств, враховуючи особливості та специфічні риси актуальними напрямками для підвищення ефективності використання економічного потенціалу є наступні напрями (рисунки 3.6):

- удосконалення кадрового потенціалу. Адже в сфері послуг саме кадровий потенціал є джерелом генерування бізнес-ідей щодо кількості послуг, визначення особливих умов їх надання, зменшення витрат часу на обслуговування тощо;

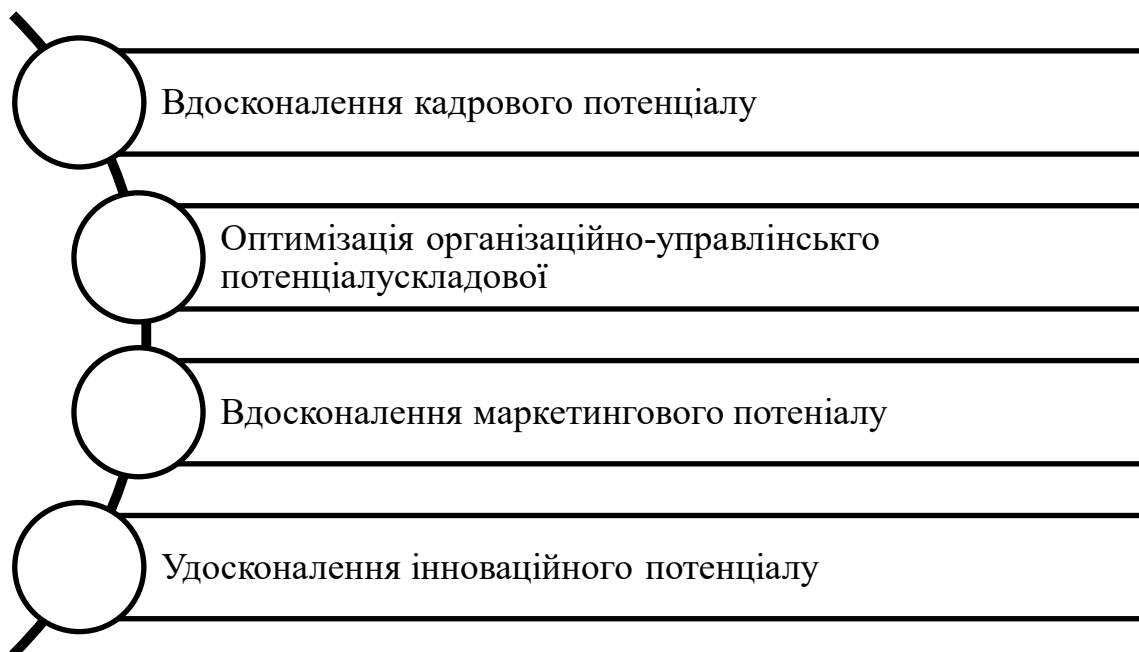


Рисунок 3.6 Напрями підвищення ефективності використання потенціалу для підприємств сервісної сфери (узагальнено автором)

- оптимізація організаційно-управлінського потенціалу (інформатизація процесів обробки та передачі даних, формування систем мотивації персоналу та інше);

- удосконалення маркетингового потенціалу;
- удосконалення інноваційного потенціалу.

Потенціал підприємства треба розглядати з позицій внутрішніх та зовнішніх можливостей. Внутрішні – це виробнича потужність, інноваційні можливості, фінансова стійкість тощо, а зовнішні – це конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках, інвестиційна привабливість, репутація, здатність до адаптації в певному середовищі та ін. [166-167].

В сучасних умовах потенціал сервісного підприємства залежить в першу чергу від потенціалу географії діяльності та напрямку основної діяльності. Тобто, оцінка потенціалу підприємства є актуальною у будь який час.

Оцінку потенціалу будь-якого підприємства можна проводити в формі комплексного і поелементного дослідження. При комплексній формі досліджуються всі складові потенціалу, які інтегруються в єдиний синтетичний показник. При по елементній діагностиці досліджують головні критерії, що визначають здатність підприємства виконувати свої функції та досягати поставленої мети.

В умовах ринку, який характеризується нестабільністю попиту та пропозиції, мінливістю цін на товари і ресурси, змінами в конкурентному середовищі і низкою інших макро- і мікроекономічних факторів, достовірне визначення можливостей підприємства, та ще і на досить тривалу перспективу є надзвичайно складним завданням. Проте без оцінки потенціалу підприємства не можна ні висунути перспективні цілі, ні виробити раціональну стратегію їх досягнення, ні визначити загалом перспективи діяльності.

Для оцінки ефективності використання потенціалу використовуються різні підходи.:

- 1) узагальнюючі показники ефективності виробництва (діяльності підприємств);
- 2) показники ефективності використання праці (персоналу);
- 3) показники ефективності використання виробничих основних і оборотних фондів;
- 4) показники ефективності використання фінансових коштів (оборотних коштів і капітальних вкладень).

Кожна з перелічених груп охоплює певну кількість конкретних абсолютних чи відносних показників, що характеризують загальну ефективність виробництва (діяльності підприємства) або ефективність використання окремих видів ресурсів (табл. 3.21).

Для всебічної оцінки рівня і динаміки абсолютної економічної ефективності виробництва, результатів виробничо-господарської і комерційної діяльності підприємства поряд з наведеними основними слід

використовувати також специфічні показники, що відбивають ступінь використання кадрового потенціалу, виробничих потужностей, устаткування, окремих видів мінеральних ресурсів тощо.

Таблиця 3.21

Показники ефективності використання факторів виробництва

Фактори виробництва	Показники ефективності використання факторів виробництва	Зворотні показники	Критерії підвищення ефективності виробництва
Труд (робоча сила)	Продуктивність праці: $P=V/T$ В – обсяг виробництва, Т витрати праці	Трудомісткість виробництва $TE = T / V$	Економія
Засоби виробництва	Фондовіддача $FO=V/\Phi$ Φ середньорічна вартість фондів	Фондоємність $\Phi e=\Phi/V$	Економія
Предмети праці (природні ресурси)	Матеріаловіддача $Mv=V/M$ М – матеріальні витрати	Матеріалоємність $Me=M / V$	Економія
Ефективне використання у разі:	Збільшення	Зменшення	

Конкретні види ефективності можуть відокремлюватись не лише за різноманітністю одержуваних результатів (ефектів) діяльності підприємства, про що уже мовилось вище, але й залежно від того, які ресурси (застосовувані чи споживані) беруть для розрахунків. Застосовані ресурси – це сукупність живої і уречевленої праці, а споживані ресурси являють собою поточні витрати на виробництво продукції.

4.3. Використання маркетингових засад до розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств

Розвиток сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та врахування особливостей сфери послуг вимагають постійного удосконалення

системи маркетингу підприємства для досягнення конкурентних переваг у порівнянні з іншими сервісними компаніями. Таке удосконалення доцільно здійснювати в наступних напрямках:

- удосконалення структури управління маркетинговою діяльністю шляхом залучення професіоналів-практиків в галузі та налагодження взаємозв'язків між рівнями управління з метою забезпечення оперативності передачі інформації;
- формування системи маркетингових досліджень з метою створення передумов до швидкої реакції на зміни в оточуючому середовищі. Особливу увагу доцільно звернути на дослідження покупців з метою виявлення їх потреб в допоміжних послугах, в особливих умовах обслуговування;
- впровадження сучасних методів аналізу оточуючого середовища;
- впровадження підходів Інтернет-маркетингу.

Використання новітніх інструментів і технологій маркетингу із врахуванням специфіки здійснення діяльності на сервісних підприємствах потребує поглиблених досліджень - рисунок 3.7



Рисунок 3.7 Дослідження при розробці нового продукту або послуги
(узагальнено автором)

Перелік дослідження для впровадження нових продуктів або послуг містить такі характеристики, як загальний аналіз існуючих на ринку продуктів, конкурентні умови, потенційний прибуток, розміри ринку та його стан, рівень інвестицій, можливість патентування, ступінь розвитку науки і техніки, вплив на наявну продукцію, маркетингові характеристики, стійкість до сезонних факторів, складність виробництва та надання, конкурентоспроможність, цінова політика та інше.

Найбільш важливими компонентами оцінки якості послуг вважаються наступні:

- відповідність - фізичне середовище, в якому надаються послуги (інтер'єр сервісної фірми, устаткування, зовнішній вигляд персоналу та ін.);
- надійність - рівень довіри до підприємства, виконання очікування у зазначений час відповідно термінів договору;
- відповідальність - кожен працівник має відповідальність не тільки за свою роботу, але й за роботу відділу, підприємства в цілому;
- закінченість - володіння необхідними знаннями і навичками, висока кваліфікація персоналу та його бажання допомогти;
- доступність - наявність можливості контактів із сервісною організацією в зручний для користувача час;
- безпека - відсутність ризику і недовіри з боку покупця;
- ввічливість - коректність та увага з боку персоналу;
- комунікабельність - спроможність персоналу розмовляти на мові, зрозумілій покупцю.

Очікування споживачів при оцінці якості послуг базуються на основі таких стрижневих чинників:

- мовних комунікацій (чуток), тобто тієї інформації про послуги, про яку покупці дізнаються від інших покупців;
- особистих потреб. Цей чинник стосується особистості покупця, його запитів, уявлення про якість послуг і пов'язаний із його характером, політичними, релігійними, суспільними та іншими поглядами;

- минулого досвіду;
- зовнішніх повідомлень (комунікацій) — інформації, яка одержується від ЗМІ.

Все більшого значення набуває політика у сфері сервісу заснована на прагненні привернути увагу покупця до своєї продукції, забезпечити йому високу якість виконання робіт з обслуговуванням в мінімально-короткий термін з мінімальними витратами. Для цього доцільним є створення спеціальних сервісних служб чи колцентрів.

Особливостями використання маркетингу в сфері сервісу та обслуговування є необхідність урахування специфіки галузі на всіх етапах процесу, що пов'язано з увагою до можливих потреб користувача та високою кваліфікацією персоналу, особливих вимог до нього, підвищеними вимогами до якості послуг, що надаються. Через мінливість потреб споживачів та нестабільність зовнішніх умов підготовлених перелік послуг може вже не відповідати сучасним запитам ринку. Сезонність деяких робіт також може мати значний вплив на розвиток та обсяги надання послуг підприємством.

Складну систему маркетингу на сервісних підприємствах обумовлює широкий спектр робіт та послуг, що в свою чергу, акцентує питання розгляду її і як маркетинг продукту і як маркетинг послуг одночасно. На різних етапах життєвого циклу підприємства маркетинг має певні особливості.

Одним з актуальних та дієвих інструментів маркетингу у сучасних умовах слід вважати електронний маркетинг. Його використання базується на аналізі великого масиву даних та дозволяє проводити маркетингові дослідження. Додатковими перевагами є підвищення лояльності, впізнавання, довіра, відношення к бренду, зниження витрат на обслуговування та утримання покупців, можливість залучити додаткову аудиторію, що не охоплена оф-лайн рекламою.

Використання цифрового маркетингу охоплює основні аспекти традиційного маркетингу та передбачає сегментування користувачів, розробку стратегії маркетингу, відбір інструментів, аналіз отриманих даних

та зворотній зв'язок. Цей вид маркетингу дає можливість обґрунтувати обрання цінової політики підприємства, що є одним із ключових моментів успішного ведення бізнесу. Також з його використанням отримується можливість отримати інформацію щодо доцільності застосування різних видів цін і знижок для окремих сегментів споживачів у різних ринкових ситуаціях.

При розробці системи маркетингу на підприємстві за основу необхідно брати його модель функціонування, тобто враховувати особливості його потенціалу, концепцію розвитку та унікальні характеристики, що притаманні саме цьому підприємству. Саме таке акцентування побудови системи маркетингу має створити конкурентні переваги у порівнянні з конкурентами, побудувати відношення з клієнтами, налагодити канали збуту та інше.

Впровадження системи електронного маркетингу повинно відповідати місії та стратегії підприємства; споживачам, на яких орієнтується підприємство; унікальним характеристикам продукції, що виробляється. Це сприятиме підвищенню якості послуг та розширенню асортименту товарів. Якщо не опиратись на ці принципи, то зусилля, спрямовані на залучення потенційних споживачів на сайт компанії, не дадуть очікуваного результату. Для сайту сервісного підприємства прикладами маркетингових механізмів можуть бути: отримання інформації про компанію та продукцію; віртуальна екскурсія по об'єктах, на яких надаються послуги; розрахунок вартості комплексу послуг, оформлення замовлення на придбання продукції та послуг та інше.

Зазвичай система електронного маркетингу містить такі елементи:

- створення веб-сайту;
- медійна та контекстна реклама;
- пошуковий маркетинг, зокрема SEO;
- просування у соціальних мережах та через мобільні пристрої, прямий маркетинг з використанням e-mail та інше [168-172].

Вказані елементи взаємопов'язані та охоплюють різні сегменти споживачів. На основі аналізу отриманої інформації коригується стратегія маркетингу, визначаються основні напрями, згідно яких буде розроблено програми з просування товару на ринку, доцільності впровадження нових товарів та послуг.

Також, особливістю маркетингу у сфері сервісу можуть бути багатоканальні продажі (реклама по телебаченню, сайт, соціальні мережі та форуми, мобільна реклама, e-mail) та, відповідно, на прийняття рішень впливає не один канал, а їх послідовність. Тому оцінювати ефективність реклами по остаточному каналу взаємодії недоцільно. При проведенні порівняльного аналізу маркетингових інструментів дуже важливо використовувати оборотний зв'язок з аудиторією.

Проведення маркетингових досліджень на сервісних підприємствах передбачає збір, опрацювання й аналіз інформації, на основі якої буде здійснюватися розрахунок напрямів подальшого розвитку. Електронний маркетинг дозволяє здійснити удосконалення сегментування користувачів продукції, виявити їх реальні потреби та на основі ринкових можливості компанії, досягти стабільних конкурентних позицій на ринку.

Необхідно проводити аналітичні дослідження всього циклу маркетингу в ланцюжку: «до продажу - під час продажу - після продажу» у розрізі окремих груп споживачів, що дозволить проаналізувати систему маркетингових інструментів та обрати найбільш ефективні. Також актуальним питанням є досить умовне сегментування споживачів, яке змінюється час від часу в залежності від мети дослідження та відповідності потребам і цілям компанії. Доцільно використовувати елементи технології «Big data», тобто проводити аналіз та побудову моделей прогнозування події на основі великого потоку практично не структурованих і не пов'язаних один з одним даних, отриманих з незалежних джерел. При розробці системи електронного маркетингу на підприємстві обов'язково повинні бути

визначені відповідальні за її впровадження і підтримку та встановлені ключові показники ефективності.

Для ефективного функціонування сервісних підприємств необхідно впровадження сучасної системи маркетингу, яка дозволить ефективно використовувати існуючі конкурентні переваги та може бути основою для коригування існуючої стратегії розвитку підприємства, досягнення довгострокових цілей та побудови нових стратегічних орієнтирів.

5. Очікувані результати та показники досягнення мети програми – таблиця 3.22.

Таблиця 3.22

Очікувані результати та показники досягнення мети

Очікувані результати	Показники (опис результату)
<i>1. Визначення пропозицій до удосконалення структури економічного потенціалу сервісних підприємств (враховуючи особливості сфери послуг) та врахування досвіду його формування</i>	
- відповідність правилам економіки щодо співвідношення основних видів ресурсів	- дотримання співвідношень: «золоте правило» економіки; основне співвідношення в галузі управління трудовими ресурсами; «золоте» (горизонтальне) правило фінансування; оптимальне співвідношення власного і позикового капіталу; оптимальне співвідношення основного і оборотного капіталу; оптимальний показник норми керованості трудовими ресурсами
- оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства	- опис сильних та слабких сторін підприємства, можливостей та загроз зовнішнього оточення
- наявна організаційна культура підприємства	- наявність, обізнаність та сприйняття принципів, правил поведінки в компанії співробітниками
<i>2. Визначення напрямів підвищення ефективності використання економічного потенціалу сервісних підприємств та його оцінки</i>	
- удосконалення кадрового потенціалу	- підвищення кваліфікації робітників та менеджерів, залучення нових висококваліфікованих працівників
- удосконалення маркетингового потенціалу	- збільшення обсягів виробництва у відповідності до потреб споживачів та обсягів реалізації послуг (система стимулювання збуту)

Продовження таблиці 3.20

- оптимізація організаційно-управлінського потенціалу	- скорочення втрат часу через незбалансованість управлінської системи, використання сучасних методів управлінського впливу, інформатизація процесів обробки та передачі даних, формування систем мотивації персоналу та інше
- удосконалення інноваційного потенціалу	- впровадження сучасних техніко-технологічних новацій, нових методів управління
- визначення підходів та оцінка потенціалу підприємства	- розрахунок узагальнюючі показники ефективності, показники ефективності використання праці, оборотних фондів, фінансових коштів
<i>3. Використання маркетингових засад до розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств</i>	
- удосконалена організаційна структура управління, що включає підрозділ з маркетингу, який виконує комплекс маркетингових функцій	- залучення висококваліфікованих спеціалістів, налагодження взаємозв'язків, системи обміну інформацією
- реалізація системного підходу до маркетингу	- реалізація комплексу маркетингових функцій
- впровадження Інтернет-маркетингу	- впровадження заходів щодо організації роботи електронного підприємства

6. Географія програми

Розроблена програма рекомендована для мережі СТО Bosch в м. Одеса. Проте також при врахуванні особливостей може бути запровадження і для інших сервісних підприємств.

Реалізація вказаної програми сприятиме підвищенню ефективності управління інноваційним розвитком економічного потенціалу мережі СТО Bosch в м. Одеса.

Висновки до розділу 3

Управління розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах має на меті реалізацію комплексу управлінських функцій, таких як: планування, організація, мотивування,

координація та контроль, направлені на удосконалення процесів щодо формування, ефективного використання і подальшого нарощення його обсягів (розвитку), враховуючи особливості стадій життєвого циклу суб'єкту господарювання.

В сучасних умовах сформовані різні підходи до управління певними суб'єктами. Нами пропонується управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах здійснювати на основі інтеграційного підходу, який поєднуватиме в собі переваги системного щодо розгляду потенціалу підприємства як системи, яка складається з певних елементів, взаємопов'язаних між собою, ситуаційного - з точки зору врахування впливу оточуючого середовища, функціонального та процесного – щодо комплексності та послідовності дій для забезпечення результату, а також врахування сучасних тенденцій та напрямів розвитку менеджменту, зокрема в контексті підтримки саморозвиваючих та самоорганізованих систем, в яких на перше місце виходить людський чинник – основний ресурс і генератор інноваційного розвитку.

Процес управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах пропонується розглядати як комплекс послідовних функцій управління, реалізація яких дозволить забезпечити формування, використання та подальше нарощення потенціалу, що створить передумови для забезпечення гнучкості та адаптації суб'єкту господарювання до впливу оточуючого середовища та сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства. При оцінці впливу факторів зовнішнього середовища може бути використано систему методів і прийомів.

На основі результатів проведених досліджень при моніторингу впливу зовнішнього середовища в процесі управління економічним потенціалом сервісного підприємства нами пропонується використовувати TEMPLES-аналіз в поєднанні з матрицею «ймовірність посилення фактору – вплив фактору на організацію» та методом побудови профілю середовища

(матричний аналіз). Аналіз мікросередовища підприємства пропонується проводити за методом оцінки конкурентних сил Портера

В роботі представлено модель управління розвитком економічного потенціалу як поєднання двох блоків: перший пов'язаний з дослідженням зовнішнього середовища, а саме визначенням факторів, які в найбільшій мірі впливають та склад та структуру елементів економічного потенціалу підприємства; другий пов'язаний з аналізом розвитку економічного потенціалу підприємства, зокрема щодо ідентифікації окремих видів потенціалу в розрізі його структури та враховуючи дію факторів зовнішнього середовища.

Кожне підприємство характеризує власний життєвий цикл, для якого притаманні певні риси. Узагальнюючи проведені дослідження управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах з врахуванням стадій життєвого циклу представлено як процес, який включає послідовність етапів, націлених на визначення пріоритетів та напрямів розвитку складових економічного потенціалу, враховуючи вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища та можливостей і обмежень, які вони визначають.

Задоволення потреб можливе лише при умові їх виявлення та ідентифікації. Відповідно до цього в процесі формування та розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств важливим є врахування маркетингових складових через інтегральний показник, визначений на основі методики, запропонованої Коханом М.М.

Розвиток економічного потенціалу підприємств повинен сприяти формуванню стійкої ринкової позиції підприємства, здатної забезпечити його протистояння конкурентам за умови задоволення мінливих потреб споживачів. Вирішення такого завдання пов'язане з маркетинговою активністю суб'єкту господарювання, яка розглядається як складова ділової активності підприємства. Поняття маркетингової активності також можливо представити через декомпозицію її основних складових, оцінка яких у

порівнянні з основними конкурентами дозволить визначити пріоритетні напрями розвитку його економічного потенціалу. Для оцінки нами пропонується використати метод аналізу ієрархій. Застосування вказаного методу для сервісних підприємств-конкурентів в м. Одеса, що спеціалізуються на обслуговуванні та ремонті автотранспортних засобів дало можливість встановити, що найвищий рівень активності характерний для підприємства ТОВ «Стандарт» (0,407). На другому місці підприємство ТОВ «Евро Спец Транс» (0,398), а на останньому – ТОВ «Парк Люкс А (0,195). Застосування вказаної методики дозволяє визначити не тільки рівень маркетингової активності, а й виявити слабкі місця, які необхідно враховувати при плануванні подальшому управлінні розвитком економічного потенціалу підприємств.

Для забезпечення ефективного управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств (на прикладі мережі СТО Bosch в м. Одеса) була розроблена відповідна програма. Метою програми є формування пропозицій з підвищення ефективності управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств, що забезпечить зростання їх конкурентоспроможності та результативності діяльності на ринку. Програма управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах складається із проектів, що можуть бути реалізованими для досягнення мети програми за такими напрямками: визначення пропозицій до удосконалення структури економічного потенціалу сервісних підприємств (враховуючи особливості сфери послуг) та врахування досвіду його формування; визначення напрямів підвищення ефективності використання економічного потенціалу сервісних підприємств та його оцінки; використання маркетингових засад до розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств. Реалізація вказаної програми забезпечить інноваційний розвиток економічного потенціалу мережі СТО Bosch в м. Одеса з врахуванням галузевих особливостей

підприємств та досягнень економічної думки щодо співвідношення видів ресурсів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Пропонується «потенціал підприємства» визначати як стан його внутрішнього середовища, сукупність ресурсів, потужностей, інших резервів, можливостей, які створюють підґрунтя до розвитку, отримання визначених результатів, забезпечення бажаної ефективності діяльності підприємства, підвищення конкурентоспроможності й досягнення його цілей.

Підприємство є соціально-економічною, відкритою, динамічною системою. Такі його характеристики впливають та визначають певні властивості потенціалу підприємства, до яких відносяться: цілісність, структурованість та складність, динамічність, часова обмеженість, синергетичність, гнучкість та адаптивність, інноваційність тощо.

Узагальнюючи результати дослідження історичних етапів щодо еволюції трактування економічного потенціалу можливо виділити три основні періоди: до 1970 року – розгляд економічного потенціалу на макрорівні в контексті потенціалу виробничих сил; 1970-1990 рр. – розгляд економічного потенціалу також на мікрорівні; з ресурсної точки зору; 1990 р. – теперішній час – використання комплексного підходу, що передбачає розгляд економічного потенціалу також з точки зору можливостей та здатностей, які можуть бути використані для досягнення цілей підприємства.

Потенціал підприємства визначається як певна його спроможність, здатність сприяти задоволенню потреб суспільства, розвиватися у визначено напрямку, досягати поставлених цілей за умов максимальної ефективності, отримувати заплановані результати, підвищувати конкурентоспроможність за рахунок сформованої у певний момент часу сукупності структурованих ресурсів, які використовуються у мовах дії чинників зовнішнього середовища.

Економічний потенціал підприємства відображає здатності та можливості, які формуються у підприємства за наявності у певний момент часу сукупності ресурсів, виробничих потужностей, інших резервів. Такі

ресурси характеризуються кількісними та якісними показниками, певним складом та структурою. Досягнення здатностей та можливостей відбувається через систему соціально-економічних відносин, які формуються всередині підприємства та за його межами.

Структура економічного потенціалу підприємства представляє собою сукупність підсистем – потенціалів і складових, сукупність та взаємодія яких в певний момент часу за дії чинників зовнішнього середовища створює умови для здатності до задоволення потреб суспільства, розвитку, досягнення поставлених цілей та отримання визначених результатів.

Процес формування економічного потенціалу сервісного підприємства є діяльністю з створення сукупності ресурсів і компетенцій, здатних забезпечити передумови для досягнення системи стратегічних, тактичних та операційних цілей. Відповідно до вказаного основними етапами такого процесу є аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які безпосередньо впливають на формування потенціалу.

Формування економічного потенціалу сервісного підприємства повинно відбуватися з врахуванням наявних в ньому локальних потенціалів (фінансово, маркетингового, техніко-технологічного, виробничого та інше), впливу внутрішніх та зовнішніх факторів (чинників), а також бути направленим на сприяння досягненню цілей підприємства.

Оцінка економічного потенціалу сервісного підприємства є циклічним процесом, що складається з переліку операцій. Формування системи показників пропонується проводити відповідно до визначених класифікаційних груп. На основі результатів оцінки приймаються стратегічні рішення стосовно подальшого розвитку підприємства та його потенціалу.

Визначено, що управління економічним потенціалом підприємства є процесом прийняття і реалізації управлінських рішень, які спрямовані на раціональне використання, оптимізацію структури та нарощування обсягів економічного потенціалу підприємства. Отже управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємства на маркетингових засадах

нами розглядається як управлінська діяльність, яка базується на системному використанні маркетингового інструментарію, спрямована на формування і раціональне використання, оптимізацію структури та нарощування обсягів економічного потенціалу підприємства з метою визначення та задоволення ринкових потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта в умовах мінливого оточуючого середовища, а також забезпечення ефективності діяльності та сприяння досягненню стратегічних цілей компанії.

В результаті досліджень було визначено, що послуга розглядається як певна діяльність, засіб отримання блага чи благо, економічна категорія, результат економічної діяльності, сукупність відносин тощо. В законодавчо-нормативних документах вона трактується як діяльність виконавця з надання (передачі) споживачеві певного визначеного договором матеріального чи нематеріального блага, що здійснюється за індивідуальним замовленням споживача для задоволення його особистих потреб. Вона розглядається як будь-яка діяльність (крім виробництва товарів і виконання робіт).

Для послуг характерні наступні риси: процес надання послуги передбачає наявність виконавця та замовника, в якості яких можуть виступати фізичні та юридичні особи України, так і інших держав; послуга передбачає передачу матеріальних та нематеріальних благ, певної інформації (в письмовому та/або електронному вигляді), виконання інших дій, окрім виробництва товарів; послуги мають нематеріальний характер, проте їх результат може мати матеріальний (уречевлений) вигляд.

В роботі наведено узагальнення підходів щодо класифікації послуг. Зокрема їх різнять за наступними ознаками: за ступенем матеріальності; за комерційною спрямованістю; за складністю; за ступенем вагомості; за ступенем охоплення. Також в роботі пропонується класифікацію розширити наступними ознаками: залежно від етапів виробничо-господарської діяльності – можливо виділити послуги в сфері постачання, підготовчі, виробничі, розподільчі, споживчі послуги; за сферою діяльності: в сферах

освіти, культури, охорони здоров'я, харчування, транспортування, туристичні, фінансові, консалтингові та інші.

Дослідження структури валового внутрішнього продукту виявило, що одне з провідних місць належить такому різновиду послуг як оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів — в 2019 році вона займала перше місце за величиною ВВП. В галузі оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів станом на 2019 рік працювало 43 % від їх загальної кількості в Україні. Вивчення структури суб'єктів господарювання виявило, що в галузі переважну більшість становлять фізичні особи — підприємці. Їх питома вага в 2019 році становила 87,8%, що на 3% менше в порівнянні з 2010 роком. В галузі переважають підприємства, які відносяться до мікропідприємництва — станом на 2019 рік їх кількість становила 87,2 тис. одиниць чи 85,6%. Частка суб'єктів малого підприємництва — 11,1%. В даній галузі працює лише 102 суб'єкти господарювання, які згідно з класифікаційними характеристиками можливо віднести до суб'єктів великого підприємництва. Галузь оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів забезпечувала понад 50% від загального обсягу прибутку по країні — 2010 р. Проте її питома вага мала стійку тенденцію до скорочення і в 2019 році її частка зменшилась до 20,7%.

Узагальнення теоретичних досліджень науковців щодо чинників, які впливають на формування та розвиток економічного потенціалу підприємств, визначено, що до таких віднесено: політико-правовий — відображає рівень політичної стабільності та законодавчо-нормативну базу, які створюють умови для діяльності суб'єктів господарювання; інноваційно-інвестиційний — рівень державної підтримки щодо створення умов до залучення інвестицій підприємствами; фінансово-економічний — державна підтримка галузі за рахунок програм розвитку, рівень інфляції тощо; кадровий — відображає якісні та кількісні характеристики персоналу, який може розглядатися як трудовий потенціал для галузі.

Вплив політико-правового чинника проявляється через відповідну нормативно правову базу, яка створює умови для діяльності підприємств. З метою визначення впливу інноваційно-інвестиційного чинника було проаналізовано структуру витрат на інновації підприємств за джерелами інвестування. Визначено, що переважно витрати на інновації фінансуються за рахунок власних коштів підприємств та коштів інвесторів нерезидентів. Одночасно витрати з державного та місцевих бюджетів в сумі не перевищували 5% від загальної суми.

Дослідження фінансово-економічних чинників, які впливають на формування і розвиток економічного потенціалу підприємств, зокрема питання державної підтримки галузі «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» через систему програм та грантів виявило, що з державного бюджету України за останні три роки коштів на розвиток даної галузі не виділялося. Отже державна підтримка реалізується без прямих фінансових важелів через систему інституціонально-правового впливу, створення загального позитивного іміджу країни, що забезпечує формування сприятливого клімату для залучення зовнішніх прямих інвестицій.

Особливістю галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів є значна трудомісткість послуг, що надаються. Вказане визначає вагомий вплив кадрового чинника на формування та розвиток економічного потенціалу підприємств. В галузі зайнято 22,9% від загальної кількості зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності. Дана сфера посідає за кількістю зайнятих на підприємствах перше місце. Загалом кадровий чинник негативно впливає на формування економічного потенціалу підприємств, що пов'язано зі скороченням чисельності економічно активного населення в країні.

В роботі представлені результати дослідження представлених в науковій літературі методик оцінки потенціалу підприємства. Враховуючи

інформаційну складову та кадрові обмеження щодо їх застосування запропоновано до використання метод вартісного розрахунку складових економічного потенціалу підприємства. Згідно даного методу потенціал підприємства розраховують як суму його складових. До останніх відносяться виробничий, інноваційний, управлінський та маркетинговий потенціал. Дана методика використана для оцінки економічного потенціалу сервісного підприємства.

Найбільш повну оцінку розміру потенціалу підприємства пропонується проводити через визначення ринкової вартості підприємства, яка відтворює суспільну оцінку результатів і можливостей суб'єкта господарювання, а також його позиції на ринку. Для оцінки вартості підприємства запропоновано метод капіталізації доходів. Відповідно до розрахунків для досліджуваного підприємства середньорічна вартість капіталу мала тенденцію до зменшення з 0,21 в 2018 р. до 0,18 в 2020 році. Одночасно вартість підприємства зросла у зв'язку з його рентабельністю в 2019 та 2020 рр. Використання даної методики дозволить підприємству реально оцінювати свої позиції та на основі отриманих результатів розробляти та впроваджувати заходи щодо підвищення економічного потенціалу підприємства.

Управління розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах має на меті реалізацію комплексу управлінських функцій, таких як: планування, організація, мотивування, координація та контроль, направлені на удосконалення процесів щодо формування, ефективного використання і подальшого нарощення його обсягів (розвитку), враховуючи особливості стадій життєвого циклу суб'єкту господарювання.

В сучасних умовах сформовані різні підходи до управління певними суб'єктами. Нами пропонується управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах здійснювати на основі інтеграційного підходу, який поєднуватиме в собі переваги системного щодо розгляду потенціалу підприємства як системи, яка

складається з певних елементів, взаємопов'язаних між собою, ситуаційного - з точки зору врахування впливу оточуючого середовища, функціонального та процесного – щодо комплексності та послідовності дій для забезпечення результату, а також врахування сучасних тенденцій та напрямів розвитку менеджменту, зокрема в контексті підтримки саморозвиваючих та самоорганізованих систем, в яких на перше місце виходить людський чинник – основний ресурс і генератор інноваційного розвитку.

Процес управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах пропонується розглядати як комплекс послідовних функцій управління, реалізація яких дозволить забезпечити формування, використання та подальше нарощення потенціалу, що створить передумови для забезпечення гнучкості та адаптації суб'єкту господарювання до впливу оточуючого середовища та сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства. При оцінці впливу факторів зовнішнього середовища може бути використано систему методів і прийомів.

На основі результатів проведених досліджень при моніторингу впливу зовнішнього середовища в процесі управління економічним потенціалом сервісного підприємства нами пропонується використовувати TEMPLES-аналіз в поєднанні з матрицею «ймовірність посилення фактору – вплив фактору на організацію» та методом побудови профілю середовища (матричний аналіз). Аналіз мікросередовища підприємства пропонується проводити за методом оцінки конкурентних сил Портера

В роботі представлено модель управління розвитком економічного потенціалу як поєднання двох блоків: перший пов'язаний з дослідженням зовнішнього середовища, а саме визначенням факторів, які в найбільшій мірі впливають та склад та структуру елементів економічного потенціалу підприємства; другий пов'язаний з аналізом розвитку економічного потенціалу підприємства, зокрема щодо ідентифікації окремих видів потенціалу в розрізі його структури та враховуючи дію факторів зовнішнього середовища.

Кожне підприємство характеризує власний життєвий цикл, для якого притаманні певні риси. Узагальнюючи проведені дослідження управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах з врахуванням стадій життєвого циклу представлено як процес, який включає послідовність етапів, націлених на визначення пріоритетів та напрямів розвитку складових економічного потенціалу, враховуючи вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища та можливостей і обмежень, які вони визначають.

Задоволення потреб можливе лише при умові їх виявлення та ідентифікації. Відповідно до цього в процесі формування та розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств важливим є врахування маркетингових складових через інтегральний показник, визначений на основі методики, запропонованої Коханом М.М.

Розвиток економічного потенціалу підприємств повинен сприяти формуванню стійкої ринкової позиції підприємства, здатної забезпечити його протистояння конкурентам за умови задоволення мінливих потреб споживачів. Вирішення такого завдання пов'язане з маркетинговою активністю суб'єкту господарювання, яка розглядається як складова ділової активності підприємства. Поняття маркетингової активності також можливо представити через декомпозицію її основних складових, оцінка яких у порівнянні з основними конкурентами дозволить визначити пріоритетні напрями розвитку його економічного потенціалу. Для оцінки нами пропонується використати метод аналізу ієрархій. Застосування вказаного методу для сервісних підприємств-конкурентів в м. Одеса, що спеціалізуються на обслуговуванні та ремонті автотранспортних засобів дало можливість встановити, що найвищий рівень активності характерний для підприємства ТОВ «Стандарт» (0,407). На другому місці підприємство ТОВ «Євро Спец Транс» (0,398), а на останньому – ТОВ «Парк Люкс А (0,195). Застосування вказаної методи дозволяє визначити не тільки рівень маркетингової активності, а й виявити слабкі місця, які необхідно

враховувати при плануванні подальшому управлінні розвитком економічного потенціалу підприємств.

Для забезпечення ефективного управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств (на прикладі мережі СТО Bosch в м. Одеса) була розроблена відповідна програма, яка складається із проектів, що можуть бути реалізованими для досягнення її мети. . Реалізація вказаної програми забезпечить інноваційний розвитком економічного потенціалу мережі СТО Bosch в м. Одеса з врахуванням галузових особливостей підприємств та досягнень економічної думки щодо співвідношення видів ресурсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Этимологический словарь русского языка / под ред. Шаинского Н.М. М., 1994. 588 с.
2. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера. / за ред. Р. Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація, ТзОВ «Книгодрук», 2000. 704 с.
3. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. Вид. 2-ге, перероб. та доп. К. : Вид-во КНЕУ, 2006. 316с.
4. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. К., Ірпінь: ВТФ «Перун», 2002. 1440 с.
5. Советский энциклопедический словарь. Изд. 4, испр. и доп. / А.М. Прохоров.М., 1990. С. 1558.
6. Євдокімов Ф.І., Мізіна О.В. Дослідження категорії «Економічний потенціал промислового підприємства». *Наукові праці ДонНТУ, Серія «Економіка»*. 2004. Випуск 75. С. 54-59.
7. Словник української мови: в 11 томах. Том 7. 1976. С. 402. URL: <http://sum.in.ua/s/potencial> (дата звернення 25.04.2021).
8. Словник іншомовних слів Мельничука URL: <http://slovopedia.org.ua/42/53407/288406.html>. (дата звернення 25.04.2021).
9. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 3 / Редкол.: ...С.В. Мочерний (відп. ред) та ін. К.: Видавничий центр «Академія», 2002. 952 с.
10. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф. науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. М.: Экономика, 1989. 519 с.

11. Економіка підприємства: магістерський курс : підручник. Ч. 1 / М.В. Загірняк та ін.; ред. М. В. Загірняк, П. Г. Перерва, О. І. Маслак. Кременчук : ТОВ «Кременчуцька міська друкарня», 2015. 736 с.
12. Воронков Д.К. Потенціал підприємства як основа реалізації змін в його діяльності. *Культура народів Причорномор'я*. 2010. № 195. С. 41–44.
13. Советский энциклопедический словарь / Гл. ред. Прохоров А.М. М.: Советская энциклопедия, 1989. С. 1058.
14. Ворсовський О. Л. Теоретико-методологічні основи потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2008. №8. С. 42-44.
15. Ажаман І.А., Жидков О.І. Теоретичне обґрунтування сутності та властивостей потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. №2. С. 22-26.
16. Ажаман І. А., Дога В. С., Жидков О. І. Економічний потенціал будівельного підприємства – сутність та підходи до визначення. *Економіка та управління: сучасний стан і перспективи розвитку: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 23-24 листопада 2017 р.)* / Гол. ред. І.А. Педько. Одеса: ОДАБА, 2017. С. 283-286.
17. Жидков О. І. Сучасні підходи до класифікації потенціалу. *Економіка та управління: сучасний стан та перспективи розвитку: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців*. Одеса: ОДАБА. 2018. С.533-534.
18. Ажаман І.А., Жидков О.І. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. №4. С. 22-25.
19. Турило А. А. Потенціал підприємства: сутність та методологічні підходи до визначення. URL: http://ev.nmu.org.ua/docs/2014/3/EV20143_065-071.pdf (дата звернення 25.04.2021).

20. Шкроміда Н. Я. Комплексна оцінка економічного потенціалу суб'єктів господарювання. *Економічний аналіз* : Зб. наук праць. Тернопіль: Економічна думка. Тернопіль : ТНУ, 2011. Вип.9, ч.1. С. 383–386.
21. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. пос. К. : ЦУЛ, 2005. 352 с.
22. Овдиенко В. Н., Котлов В. А. Производственный потенциал предприятия. М.: Экономика, 2002. 559 с.
23. Карпенко Ю. В. Класифікаційний аспект економічної категорії «потенціал». *Комунальное хозяйство городов : Науч.-техн.сб. Вып. 48.* К. : Техніка, 2003. С. 109 – 113.
24. Шулік В. А., Давидов А. Н. Сутність інноваційного потенціалу великих промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2007. № 9, Т. 1. С. 66 – 85.
25. Турило А. М., Богачевська К. В Потенціал підприємства: сутність, класифікація, види. *БІЗНЕС ІНФОРМ.* 2014. № 2. С. 259-263.
26. Отенко И. П., Малярец Л. М. Механизм управления потенциалом предприятия : научное издание. Харьков : Изд. ХГЭУ, 2003. 220 с.
27. Національна економіка: навч. посіб. / за заг. ред. Носової О. В. К.: Центр учбової літератури, 2013. 512 с.
28. Мізюк Б.М., Ільчук О.О., Дуда С.Т. Економічний потенціал торговельного підприємства: структура, оптимізація, стратегічне управління. Львів : Вид-во Львівської КА, 2011. 260 с.
29. Балацкий О.Ф. Экономический потенциал административных и производственных систем: моногр. Сумы: Университетская книга, 2006. 972 с.
30. Савченко В.Ф. Потенціал національної економіки України: моногр. Міністерство освіти і науки України, Чернігівський державний інститут економіки і управління. Чернігів: ЧДІЕіУ, 2009. 273 с.

31. Калінеску Т.В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток: моногр. Луганськ, 2007. 272 с.
32. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятий промышленности: формирование, оценка, управление: дис. ... д-ра экон. наук : 08.07.01. Сумы, 2006. 432 с.
33. Мізюк Б.М. Системні основи теорії та інструментарій менеджменту підприємства: моногр. Львів: Коопосвіта, 2000. 418 с.
34. Словник української мови: в 11 томах. Том 7. 1976. С. 402. URL: <http://sum.in.ua/s/potencial> (дата звернення 25.04.2021).
35. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь. М., 2003. URL: http://www.giab-online.ru/files/Data/2006/12/7_YAnkevich.pdf (дата звернення 25.04.2021).
36. Економіка: від А до Я: Понятійно-термінол. слов. / О.В. Куроченко, М.А. Копнов, В.П. Сладкевич та ін. К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. 368 с.
37. Костирко Р. О. Комплексний підхід до стратегічного аналізу потенціалу фінансово- економічної стійкості господарюючого суб'єкта. *Вісник Нац. університету «Львівська Політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* 2007. № 578. С. 141–145.
38. Балацкий О.Ф. Экономический потенциал административных и производственных систем: моногр. Сумы: Университетская книга, 2006. 972 с.
39. Савченко М.В. Управління економічним потенціалом промислових підприємств: дис. ... к.е.н.: 08.06.01. Харків, 2004. 190 с.
40. Калінеску Т.В., Романовська Ю.А., Кирилов О.Д. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток: моногр. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. 272 с.

41. Шкроміда Н. Я. Комплексна оцінка економічного потенціалу суб'єктів господарювання. *Економічний аналіз* : Зб. наук праць. Тернопіль: Економічна думка. Тернопіль : ТНУ, 2011. Вип.9, ч.1. С. 383–386.
42. Райан Б. Стратегический учет для руководителя: пер. с англ. под ред. В.А. Микрюкова. М.: Аудит; ЮНИТИ, 1998. С. 61.
43. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. *Lviv Polytechnic National University Institutional Repository* URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11340/1/11.pdf>. (дата звернення 25.04.2021).
44. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М.: ПРОСПЕКТ, 2002.
45. Iryna Azhaman, Maryna Hronska, Oleksiy Zhydkov. Theoretical foundation of economic potential of enterprise. Marketing technologies of business development. Series of monographs Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts Katowice School of Technology. Monograph 32. Publishing House of Katowice School of Technology, 2020. P.174-183.
46. Краснокутська Н.С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження: моногр. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2010. 247 с.
47. Атоян Р.Э., Ястребинский М.А. Методология оценки стоимости экономического потенциала горных предприятий. М.: МГГУ, 1999.
48. Романов А.П., Губанова М.Н. Экономический потенциал предприятия и его связи с ресурсным и производственным потенциалами. *Университет им. В.И. Вернадского*. №7-9(30). 2010. С. 223 – 229.
49. Скоробогата Л.В. Оцінка та технології обліку економічного потенціалу діяльності підприємств: дис. ... к.е.н.: 08.06.04. «Державна академія статистики, обліку та аудиту Держкомстату України». Київ, 2005. 220 с.

50. Петрович І.М., Прокопишин-Рашкевич Л. М. Економіка та фінанси підприємства: підручник. Львів, 2014 . 408 с.
51. Ажаман І.А., Жидков О.І. Підходи до формування економічного потенціалу підприємств. *Розвиток маркетингової діяльності в умовах економічної глобалізації: матеріали X міжнародної науково-практичної конференції*, 23 квітня 2019 р.Одеса : ОДАБА, 2019. С. 12-13.
52. Цивільний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 25.04.2021).
53. Господарський кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 25.04.2021).
54. Статистичний щорічник України /За редакцією І. Є. Вернера. Житомир. ТОВ «БУК-ДРУК» 2019. 482с.
55. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2013, № 3, ст.23 від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4618-17> (дата звернення 25.04.2021).
56. Куклінова І.В. Критерії віднесення підприємств до малих і середніх з урахуванням їх функціональної ролі в ринковій економіці. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2048/1.pdf>. (дата звернення 25.04.2021).
57. Мильнер Б. З. Теория организации : учеб. 3е изд., перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2002. 558 с.
58. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: навчальний посібник. /. Л. І. Скібіцька, О. М.Скібіцький. К.: Центр учбової літератури, 2007. 416 с.

59. Тирпак І.В., Тирпак В.І., Жуков С.А. Основи економіки та організації підприємництва : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів. К.: Кондор. 2011. 284 с.
60. Довідник з економіки: електронне видання. URL: <http://school.hometask.com/klasifikaciya-pidpriyemstv> (дата звернення 25.04.2021).
61. Бізнес Портал Луцька: Основні види послуг, їх характеристика та класифікація. URL: http://toplutsk.com/articles-article_1604.htm (дата звернення 25.04.2021).
62. Макконнелл, Кэмпбелл Р., Брю С.Л.. Экономикс : Принципы, проблемы и политика: пер. с англ. 14-е изд. М.: ИНФРА-М. 2004.
63. Економіка підприємства / за заг. ред. Г. О. Швиданенко; М-во освіти і науки України, Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» К.: КНЕУ, 2009. 598 с.
64. Король А. Н., Хлынов С. А. Услуги: определение и классификация. *Электронное научное издание «Ученые заметки ТОГУ»*. 2014. Том 5. № 4. С. 1323 – 1328. URL: http://pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2014/TGU_5_357.pdf (дата звернення 25.04.2021).
65. Управление и организация в сфере услуг : Теория и практика. / К.Р. Хаксевер, Б. Рассел, Р. С., Мердик: пер. с англ. Н. Левкина, О. Сергеева; Под науч. ред. В.В.Кулибановой. 2-е изд. СПб. и др.: ПИТЕР, 2002. 751 с.
66. Котлер, Филип Основы маркетинга Краткий курс Пер с англ М: Издательский дом «Вильямс», 2007. 656 с.
67. Сфера сервиса: особенности развития, направления и методы исследования. Коллективная монография / Под общ. ред.: Свириденко Ю.П., Соловьева В.Н., Бабурина В.А. СПб.: Изд-во СПбГИСЭ, 2001. 303 с.

68. Сфера услуг: трансформации в рыночной экономике. СПб. : Изд-во С.-Петербург. гос. ун-та экономики и финансов, 1999. 129 с.
69. Національний Класифікатор України. Державний класифікатор продукції та послуг: ДК 016:2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v457a609-10#Text>. (дата звернення 25.04.2021).
70. Ажаман І.А., Жидков О.І. Щодо визначення поняття послуги в законодавчо-нормативних актах. *Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті: Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців*. Одеса: ОДАБА. 2019. С.7-10.
71. Сосненко Л.С. Анализ экономического потенциала действующего предприятия. М.: Экономическая литература, 2004. 208 с.
72. Зеленська М. О. Підходи до формування та структуризації потенціалу підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*. 2011. № 8. С. 219–224.
73. Боровик М.В. Особливості формування та використання потенціалу підприємства. 2017. URL: https://eprints.kname.edu.ua/42865/1/borovik_m_article_14.pdf. (дата звернення 25.04.2021).
74. Красноручський О. О., Руденко С. В. Концептуальні підходи до управління економічним потенціалом аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 3. С. 77-84.
75. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №9. С. 37–46.

76. Бугай В.З., Горбунова А.В., Ключєва Ю.В. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. №1. С. 27–33.
77. Пипенко І.С. Процес формування потенціалу розвитку підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2015. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protses-formuvannya-potentsialu-rozvitku-pidpriemstva/viewer> (дата звернення 25.04.2021).
78. Маслак О.І., Безручко О.О. Управління економічним потенціалом підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. №1. С. 201–212.
79. Шостак Л.В. Зарубіжний досвід формування потенціалу підприємства. *Вісник національного університету «Львівська політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2015. № 819. С. 449-455.
80. Чумаков К.І., Потенціал підприємства як економічна система. *Економіка, організація і управління підприємством. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2012. № 4 (55). С. 223-229.
81. Авдеенко В.Н, Котлов В.А. Производственный потенциал промышленного предприятия. М.: Экономика, 1989. 240 с.
82. Ладонько Л. С., Гребенюк О. В., Кузьменко Р. В. Напрями та технології нарощення інформаційного потенціалу в контексті елімінування загрози економічній безпеці. Потенціал сталого розвитку України на шляху реалізації інтеграційного вибору держави: монографія. К.: ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України». 2014. С. 128-153.

83. Безручко О. О. Формування стратегічного потенціалу підприємства.
URL: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67280.doc.htm
(дата звернення 25.04.2021).
84. Павлик О.Д. Формування стратегічного потенціалу, як основа функціонування підприємства на сучасному етапі розвитку економіки.
URL: <http://intkonf.org/pavlik-od-formuvannya-strategichnogo-potentsialu-yak-osnova-funktsionuvannya-pidpriemstva-na-suchasnomu-etapi-rozvitku-ekonomiki/> (дата звернення 25.04.2021).
85. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №9(135)., С.36-46.
86. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. ек. наук : спец. 08.07.01 «Економіка промисловості». Харків, 2006. 39 с.
87. Васюткіна Н. Підхід до побудови ієрархічної структури потенціалу розвитку підприємств. *Економіка підприємства і управління виробництвом. Вісник ТНЕУ*. 2014. №1. С. 154–163.
88. Сабадирьова А.Л., Бабій О.М., Куклінова Т.В., Салавеліс Д.Є. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, Ротапринт, 2013. 343 с.
89. Турило А. А. Потенціал підприємства: сутність та методологічні підходи до визначення. *Економічний вісник*. 2014. №3. С.65-71.
90. Маслак О.І., Безручко О.О. Особливості оцінювання економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. випуск 1 (48). С.121-127.

91. Рзаєва Т. Г. Підходи до оцінки потенціалу підприємства: їх переваги та недоліки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 3. Т. 3. С 150-155.
92. Ажаман І. А., Жидков О. І. Методичні підходи до оцінювання рівня розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7028>. (дата звернення 25.04.2021).
93. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. /Бачевський Б.Є, Заблодська І.В., Решетняк О.О. К.: Центр учбової літератури, 2009. 400 с.
94. Гавва В.Н., Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 224 с.
95. Мосин В.И. Инвестиционная привлекательность как модернизационный потенциал. *Философские науки*. 2012. № 8. С. 43–53.
96. Глухарев С.М. Економічна діагностика: конспект лекцій з курсу для студентів 5 курсу денної і 6 курсу заочної форм навчання спеціальності 7.050107, 8.050107 – «Економіка підприємства». Харків: ХНАМГ, 2008. 118 с.
97. Дерев'янюк Ю.М. Дослідження місця та ролі фактору часу в економічній діяльності підприємства. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2010_4/3_4.pdf (дата звернення 25.04.2021).
98. Курбацька Л. М. Маркетинг в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. №5. URL <http://www.economy.nayka.com.ua>.
99. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підруч. К. : Лібра, 2008. 276 с.
100. Комарницький І.М. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Львів : Апріорі, 2007. 132 с.

101. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учебник для вузов, пер. с англ. 2-е изд. М. : ИНФРА-М : НФПК, 1999. С 6.
102. Маркетинг підприємства : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. К. : Центр навч. літ., 2012. С. 311.
103. Єрохін, К. Я. Маркетингове управління діяльністю підприємства[Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01. Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки». К., 2004. 22 с.
104. Россоха, В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. *Агроінком*. 2012. №10–12. С. 108–112.
105. Іващенко, О. В. Управління маркетингом сільськогосподарських підприємств на ринку товарного зерна: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 . Харк. нац. аграр. ун-т. ім. В. В. Докучаєва. Х., 2011. с5-6.
106. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент : навч. Посібник . 3-тє вид., перероб. і доп. К : Знання, 2004. 354 с.
107. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : підручник. К. : Вво КНЕУ, 2009. с.9-21.
108. Glazyrin V.L., Shkrabyk I.V., Sakhatskyi M. P., Sakhatskyi P.M. Marketing aspects of urban planning and agglomeration development. *Economic and Social Development (Book of Proceedings), 32nd International Scientific Conference on Economic and Social Development*. Odessa. 21-22 June 2018. P. 253-261.
109. Курбацька Л.М., Кожушко І.Г. Використання маркетингу в управлінні підприємством. *Збірник наукових праць*. Випуск. 16. Том 3. Кам'янець-Подільський. ПДАТУ. 2008. С. 266 – 268.
110. Должанский И.З., Загорна Т.О., Удалих О.О. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 362с.

111. Растворцева С.Н. Сущность социально-экономической эффективности развития региона. *Регионоведение*. 2014. № 4. С. 22.
112. Экономическая энциклопедия. Политическая экономия: в 4 т. / гл. ред. А.М. Румянцев. М., 2016. Т. 4. С. 532.
113. Сахацький М.П., Запша Г.М., Сахацький М.М. Управління розвитком економічного потенціалу сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. №7-8. 2019. С. 52-56. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/183>. (дата звернення 25.04.2021).
114. Данько Ю. І. Інноваційні підходи до забезпечення конкурентоспроможності малих аграрних підприємств. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 153-158. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2016_3_20 (дата звернення 25.04.2021).
115. Ганущак-Єфіменко Л. М. Моделювання управління інноваційним розвитком сервісних підприємств на маркетингових засадах. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2020. № 6 (152). С. 87-94.
116. Маркетингові дослідження інновацій та підприємницькі ризики / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, І. А. Педько, О.І. Яшкіна; за ред. М. А. Окландер. Одеса : Астропринт, 2017. 284 с.
117. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сkochиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства: навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
118. Ганущак-Єфіменко Л. М., Щербак В. Г. Розвиток інновативного підприємництва на засадах кластерної організації. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 11 (185). С. 88-96.

119. Данько Ю. І., Жмайлов В. М., Блюмська-Данько К. В. Конкурентні засади розвитку інноваційної маркетингової діяльності в аграрній сфері. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2017. № 2. С. 48-55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2017_2_9. (дата звернення 25.04.2021).
120. Oklander M., Oklander T., Yashkina O., Pedko I., Chaikovska M. Analysis of technological innovations in digital marketing. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2018. No. 5/3 (95). P. 80–91. URL: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2018.143956>. (дата звернення 25.04.2021).
121. Ілляшенко С. М. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. 623 с.
122. Адаменко О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Наукові праці Національного ун-ту харчових технологій*. 2010. № 35. С. 5 – 10.
123. Мороз О. С. Формування системи показників для оцінювання інноваційного розвитку підприємства. *Економіка Крима*. 2012. № 3(40). С. 263 – 266.
124. Заглумина Н. А. Формирование инструментария оценки уровня инновационного развития предприятия : автореф. дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Н. Новгород, 2011. 26 с.
125. Сэй Ж.-Б. Трактат по политической экономии. / сост., вступ. ст., комментарий М. К. Бункина, А. М. Семенова. М.: Дело, 2000. 231 с.
126. Про затвердження Інструкції про порядок оформлення та використання дозволів на право здійснення вивезення, ввезення та транзиту товарів, що підлягають експортному контролю: наказ Держекспортконтролю України від 17.11.1997 № 219. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0075-98/ed19980910/find?text>. (дата звернення 25.04.2021).

127. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12/ed20170101#n34> (дата звернення 25.04.2021).
128. Про затвердження Правил надання послуг з технічного обслуговування і ремонту автомобільних транспортних засобів: наказ Мінтранс України від 11.11.2002 № 792. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0122-03/ed20030912/find?text> (дата звернення 25.04.2021).
129. Про технічні регламенти та процедури оцінки відповідності: Закон України від 01.12.2005 № 3164-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3164-15/ed20121202/find?text=%CF%EE%F1%EB%F3%E3%E0> (дата звернення 25.04.2021).
130. Про організацію прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України: постанова Пенсійного фонду від 30.07.2015 № 13-1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0991-15/ed20171208#n27> (дата звернення 25.04.2021).
131. Про затвердження Положення про порядок відбору осіб, які можуть виконувати роботи (надавати послуги) неплатоспроможним банкам або банкам, що ліквідуються Фондом гарантування вкладів фізичних осіб: Рішення Фонду гарант.вкладів фізич.осіб від 28.03.2016 № 434. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0612-16/ed20170414#n161> (дата звернення 25.04.2021).
132. Про затвердження Порядку функціонування Електронного кабінету: наказ Мінфін України від 14.07.2017 № 637. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0942-17/ed20170714#n25>. (дата звернення 25.04.2021).
133. Про затвердження Порядку реєстрації фізичних осіб в електронній черзі для отримання адміністративних послуг, які надаються Державною

- міграційною службою України: наказ МВС України від 05.09.2018 № 732. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1032-18/ed20180905#n20>. (дата звернення 25.04.2021).
134. Цивільний Кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення 25.04.2021).
135. Маркс К., Энгельс Ф. Полное собрание сочинений : в 50 т. М.: Политиздат, 1962. Т. 26, Ч. 2. 551 с.
136. Иванов Н. Н. Сфера услуг как объект исследования и управления. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2000. 21 с.
137. Ожегов С. И. Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений: 2-е изд., испр. и доп. М.: Российская Академия Наук; Российский фонд культуры, 1994. 928 с.
138. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. 5-е изд., перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2007. 495 с.
139. Калачова І. В. Статистика послуг: концептуальні основи реформування. *Статистика України*. 2001. № 4. С. 24–28.
140. Сахно Є.Ю., Дорош М.С., Ребенко А.В. Менеджмент сервісу: теорія та практика. URL: https://pidruchniki.com/14821111/menedzhment/organizatsiya_tehnologiya_nadannya_poslug_sfera_komertsynoyi_diyalnosti_galuz_naukovih_znan. (дата звернення 25.04.2021).
141. Кликич Л. М. Эволюция сферы услуг: особенности, закономерности, формы государственного регулирования : дис. на соискание науч. степени д-ра экон. наук : спец. 08.00.01. Уфа, 2005. 313 с.
142. Федякіна Л.Н. Міжнародні економічні відносини. URL: https://stud.com.ua/77508/ekonomika/mizhnarodni_ekonomichni_vidnosini

143. Офіційний веб-портал ДФС URL: <http://dp.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/print-274841.html>.
144. Жидков О. І., Ажаман І. А. Чинники впливу на формування та розвиток економічного потенціалу підприємств сфери послуг. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8661>. (дата звернення 25.04.2021).
145. Iryna A. Azhaman, Oleksiy I. Zhydkov, Maryna V. Hronska, Nataliia A. Petryshchenko and Nataliia V. Serohina. Formation of the economic potential of the enterprise (Service enterprises – repair and maintenance of vehicles) evidence from Bosch company. *International Journal of Criminology and Sociology*. Volume 9. 2020. pp. 2875-2881.
146. Григораш О.В. Концептуальний підхід до управління економічним потенціалом торговельних підприємств. *Економіка і організація управління*. 2012. № 2(12). С. 105-112.
147. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємства промисловості: формування, оцінка, управління : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук. Харків : НТУ «Харківський політехнічний ін-т», 2006. 37 с.
148. Отенко И.П. Стратегическое управление потенциалом предприятия : монография. Харьков : ХНЭУ, 2006. 256 с.
149. Маслак О. І., Безручко О. О. Управління економічним потенціалом підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. №1. С.201-212.
150. Хэмел Г. Манифест лидера. Что действительно важно сейчас. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 320 с.

151. Жидков О. І., Ажаман І. А. Концептуальні аспекти управління потенціалом підприємства на маркетингових засадах. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 47–52.
152. Муленко О.В. Современный стратегический анализ: учеб. пособие ФГБОУ ВО РГУПС. Ростов н/Д, 2017. 129 с.
153. Сазыкина О.А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. Пенза: ПГУАС, 2015. 180 с.
154. Baker M. J. The Marketing Manual. Anybook Ltd, 1998. 875p.
155. Чурлей Э. Г. Применение TEMPLES-анализа для проведения комплексной оценки в международном маркетинге. *Журн. междунар. права и междунар. отношений*. 2011. № 4. С. 87–93.
156. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф Основы менеджмента: пер. с англ. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. 672 с.
157. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. -2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарики, 1998. 296 с.
158. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования. М.: Издательство «Финпресс», 2004. С. 44-45.
159. Зинченко О.А., Малышко Ю.Д. Развитие методик анализа микросреды предприятия на примере заведения аптечной отрасли. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2016. Том 24. випуск 7. С. 280-286.
160. Кисельова В.А., Рязанцева О.В., Аристархов П.В. Анализ развития концепции экономического потенциала предприятия. URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/analiz\\$razvitiya\\$kontseptsii\\$ekonomicheskogo\\$potentsiala\\$predpriyatiya/viewer](https://cyberleninka.ru/article/n/analiz$razvitiya$kontseptsii$ekonomicheskogo$potentsiala$predpriyatiya/viewer) (дата звернення 25.04.2021).

161. Зубенко В.В. Сучасне середовище економічної концепції сталого розвитку. *Ефективна економіка*. URL: economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1484.
162. Кохан М.М. Оцінка потенціалу розвитку фармацевтичних підприємств: маркетинговий аспект. *Актуальні питання менеджменту та маркетингу: Збірник наукових праць з актуальних проблем економічних наук*. Одеса, 2017. С.30-33.
163. Моисеева Н.К. Маркетинговые технологии в обеспечении деловой активности организации. Проблемы теории и практики управления. 2002. № 6. С. 22–34.
164. Сидорчук Р.Р. Роль маркетинга в комплексном подходе к оценке деловой активности предприятий. *Бизнес в законе*. 2012. № 3. С. 239–24.
165. Саати Т., Керис К. Аналитическое планирование. Организация систем: Пер. с англ. М.: Радио и связь, 1991. 224 с.
166. Напрямки підвищення економічного потенціалу підприємства URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84825225.pdf> (дата звернення 25.04.2021).
167. Мочерний С. Підприємництво: Економічна енциклопедія: у 3 т. Київ, 2001. Т. 2.
168. Прохорова В.В. Формування економічного потенціалу підприємства: теоретичний аспект. *Економіка і регіон*. 2015. №4. С. 35–39.
169. Псарьова І. С. Шляхи підвищення економічної ефективності виробничого потенціалу. *Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасні проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку»*. 2018. – URL: <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/16481/%d1%81.%20113-115.pdf?sequence=1>.
170. Григор'єва Л. В. Оцінка потенціалу будівельних підприємств як аналітичне забезпечення інвестування. *Ефективна економіка*. 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1363>.

171. Механізм збалансованого розвитку промислового потенціалу: монографія / О. М. Алимов, В. М. Ємченко та ін. К. : НАН України, 2005. 148 с.
172. Serohina, Nataliia; Petryshchenko, Nataliia; Andrlis, Berislav. Цифровий маркетинг в готелях. *Маркетинг і цифрові технології*, [S.l.], v. 3, n. 3, p. 35-42. URL: <http://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/75> (дата звернення 25.04.2021).

ДОДАТКИ

Додаток А



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ

вул. Дідріхсона, 4, м. Одеса, 65029, тел./факс: (048) 723-69-04, тел. (048) 723-43-53,
E-mail: hist@ogasa.org.ua, веб-сайт: www.odaba.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071033

07.04.2021р. № 45-414

На № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів наукових досліджень дисертаційної
роботи Жидкова Олексія Івановича на тему:
«Управління інноваційним розвитком економічного потенціалу
сервісних підприємств на маркетингових засадах»**

Теоретико-методичні положення з управління інноваційним розвитком економічного потенціалу підприємств з врахуванням маркетингового підходу, а саме:

- ідентифікації категоріального апарату щодо управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах,
- особливостей управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах,
- чинників впливу на управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств

враховуються в навчальних програмах дисциплін, в науково-дослідній роботі кафедри менеджменту і маркетингу, при виконанні магістерських робіт за спеціальностями 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг», 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Одеської державної академії будівництва та архітектури.

Проректор з наукової роботи,
Одеської державної академії
будівництва та архітектури
д.т.н., доцент

Кровяков С.О.

Додаток Б



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ

вул. Дидрихсона, 4, м. Одеса, 65029, тел./факс: (048) 723-69-04, тел. (048) 723-43-53,
E-mail: list@odaba.org.ua, веб-сайт: www.odaba.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071033

12.04.2019 № 29-415

На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукових досліджень дисертаційної роботи
Жидкова Олексія Івановича
на тему «Управління інноваційним розвитком економічного потенціалу
сервісних підприємств на маркетингових засадах»

Результати наукових досліджень аспіранта кафедри менеджменту і маркетингу Одеської державної академії будівництва та архітектури Жидкова Олексія Івановича, які представлені у дисертаційній роботі, мають теоретичний та практичний інтерес і використовуються в навчальному процесі при викладанні дисциплін «Управління інноваціями», «Управління потенціалом підприємства», «Стратегічний маркетинг», «Менеджменті», «Операційний менеджмент», «Стратегічне управління».

На особливу увагу заслуговують:

- теоретичні підходи щодо формування економічного потенціалу підприємства та його структурних елементів;
- методологічні основи оцінювання рівня розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства;
- методичні підходи до оцінювання ефективності використання економічного потенціалу;
- особливості управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на маркетингових засадах.

Проректор з НПР
Одеської державної академії
будівництва та архітектури
д.т.н., професор

Ю. С. Крутий

Додаток В

ДОВІДКА

**про впровадження результатів наукових досліджень дисертаційної роботи
Жидкова Олексія Івановича на тему:
«Управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних
підприємств на маркетингових засадах»**

Результати дисертаційної роботи Жидкова Олексія Івановича на тему «Управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах» мають для УПО в Одеській області наукове та практичне значення й будуть враховані при формуванні програм розвитку.

Ґрунтовними та такими, що мають практичний інтерес визнано:

- пропозиції щодо процесу формування економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах;
- пропозиції щодо оцінки складових маркетингової активності сервісного підприємства у порівнянні з основними конкурентами, яка ґрунтується на використанні методу аналізу ієрархій та результати якої можуть використовуватися при формуванні стратегії конкурентної поведінки та визначенні напрямів розвитку економічного потенціалу підприємства;
- пропозиції щодо використання результатів аналізу чинників впливу на ефективність управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств;
- пропозиції з використання маркетингового інструментарію для аналізу впливу оточуючого середовища на діяльність підприємства.

**Начальник УПО
в Одеській області
полковник поліції**



Олексій БЕРЕЗНЕВИЧ

Додаток Г

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукових досліджень
дисертаційної роботи Жидкова Олексія Івановича
на тему «Управління інноваційним розвитком економічного потенціалу
сервісних підприємств на маркетингових засадах»

Розглянуто дисертаційну роботу на здобуття наукового ступеня доктора філософії здобувача кафедри менеджменту і маркетингу Одеської державної академії будівництва та архітектури Жидкова Олексія Івановича на тему «Управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах».

Визначено, що отримані автором результати наукових досліджень мають практичний інтерес та будуть використовуватися при формуванні стратегії інноваційного розвитку економічного потенціалу ООО „Берлина Авто„.

Мають цінність визначені автором сучасний стан та особливості розвитку ринку послуг. Вони враховуються при прогнозуванні діяльності підприємства в частині визначення можливостей і загроз, які формуються оточуючим середовищем та впливають на результати його діяльності .

Мають практичну цінність пропозиції з використання концептуального підходу до управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств, а саме реалізації запропонованої в роботі послідовності (процесу) управління економічним потенціалом та використання маркетингового інструментарію для оцінки впливу факторів макро- та мікросередовища.

На особливу увагу заслуговує типова програма інноваційного розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах.

Директор ООО„Берлина Авто



Мазов М.А.

Додаток Д



Товариство з обмеженою відповідальністю
«РЕСТАРТ СП»

Україна, 65011, м. Одеса, вул. Базарна, 45

e-mail: info@restart.od.ua

тел.: (048) 777-11-40 www.restartsp.com.ua

Д О В І Д К А

про впровадження результатів наукових досліджень дисертаційної роботи Жидкова Олексія Івановича на тему «Управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісних підприємств на маркетингових засадах».

Можливості задоволення потреб споживачів та досягнення стратегічних цілей сервісними підприємствами в значній мірі залежать від економічного потенціалу. Останній потребує управлінського впливу, направлено на їх розвиток у відповідності до умов оточуючого середовища та враховуючи досягнення науково-технічного прогресу. Саме інноваційна складова створює передумови до формування та подальшого задоволення потреб у певних видах послуг на ринку, а отже забезпечує життєздатність сервісних підприємств в довгостроковій перспективі. Прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо напрямів інноваційного розвитку економічного потенціалу підприємств передують комплексні дослідження, проведення яких вимагає застосування маркетингового інструментарію, здатного визначити зазначені можливості та обмеження оточуючого середовища. Вказане обґрунтовує актуальність досліджень та практичне значення висвітлених в дисертаційній роботі результатів.

В прикладному плані заслуговують на увагу розроблені рекомендації до оцінки та подальшого удосконалення структури економічного потенціалу сервісних підприємств. Пропозиції автора щодо програми інноваційного розвитку економічного потенціалу сервісних підприємств сприятимуть підвищенню ефективності діяльності господарюючих суб'єктів в цілому.

Запропоновані в роботі методичні підходи щодо управління інноваційним розвитком економічного потенціалу сервісного підприємства на основі інтеграційного підходу, який поєднує в собі переваги системного щодо розгляду потенціалу підприємства як системи, яка складається з певних елементів, взаємопов'язаних між собою, ситуаційного - з точки зору врахування впливу оточуючого середовища, функціонального та процесного - щодо комплексності та послідовності дій для забезпечення результату, а також врахування сучасних тенденцій та напрямів розвитку менеджменту, зокрема в контексті підтримки саморозвиваючих та самоорганізованих систем, в яких на перше місце виходить людський чинник - основний ресурс і генератор інноваційного розвитку мають практичне значення та плануються до впровадження у діяльність підприємства.

Директор

Лук'янов О.С.



Додаток Е

Таблиця Е.1

Динаміка індикаторів складових економічного потенціалу

ТОВ «Стандарт», тис. грн

Індикатори економічного потенціалу	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2018 р., %
1	2	3	4	5
Фінансова складова діяльності				
Власний капітал	2224	2421	3190	143,4
Необоротні активів	1889	1794	1624	86,0
Залишкова вартість основних засобів	1881	1787	1618	86,0
Незавершені капітальні інвестиції	0	0	0	X
Довгострокові фінансові інвестиції	0	0	0	X
Дебіторська заборгованість за рахунками та інша поточна дебіторська заборгованість	374	1298	899	240,4
Грошові кошти та їх еквіваленти	21	1202	1972	9390,5
Довгострокові зобов'язання	0	1	2	X
Поточні зобов'язання	417	1291	623	149,4
Чистий прибуток	-275	196	768	X
Короткострокові кредити банків	0	1	2	X
Кредиторська заборгованість	84	969	1059	1260,7
Кадрова складова діяльності				
Чисельність персоналу, осіб	37	40	42	113,5
з них працівників апарату управління	12	13	14	116,7
Середній вік працівників	40,1	40,0	39,5	98,6
з них працівників апарату управління	41	40,4	39,7	96,8
в т.ч. до 35 р.	8	9	11	137,5
35 – 60 р.	28	30	30	107,1
старше 60 р.	1	1	1	100,0
Кількість працівників з вищою освітою	30	34	37	123,3
Кількість працівників з середньою спеціальною освітою	2	2	1	50,0
Кількість працівників без освіти	5	4	4	80,0
Кількість осіб, які були прийняті на роботу	3	5	3	100,0
Кількість осіб, які були звільнені	2	1	1	50,0
Витрати на оплату праці (ФОП)	1046,0	1201,0	1695,0	162,0
Витрати на систему заохочення	125,5	156,13	152,55	121,5

Продовження таблиці Е.1

1	2	3	4	5
Виробничо-господарська складова діяльності				
Запаси	347	120	103	29,7
Готова продукція	0	1	2	X
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	23	167	240	1043,5
Інші операційні витрати	564	638	619	109,8
Адміністративні витрати	809	809	1135	140,3
Інші витрати	0	0	17	X
Витрати на:				
- інновації (оновлення технологій та обладнання)	0	0	0	X
- підвищення кваліфікації, навчання персоналу;	0	0	0	X
Маркетингова складова діяльності				
Кількість працівників маркетингового напрямку	2	3	3	150,0
ФОП працівників маркетингового напрямку	120	226,8	252	210,0
Витрати на збут	272	758	238	87,5
в т.ч. на - рекламу	265	698	213	80,4
- обслуговування клієнтів	2	25	7	350,0
- участь у виставках	0	20	5	X
- маркетингові дослідження	5	15	13	260,0
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4441	5257	5447	122,7
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5157	7673	8223	159,5