

## ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ

### THE IMPACT OF INNOVATION ON ENTERPRISE DEVELOPMENT

УДК 658.589

**Джеджула В.В.**

д.е.н., професор,  
доцент кафедри фінансів  
та інноваційного менеджменту  
Вінницький національний технічний  
університет

**Спіфанова І.Ю.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів  
та інноваційного менеджменту  
Вінницький національний технічний  
університет

**Лесько Т.В.**

студентка  
Вінницький національний технічний  
університет

У статті розглянуто економічну сутність інновацій. Розглянуто зв'язок між інноваціями та конкурентоспроможністю, економічним зростанням. Досліджено динаміку впровадження інновацій на підприємствах України за 2014–2017 рр. Виявлено, що за останнє п'ятиріччя спостерігається впровадження нового та постійне удосконалення наявного обладнання підприємств. Досліджено динаміку фінансових результатів підприємств та показано вплив інновацій на розвиток підприємств. Інновації є досить поширеним та важливим регулятором у сучасному світі. В останні роки інновації стрімко зростають за межами нашої країни, тому слід отримати новий досвід та удосконалювати вітчизняні підприємства інноваціями. Обґрунтовано, що активізація інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах забезпечить подальше економічне зростання та високий рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та національної економіки загалом.

**Ключові слова:** інновації, науково-технологічний прогрес, інноваційні технології, технологія, науково-технічний розвиток.

В статье рассмотрена экономическая сущность инноваций. Рассмотрена связь

между инновациями и конкурентоспособностью, экономическим ростом. Исследована динамика внедрения инноваций на предприятиях Украины в 2014–2017 гг. Выявлено, что за последнее пятилетие наблюдается постоянное введение нового и усовершенствование существующего оборудования предприятий. Исследована динамика финансовых результатов предприятий и показано влияние инноваций на развитие предприятий. Инновации являются достаточно распространенным и важным регулятором в современном мире. В последние годы инновации стремительно растут за пределами нашей страны, поэтому следует получить новый опыт и совершенствовать отечественные предприятия инновациями. Обосновано, что активизация инновационной деятельности на отечественных предприятиях обеспечит дальнейший экономический рост и высокий уровень конкурентоспособности отечественных предприятий и национальной экономики в целом.

**Ключевые слова:** инновации, научно-технологический прогресс, инновационные технологии, технология, научно-техническое развитие.

*Innovative technologies are new or improved technologies that improve the life of society. The scheme of innovation and options as can be achieved competitiveness both in the external and domestic market. The influence of the trend to the growth of technologies, namely the replacement of old equipment with a new one, is considered. It is the implementation of such solutions that make up the content of innovation. And this is due to the problems that are present in most companies in Ukraine: staff turnover, lack of education, moral and physical deterioration of equipment, the need to preserve all types of resources. Therefore, methods are proposed to eliminate this trend and improve the situation both in the external and domestic market. Among these methods are the introduction of new tools and new means of labor, the use of new objects of labor, fuel, and energy, the use of modern management approaches, modernization of technical equipment, etc. In addition, a good influence sets the strategic activity of the company, marketing, sales process, this is what contributes to the progress of the competitiveness of the company. The increasing role of creation and use of new materials is characterized as one of the important directions of scientific and technical progress of enterprises. It was found that if the outdated equipment will be more updated over time, new quality products will be introduced, there will be an improvement of working conditions, then the scientific and technical development of the enterprise will effectively grow. In article the economic essence of innovations is considered. The dynamics of the introduction of innovations at enterprises of Ukraine for the years 2014–2017 was investigated. The impact and development of innovative technologies on the activities of the enterprise was considered. Analyzing this subject, it is revealed that this category faces certain difficulties, through the difficult economic situation of the country. Through analysis and statistics, there were identified the main problems and ways to solve it. Thus, it became possible to learn about the activities of enterprises throughout the country, what is the important role of innovation and the main methods that will help to achieve the competitiveness of enterprises in foreign and domestic markets.*

**Key words:** innovations, scientific and technological progress, innovative technologies, technology, scientific and technical development.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі в умовах динамічного розвитку ринкових відносин, постійної конкуренції між підприємствами, ритмічного зростання фізичного зносу обладнання за дефіциту інвестиційного забезпечення промислові підприємства мають вирішувати проблему формування та впровадження ефективної інноваційної політики. Перед управлінським складом виникає новий клас завдань, пов'язаний з доцільністю пошуку ефективних рішень для активізації інноваційної діяльності. Через ці обставини виникла об'єктивна необхідність пошуку перспектив розвитку підприємства на основі впровадження інновацій. Соціально-економічна ситуація, яка склалася у промисловому секторі економіки в сучасних умовах господарювання і у світлі реформаційних процесів в Україні, не завжди сприяла цілеспрямованому вирішенню завдань упровадження

сучасних передових досягнень і методів НТП. Це спричинило уповільнення економічного розвитку регіонів, галузей і значної кількості промислових підприємств. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю у розвитку теоретичних положень та створення практичних рекомендацій щодо розвитку підприємства на основі впровадження інновацій з метою підвищення ефективності його функціонування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Багато вчених присвятили свої дослідження різним напрямкам інноваційної діяльності. Цю проблему вивчали такі українські вчені і фахівці, як М.П. Войнаренко, С.В. Філіппова, К. Лобузін, Л.М. Степасьок, Н.М. Суліма, О.В. Величко, О.В. Астаф'єва, О.В. Юдина та ін.

**Постановка завдання.** Обґрунтування необхідності підвищення місця інновацій в діяль-

ності підприємств для забезпечення подальшого розвитку.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Досягнення економічного зростання стає можливим за рахунок інтенсивних чинників, зокрема здійснення активної інноваційної діяльності. Саме інноваційна діяльність промислових підприємств стає тією рушійною силою, яка здатна забезпечити конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Категорія «інновація» походить від англійського «innovation», що в перекладі означає «нововведення, оновлення, зміна». Тобто це удосконалення чогось нового, оновлення старого або взагалі впровадження неіснуючого. У науковому плані вперше цей термін був введений завдяки Й. Шумпетеру, який розумів під інноваціями використання нових комбінацій наявних продуктивних сил для вирішення комерційних завдань і бачив в інноваціях джерело розвитку економічних систем [1]. Крім того, інновація розглядалася Й. Шумпетером як нова функція виробництва, її нова комбінація.

Інновації – це ідеї та пропозиції (часто засновані на результатах відповідних спеціальних наукових досліджень та інженерних розробок), що можуть стати основою створення нових видів продукції чи значно поліпшити споживчі характеристики (технічні, економічні тощо) наявних товарів, створення нових процесів, послуг чи будь-чого, що може покращити «якість життя» людства. А «інноваційні технології» – це радикально нові чи вдосконалені технології, які істотно поліпшують умови виробництва або самі виступають товаром [2].

Інновації реалізуються в процесі інноваційного процесу, який є сукупністю складних систем, які започатковуються науково, а завершуються вже на виробництві. Постійно виконується однотипна схема «наука – інновація – виробництво» [3]. Цей процес включає в себе певний ланцюг дій, який полягає у пошуку нових ідей, втіленні цих ідей у виробництві, а далі – в отриманні конкретного результату.

Роберт Соллоу ще в 1957 р. зауважив, що саме активна інноваційна діяльність підприємств різних форм власності дедалі більше визначає темпи їхнього економічного зростання. За його підрахунками, валовий національний продукт США в 1949 р. збільшився на 87,5% за рахунок «технологічних змін», тобто інновацій [4]. Н.Д. Кондратьєв зазначав, що еволюційний процес є процесом незворотних змін, спричинених науково-технічними інноваціями [5].

Необхідною умовою досягнення підприємством конкурентоспроможності як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку є активне використання як наукового, так і технологічного прогресу, тобто інноваційних методів економічного розвитку. Саме впровадження інноваційних методів сприяє появи

нових напрямів НТП, вилученню із виробництва фізично та морально застарілого обладнання.

Підприємства які впроваджують інновації, постійно перебувають у зоні підвищеного ризику. Зростання прибутку, зменшення витрат, розширення ринків збуту стимулюють підприємства впроваджувати конкурентоспроможні інновації [6]. Важливою ознакою інновації в умовах ринкового господарювання є новизна споживчих властивостей. Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» до основних видів інноваційної діяльності належать [7]:

- підготовка та організація виробництва, яке охоплює придбання виробничого обладнання, зміни в них для створення нового технологічного процесу;

- маркетинг нових продуктів, що передбачає види діяльності, пов'язані з випуском нової продукції на ринок;

- придбання технології у вигляді патентів, ліцензій, розкриття ноу-хау, торгових марок, конструкторів тощо.

У таблиці 1 висвітлено динаміку впровадження інновацій на підприємствах України за 2014–2017 рр., що характеризує взаємозв'язок виробництва із впровадженням нових технологій.

З наведених вище даних видно, що вітчизняні підприємства збільшили обсяг освоєння виробництва нових видів продукції у 2017 році порівняно з 2015 роком на 188 одиниць: якщо в 2017 році їхня кількість становить 396, то у 2015 році – 208. Також у 2017 році порівняно з 2015 роком зросла кількість одиниць нових технологічних процесів на 18 одиниць (230–212), але порівнюючи із 2013 роком їхня кількість менша на 145 одиниць (375–230). Зросла кількість упровадження мало-відходних та ресурсозберігаючих технологій, які є необхідними під час виробництва інноваційної продукції, на 15 одиниць, порівнюючи 2017 та 2014 роки. Також спостерігається динаміка розвитку нових видів машин, приладів, апаратів, кількість яких зрівнялася з кількістю, яка була у 2017 році, а порівняно із 2015 роком – зросла на 38 одиниць. Виготовлення підприємствами нових видів продукції із застосуванням новітніх технологій сприяє підвищенню конкурентоспроможності такої продукції та підприємства загалом. Позитивним є те, що спостерігається підвищення частки інноваційної продукції в загальному обсязі на 0,5% протягом 2015–2017 років. Частково це може пояснюватися підвищенням загальних витрат на інноваційну діяльність у промисловості.

Отже, показники впровадження інновацій на промислових підприємствах України свідчать про підвищення ефективності щодо впровадження інновацій на підприємстві. Водночас промисловим підприємствам потрібно підвищувати інноваційну активність, оновлювати техніко-техноло-

Таблиця 1

**Впровадження інновацій на промислових підприємствах України за 2013–2017 рр.**

Рік	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %	Кількість впроваджених нових технологічних процесів, одиниць	у т.ч. маловідходних, ресурсозберігаючих	Освоєно виробництво нових видів продукції, найменувань	у т.ч. нових видів машин, устаткування, приладів, апаратів	Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, %
2013	21,4	375	62	246	89	4,8
2014	21,0	273	70	394	112	3,8
2015	23,7	212	85	208	74	3,4
2017	26,6	230	85	396	112	3,9

Джерело: сформовано на основі [8]

гічну базу підприємств, модернізувати застаріле обладнання, впроваджувати відповідні технологічні процеси.

Саме досягнення високої ефективності підприємств можливе тільки на основі систематичного технічного прогресу, який сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню собівартості продукції, підвищенню рентабельності виробництва. Науково-технічний прогрес (НТП), вдосконалення технічного рівня виробництва підприємства безпосередньо залежать від ступеня прогресивності та якісних особливостей використовуваних для їхнього виробництва матеріалів. Отже, зростаюча роль створення і використання нових матеріалів характеризується як один із важливих напрямів науково-технічного прогресу підприємств [9].

Актуальна потреба в розробленні плану науково-технічного розвитку підприємства викликана дією таких основних факторів, як:

- труднощі в процесі поліпшення якості продукту і виробництва нових типів продуктів;
- моральний і фізичний знос обладнання та технологій;
- потреба в збереженні всіх типів ресурсів;
- потреба в збереженні навколишнього середовища;
- зміни в організації виробництва, вдосконалення умов праці.

Мета планування науково-технічного прогресу – створення матеріальних умов для найбільш ефективного здійснення завдань підприємства. Досягнення цієї мети можливе шляхом вирішення складних проблем:

- введення нових інструментів і засобів праці;
- введення механізації та автоматизації виробництва;
- поліпшення наявних і застосування нових передових технологій;
- використання нових об'єктів праці, палива та енергії;
- поліпшення систем і засобів управління виробництвом;
- застосування сучасних управлінських методів і підходів;

– оптимізація базової структури – підтримки галузей промисловості;

– розширення виробництва за рахунок нового будівництва, реконструкції, модернізації та технічного переобладнання.

У контексті необхідності розвитку інноваційної діяльності на підприємствах зазвичай можна відзначити дефіцит фахівців, здатних управляти інвестиційними проектами, гарантувати ефективний маркетинг нової технологічної товарної інновації. Важливість вивчення управлінської технології тепер стає все більш і більш очевидною. Нереалізовані запаси передових технологічних розробок можна пояснити тим, що для їх успішного просування на українському та іноземних ринках потрібні професіонали у сфері технологічного управління.

Отже, інновації – це шлях до підвищення конкурентоспроможності підприємств, а також виходу економіки на більш позитивний рівень.

**Висновки з проведеного дослідження.** Важливим чинником для подальшого розвитку підприємств у сучасних умовах є здатність підлаштуватися під різні чинники середовища, одним із яких є уведення інновацій на підприємствах. Варто змінити технологію виробництва, переорієнтувавши її на інноваційну стратегію розвитку підприємств, що важливо в умовах ринкової економіки, яка характеризується активною конкурентною боротьбою підприємств. Ефективне розроблення і впровадження інновацій дасть змогу підприємству успішно функціонувати у вже освоєних галузях і відкрити можливості для виходу на нові напрями.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982. 456 с.
2. Лобузін К. Інформаційні технології створення національних бібліографічних ресурсів. *Бібліотечний вісник*. 2013. № 1. С. 9–14.
3. Степасюк Л.М., Суліма Н. М., Величко О.В. Економіка і фінанси підприємства: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / За ред.: В.К. Збарського, В. І. Мацібори ; Національний уні-

верситет біоресурсів і природокористування України. К. : ЦП «Компринт», 2013. 300 с.

4. Solow Robert M.A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*. 1956. Vol. 70. № 1. Pp. 65–94.

5. Кондратьев Н.Д. Проблемы экономической динамики. М.: Экономика, 1989. 526 с.

6. Дзеджула В.В., Єпіфанова І.Ю., Цвик О.Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5–8.

7. Про інноваційну діяльність: Закон України від 05.12.2012 № 5460-VI /Верховна рада України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/40-15> (дата звернення: 07.03.2019)

8. Офіційний сайт державної статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 07.03.2019)

9. Астафьева О.В., Юдина О.В. Исследование инновационной активности экономических систем. *Экономика. Бизнес. Банки*. 2017. № 3. С. 110–117.

#### REFERENCES:

1. Shumpeter J. (1982) *Teorija jekonomicheskogo razvitiija* [The theory of Economic Development]. Moscow: Progress.(in Russian).

2. Lobuzina K. (2013) *Informatsijni tekhnologii stvorennia natsional'nykh bibliografichnykh resursiv* [Information technologies of the construction of national

library resources], *Bibliotechnyj visnyk*, vol. 1, pp. 9–14. (in Ukrainian).

3. Stepasiuk L.M., Sulima N.M., Velychko O.V. (2013) *Ekonomika i finansy pidpriemstva: navchal'nyj posibnyk dlia studentiv vyschykh navchal'nykh zakladiv* [Economics and Finance of the Company]. Kiev: Natsional'nyj universytet bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. (in Ukrainian).

4. Solow Robert M. (1956) A Contribution to the Theory of Economic Growth, *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 70, № 1, pp. 65–94.

5. Kondrat'ev N.D. (1989) *Problemy jekonomicheskoy dinamiki* [Problems of Economic Dynamics] Moscow: Ekonomika. (in Russian).

6. Dzhedzhula V.V., Yepifanova I. Yu. & Tsvyk O.H. (2017) Innovatsijna diial'nist' iak chynnyk konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Innovative activity as a factor of competitiveness of enterprises, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 4, Pp. 5–8. (in Ukrainian).

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine “On innovative activity”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/40-15> (accessed 7 March 2019).

8. State Statistics Service of Ukraine (2019), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 7 March 2019).

9. Astaf'eva O.V., Judina O.V. (2017) Issledovanie innovacionnoj aktivnosti jekonomicheskikh sistem [Investigation of Innovative Activity of Economic Systems], *Ekonomika. Biznes. Banki*, № 3, Pp. 10–117. (in Russian).

**Dzhedzhula Vyacheslav**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Senior Lecturer at Department of Finance  
and Innovation Management  
Vinnytsia National Technical University

**Yepifanova Iryna**

Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor,  
Assistant Professor at Department of Finance  
and Innovation Management  
Vinnytsia National Technical University

**Lesko Tetiana**

Student  
Vinnytsia National Technical University

## THE IMPACT OF INNOVATION ON ENTERPRISE DEVELOPMENT

**The purpose of the article.** In the modern world in the conditions of the dynamic development of market relations, constant competition between enterprises, the rhythmic growth of physical deterioration of equipment with a shortage of investment support, industrial enterprises face the problem of independent formation of innovation policy. Therefore, it is necessary to consider the development of innovation in the activities of enterprises to improve the quality of its functioning.

**Methodology.** The study is based on the analysis of statistical data on the characteristics of the relationship of production with the introduction of new technologies in Ukraine.

**Results.** Innovative technologies are new or improved technologies that improve the life of society. The scheme of innovation and options as can be achieved competitiveness both in the external and domestic market. The influence of the trend to the growth of technologies, namely the replacement of old equipment with a new one, is considered. It is the implementation of such solutions that make up the content of innovation. Indicators of improving the efficiency of enterprises under the influence of innovation are considered. Despite the fact that the number of profitable enterprises is increasing, at that time the total volume of unprofitable companies is growing. And this is due to the problems that are present in most companies in Ukraine: staff turnover, lack of education, moral and physical deterioration of equipment, the need to preserve all types of resources. Therefore, methods are proposed to eliminate this trend and improve the situation both in the external and domestic market. Among these methods are the introduction of new tools and new means of labor, the use of new objects of labor, fuel, and energy, the use of modern management approaches, modernization of technical equipment, etc. In addition, a good influence sets the strategic activity of the company, marketing, sales process; this is what contributes to the progress of the competitiveness of the company. The increasing role of creation and use of new materials is characterized as one of the important directions of scientific and technical progress of enterprises. It was found that if the outdated equipment will be more updated over time, new quality products will be introduced, there will be an improvement of working conditions, then the scientific and technical development of the enterprise will effectively grow. It is also necessary to grow qualified personnel in the field of technology management. Each company should have its own strategy, and then it will be possible to reach the goal. To be competitive, it is necessary to attract the experience of world countries; however, taking into account the peculiarities of the Ukrainian economy, it is necessary to develop appropriate methods and algorithms for the development and implementation of innovative systems for domestic enterprises.

**Practical implications.** Attention is drawn to the trend of innovation over the past five years, as the General economic condition of the country affects the activities of Ukrainian enterprises and organizations. It is shown how innovative technologies improve the life of society and what should be guided to get a positive result. What techniques or methods should be used, what should be used to ensure sustainable economic growth, improve the quality and standard of living of the population.

**Value/originality.** In our work, we have considered the impact and development of innovative technologies on the activities of the enterprise. Analyzing this subject, it is revealed that this category faces certain difficulties, through the difficult economic situation of the country. Through analysis and statistics, the main problems and ways to solve it were identified. Thus, it became possible to learn about the activities of enterprises throughout the country, what is the important role of innovation and the main methods that will help to achieve the competitiveness of enterprises in foreign and domestic markets.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЮ  
ОРГАНІЗАЦІЙ СФЕРИ ПОСЛУГSTRATEGIC MANAGEMENT OF THE CLIENT-ORIENTATION  
OF SERVICES ORGANIZATIONS

УДК 334.01

**Дуднева Ю.Е.**к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Українська інженерно-педагогічна  
академія**Гусаров О.О.**к.т.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Українська інженерно-педагогічна  
академія**Обидєннова Т.С.**к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Українська інженерно-педагогічна  
академія

Стаття присвячена розгляду проблеми стратегічного управління клієнтоорієнтованістю організацій у сфері послуг з урахуванням особливостей сучасного бізнес-середовища та розвитку методології маркетингу. Досліджено наявні підходи до визначення сутності категорії «клієнтоорієнтованість», зокрема процесний, ціннісний, стратегічний та з орієнтацією на прийняття управлінських рішень. Доведено, що особливості послуги як товару впливають на впровадження клієнтоорієнтованого підходу до управління сервісними організаціями. Розглянуті ринкові, технологічні та економічні передумови, які актуалізують орієнтацію на клієнта як основу для побудови бізнес-процесів. Авторами сформульовані принципи стратегічного управління клієнтоорієнтованістю у сфері послуг, переваги, які отримує суб'єкт господарювання у разі впровадження стратегічного клієнтоорієнтованого підходу до управління. Запропоновано авторське бачення складників стратегії клієнтоорієнтованості у сфері послуг, розглянуті можливі ризики.

**Ключові слова:** клієнтоорієнтованість, організація, стратегічне управління, конкурентоспроможність, сфера послуг, ризики.

Стаття посвячена проблемам стратегічного управління клієнтоорієнтованістю

организаций в сфере услуг с учетом особенностей современной бизнес-среды и развития методологии маркетинга. Исследованы существующие подходы к определению сущности категории «клиентоориентированность», в частности процессный, ценностный, стратегический, с ориентацией на принятие управленческих решений. Доказано, что особенности услуги как товара влияют на целесообразность применения клиентоориентированного подхода к управлению сервисными компаниями. Рассмотрены рыночные, технологические и экономические предпосылки, которые актуализируют ориентацию на клиента как основу для построения бизнес-процессов. Авторами сформулированы принципы стратегического управления клиентоориентированностью в сфере услуг, преимущества, которые получает субъект хозяйствования при внедрении стратегического клиентоориентированного подхода к управлению. Предложено авторское видение составляющих стратегии клиентоориентированности в сфере услуг, рассмотрены возможные риски.

**Ключевые слова:** клиентоориентированность, организация, стратегическое управление, конкурентоспособность, сфера услуг, риски.

Article is devoted to consideration of a problem of strategic management client-orientation of the organizations in services sector taking into account features of a modern business environment. It is proved that features of service as goods, and market, technological and economic prerequisites update orientation to the client as a basis for creation of business processes in services sector. Client-oriented approach is the most relevant in those market segments where interaction with the client has long-term character, and the specifics of service provide a possibility of repeated reference of clients. In article the existing approaches to determination of essence of category "client-orientation", in particular process, value-oriented approach, an approach that is based on strategic management and approach with orientation to adoption of management decisions are investigated. Authors formulated the principles of strategic management client-orientation in services sector. Orientation to satisfaction of specific needs of the specific client becomes key competence, the integral component of corporate culture. Interaction with the client is carried out at all stages of his life cycle what all structural divisions of the company are responsible for. The client-orientation provides a uniform information basis of interaction with clients of all divisions and at all stages of interaction. In article advantages which are got by the company at introduction of strategic client-orientation approach to management are formulated. Author's vision of components of strategy of customer focus in services sector is offered, including, in particular, creation of profiles of key clients of the company, deployment and introduction of programs of loyalty and standards of service, development of competences of personnel with orientation to clients, transformations of focused on goods of organizational structure to customer-oriented, use of modern qualitative and quantitative methods of generation and the analysis of information on clients and information CRM technologies. The authors listed the main risks for organizations that implement customer-oriented management.

**Key words:** client-orientation, organization, strategic management, competitiveness, services organizations, risks.

**Постановка проблеми.** Сучасне бізнес-середовище перебуває у постійно турбулентному стані через глибокі суттєві його зміни, які впливають на тенденції розвитку і сфери послуг. Науково-технічний прогрес знімає перепони щодо надання послуг на відстані, надаючи послугам певного глобального характеру; загальне ускладнення продукції промислових підприємств підвищує необхідність формування системи до- та післяпродажного обслуговування; зміна у психології споживання населення та у динаміці доходів – ці фактори можуть розглядатися як локомотиви розвитку сфери послуг. Найбільш перспективним з огляду на сучасне конкурентне середовище є шлях підвищення ефективності діяльності організацій сфери

послуг через систему довготривалих міцних відносин із реальними та потенційними споживачами – клієнтами бізнесу, тобто впровадження стратегічного клієнтоорієнтованого управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання клієнтоорієнтованості досить широко висвітлені у публікаціях вітчизняних та закордонних науковців, зокрема Т.С. Васильєвої, В.Ю. Халіної [1], Д.В. Завадської, А.В. Кваско [2], О.В. Купрієнко, Л.М. Паленко [3], Е. Пейна [4], Д.І. Хлебович [5] та інших. Актуальність удосконалення стратегічного менеджменту з позиції орієнтування на клієнта, формування стратегічних компетенцій організації на основі клієнтоорієнтованості підтверджується наявністю наукових публікацій таких