

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

Смілянець Віталій Вікторович

УДК 339.138:[005/936/3/6:629.7(043)]

ДИСЕРТАЦІЯ

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ
РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АВІАПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність: 075 Маркетинг

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.

В.В. Смілянець

Науковий керівник – Шевченко Анна Валеріївна, кандидат економічних наук,
доцент

КИЇВ – 2024

АНОТАЦІЯ

Смілянець В.В. Управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 Маркетинг. Національний авіаційний університет, Київ, 2024.

Дисертаційна робота присвячена поглибленню теоретичних засад маркетингової концепції та удосконаленню методичних та науково-практичних засад управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства.

Діяльність авіапідприємств має стратегічне значення для забезпечення функціонування соціально-економічних систем всіх рівнів економіки. При цьому виклики досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей авіаційними підприємствами ускладнюються глобальною нестабільністю макросередовища та посиленням конкуренції. На шляху до розв'язання означених проблем актуальності набуває активна інноваційна діяльність, здатна трансформувати як операційні бізнес-процеси, так і стратегічне бачення сталого розвитку авіаційних підприємств в конкурентному середовищі на основі унікальних ціннісних пропозицій.

Маркетингове забезпечення є критично важливим аспектом розвитку інноваційного потенціалу, оскільки дозволяє узгоджувати внутрішні можливості авіапідприємства із запитами споживачів щодо інновацій, раціонально підходити до визначення напрямів інвестиційних вкладень в науково-дослідні роботи, нові бізнес-процеси, продукти та послуги, а також результативно просувати інноваційні пропозиції на ринку. Інструменти маркетингу надають імпульс інноваційній діяльності на всіх її етапах, тим самим формуючи потужний потенціал сталого розвитку авіапідприємства. Означене підкреслює важливість фокусування наукової проблематики в межах комплексного поєднання досліджень маркетингового забезпечення та розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній.

Позитивно оцінюючи доробок вчених щодо маркетингу інновацій авіапідприємств, слід відзначити потребу у формалізації маркетингової концепції забезпечення розвитку їх інноваційного потенціалу через наявність наступних передумов: інструментарій оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі залишається дослідженим фрагментарно, обґрунтування проривних маркетингових інструментів у інноваційному процесі обмежується, переважно, інструментами цифрового маркетингу, а також потребує удосконалення підхід до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій.

У *вступі* обґрунтовано актуальність теми дисертації, наведено мету та завдання дослідження, позначений зв'язок роботи із науковою тематикою. Сформульовано основні пункти наукової новизни проведеного дослідження, висвітлено їх практичну значимість. Окреслено особистий внесок здобувача у дослідженні, наведено показники щодо кількості опублікованих наукових праць, структури та обсягу дисертації.

В *першому розділі* проведено ретроспективний аналіз генезису наукової думки щодо теорії інноваційного розвитку та формалізовано розуміння розвитку інноваційного потенціалу з позиції зміни ринкових впливів; обґрунтовано та формалізовано маркетингову концепцію розвитку інноваційного потенціалу підприємства; визначено методичні підходи та інструментарій оцінювання розвитку інноваційного потенціалу та впливу маркетингового супроводу на його результативність.

Виокремлено основні підходи до трактування сутності інноваційного потенціалу, котрі в подальшому визначають суб'єктно-об'єкті відносини при обґрунтуванні маркетингових підходів до розвитку: ресурсний, функціональний, результативний та комплексний підходи. Це дозволило формалізувати авторську позицію щодо трактування інноваційного потенціалу як сукупності ресурсів та функціоналів їх активізацій у інноваційній діяльності, компетенцій персоналу щодо створення й освоєння інновацій, ринкових можливостей та здатності до їх

використання, що спрямовується на реалізацію інноваційних стратегій, забезпечує продукування, освоєння й комерціалізацію інновацій в ринковому просторі, а також здатна трансформувати підприємство в напрямі нарощування його прибутковості, конкурентоспроможності й динамічності подальшого просторового розвитку. Формалізовано підходи до визначення структури інноваційного потенціалу, що розкривають його здатність до розвитку, до яких віднесено: ресурсно-функціональний, управлінський, процесний, комплексний: поєднання ресурсної, результативної та внутрішньої складових, що описує їх взаємодію при створенні й комерціалізації інновацій, потенціальний та ринково-орієнтований.

Формалізовано авторську позицію щодо розвитку інноваційного потенціалу, як послідовного і комплексного процесу трансформації сукупності ресурсів та функціоналів їх активізацій у інноваційній діяльності, компетенцій персоналу щодо створення й освоєння інновацій, ринкових можливостей та здатності до їх використання у нові, структуровані та узгоджені конструкції внутрішнього простору підприємства, що орієнтовані на реалізацію інноваційної стратегії з формуванням стійких конкретних переваг, забезпечення результативності створення, освоєння та комерціалізації інновацій з урахування ринкових викликів та впливів зовнішнього середовища. Маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємства – це система домінуючих маркетингових технологій й інструментів адаптації векторів трансформації інноваційної активності, що формуються сукупністю маркетингових маркерів, запитів споживачів, тенденціями і можливостями ринку в напрямках нарощування конкурентоспроможності підприємства або створення нових конкурентних інновацій.

Узагальнено наукові положення застосування маркетингового інструментарію при оцінюванні інноваційного потенціалу підприємства за ресурсним, вартісним, структурним, факторним та інтеграційним підходом. Запропоновано конкурентно-ринковий підхід, що, на відміну від існуючих ринкових підходів, базується на маркетинговому аналізі впливу ринкових

факторів на вартість та ефективність реалізації. Запропонований підхід має: поєднувати результативність застосування внутрішнього потенціалу підприємства; враховувати закономірності впливу зовнішніх, ринкових факторів, конкурентної позиції та стратегії на можливості розвитку інноваційного потенціалу; визначити стратегічні орієнтири розвитку інноваційного потенціалу.

У *другому розділі* досліджено і узагальнено закономірності маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній; удосконалено інструментарій оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі; обґрунтовано напрями регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств.

Змістовно-фактологічний аналіз трендів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств останнього десятиріччя дозволив встановити детермінанти розвиткових процесів: інновації в маркетингових стратегіях авіакомпаній орієнтуються на нові способи швидкого реагування (у режимі реального часу) на зміну попиту та запитів споживачів; маркетингові маркери персоніфікації, диференціації, багатофункціональності, зручності, безпеки, екологічності, які тривалий час залишалися поза увагою авіакомпаній, стали основними факторами, які залучають пасажирів до певного перевізника. Такі атрибути, як доступність Wi-Fi, розваги під час польоту, високий клас та розкіш перельотів, вплив на навколишнє середовище все більше обумовлюють рішення клієнта; цифрові продукти та використання інструментів інтелектуального аналізу великих даних, машинного навчання покладаються в основу пропозиції унікальних інноваційних послуг та розваг у польоті, операційних бізнес-процесів (аналіз і прогнозування попиту, ціноутворення, дистрибуція), а інвестиції в цифрову трансформацію стають необхідністю.

Пропонований інструментарій оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі

будується на формуванні тривимірної моделі бенчмаркінгу авіапідприємств методом позиціювання: за рівнями реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу, внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу та рівнем конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу. Застосування інструментів маркетингового аналізу, бальної оцінки, рейтингування та кластерного аналізу уможливорює формування комплексного бачення стратегічних та тактичних ініціатив у маркетинговому забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній. Ідентифікація та оцінка системних елементів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу показників на основі використання кількісних методів, кластерного аналізу та методів бенчмаркінгу уможливорює чітке розуміння необхідності застосування цифрового маркетингу, комунікації та колаборації з розробниками цифрових технологій у послугах та обслуговуванні, каналах дистрибуції, екологічних інновацій та безпекових стандартів у бізнес-моделях авіаційних компаній.

Розвинута систематизація напрямів регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств дозволила деталізувати їх у трьох основних аспектах: цифровізація авіаційної галузі (включає інновації в забезпеченні ємності та ефективності, кібербезпеки, фасилітації, економічному розвитку); екологічні ініціативи; безпекові ініціативи. Виокремлені інструменти регуляторного впливу, організаційні підрозділи IATA та ICAO та заходи з розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній ілюструють низку результативних проявів, що полягають у формуванні предметного поля інноваційних досліджень та розробок; набутті авіаперевізниками інструментів, необхідних для створення та вдосконалення своїх операційних систем, включаючи управління даними; координації та кооперації учасників ринку авіаперевезень, розробників інновацій, промисловості та держав у реалізації інноваційного процесу та проектів технічної допомоги.

У *третьому розділі* удосконалено науковий підхід до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій; удосконалено маркетинговий інструментарій забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств; досліджено підходи до стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств.

В результаті досліджень доведено, що концептуальна основа функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства полягає в межах холістичної концепції маркетингу, а цифровий маркетинг має концептуальний вплив майже на всі етапи функціональної моделі та проявляється у визначених цифрових маркетингових інструментах, сприяючи зменшенню складності та збільшенню передбачуваності у процесах управління споживанням інновацій, цінами на інноваційні продукти та послуги, моніторингу купівельної поведінки споживачів, партнерства та підтримки оперативних і міцних маркетингових відносин з компаніями-розробниками у сфері розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. Результати досліджень роблять науковий внесок у розуміння використання маркетингових механізмів в процесі інноваційної діяльності та підкреслюють необхідність зміни традиційної парадигми функціонування авіакомпаній, спрямовуючи її на шлях інноваційного розвитку та досягнення конкурентоспроможності з орієнтиром на запити клієнта.

Вдосконалення маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств акцентує увагу на потребі у зростанні обсягу вихідних маркетингових даних для формування інноваційної політики, збір, обробка та інтерпретація яких неможлива без інструментів цифрового маркетингу на основі штучного інтелекту та машинного навчання в режимі реального часу. Адаптація продуктів і послуг авіаперевізників до нових запитів ринку в умовах доволі потужної конкуренції вимагає впровадження прогресивних маркетингових інструментів і технологій, до яких належить Growth-Hacking. Створення комплексної системи маркетингового

інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу має вирішальне значення для конкурентоспроможності авіакомпанії, дозволяючи пропонувати клієнтам більш інноваційні та релевантні їх потребам вдосконалені продукти та послуги. Інтеграція нових інструментів у систему маркетингового управління інноваційним потенціалом авіакомпанії потребує змін в існуючих бізнес-процесах та навчання персоналу, а також розширеного програмного забезпечення.

Результати дослідження підкреслюють важливість маркетингових концепцій у стратегії розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній. У сучасній глобальній економіці з високим рівнем конкуренції впровадження маркетингу в управління інноваційним потенціалом стає вирішальним фактором для забезпечення конкурентних переваг. Пропонований методичний підхід до стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу враховує здатність авіакомпанії генерувати інноваційні ідеї та формувати інноваційну цінність пропозиції на ринку авіаперевезень, забезпечувати процес розробки інноваційної пропозиції, результативно реалізовувати інноваційні пропозиції на ринку авіаперевезень. Деталізація означених компонентів із їх подальшою кваліметричною оцінкою та застосуванням методу аналізу ієрархій Сааті для визначення пріоритетності стратегій генератора інновацій, інноватора та імітатора інновацій на ринку авіаперевезень, надало змогу сформуванню стратегічних орієнтирів авіапідприємств та їх здатність конкурувати на ринку, здійснюючи інноваційну діяльність та використовуючи маркетинговий інструментарій.

У висновках наведено основні результати дослідження, що відображають теоретичні засади маркетингової концепції та методичні й науково-практичні засади управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розробці практичних рекомендацій щодо застосування сучасних маркетингових інструментів для розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств.

Ключові слова: авіапідприємство, авіаційний ринок, маркетинг, інновації, потенціал, сталий розвиток, екологія, безпека, цифровізація, конкуретноспроможність, стратегія, бенчмаркінг

ABSTRACT

Smilyanets V.V. Management of marketing support for the development of the innovative potential of aviation enterprises. – Qualifying scientific work on manuscript rights. Dissertation for obtaining the scientific degree of Doctor of Philosophy in the specialty 075 Marketing. National Aviation University, Kyiv, 2024.

The dissertation work is devoted to deepening the theoretical foundations of the marketing concept and improving the methodical and scientific-practical principles of management of marketing support for the development of the innovative potential of the airline industry.

The activity of airline companies is of strategic importance for ensuring the functioning of socio-economic systems at all levels of the economy. At the same time, the challenges of achieving economic, social and environmental goals by aviation enterprises are complicated by the global instability of the macro-environment and increased competition. On the way to solving these problems, active innovative activity is becoming more relevant, capable of transforming both operational business processes and the strategic vision of the sustainable development of aviation enterprises in a competitive environment based on unique value propositions.

Marketing support is a critically important aspect of the development of innovative potential, as it allows you to coordinate the internal capabilities of the airline with consumer requests for innovations, to rationally approach the determination of investment directions in research and development, new business processes, products and services, as well as to effectively promote innovative proposals on the market. Marketing tools give impetus to innovative activity at all its stages, thereby forming a powerful potential for the sustainable development of the aviation industry. This highlights the importance of focusing on scientific issues within the framework of a complex combination of marketing support research and the development of the innovative potential of airlines.

Positively assessing the achievements of scientists regarding the marketing of innovations of aviation companies, it should be noted the need to formalize the marketing concept of ensuring the development of their innovative potential due to

the presence of the following prerequisites: the toolkit for assessing the impact of the market space on the effectiveness of the development of innovative potential in the aviation sector remains fragmented, the justification of breakthrough marketing tools in the innovation process is mainly limited to digital marketing tools, and the approach to forming a model for the development of the innovative potential of an airline based on marketing concepts also needs improvement.

The *introduction* substantiates the relevance of the topic of the dissertation, the purpose and tasks of the research are given, and the connection of the work with the scientific topic is indicated. The main points of scientific novelty of the conducted research are formulated, their practical significance is highlighted. The recipient's personal contribution to the research is outlined, indicators are given regarding the number of published scientific works, the structure and volume of the dissertation.

In the *first chapter*, a retrospective analysis of the genesis of scientific opinion regarding the theory of innovative development was carried out and an understanding of the development of innovative potential from the standpoint of changing market influences was formalized; the marketing concept of the development of the innovative potential of the enterprise is substantiated and formalized; methodical approaches and tools for evaluating the development of innovative potential and the impact of marketing support on its effectiveness are defined.

The main approaches to the interpretation of the essence of innovative potential are highlighted, which further determine the subject-object relations when justifying marketing approaches to development: resource, functional, effective and complex approaches. This made it possible to formalize the author's position regarding the interpretation of innovative potential as a set of resources and the functions of their activation in innovative activity, the competences of personnel regarding the creation and development of innovations, market opportunities and the ability to use them, which is aimed at the implementation of innovative strategies, ensures the production, development and commercialization of innovations in the market space, and is also able to transform the enterprise in the direction of increasing its profitability, competitiveness and dynamism of further spatial development. Approaches to

determining the structure of innovation potential that reveal its ability to develop are formalized, which include: resource-functional, managerial, process, complex: a combination of resource, performance and internal components, which describes their interaction in the creation and commercialization of innovations, potential and market-oriented.

The author's position on the development of innovative potential is formalized as a consistent and comprehensive process of transformation of the set of resources and the functions of their activation in innovative activity, the competences of personnel in creating and mastering innovations, market opportunities and the ability to use them into new, structured and coordinated designs of the internal space of the enterprise. that are focused on the implementation of an innovative strategy with the formation of sustainable specific advantages, ensuring the effectiveness of the creation, development and commercialization of innovations, taking into account market challenges and the influence of the external environment. Marketing support for the development of the enterprise's innovative potential is a system of dominant marketing technologies and tools for adapting the vectors of transformation of innovative activity, which are formed by a set of marketing markers, consumer requests, trends and market opportunities in the directions of increasing the competitiveness of the enterprise or creating new competitive innovations.

The scientific principles of the application of marketing tools in the assessment of the innovative potential of the enterprise according to the resource, cost, structural, factor and integration approach are summarized. A competitive market approach is proposed, which, in contrast to existing market approaches, is based on a marketing analysis of the impact of market factors on the cost and effectiveness of implementation. The proposed approach should: combine the effectiveness of the application of the internal potential of the enterprise; take into account the patterns of influence of external, market factors, competitive position and strategy on the possibilities of development of innovative potential; to determine strategic guidelines for the development of innovative potential.

The *second chapter* examines and summarizes the regularities of marketing support for the development of the innovative potential of airlines; the toolkit for assessing the impact of the market space on the effectiveness of the development of innovative potential in the aviation sector has been improved; the directions of regulatory influence of international organizations on the development of the innovative potential of aviation enterprises are substantiated.

Content-factual analysis of the trends in marketing support for the development of the innovative potential of airlines over the last decade made it possible to establish the determinants of development processes: innovations in the marketing strategies of airlines are focused on new ways of quick response (in real time) to changes in demand and consumer requests; marketing markers of personalization, differentiation, multi-functionality, convenience, safety, environmental friendliness, which were neglected by airlines for a long time, have become the main factors that attract passengers to a certain carrier. Attributes such as Wi-Fi availability, in-flight entertainment, the high class and luxury of flights, environmental impact are increasingly driving the customer's decision; digital products and the use of tools for intelligent analysis of big data, machine learning are the basis for offering unique innovative services and in-flight entertainment, operational business processes (demand analysis and forecasting, pricing, distribution), and investments in digital transformation are becoming a necessity.

The proposed toolkit for assessing the impact of the market space on the effectiveness of the development of innovative potential in the aviation sector is based on the formation of a three-dimensional model of benchmarking of airline companies by the positioning method: according to the levels of implemented marketing support for the development of innovative potential, internal reserves for the development of innovative potential, and the level of competitive position and communication in the development of innovative potential. The application of tools of marketing analysis, scoring, rating and cluster analysis enables the formation of a comprehensive vision of strategic and tactical initiatives in marketing support for the development of the innovative potential of airlines. Identification and assessment of system elements of

marketing support for the development of the innovative potential of indicators based on the use of quantitative methods, cluster analysis and benchmarking methods enables a clear understanding of the need to apply digital marketing, communication and collaboration with developers of digital technologies in services and maintenance, distribution channels, environmental innovations and safety standards in business models of aviation companies.

A developed systematization of the directions of regulatory influence of international organizations on the development of the innovative potential of aviation enterprises allowed to detail them in three main aspects: digitalization of the aviation industry (includes innovations in ensuring capacity and efficiency, cyber security, facilitation, economic development); environmental initiatives; security initiatives. Separated instruments of regulatory influence, organizational divisions of IATA and ICAO, and measures to develop the innovative potential of airlines illustrate a number of effective manifestations, consisting in the formation of the subject field of innovative research and development; acquired by air carriers the tools necessary to create and improve their operating systems, including data management; coordination and cooperation of air transport market participants, innovation developers, industry and states in the implementation of the innovation process and technical assistance projects.

In the *third chapter*, improve it is a scientific approach to the formation of a model for the development of the innovative potential of an airline based on marketing concepts; the marketing toolkit for ensuring the development of the innovative potential of aviation enterprises has been improved; approaches to the strategic focus of the marketing concept on the development of the innovative potential of aviation enterprises are investigated.

As a result of research, it has been proven that the conceptual basis of the functional model of the development of the innovative potential of the airline lies within the holistic concept of marketing, and digital marketing has a conceptual impact on almost all stages of the functional model and is manifested in certain digital marketing tools, helping to reduce complexity and increase predictability in

management processes consumption of innovations, prices for innovative products and services, monitoring of consumer purchasing behavior, partnership and support of operational and strong marketing relations with development companies in the field of development of the innovative potential of aviation enterprises. The research results make a scientific contribution to the understanding of the use of marketing mechanisms in the process of innovation and emphasize the need to change the traditional paradigm of airline operations, directing it to the path of innovative development and achieving competitiveness with a focus on customer requests.

The improvement of marketing tools for ensuring the development of the innovative potential of airlines emphasizes the need to increase the volume of initial marketing data for the formation of innovative policies, the collection, processing and interpretation of which is impossible without digital marketing tools based on artificial intelligence and machine learning in real time. Adaptation of products and services of air carriers to new market demands in conditions of quite strong competition requires the introduction of progressive marketing tools and technologies, which includes Growth-Hacking. The creation of a comprehensive system of marketing tools to ensure the development of innovative potential is of crucial importance for the airline's competitiveness, allowing to offer customers more innovative and improved products and services relevant to their needs. Integration of new tools into the marketing management system of the airline's innovative potential requires changes in existing business processes and staff training, as well as expanded software.

The results of the study emphasize the importance of marketing concepts in the strategy of developing the innovative potential of airlines. In today's global economy with a high level of competition, the implementation of marketing in the management of innovation potential becomes a decisive factor for ensuring competitive advantages. The proposed methodical approach to the strategic focus of the marketing concept on the development of innovative potential takes into account the airline's ability to generate innovative ideas and form the innovative value of the offer on the air transportation market, to ensure the process of developing an innovative offer, to

effectively implement innovative offers on the air transportation market. The detailing of the specified components with their subsequent qualitative assessment and the application of the Saati hierarchy analysis method to determine the priority of the strategies of the generator of innovations, the innovator and the imitator of innovations in the air transport market, made it possible to form the strategic orientations of airline companies and their ability to compete in the market, carrying out innovative activities and using marketing tools.

The conclusions show the main results of the research, which reflect the theoretical foundations of the marketing concept and the methodical and scientific-practical principles of managing marketing support for the development of the innovative potential of the airline industry.

The practical significance of the obtained results lies in the development of practical recommendations for the use of modern marketing tools for the development of the innovative potential of aviation enterprises.

Keywords: airline, aviation market, marketing, innovation, potential, sustainable development, ecology, security, digitalization, competitiveness, strategy, benchmarking

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Публікації у наукових фахових виданнях України

1. Смілянець В.В. Теоретичні засади управління інноваційним потенціалом в умовах застосування маркетингової парадигми. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. Науковий журнал №1 (77), 2022. Дніпро, 2022. С. 147-154. <https://doi.org/10.33271/ebdut/77.148>

2. Смілянець В.В. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу авіапідприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск № 3(89), 2022. С. 171-176. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-3-26>

3. Смілянець В.В. Оцінка впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі світової економіки. *Економічний простір*, (187), Дніпро: ПДАБА, 2023. 184-191. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-30>

4. Смілянець В.В. Вдосконалення маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. *Маркетинг і цифрові технології Науковий журнал*. Том 7, № 4, 2023. Національний університет «Одеська політехніка». С. 156-164. <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/336/226>

5. Смілянець В.В. Регулятори світового авіаційного ринку та їх роль у розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. *Підприємництво та інновації. Науковий журнал з питань економіки та бізнесу*. Випуск 30, 2024. Видавничий дім «Гельветика». С. 40-46. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/30.6>

Публікації у зарубіжних виданнях

6. Smilyanets V. Functional Model of the Management System for the Development of Innovative Potential of Airline Companies on the Basis of

Marketing Concept. *Green, Blue & Digital Economy Journal*. Vol. 4 No. 4, 2023. P. 19-27. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-4-3>

Публікації, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації

7. Смілянець В.В. Розвиток інноваційного потенціалу в контексті маркетингового підходу. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення». (м. Київ, 21 жовтня 2021 р.). Том 2. К.: НАУ, 2021. С. 110-111.

8. Смілянець В.В., Шевченко А.В. Маркетингові інновації як елементи інноваційної діяльності авіакомпаній. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення» (м. Київ, 20-25 травня 2022 р.). Том 1. К.: НАУ, 2022. 232 с. (С. 126-127).

9. Смілянець В.В. Закономірності маркетингового забезпечення нарощування інноваційного потенціалу авіакомпаній в умовах глобального ринку цифрових технологій. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології» 1-3 березня 2023 р. К.: НАУ, С.169-170.

10. Шевченко А.В., Смілянець В.В. Маркетингові стратегії розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств в умовах кризових трансформацій. Матеріали XVI міжнародної науково-технічної конференції «AVIA-2023» (м. Київ, 18-20 квітня). К.: НАУ, 2023. С. 23.50-23.53. <https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/schedConf/presentations>

11. Смілянець В.В. Прикладні аспекти реалізації маркетингової концепції в інноваційному розвитку авіаційної галузі. Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами». К.: НАУ, 2023. С. 193-194.

12. Смілянець В.В. Стан і перспективи відновлення інноваційного потенціалу підприємств авіаційної галузі в умовах євроінтеграції. Матеріали II Всеукраїнської науково-технічної конференції «Пріоритети розвитку

міжнародної економічної діяльності країни в умовах глобалізації» (м. Полтава, 27 квітня 2023 р.). Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». С. 75-76.

13. Смілянець В.В. Організаційно-економічні особливості впровадження інновацій на авіаційних підприємствах. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій» (м. Харків, 23-25 травня 2023 р.). Харків, УПА. С. 168-171.

14. Смілянець В. Маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіаперевізників. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення» (м. Київ, 16 листопада 2023 р.). К.: НАУ, 2023. С. 345-347.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	22
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ.....	32
1.1. Генезис наукової думки щодо сутності розвиткового процесу в управлінні інноваційним потенціалом.....	32
1.2. Концептуальні засади маркетингового управління розвитком інноваційного потенціалу	50
1.3 Маркетинговий інструментарій оцінювання ефективності розвитку інноваційного потенціалу підприємств	70
Висновки до Розділу 1	89
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РОЗВИТКОВИХ ПРОЦЕСІВ У ІННОВАЦІЙНОМУ ПОТЕНЦІАЛІ АВІАЦІЙНОГО СЕКТОРУ	94
2.1 Стан та закономірності маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств	94
2.2 Оцінка впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі світової економіки	108
2.3 Світовий досвід імплементації регуляторів авіаційного ринку для розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств	125
Висновки до Розділу 2	142
РОЗДІЛ 3 МАРКЕТИНГОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АВІАПІДПРИЄМСТВ	145
3.1 Функціональна модель системи управління розвитком інноваційного потенціалу авіапідприємств на засадах маркетингової концепції.....	145
3.2 Вдосконалення маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств	160

3.3 Стратегічні орієнтири імплементації маркетингової концепції розвитку інноваційного потенціалу на авіапідприємствах.....	174
Висновки до Розділу 3	192
ВИСНОВКИ	194
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	201
ДОДАТКИ	225

ВСТУП

Актуальність теми. Діяльність авіапідприємств має стратегічне значення для забезпечення функціонування соціально-економічних систем всіх рівнів економіки. При цьому виклики досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей авіаційними підприємствами ускладнюються глобальною нестабільністю макросередовища та посиленням конкуренції. На шляху до розв'язання означених проблем актуальності набуває активна інноваційна діяльність, здатна трансформувати як операційні бізнес-процеси, так і стратегічне бачення сталого розвитку авіаційних підприємств в конкурентному середовищі на основі унікальних ціннісних пропозицій.

Маркетингове забезпечення є критично важливим аспектом розвитку інноваційного потенціалу, оскільки дозволяє узгоджувати внутрішні можливості авіапідприємства із запитами споживачів щодо інновацій, раціонально підходити до визначення напрямів інвестиційних вкладень в науково-дослідні роботи, нові бізнес-процеси, продукти та послуги, а також результативно просувати інноваційні пропозиції на ринку. Інструменти маркетингу надають імпульс інноваційній діяльності на всіх її етапах, тим самим формуючи потужний потенціал сталого розвитку авіапідприємства. Означене підкреслює важливість фокусування наукової проблематики в межах комплексного поєднання досліджень маркетингового забезпечення та розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній.

Моделі розвитку інноваційного потенціалу підприємств широко досліджуються вченими: Т. Альшиною, К. Бойченко, О. Менчинська, Т. Нагачевською, О. Пригарою, О. Сидоровим, Н. Фісуненко, Г. Швиданенко, З. Юринець. Формуванню та розвитку теоретичних засад маркетингу інновацій авіапідприємств останніми роками увагу приділяють: *A. Bhattacharya*, О. Вовк, В. Кузьомко, Н. Летуновська, О. Полоус, Л. Сигида, С. Смерічевський, С. Тульчинська. Сучасні маркетингові інструменти розглядають у працях: *L. Anitha, S. Gayathri, P. Kotler, S. Phabao, S. Ramachandran, V. Selvalakshmi*,

С. Антощук, Т. Борисової, К. Губіна, Н. Струк, С. Поляха. Питанням сталого розвитку авіаційних підприємств, а саме просуванню інновацій екологічності та безпеки перевезень, присвячено праці *M. Bitner, B. Booms*, Д. Бугайко.

Позитивно оцінюючи доробок вчених щодо маркетингу інновацій авіапідприємств, слід відзначити потребу у формалізації маркетингової концепції забезпечення розвитку їх інноваційного потенціалу через наявність наступних передумов: інструментарій оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі залишається дослідженим фрагментарно, обґрунтування проривних маркетингових інструментів у інноваційному процесі обмежується, переважно, інструментами цифрового маркетингу, а також потребує удосконалення підхід до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій.

Необхідність подальших досліджень у сфері управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств обумовила вибір теми дисертації та її цільову спрямованість.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Національного авіаційного університету Міністерства освіти і науки України в рамках держбюджетних науково-дослідних робіт: за кафедрою економіки повітряного транспорту - «Мотиваційне управління економічними системами в умовах інтелектуально-цифровізаційних трансформацій» (IV етап «Обґрунтування науково-методичного забезпечення та науково-практичних рекомендацій щодо ефективності вмотивованості економічних систем до трансформаційних процесів в умовах діджиталізації») (номер державної реєстрації 0121U113066, 2021-2023 рр.), в межах якої отримало подальший розвиток поняття «інноваційний потенціал», «розвиток інноваційного потенціалу» та методичний інструментарій оцінювання інноваційного потенціалу авіапідприємства; за кафедрою маркетингу – у темах «Розвиток теорії та методології інноваційних маркетингових технологій в глобальному

цифровому просторі» (номер державної реєстрації 0121U113150, 2021-2023 рр.) та «Теоретико-методологічне забезпечення формування впливу соціальних мереж на просування в комплексі електронного маркетингу» (номер державної реєстрації 0122U200385, 2022-2023 рр.), в межах яких удосконалено інструментарій оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі, науковий підхід до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій та маркетинговий інструментарій забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних та науково-практичних засад щодо управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств.

Для досягнення зазначеної мети в роботі поставлено такі задачі:

провести ретроспективний аналіз генезису наукової думки щодо теорії інноваційного розвитку та формалізувати розуміння інноваційного потенціалу та його розвитку з позиції зміни ринкових впливів;

обґрунтувати та формалізувати маркетингову концепцію розвитку інноваційного потенціалу підприємства;

визначити методичні підходи та інструментарій оцінювання розвитку інноваційного потенціалу та впливу маркетингового супроводу на його результативність;

дослідити і узагальнити закономірності маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній;

удосконалити інструментарій оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі;

обґрунтувати напрями регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств;

удосконалити науковий підхід до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій;

удосконалити маркетинговий інструментарій забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств

дослідити підходи до стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та науково-практичні засади управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств.

Методи дослідження. Методологічна база дослідження ґрунтується на сукупності загальнотеоретичних, спеціальних та міждисциплінарних методів наукового дослідження. Задля досягнення мети та розв'язання завдань, поставлених у дисертації, були використані наступні методи: діалектичний метод пізнання, дедуктивний метод, монографічний метод, контент-аналіз, методи узагальнення та систематизації (для дослідження генезису наукової думки щодо теорії інноваційного розвитку та формування методичних засад управління розвитком інноваційного потенціалу з позиції зміни ринкових впливів; дослідження і узагальнення закономірності маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній; обґрунтування та формалізації маркетингової концепції розвитку інноваційного потенціалу підприємства; визначення методичних підходів та інструментарію оцінювання розвитку інноваційного потенціалу та впливу маркетингового супроводу на його результативність; систематизації напрямів регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств); маркетинговий аналіз, метод бальної оцінки, рейтингування, кластерного аналізу, методи бенчмаркінгу та позиціонування (для удосконалення інструментарію оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі); процесно-функціональний, синергетичний, організаційний підходи (для удосконалення наукового підходу до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства та

маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств); стратегічний підхід, метод кваліметричної оцінки, метод аналізу ієрархій Сааті (для удосконалення методичного підходу до стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу); графічний і табличний методи (для наочного представлення результатів дослідження); метод логічного узагальнення (для формування висновків).

Теоретичну і методологічну базу дослідження складають праці вітчизняних і зарубіжних вчених в галузі інноватики, маркетингу, економіки та менеджменту авіапідприємств.

Інформаційну базу дослідження становлять регуляторні акти авіаційного сектору на міжнародному ринку, дані IATA та ICAO, міжнародних організацій (IdeaWorksCompany, OAG Aviation Worldwide Limited, Grupo One Air, KPMG), звітність авіакомпаній, монографії та періодична література, результати власних досліджень автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретичних засад маркетингової концепції та удосконаленні методичних та науково-практичних засад управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства. Результати та ключові положення дисертації, які характеризують її наукову новизну і відображають внесок автора в розвиток економічної науки, полягають у такому:

удосконалено:

маркетингову концепцію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу, яка базується на побудові архітекtonіки просторового розвитку інноваційного потенціалу, що дозволяє встановити зовнішні та внутрішні фактори, контур маркетингових детермінант та стратегії активізації і реалізації інноваційного потенціалу в умовах ринку для забезпечення його стійкої результативності й довгострокової конкурентоспроможності шляхом застосування маркетингового інструментарію формування цінності, брендності та прибутковості інновацій;

інструментарій оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі, який будується на формуванні тривимірної моделі бенчмаркінгу авіапідприємств методом позиціювання: за рівнями реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу, внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу та рівнем конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу. Застосування інструментів маркетингового аналізу, бальної оцінки, рейтингування та кластерного аналізу уможливило формування комплексного бачення стратегічних та тактичних ініціатив у маркетинговому забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній;

науковий підхід до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій, сформований на базі канви А. Остервальдера та І. Пінье, який, на відмінну від існуючих підходів, виходить із поетапної конфігурації інноваційного процесу на засадах маркетингових концепцій, враховує охоплення сучасним інструментарієм маркетингу авіаційних підприємств функціональних блоків розробки інновацій, формування ціннісної пропозиції та реалізації інновацій, інтегруючи можливості розвитку інноваційного потенціалу із потребами ринку сектору авіаперевезень. Вдосконалений науковий підхід фактично створює всеохоплюючу теоретико-організаційну базу маркетингу інновацій авіапідприємств та спряє результативній реалізації маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу;

маркетинговий інструментарій забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств, який пропоновано сформувавши на основі синтезу цифрового маркетингу, адаптивного маркетингу та *Growth-Hacking*-маркетингу. Пропонований підхід охоплює інструментами маркетингу всі стадії інноваційного процесу, починаючи від генерування інноваційної ідеї і до реалізації інноваційних продуктів та послуг авіакомпаній, тому його імплементація у функціональну модель розвитку інноваційного потенціалу є раціональною. Перевагою авторського бачення є науково обґрунтована

маркетинговими інструментами пропозиція релевантності інноваційної ідеї потребам та запитам споживачів (адаптивний маркетинг на основі великих даних), її швидка та заощадлива реалізація (підхід *Growth-Hacking*);

методичний підхід до стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу, який базується на визначенні пріоритетності стратегій генератора інновацій, інноватора та імітатора інновацій на ринку авіаперевезень. Реалізація методичного підходу ґрунтується на сформованому дереві властивостей розвитку інноваційного потенціалу, кваліметричній оцінці ефективності розвитку інноваційного потенціалу та застосуванні методу аналізу ієрархій Сааті, що у сукупності уможливило наукове обґрунтування фундаментальних орієнтирів маркетингових концепцій для розвитку інноваційного потенціалу для кожної з дев'ятнадцяти проаналізованих авіакомпаній;

дістали подальшого розвитку:

понятійний апарат маркетингу інновацій через формалізацію трактування інноваційного потенціалу, розвитку інноваційного потенціалу та маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу, що ґрунтуються на комплексному підході до їх розуміння і враховують вплив ринкових змін. Пропонований понятійний апарат покладений в основу маркетингову концепцію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу;

методичний інструментарій оцінювання інноваційного потенціалу авіапідприємства шляхом формалізації конкурентно-ринкового підходу, що, на відміну від існуючих, дозволяє аналізувати вплив маркетингових детермінант та конкурентних позицій на результативність реалізації інновацій в авіаційній сфері;

обґрунтування закономірностей маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній, які полягають у радикальній трансформації пріоритетів споживацького попиту, можливостях впровадження унікальних цифрових продуктів у послуги та бізнес-процеси. Сучасне маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу уможливорює

створення конкурентних переваг та формування ціннісних пропозицій інновацій в послугах на основі вдосконаленої персоналізації клієнтів, впровадження нових цифрових технологій у маркетингові процеси управління та інноваційного ціноутворення;

систематизація напрямів регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств, яка дозволила деталізувати їх у трьох основних аспектах: цифровізація авіаційної галузі (включає інновації в забезпеченні ємності та ефективності, кібербезпеки, фасилітації, економічному розвитку); екологічні ініціативи; безпекові ініціативи. Розвинуті положення уможливають фокусування на імplementованих драйверах розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств як з боку міжнародних організацій авіаційного сектора, так і підтримки урядів країн світу.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці практичних рекомендацій щодо застосування сучасних маркетингових інструментів для розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств. Наукові результати дисертації знайшли своє практичне застосування в діяльності окремих установ та організацій. Зокрема, пропозиції щодо інновацій у системах безпеки, синтезу інструментів цифрового маркетингу, адаптивного маркетингу та Growth-Hacking маркетингу, партнерського маркетингу у інноваційному процесі було позитивно оцінено Державним підприємством обслуговування повітряного руху (довідка №1-24.2/219/24 від 17.01.2024 р.). Рекомендації щодо стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу та вибір інструментарію оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу розглянуто і схвалено ТОВ «Авіакомпанія Скайап». Спеціалісти компанії з розробки програмного забезпечення в авіаційній промисловості «Авері Софтваре Девелопмент» апробували та позитивно оцінили науково-практичні рекомендації щодо маркетингового забезпечення функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу (довідка № 04032024 від 04.03.2024 р.), а результати впровадження означених інструментів у програмному забезпеченні

Awery Aviation Software Platform схвалені фахівцями ТОВ «Савок Air» (довідка № 150/2024 від 04.03.2024 р.).

Результати дисертації також запроваджені в навчальний процес Національного авіаційного університету МОН України при викладанні курсів за освітньо-професійними програмами «Маркетинг» (курси «Маркетинг в авіації», «Антикризовий маркетинг в авіації»), «Міжнародний маркетинг» (курси «Авіаційний маркетинг у глобальному ринковому середовищі», «Новітні digital-тренди в маркетингу»), «Підприємництво та бізнес-технології» (курс «Управління бізнесом в авіації») (довідка № 11.01.03/458 від 13.02.2024 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою роботою. Усі наукові результати, що викладені у дисертаційній роботі, автор отримав особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише ті ідеї та положення, які є результатами власних досліджень автора.

Апробація результатів дисертації. Результати дисертації обговорювалися та були схвалені на всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення» (м. Київ, Національний авіаційний університет, 2021 р.), «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення» (м. Київ, Національний авіаційний університет, 2022 р.), «Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології» (м. Київ, Національний авіаційний університет, 2023 р.), «АВІА-2023» (м. Київ, Національний авіаційний університет, 2023 р.), «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (м. Київ, Національний авіаційний університет, 2023 р.), «Пріоритети розвитку міжнародної економічної діяльності країни в умовах глобалізації» (м. Полтава, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2023 р.), «Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій» (м. Харків, Українська інженерно-педагогічна академія, 2023 р.), «Розвиток економіки та бізнес-

адміністрування: наукові течії та рішення» (м. Київ, Національний авіаційний університет, 2023 р.).

Публікації. Основні положення та результати дисертації викладено в 14 наукових публікаціях, серед них 1 публікація у зарубіжному виданні (Riga, Latvia); 5 публікацій у наукових фахових виданнях України; 8 публікацій у збірниках матеріалів конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 242 сторінки, із них 180 – основного тексту. Робота містить 29 рисунків, 25 таблиць, 3 додатки. Список використаних джерел налічує 220 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Генезис наукової думки щодо сутності розвиткового процесу в управлінні інноваційним потенціалом

Впливи ринкових детермінант на розвиток потенціалу економічних систем виражаються через зовнішні виклики, адаптивні механізми трансформації та потребу в забезпеченні конкурентної переваги, стійкості й прибутковості при реалізації акумульованого потенціалу. В умовах динамічності дифузії інновацій, технологій комунікації та досліджень, поглиблення інтелектуалізації та цифровізації всіх сфер суспільно-економічних відносин, а також при наявній інтенсивності деструктивного впливу світової пандемії і геополітичних трансформаціях внаслідок повномасштабної війни на європейському континенті відбувається активізація наявного економічного потенціалу, пошук нових підходів та концепцій для забезпечення ефективності трансформації економічних систем, збереження їх стійкості та адаптації до нових просторових викликів.

Сформована в доковідний та постковідний період ринкова інфраструктура, традиції ринкових відносин, рівень розвитку маркетингових концепцій та технологій маркетингу інновацій дозволили стабілізувати світову економічну систему. Проте необхідність геополітичної трансформації, що виникла через агресію РФ до багатьох країн, з подальшою перебудовою економічних зв'язків та логістичних потоків, міграцією населення і глобалізацією сфери цифрових продуктів, перерозподіл не лише галузевих та ринкових впливів, а й демонстрацію залежності людства від продовольчих,

енергетичних, інтелектуальних ресурсів провокує нові виклики. Виникають потреби в узгодженості між запитами суспільства щодо заповнення конкурентними продуктами нових ринкових ніш, що виникли внаслідок геополітичних змін та дифузії цифрових технологій, та здатністю економічних об'єктів до забезпечення результативності й конкурентоспроможності нової продукції на нових ринках.

Таким чином економічні й суспільні трансформації провокують стимули до розвитку інновацій, активізації інноваційного потенціалу, а також пошук наукових рішень щодо результативності інноваційного розвитку. При цьому результативність, дифузія та стійкість інновацій стають залежними від маркетингової концепції, котра застосовується об'єктом економічної системи до обґрунтування механізмів й сфер реалізації інноваційного потенціалу. У сучасному геополітичному просторі та закономірностях суспільно-економічної трансформації світової економіки маркетингова концепція виступає теоретико-методологічним та прикладним базисом для забезпечення результативності розвитку інноваційного потенціалу оскільки дозволяє узгодити суспільно-економічні потреби із викликами геополітичного простору ринкових відносин.

Для обґрунтування теоретичного та категоріально-понятійного базису дослідження проведемо узагальнення та систематизацію наукових здобутків, їх генезис в сфері управління розвитком інноваційного потенціалу з акцентом на виявлення особливостей впливу маркетингової детермінанти.

Становлення теорії інновацій в економічних науках пов'язують зі ім'ям Й. Шумпетера (Joseph Alois Schumpeter), який з 1912 року розкривав теорії економічного зростання через поняття «інновація», «винахід», «креативне руйнування», «нововведення», «інноватор» [117]. Вчений формалізував три підходи до управління інноваційним розвитком:

через технологічну та організаційну перебудову економічної системи формуються нові характеристики продукції;

поєднання системного та процесного управління впливає на результативність й формує нові властивості корисності продукції;

адаптація технологій до вимог ринку та функцій виробництва є джерелом інновацій.

Не менш вагомий внесок у становлення теорії інновацій вніс вітчизняний вчений М. Туган-Барановський, який вкінці XIX ст. - на початку XX ст. описував в дослідженнях економічних циклів теорію капіталізму та вартості, розподіл суспільних доходів, а також теорію економічних криз, у котрій і було розкрито уявлення вченого про інновації. Саме при дослідженні фінансово-економічних чинників промислових криз в 1894 році вчений у опублікованих результатах розкрив вплив технологічних нововведень на економічні цикли та їх роль в антикризовому управлінні при «зупинці потоків капіталів» [102].

Наведена авторська періодизація наукових здобутків у теорії інновацій описує дослідницькі акценти та світогляд вчених на роль ринкових детермінант у трансформації концепцій інноваційного розвитку (рис. 1.1). Опосередковано, а тому поза наведеною періодизацією, в прелімінальному періоді, попередні наукові засади теорії інновацій було закладено вченими, котрі досліджували впливи винаходів людства на економічний розвиток. Так, А. Сміт (Adam Smith) в дослідженні причин багатства ще в 1776 році визначив детермінізм науково-технічного прогресу, а також його взаємовпливи з розподілом праці й доходів [96].

В 1796 році було опубліковано дослідження Ж. Кондорсе (Marie Jean Antoine Nicolas de Caritat, marquis de Condorcet), у котрому описано вченим вплив взаємодії науки і промислового виробництва при індустріалізації суспільного виробництва, що провокує технологічний прогрес та економічний розвиток [182].

Надалі Д. Рікардо (David Ricardo), у опублікованій праці 1817 року, описував вплив оплати праці на технологічне заміщення й безробіття, стверджуючи, що гарні доходи працівників провокують технологічний прогрес та їх заміщення машинами при виконання рутинної роботи [76].

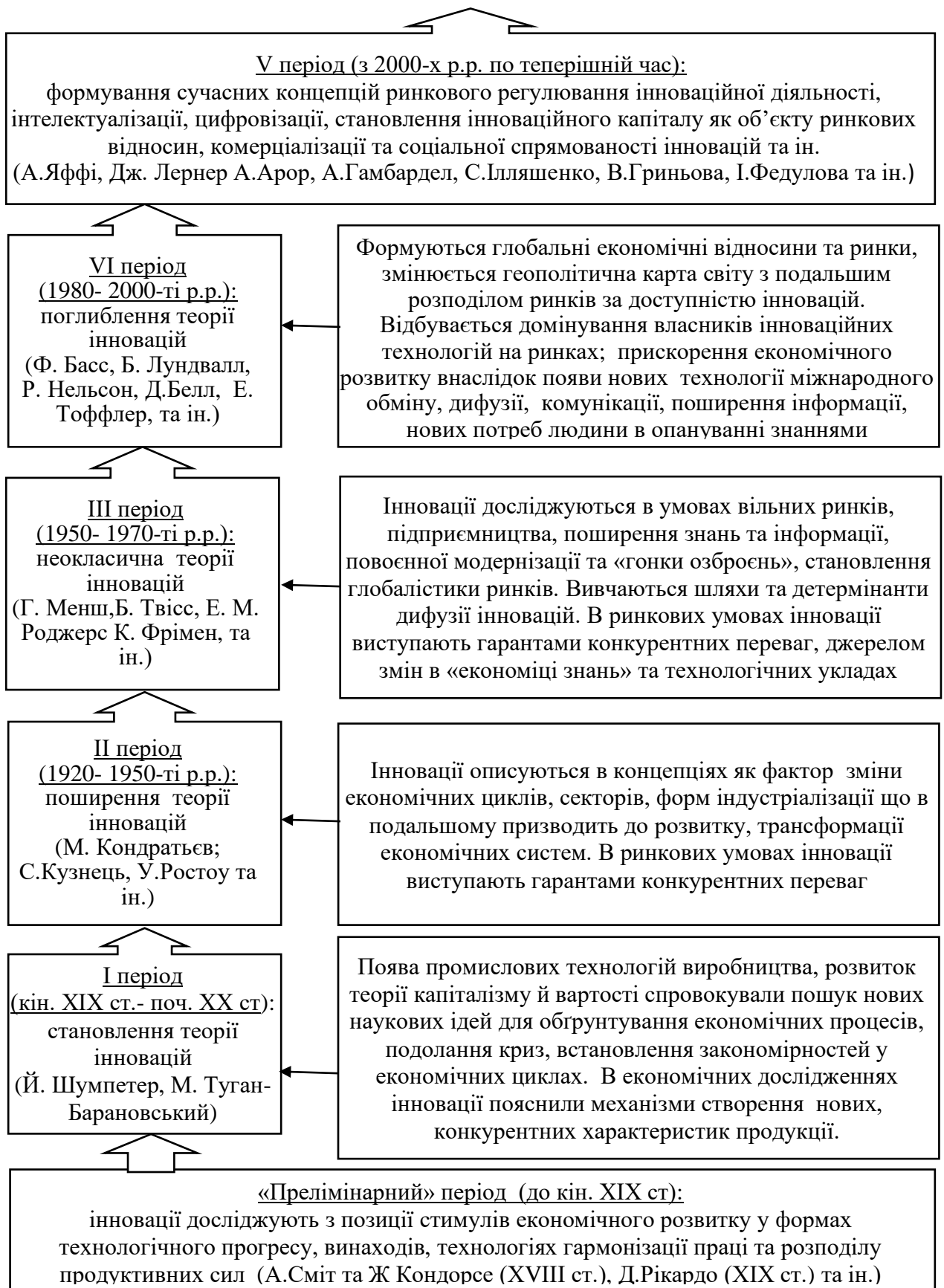


Рис.1.1. Генезис наукової думки у теорії інновацій з позиції зміни ринкової детермінанти

Джерело: узагальнено автором

Наукові школи початку та середини ХХ ст., котрі сформували основні засади та відобразили поширення парадигмальних положень сучасної теорії інноваційного розвитку, базуються на працях засновників, вносячи деталізовані концепції та підходи до управління різними аспектами інноваційної діяльності. Так, М. Кондратьєв, продовжуючи дослідження М. Туган-Барановського в поясненні закономірностей економічних циклів, зміну економічного циклу пояснював появою неузгодженостей між технологіями й їх освоєнням [171]. В подальшому роль «епохальних інновацій» обґрунтував і С. Кузнець, пояснивши механізми їх впливу на індустріалізацію промисловості [176]. В тому ж часовому періоді продовжувались дослідження інноватики, її положення поглиблювались у концепції лінійних стадій зростання У. Ростоу (Rostow, Walt Whitman), що базується на накопиченні ресурсів (заощаджень) та їх реалізації у рості економічної системи з подальшою її технологічною зрілістю, при цьому інновації забезпечують прискорення та стійкість розвитку системи [198].

Неокласична теорія інновацій стала відображенням пошуків рішень повоєнних економічних завдань: повоєнної модернізації та «гонки озброєнь», становлення глобалізації вільних ринків, підприємництва, поширення знань та інформації. Плеяда наукових завдань спровокувала перегляд існуючих теоретичних засад та обґрунтування нових підходів. Неокласик Г. Менш (Gerhard Mensch), проаналізувавши вплив технологічних інновацій на діяльність підприємств протягом трьох століть, довів, що довгострокові економічні цикли залишають стійкими за умови постійного інноваційного розвитку, при цьому кризи виникають за відсутності базових інновацій, але провокують прискорення і активізацію пошуків нових технологій [184]. Не меншим є внесок К. Фрімена (Christopher Freeman) в обґрунтування детермінант зміни соціально-економічних циклів розвитку, що пояснюються з позиції техніко-економічної концепції, у якій поєднуються технологічні, організаційні та управлінські інновації. При цьому вчений зазначає, що сучасні інновації забезпечують не лише економію ресурсів, а й орієнтуються

на раціоналізацію в технологіях застосування знань й інформації[157]. К. Фрімен, разом із К.Перес (Carlota Perez) та іншими послідовниками М. Кондратьєва та С. Кузнеця поглибили теорію інноваційного розвитку, визначивши риси інноваційно-технологічної парадигми (парадигми технологічного укладу) через пояснення ролі інформації, як форми капіталу, відсутності обмежень у поширенні інформаційних технологій, домінуванні мережевої форми організації в економічних системах та їх гнучкості, конвергенції інновацій у високотехнологічних системах [144, 157]. Фундатором концепції дифузії інновацій в період неокласики вважається Е.М. Роджерс (Everett M. Rogers), який в 1962 році опублікував дослідження щодо порівняння поширення технологій із фізичним явищем дифузії [197].

В кінці ХХ ст. на поч. ХІХ ст. Е.Тюфлер (Alvin Toffler) описує в дослідженнях хвильову концепцію цивілізаційного розвитку, визначивши що зміни відбуваються внаслідок трансформації технологій та культури споживання. Вчений обґрунтував ідею зміни трьох хвиль цивілізації, формалізувавши сучасний перехід людства до постіндустріалізму, «інформаційного суспільства», визначаючи технологіями котрого є знання й інформація, що в сукупності формують нові цінності у споживачів, нові ринки та управлінські інновації [101]. В тому ж часовому періоді продовжувались дослідження інноватики, її положення поглиблювались у концепції цивілізаційного розвитку за секторами діяльності людини Д. Белла (Daniel Bell), у котрій інновації провокують нові потреби й, відповідно, перехід до домінування «економіки послуг» над виробничою економікою промисловості, що потребує корпоративної та соціальної відповідальності, клієнтоорієнтованості й ефективного маркетингу, оскільки якість послуги формується в момент її отримання, на відміну від товарів, котрі мають матеріальну форму, а тому можуть споживатись у післявиробничий період [137].

Теорія інновацій трансформується у сучасних викликах, поєднуючи економічні, політичні та соціальні аспекти у парадигмі «інноваційного суспільства», що відображено у дослідженнях Б. Лундвалла (Lundvall B.-A.)

та Р. Нельсона (Nelson R.R.). Вчені досліджували роль інституцій у формуванні інноваційного мислення людини, принципів та функцій «національної інноваційної системи», у котрій поєднуються бізнес-структури, інституцій державної влади та освіти, що в сукупності визначають ринкові стимули й обмеження, стратегію інноваційного розвитку [180, 186]. Також в 2000 р.р. поглиблював положення теорії інновацій через удосконалення концепції дифузії технологій Ф.Басс (Bass, Frank M.), котрий вивчав моделі споживчої поведінки та обґрунтував застосування імітаційного моделювання для поглиблення класифікації споживачів інноваційної продукції за запитами і споживчими типами, застосувавши маркетингові технології поширення інноваційних продуктів, моделі ціноутворення та залежності кількості поколінь інновацій від потреб ринку [137]. На сьогодні модель Ф. Басса є найбільш застосовуваною для прогнозування потреб інноваційного оновлення цифрових платформ та ринків цифрових продуктів.

Проведене дослідження генезису наукових підходів до встановлення еволюційних змін теорії інновацій є базисом для подальшого вивчення й обґрунтування розвитку інноваційного потенціалу під впливами маркетингової концепції та інструментарію оскільки дозволяє визначати, аналізувати та прогнозувати ринкові виклики та передумови формування сучасних ринкових наративів і цінностей.

Для встановлення об'єктності впливів ринкових детермінант, виявлення структурних та просторових характеристик проведемо аналіз сучасних підходів до трактування інноваційного потенціалу. Адже інноваційний потенціал суб'єктів господарювання відображає результативність реалізації маркетингового забезпечення при досягненні стратегічних цілей розвитку, формування довгострокових і стійких конкретних переваг.

У сучасних трактуваннях сутності потенціалу підприємств, й інноваційного в тому числі, базовим підходом в початковому періоді досліджень був ресурсний підхід (рис.1.2).



Рис.1.2. Наукові підходи до трактування поняття «інноваційний потенціал»

Джерело: формалізовано автором

Сукупністю активів підприємства (матеріальних та нематеріальних), що задіяні у інвестиційній діяльності, А. Гриньов описує інноваційний потенціал, пояснюючи в подальшому методичний інструментарій витратного підходу до аналізу вартості [24]. Ресурсного підходу дотримується і О.Ю. Шилова з Чермошенцевою Є.С., котрі визначають інноваційний потенціал як результат використання ресурсів та їх кількісно-якісних властивостей [115]. Проте більшість вчених, притримуючись ресурсного підходу, вивчають інноваційний потенціал як сукупність ресурсів, що є власністю підприємства і можуть використовуватись ним у здійсненні інноваційної діяльності [18; 24; 107; 110]. Наприклад, Б. Буркинський, розкриває структуру інноваційного потенціалу через взаємодію науково-дослідницького, кадрового, ринкового, матеріального, інтелектуального та інформаційного видів потенціалів, а також фінансових активів, необхідних при здійсненні інноваційної діяльності [13]. При цьому В. Захарченко зазначає, що підприємство має для вирішення науково-технічних завдань активувати всі наявні ресурси [37]. А. Савчук, також деталізуючи склад і структуру задіяних у інноваційному потенціалі ресурсів, наголошує на необхідності розподілу ресурсного базису за етапами життєвого циклу інновацій [81]. Один із засновників сучасних трактувань в

теорії інноваційної діяльності С. Ілляшенко розглядає інноваційний потенціал як «критичну частину» ресурсів, необхідних для інноваційного розвитку та обґрунтування напрямів реалізації ринкових можливостей [40]. На нашу думку, такий підхід потребує економіко-математичного інструментарію для обґрунтованості залучення окремого виду потенціалу чи ресурсу, встановлення масштабів його активізацій у інноваційній діяльності. Описаний підхід загалом дозволяє керувати структурою інноваційного потенціалу, вартістю залучених і активізованих ресурсів, проте не пояснює закономірності впливу середовища на результативність, зміну конкурентоспроможності чи можливості створення інновацій.

В сучасних трактуваннях інноваційного потенціалу ресурсний підхід трансформувався у інтегрування ресурсів й можливостей підприємства до єдиної сукупності, спрямованої на реалізацію інноваційних цілей. Наприклад, І. Єпіфанова розглядає інноваційний потенціал як сукупність наявних ресурсів та інфраструктури для забезпечення ефективності їх використання, що утворюють механізм створення та комерціалізації інновацій [35]. І. Чіков вказує на багатогранність структури інноваційного потенціалу, що забезпечує узгодженість елементів, характеризує готовність до реалізації інноваційних проєктів [108]. Н. Євтушенко та Р. Рязанцев при обґрунтуванні сутності інноваційного підприємства вивчають систему його елементів, що яких відносять ресурси з інтелектуальними здібностями та можливостями персоналу, що взаємодіють при створенні інновації та її втілення у конкурентні переваги [34].

Описані трактування розглядають не лише сукупність ресурсів, як базис інноваційного потенціалу, а й їх структуровану, систематизовану взаємодію у системі, що спрямовується на забезпечення результативності активізації при здійсненні інноваційної діяльності. Таким чином можемо виокремити й узагальнити результативний підхід до трактування поняття «інноваційного потенціалу». Узагальнюючи дослідження О. Ареф'євої, Л. Федулової, Л. Гаєвської та ін. за результативного підходу інноваційний

потенціал – це сукупність стратегічно орієнтованих ресурсів та можливостей, що в збалансованій взаємодії відображають готовність до реалізації інноваційної стратегії, формують здатність підприємства забезпечити прибутковість і конкурентоспроможність інновацій [3; 21]. Спрямованість інноваційного потенціалу на забезпечення ефективності модернізації підприємств, що забезпечується через результативність сукупності ресурсів й можливостей при реалізації інноваційних стратегій, досліджується О. Вовк [16]. А результативність реалізації інноваційного потенціалу при створенні конкурентної продукції є об'єктом подальших досліджень Н. Євтушенка, який розкриває механізми створення інновацій у форматі продукції, що орієнтується на задоволення попиту та запитів ринкового середовища [34]. Такої ж думки притримуються С. Володін, О. Чекамова, котрі інноваційний потенціал визначають як сукупність ресурсів, засобів та можливостей у інноваційній діяльності, реалізація котрої спрямовується на отримання ринково-орієнтованого результату – конкурентних переваг [18].

Останні трактування свідчать про наявність наукових досліджень взаємовпливів між результативністю реалізації інноваційного потенціалу зі стратегіями забезпечення конкурентного статусу підприємства й конкурентоспроможності продукції на ринках.

Інноваційний потенціал підприємств володіє властивостями трансформації, зміни структури та складу елементів, вартості та якісних характеристик, що зумовлено його приналежністю до загальної структури економічного потенціалу підприємства, основна здатність котрого полягає у впливі на розвиток підприємства. Комплексний підхід до трактування інноваційного потенціалу, за сучасними дослідженнями вчених-економістів, базується на здатності й можливостях трансформації сукупності ресурсів й можливостей підприємства у нові структури, інноваційні продукти та технології. Наприклад, О. Карінцева вивчає роль інноваційного потенціалу у реалізації спроможності економічних систем до розвитку [46], а О. Гудзь визначає інноваційний потенціал як здібності до трансформації існуючої

системи відповідно до запитів й потреб навколишнього простору [30], при цьому О. Іванілова ще й вказує на здатності інноваційного потенціалу до змін у структурі, що стає джерелом розвитку підприємства [39].

Дослідження спрямованості у розвитку інноваційного потенціалу узагальнюються у функціональному підході до його трактування, що визначає впливи та векторну здатність до забезпечення ефективності в реалізації окремих стратегій підприємства. Так, за твердженням М. Тисько масштаби та ступінь реалізації інноваційного потенціалу визначає здатність підприємства до освоєння інновацій, що в кінцевому результаті формує інноваційну функціональність системи управління [100]. Ресурсну функціональність інноваційного потенціалу підприємства, як здатність перетворювати наявні ресурси на економічні можливості, інновацій чи конкурентні переваги, досліджують Й. Петрович, І. Новаківський [70]. Вчені також відзначають роль персоналу та їх компетенцій у функціонування інноваційного потенціалу – організація та контроль, мотивація при освоєння нових знань, досвіду, здатність до критичного мислення при аналізі інформації, що в сукупності визначають результативність розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Дослідженню функцій інноваційного потенціалу в умовах невизначеності присвячені публікації Л. Дончак [31]. Ю. Шипуліна визначає потенціал інноваційного розвитку як функцію визначення здатності комплексу взаємопов'язаних економічних ресурсів і здібностей до їх реалізації для адаптації до ринкових запитів та використання внутрішніх можливостей шляхом пошуку й обґрунтування нових технологій, способів і сфер діяльності ефективною реалізації наявних і перспективних конкурентних переваг [1166]. На нашу думку, функціональний підхід до трактування інноваційного потенціалу дозволяє акцентувати дослідження на сфері його реалізації та спрямованості при реалізації стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства. Крім того, функції інноваційного потенціалу при забезпеченні розвитку економічних систем є частиною стратегічного управління та залежать від наявної, доступної ресурсної та матеріально-технічної бази,

технологій виробництва, постачання і збуту, зберігання, транспортування ресурсів та продукції, а також від компетенцій і здатності до професійного зростання, продукування нових ідей у персоналу. А тому акумулювання ресурсів та можливостей розвитку підприємства у інноваційному потенціалі, що передбачає їх перерозподіл між векторами діяльності, здатне як прискорити так і загальмувати динамічність трансформації без активізації інноваційної діяльності.

Каталізатором активізації накопиченого інноваційного потенціалу є здатність управлінської системи підприємства до продукування або освоєння інновацій, їх позиціонування на ринках як конкурентної переваги. Саме реалізація інноваційного потенціалу в ринкових умовах відображає комплексність результатів та появу нових можливостей, що і забезпечує розвиток. Отже, інноваційний потенціал – це єдина сукупність ресурсів та функціоналів їх активізацій у інноваційній діяльності, компетенцій персоналу щодо створення й освоєння інновацій, ринкових можливостей та здатності до їх використання, що спрямовується на реалізацію інноваційних стратегій, забезпечує продукування, освоєння й комерціалізацію інновацій в ринковому просторі, а також здатна трансформувати підприємство в напрямі нарощування його прибутковості, конкурентоспроможності й динамічності подальшого просторового розвитку.

Наведене визначення інноваційного потенціалу потребує уточнення авторської позиції у описі його ознак і характеристик:

базисом функціонування є акумульовані ресурси та їх структура;

компетенції персоналу щодо створення й освоєння інновацій, система мотиваторів персоналу до навчання і застосування нових знань та технологій визначають внутрішню здатність підприємства, його управлінської системи розвивати інноваційний потенціал,

можливості й здатність до активізації, трансформації інвестиційного потенціалу визначає його результативність у майбутньому, вартість і конкурентоспроможність при аналізі дійсного стану;

результативність комерціалізації інновацій та сформований конкурентний статус на ринку впровадженої нової продукції – це ефекти від реалізації інноваційного потенціалу;

інноваційний потенціал є залежним від стратегій інноваційного розвитку підприємства та його конкретної позиції на ринку;

структура інноваційного потенціалу формує нові утворення, можливості й здібності системи, що визначається характеристиками й спрямованістю взаємодії елементів, обсягом й масштабами їх залученості, управлінськими впливами та адаптивністю до ринкових запитів;

каталізатори активізації інноваційного потенціалу мають зовнішні джерела та виступають описовими характеристиками його рівня розвитку й конкурентоспроможності;

мотиватори розвитку інноваційного потенціалу є стимулами до нарощування результативності й позиціонування створених інновацій на ринках для забезпечення стійкості конкретних переваг, адаптивності до викликів ринку та потреб споживача.

До завдань активізації інноваційного потенціалу для забезпечення розвитку економічної системи відносимо:

формалізація стратегічних векторів інноваційної діяльності та постановка завдань при реалізації інноваційного потенціалу;

орієнтир при формуванні й активізації інноваційного потенціалу має спрямовуватись на створення та комерціалізацію інновацій, а у випадку освоєння існуючих інновацій – на адаптацію внутрішньої структури підприємства та максимізації результату від використання інновації;

структуризація та адаптивність інноваційного потенціалу відповідно до сфер його реалізації;

планування процесів розвитку інноваційного потенціалу, що мають відповідати загальним цілям стратегічного управління підприємством;

оптимізація та контроль за виконанням інноваційних проєктів;

постійне нарощування професійних компетенцій, удосконалення технологій і навичок персоналу в сферах освоєння знань та аналізу інформації, мотивування до продукування нових ідей та рішень;

побудова механізму швидкого реагування на появу інновації, як в зовнішньому просторі, так і на підприємстві, що забезпечить вчасну й адаптивну реакцію та збереже конкурентний статус;

організація постійного моніторингу стану та результативності змін у інноваційному потенціалі.

Стан та трансформація інноваційного потенціалу на підприємстві визначається структурою його елементів. Незалежно від підходу до структуризації, інноваційний потенціал не є набором елементів, а утворює організовану та узгоджену взаємовідносинами й зв'язками сукупність ресурсних, управлінських та техніко-когнітивних елементів. Існуючі дослідження структури інноваційного потенціалу, що розкривають його здатність до розвитку, можемо узагальнити у наступних підходах (рис.1.3.).

ресурсно-функціональний: є найпростішим утворенням, що поєднує різні види ресурсів та напрями їх реалізації у сукупності інноваційного потенціалу;

управлінський: базується на формалізації сфер впливу на інноваційний потенціал;

процесний: описується за фазами життєвого циклу інновації та відображає етапи активізації й реалізації інноваційного потенціалу;

комплексний: поєднання ресурсної, результативної та внутрішньої складових, що описує їх взаємодію при створенні й комерціалізації інновацій;

потенціальний: інноваційний потенціал є сукупністю залучених інших видів потенціалів для реалізації інноваційної стратегії;

ринково-орієнтований: елементи інноваційного потенціалу при організації й трансформації орієнтуються на адаптивні реакції до запитів ринку і зовнішнього середовища.

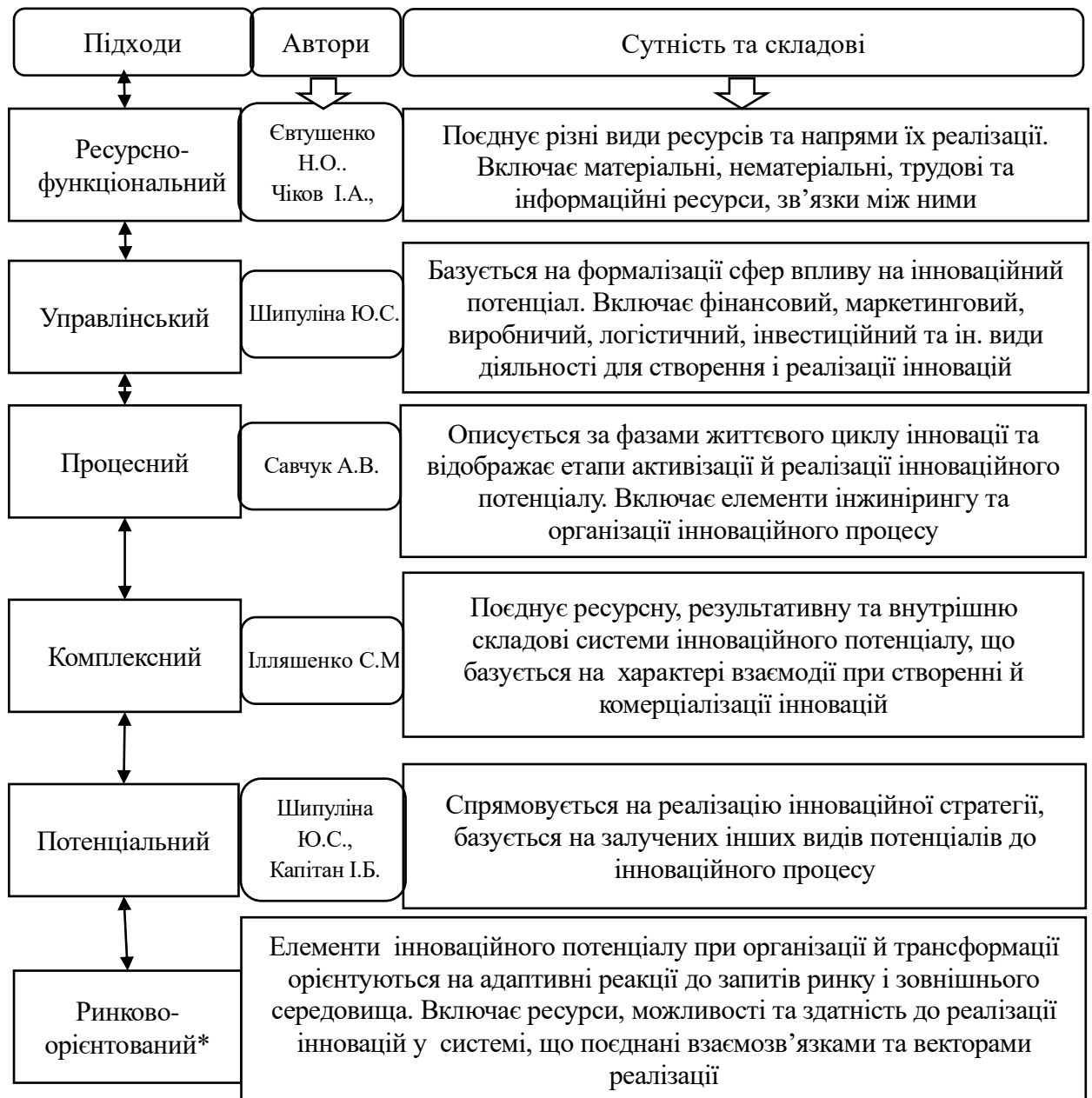


Рис. 1.3. Структуризація інноваційного потенціалу

Джерело: формалізовано автором на основі джерел [34, 40, 81, 108, 1166]

** Джерело: запропоновано автором*

Структуризація інноваційного потенціалу дозволяє формалізувати просторові зв'язки, частку та внесок елементів до формування таких параметрів аналізу як вартість, конкурентоспроможність, якість інноваційного потенціалу. За будь-якого із запропонованих вченими підходів необхідно в подальшому деталізувати склад елементів та описати характер зв'язків між ними з метою виявлення впливів результуючих чи детенсивних факторів. Запропонований автором ринково-орієнтований підхід до структуризації інноваційного

потенціалу з однієї сторони відображає розвиткову здатність і орієнтири на результативність активізації та реалізації сукупності ресурсів, можливостей і здатності системи до реалізації інновацій у ринковому просторі, а з іншої – дозволяє формалізувати управлінські вектори ринкової комерціалізації шляхом виокремлення маркетингових аспектів задоволення потреб та реалізації мотивів до розвитку інноваційного потенціалу підприємства на ринку. Тріада підсистем у ринково-орієнтованому підході до структуризації інноваційного потенціалу підприємства розкриває внутрішні трансформаційні стимули до розвитку: Елементи кожної із підсистем постійно змінюються, а тому дотичні до них елементи також зазнають змін, що в сукупності впливає на трансформацію всього інноваційного потенціалу. При цьому на окремі елементи інноваційного потенціалу впливають і зовнішні, ринкові детермінанти, а тому вся сукупність прямо чи опосередковано зазнає адаптивних змін і потребує маркетингового корегування при проєктуванні інноваційного процесу (рис.1.4).

Описана схема організаційно-економічного механізму маркетингового супроводу розвитку інноваційного потенціалу розкриває послідовність процесу його реалізації та відображає зв'язки між зовнішнім ринковим простором та внутрішнім середовищем. Базуючись на визначенні характеристик впливу суб'єкта, в якості якого виступає ринковий простір підприємства, та об'єкта, котрим виступає інноваційний потенціал підприємства, у структурі механізму акцентовано увагу на підсистемах теоретико-методичних засад та інструментарію маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу в ринкових умовах. Так, підсистема теоретико-методичних засад маркетингового забезпечення включає класичні елементи управлінського механізму: функції, принципи, фактори, методи, інструменти, властивості, стратегії та напрями, що в сукупності дозволить описати наукові положення застосування маркетингової концепції.

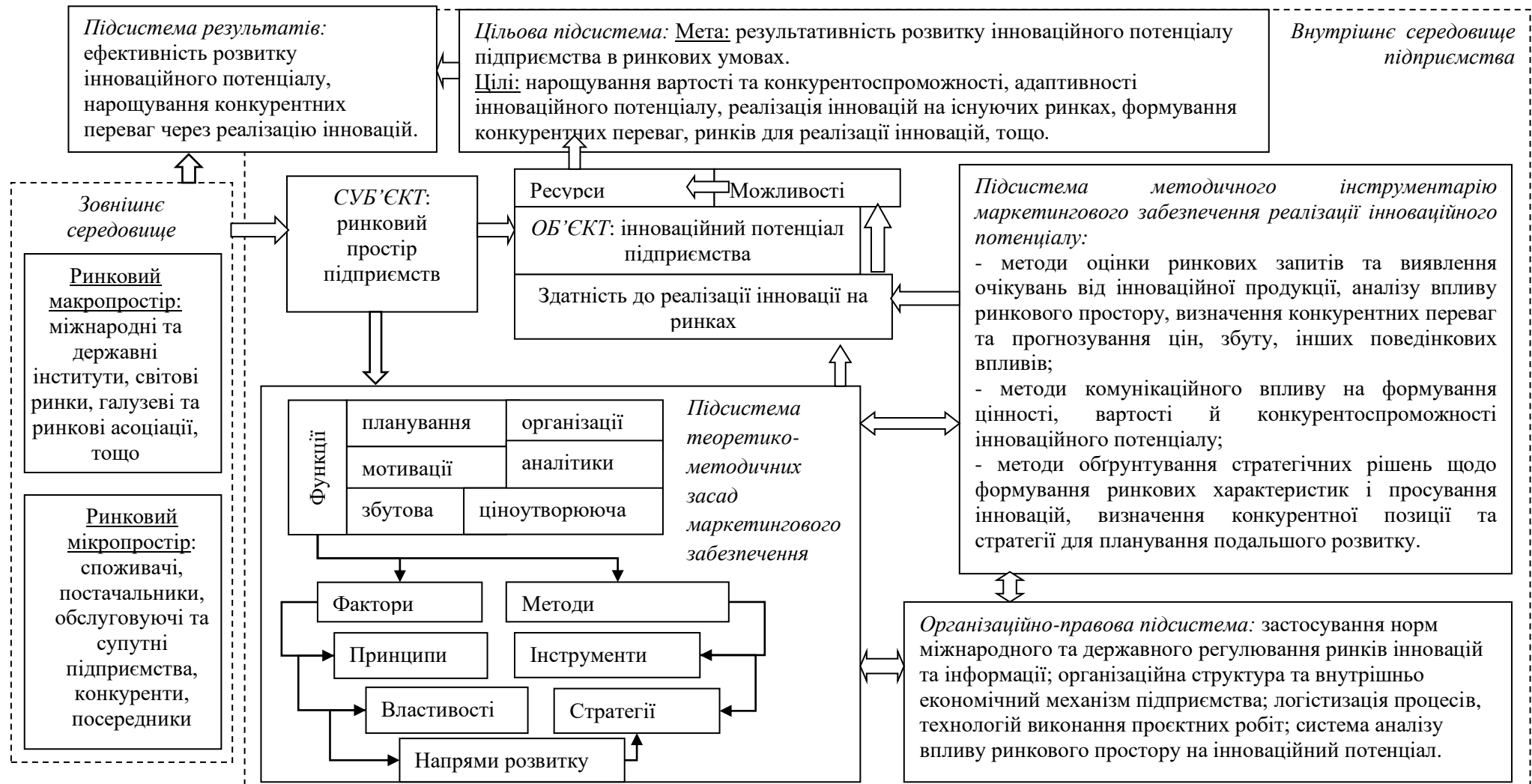


Рис. 1.4. Схема організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства в ринковому просторі

Джерело: описано автором.

Підсистема методичного інструментарію маркетингового забезпечення реалізації інноваційного потенціалу описана за трьома ключовими групами:

методів оцінювання та виявлення потреб, запитів та очікувань, що необхідно визначати до початку проєктування інноваційної діяльності; інструментарію аналізу впливу ринкового простору, визначення конкурентних переваг та прогнозування цін, збуту, інших поведінкових впливів;

методів комунікаційного впливу на формування цінності, вартості й конкурентоспроможності інноваційного потенціалу;

методів обґрунтування векторів та стратегій, що базуються на результатах аналізу ринкових потреб та конкурентної здатності до реалізації розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Деталізація маркетингового забезпечення дозволяє виявити ринкові можливості та джерела ресурсозабезпечення для активізації здатності підприємства до розвитку інноваційного потенціалу.

Проведене дослідження дозволяє формалізувати авторську позицію щодо розвитку інноваційного потенціалу, як послідовного і комплексного процесу трансформації сукупності ресурсів та функціоналів їх активізацій у інноваційній діяльності, компетенцій персоналу щодо створення й освоєння інновацій, ринкових можливостей та здатності до їх використання у нові, структуровані та узгоджені конструкції внутрішнього простору підприємства, що орієнтовані на реалізацію інноваційної стратегії з формуванням стійких конкретних переваг, забезпечення результативності створення, освоєння та комерціалізації інновацій з урахування ринкових викликів та впливів зовнішнього середовища.

Запропоноване трактування розвитку інноваційного потенціалу, на відміну від існуючих, відображає його приналежність до стратегічно-орієнтованої сфери управління підприємством, а також враховує високу конкуренцію і на ринках інноваційних технологій, і на ринках інноваційної продукції.

1.2. Концептуальні засади маркетингового управління розвитком інноваційного потенціалу

Розвиток технологій цифровізації та поширення інформацій, віртуальної комунікації та штучного інтелекту за останні роки спровокував нові ринкові диспропорції між запитами споживача і можливостями економічних систем, породжуючи потребу в прискореному пошуку інноваційних рішень щодо трансформації ринкового простору, адаптації підприємств до змін за рахунок внутрішнього потенціалу. Так формуються нові підходи та концепції в управлінні розвитком інноваційного потенціалу, і, враховуючи глобальну цифровізацію соціальних й економічних комунікацій на ринках, постає необхідність обґрунтування концептуальних засад забезпечення стійкості конкурентних позиції підприємства, створення нового інструментарію нарощування конкурентоспроможності за рахунок активізації інноваційного потенціалу. Зазначені аспекти управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства реалізуються в сфері маркетингової концепції економічних наук, що дозволяє розкрити і ринкові вектори, і клієнтоорієнтованість при реалізації ресурсів підприємства, і джерела формування конкурентоспроможності інноваційного потенціалу.

Наукові питання, присвячені управлінню розвитком інноваційного потенціалу підприємств з позицій застосування маркетингової концепції досліджуються вченими уже тривалий час. Зокрема, вчені дискутують щодо існуючих трактувань «маркетинг інновацій» та «інноваційний маркетинг», співвставності «маркетингового потенціалу» з «інноваційним потенціалом» у структурі економічної системи мікрорівня.

Розглядаючи суб'єктно-об'єктне співставлення у дослідженнях маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу, очевидним є відповідність концепції маркетингу інновацій поставленим завданням. Адже за твердженням С. Ілляшенка та М. Рудь маркетинг інновацій виступає системою

інструментів формування і реалізації конкурентних переваг при забезпеченні результативності інноваційного розвитку підприємств [42]. Схожу наукову позицію висловлює і В. Білозубенко, акцентуючи на ролі маркетингових принципів та методів формування умов при створенні нових інновацій та їх комерціалізації [6]. А. Шевченко ж зазначає, що інновації є ключовими факторами успіху та формують загальну конкурентоспроможність підприємств, а тому маркетинговий супровід інноваційної діяльності забезпечує впровадження ринкових переваг [112].

Досліджуючи макрорівень застосування концепції «маркетингу інновацій», Ю. Бажал стверджує, що це діяльність в ринковому просторі, котра спрямовується на визначення рівня, формування попиту на ринку інновацій шляхом створення нових технології задоволення запитів споживачів, нових маркетингових інструментів просування продукції в умовах конкуренції [5]. Т. Пилявоз та Л. Глущенко, розглядаючи детермінанти інноваційного розвитку підприємств, стверджують про ефективність маркетингового забезпечення визначає і результативність інновацій [71]. При цьому О. Кузьмін з О. Полінкевич зазначають, що в масштабах ринку суб'єктом маркетингу інновацій є той, хто створює інновацію, котра далі стає інноваційною продукцією і надає конкурентні переваги для підприємства [72].

Окремого дослідження заслуговують поведінкові підходи до трактування маркетингового забезпечення інноваційного розвитку, що досліджують інформаційній, цифрові технології формування цінності продукту, креативні індустрії створення унікального контенту, тощо. Наприклад, О. Сохацька, вивчаючи впливи медіа-маркетингу при їх застосуванні до створення інновацій, відстоює домінування поведінкової теорії у знаннєвій та цифровій економіці, тим самим відзначаючи споживача, як об'єкт формування потреб, а інновації – як інструмент задоволення цих потреб [97]. Поведінкову теорію для пояснення впливів маркетингових комунікацій на державні вектори ринкового регулювання застосовують і вчені

Є. Романенко, І. Чаплай, які пояснюють механізм узгодженості маркетингового управління з розвитком інноваційного потенціалу національної економіки [78]. Також С. Смерічевський, А. Шевченко, застосовуючи функціональний підхід поведінкової теорії, описують застосування маркетингового інструментарію при формуванні лояльності споживачів, що дозволило описати прикладні аспекти аналізу споживчої поведінки та реакції на реалізацію потенціалу [83].

Узагальнюючи проведені дослідження наукових підходів до пояснення маркетингового забезпечення інноваційної діяльності підприємства та, зокрема, розвитку його інноваційного потенціалу, можемо констатувати, що у більшості сучасних концепцій основною ціллю вчені визначають виявлення та активізацію ринкових технологій, інструментів та засобів для формування, нарощування та реалізації інноваційного потенціалу. При цьому предметом маркетингових впливів є конкурентна інновація та ринкова стратегія, котрі в кінцевому результаті формують ефективність розвитку і використання інноваційного потенціалу. До ознак маркетингового забезпечення в управлінні розвитком інноваційного потенціалу відносяться:

маркетингові технології мають застосовуватись на усіх етапах формування і реалізації інноваційного потенціалу, протягом усього життєвого циклу інновації;

орієнтованість маркетингового забезпечення на формування майбутнього попиту із врахуванням проектування напрямів розвитку інноваційного потенціалу підприємства та динамічності впровадження інновацій у ринковому просторі;

ефективність ринкової фрагментації об'єктів інноваційного процесу є прямозалежною від інновацій в технологіях індивідуалізації та інформаційно-цифрової підтримки креативних продуктів для споживачів, котрі формують їх запити та потреби в сучасному ринковому просторі;

високий рівень непрогнозованості, оскільки інновації імплементують потреби і запити споживачів, поряд з тим створюючи нові сегменти ринку та

провокуючи супутню, нову потребу, котра залежить від попиту на ключову інновацію, непередбачуваних умов та змін у її застосуванні, купівельної спроможності та динамічності дифузії й появи заміників-конкурентів;

маркетинговий супровід реалізації інноваційного потенціалу підприємства, як правило, базується на якісних прогностичних методах аналізу, що передбачають проведення опитувань, моніторингів експертної думки і тому мають високий рівень неточності оцінювання.

Отже, маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємства – це система домінуючих маркетингових технологій й інструментів адаптації векторів трансформації інноваційної активності, що формуються сукупністю маркетингових маркерів, запитів споживачів, тенденціями і можливостями ринку в напрямках нарощування конкурентоспроможності підприємства або створення нових конкурентних інновацій. При цьому маркетингові технології й інструменти мають відповідати внутрішній структурі та завданням розвитку інноваційного потенціалу з однієї сторони, а з іншої – забезпечувати відповідність інновацій запитам ринку і зовнішнім можливостям для формування конкурентної продукції, нових ринкових сегментів чи інноваційних технологій для просування товарів на ринках.

Внутрішня структура конкурентоспроможного інноваційного потенціалу формується під впливами виробничих ресурсів та спрямованості їх застосування, а також у маркетинговій системі дослідження ринків інноваційних технологій, підбору інтелектуального капіталу, виявлення потреб у нових розробках і їх комерціалізації. Відповідно, ресурсозабезпечення на вході та маркетинговий супровід на виході із системи інноваційного потенціалу визначає прибутковість та конкурентоспроможність підприємства, що в сукупності дозволяє сформувати стійкі конкурентні переваги, прибутковість інноваційної продукції та попит на неї. У загальній системі управління розвитком інноваційного потенціалу не менш важливим є фінансово-інвестиційний супровід та здатність персоналу до розробки,

освоєння й дифузії інновації. Таким чином просторова архітектура маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу є взаємозалежною з виробничо-технологічними процесами, компетенціями та комунікаціями персоналу, інвестиційним та фінансовим супроводом процесів управління інноваційною активністю, а також має відповідати потребам адаптивності до ринкових факторів, детермінант зовнішнього середовища (рис.1.5).



Рис. 1.5. Просторова архітектура маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємства

Джерело: побудовано автором

Запропонована архітектоніка побудови простору розвитку інноваційного потенціалу підприємства під впливами внутрішніх та зовнішніх маркетингових функціоналів формується спрямованістю й завданнями активізації кожного елемента. Як уже було зазначено, виробнича система внутрішньоорієнтована та формує техніко-технологічні вимоги до ресурсозабезпечення процесів розвитку інноваційного потенціалу, а маркетинговий вплив у цій системі з однієї сторони адаптує процеси до пропозиції ринків постачання, а з іншої – створює цінність, засади цінової політики, політики позиціонування і якості, загалом формуючи попит та конкурентоспроможність інноваційної продукції.

У внутрішньому просторі розвитку інноваційного потенціалу маркетингове забезпечення є інструментарієм перетворення зовнішніх впливів ринкових факторів на можливості й стимули. Наприклад, інвестиційна привабливість та кредитоспроможність підприємства до залучення фінансового супроводу активізації інноваційної діяльності, окрім параметрів фінансового стану, визначається і ринковими індексами, конкурентним статусом, здатністю до комерціалізації інновації. Така ж взаємодія прослідковується між зовнішніми факторами соціально-культурного, медійного середовища та реакцією на них внутрішніх системам регулювання при технологічній модернізації й побудові корпоративної культури: для узгодженості потреб оновлення підприємств із його технологічними умовами, потреб соціально-відповідального бізнесу, що має репутацію корпоративно-відповідального підприємства, із динамічністю змін у технологіях комунікаційного формування потреб і запитів споживачів маркетингові технології адаптують розвиток інноваційного потенціалу до змін у ринковому просторі через активізацію його внутрішніх елементів (інновацій у бізнес-процеси, комунікаційній компетенції персоналу, інновацій формування ринкової позиції, тощо) та створення відповідних стратегій інноваційного впливу на ринкові позиції. Таким чином постає завдання формалізації, виявлення і аналізу спрямованості факторного впливу

маркетингового забезпечення на елементи інноваційного потенціалу з урахуванням галузевої і ринкової специфіки підприємства, що дозволить побудувати комплексну просторову концепцію маркетингового забезпечення його трансформації та нарощування конкурентоспроможності.

Описана архітектоніка маркетингового забезпечення підприємства дозволяє систематизувати та структурувати цільові ринкові орієнтири для активізації розвитку інноваційного потенціалу, що визначені структурною взаємодією складових інноваційного потенціалу та закономірностями ринкових впливів. Маркетингові впливи таким чином опосередковано визначають майбутню вартість та цінність, конкурентоспроможність інноваційного потенціалу підприємства. При цьому прямого впливу факторів маркетингового супроводу зазнають структурні елементи інноваційного потенціалу, на котрі спрямовується інструментарій ринкового регулювання: інноваційна продукція, технологічна модернізація для виробництва конкурентної продукції, створення нового ринку, когнітивне та корпоративне управління на підприємстві, вмотивованість персоналу до нарощування конкурентних позицій й освоєння нових технологій, інтелектуалізації та раціоналізації інноваційних бізнес-процесів.

Сучасні детермінанти впливів ринкового середовища, холістика та унікальність трансформації підприємства, створення конкурентних компетенцій та рівень інтелектуалізації його персоналу динамічно змінюються, провокуючи стохастичність та когнітивність, синкретичність і непрогнозованість розвитку інноваційного потенціалу. Формалізована архітектоніка маркетингового простору розвитку інноваційного потенціалу дозволяє виявляти, спрямовувати структурні зміни при системному моніторингу маркетингових впливів. Масовість застосування інформаційно-цифрових технологій створила нові маркетингові технології для побудови цільових орієнтирів розвитку інноваційного потенціалу: недостатньо лише досліджувати потреби споживачів, адже є комунікації та інтерактивні

когнітивно-просторові інструменти для створення у споживача очікуваної цінності від продукту.

Науково-методичні засади застосування маркетингової концепції до управління розвитком інноваційного потенціалу орієнтують підприємство на формування зовнішньої конкурентної позиції на ринку, котра здатна буде забезпечити його прибутковість та довгострокову конкурентоспроможність. Стратегічне використання маркетингових інструментів аналізу ринку та цільових сфер, запитів потенційних споживачів, пропозиції на ресурсозабезпечуючих ринках дозволяє виявити та формалізувати інтелектуальні й технологічні виклики, джерела забезпечення виробничої потужності при виробництві інноваційної продукції, фінансову підтримку інноваційної активності, тощо. Поряд з тим, стохастичність й динамічність появи інновацій породжують невизначеність, ризиковість та непрогнозованість ринкової поведінки нового продукту [70]. Формалізація маркетингової концепції забезпечення розвитку інноваційного потенціалу дозволяє описати та комплексно охопити аспекти супроводу ринкової адаптації й реалізації інноваційних цілей, що відповідає і можливостям внутрішньої структури і викликам зовнішнього простору підприємства (рис. 1.6). Запропонована схема формалізації маркетингової концепції забезпечення розвитку інноваційного потенціалу дозволяє врахувати детермінанти невизначеності у нарощуванні знанневих, інтелектуальних ресурсів, глобальної цифровізації та передачі людиною окремих аналітичних та креативних функціоналів штучному інтелекту, прискорення інтелектуалізації та появи технологій візуалізації поряд із масовістю комунікацій, особливо в соціальних мережах, що в подальшому управлінні дозволяє формалізувати цілі й стратегічні орієнтири, методичних базис розвитку інноваційного потенціалу підприємства в умовах ринкового простору.



Рис. 1.6. Формалізація маркетингової концепції забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємства

Джерело: побудовано автором

У описаному авторському підході до формалізації маркетингової концепції розвитку інноваційного потенціалу підприємства акцентовано увагу на дослідженні детермінант, взаємодія котрих формує закономірності, принципи та інструментарій реалізації маркетингового супроводу.

Контур маркетингових детермінант базується на ринкових маркерах, що визначають сфери конкурентних переваг і пріоритетів підприємства для визначення подальших стратегічних завдань та цілей розвитку інноваційного потенціалу.

Виявлені та формалізовані маркери ринкового простору дозволяють надалі встановити умови та характеристики впливів домінуючих для розвитку інноваційного потенціалу підприємства ризиків та викликів, а також стимулів і потенційно нових можливостей. При цьому підприємству необхідно проаналізувати та визначити ієрархічну пріоритетність маркетингових маркерів: від класичних моделей 4P (продукт, ціна, просування, дистрибуція), 4C (споживча цінність, вартість, зручність, комунікація) до комплексних - 7P, що розширює пріоритети за напрямками маркетингових стимуляцій реалізації інноваційного потенціалу при регулюванні процесів покупки, визначає потреби людини, фізичне оточення, а також моделей 4V (концентрує маркетинговий фокус на диференціації, багатофункціональності, формуванні додаткової вартості, резонансу) та 4R (вивчає і дозволяє формалізувати відносини, реакцію, релевантність та винагороду), що орієнтують розвиток інноваційного потенціалу на створення інновацій для задоволення цілей підприємства.

Визначивши пріоритети у детермінізмі ринкових маркерів, а також їх сфери їх застосування при маркетингову супроводі розвитку інноваційного потенціалу підприємства, очевидною є необхідність проведення первинного їх розподілу за характером впливів на позитивні (стимули) та негативні (загрози). Узгодженість між необхідністю адаптації інноваційного потенціалу підприємства до деструктивних впливів, що перетворюються за відповідного управління на внутрішні мотиватори змін, та необхідністю активізації акумульованих резервів для створення нових конкурентних інновацій в умовах ринкової кризи закладає базис формалізації і маркетингових можливостей, і обґрунтованості ресурсозабезпечення подальшого розвитку інноваційного потенціалу (рис. 1.7).

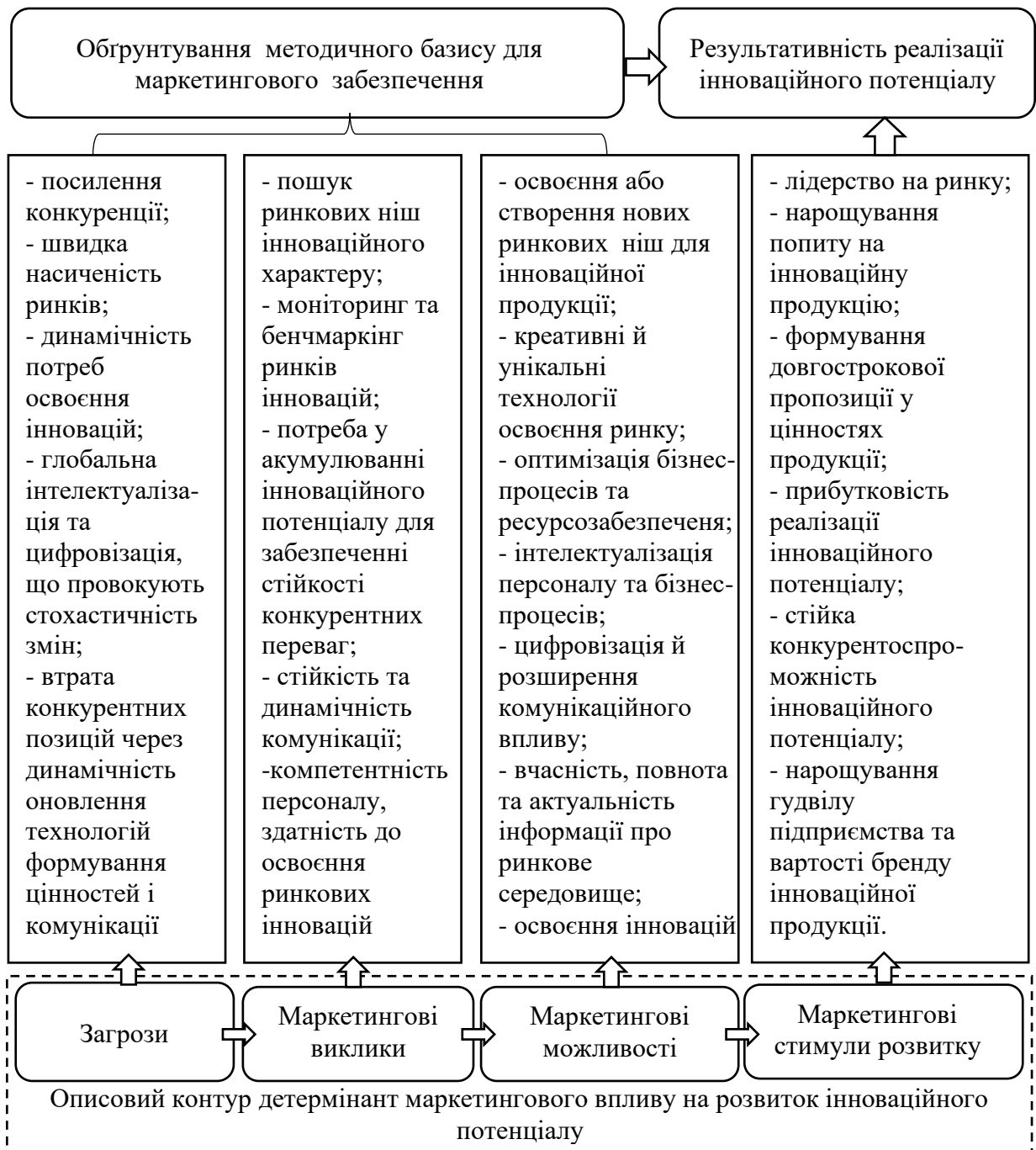


Рис.1.7. Формалізація можливостей та викликів реалізації маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу

Джерело: побудовано автором

Зміна парадигм економічного розвитку, що відбувається через стійкість, динамічність трансформації суспільно-економічних умов, спричинених глобалізацією, пандемією, геополітичними трансформаціями, відповідні зміни і у маркетингових методах та підходах, технологіях, що адаптують

маркетингову парадигму забезпечення інноваційного зростання до глобальних викликів, в сукупності провокують появу непрогнозованих загроз:

посилення конкуренції, як на ресурсозабезпечуючих ринках, так і на ринках інноваційної продукції, що відбувається через доступність і швидкість поширення інформації про інновації, масовість в охопленні потенційних споживачів та зниження культурно-мовних і соціально-економічних бар'єрів між ними, перебудову міжнаціональних і регіональних комунікацій, прискорення та цифровізацію транспортно-логістичних і виробничих процесів, розширення ринкового простору у віртуальній площині;

швидка насиченість ринків: провокується динамічністю дифузії технологій виробництва, ресурсоефективності та продажів, також є наслідком швидких змін у вдосконаленні й розробці нових споживчих властивостей продукції, появи удосконалених та нових характеристик уже відомої споживачам продукції;

розвиток цифрового простору та охоплення всіх сфер життя людини цифровими технологіями, динамічність нарощування інформаційно-знанневих баз та зростання ринків інноваційної продукції провокують інтенсифікацію інноваційного розвитку, що в свою чергу – інтенсифікацію пошуку, освоєння чи розробки інновацій і їх маркетингового супроводу;

поряд із цифровізацією та поширенням інтелектуалізації економічних систем зростає і попит на технології штучного інтелекту, котрий активно нарощує застосування інноваційних технологій, накопичених і домінуючих у цифровому форматі знань та інформаційних ресурсів, що в сукупності провокує непрогнозовані рішення, аналітичні висновки та впливи на суспільну думку потенційних споживачів, а отже – і формує стохастичність змін у потребах щодо нарощування інноваційного потенціалу, векторах його активізації та реалізації;

вимушена віртуалізація, цифровізація комунікацій спровокувала фокусування ринків на особистісних потребах споживача і, поряд з тим, з'явилися технології формування суспільних цінностей, нав'язування споживачам потреб, що є вигідними для виробника, відповідно – створюються унікальні ринкові ніші, формуються нові ринки та нові підходи до маркетингового забезпечення в інноваційній сфері, без яких підприємство не здатне зберегти конкурентні позиції чи конкурентоспроможність наявного інноваційного потенціалу.

Описані загрози результативності розвитку інноваційного потенціалу провокують маркетингові виклики, котрі виникають у ринковому просторі підприємства та у його внутрішньому середовищі:

потреба в пошуку нових, інноваційно-орієнтованих ринкових ніш та ринків;

динамічність реалізації інноваційного потенціалу конкурентами потребує постійного моніторингу та обґрунтованості адаптації системи показників бенчмаркінгу ринків інновацій;

потреба у акумулюванні інноваційного потенціалу, що відображатиме потенційну здатність підприємства до освоєння інновацій та/або створення власних маркетингових технологій супроводу на ринках для забезпечення стійкості конкурентних переваг;

постійна комунікація та нові технології формування потреб і цінностей за допомогою цифрових маркетингових технологій у соціальних мережах є інструментами забезпечення стійкої адаптивності та динамічності інноваційних змін;

потреба у постійному нарощуванні компетентності персоналу, його здатності до освоєння ринкових інновацій виступає гарантом збереження конкурентоспроможності інноваційного потенціалу та підприємства.

Відповідно, реалізація виявлених маркетингових викликів створює умови для формування нових можливостей розвитку та результативності реалізації інноваційного потенціалу, а саме:

поява нових ринкових ніш для інноваційної продукції дає для підприємств можливість розширення діяльності, освоєння або створення інноваційної продукції;

розробка маркетингових інновацій стає креативними й унікальними технологіями освоєння ринку, що забезпечують довгостроковість конкурентних переваг підприємству;

застосування концепції маркетингового забезпечення на усіх етапах розвитку інноваційного потенціалу створює можливості доступу до ринків інновацій, їх ресурсного супроводу та оптимізація бізнес-процесів;

можливості інтелектуалізації персоналу та бізнес-процесів є наслідком постійного моніторингу інновацій та нарощування компетенцій, що є невід'ємними процесами розвитку інноваційного потенціалу та застосування положень теорії маркетингу інновацій;

можливості цифровізація й розширення комунікаційного впливу створюються простором ринків інноваційної продукції, на котрих підприємство має бути присутнім та реалізовувати стратегії розвитку інноваційного потенціалу, тобто освоєння будь-якого сучасного ринку інновацій нерозривно пов'язано з наявністю цифрових технологій маркетингу та інструментів соціальних комунікацій у віртуальному і реальному просторі;

освоєння ринку інноваційної продукції передбачає вчасність, повноту та актуальність інформації про ринкове середовище, відповідно можливості розвитку інноваційного потенціалу;

можливості освоєння інновацій розкриваються завдяки застосуванню маркетингових технологій, зокрема, розвитку бренду інновацій, обґрунтуванню маркетингової поведінки на ринках інноваційно продукції, формалізації та дотримання маркетингової стратегії при просуванні інноваційної продукції.

Варто зазначити, що реалізація, активізація чи накопичення маркетингових можливостей у складі інноваційного потенціалу, що

забезпечить їх результативність і збереження, відбувається у форматі стимулювання суміжних маркетингових ресурсів, створюючи в сукупності маркетингові стимули до розвитку, зокрема:

стимулюючи лідерство на ринках:

маркетингові інновації спрямовують інноваційний потенціал на нарощування попиту на інноваційну продукцію;

створюють мотивацію до формування довгострокової пропозиції у цінностях продукції;

стимулюють прибутковість реалізації інноваційного потенціалу за рахунок дотримання ринкових маркерів та розширення ринків;

забезпечують стійку конкурентоспроможність інноваційного потенціалу;

сприяють нарощуванню гудвілу підприємства та вартості бренду інноваційної продукції.

В окресленому контурі детермінант маркетингова концепція стає домінуючою при розробці стратегій інноваційного розвитку підприємства та формуванні цільових орієнтирів застосування інноваційного потенціалу. Обґрунтування векторів інноваційного розвитку в марках маркетингових стратегій базується на застосуванні маркетингових методів, інструментарію, принципів та закономірностей, що потребує деталізації та формалізації [38, 41, 121, с. 447-448]. Сучасні дослідження методів та технологій маркетингу інновацій дозволяють формалізувати систему маркетингового забезпечення інноваційного процесу та деталізувати окремі моделі за етапами реалізації інноваційного потенціалу (рис.1.8).

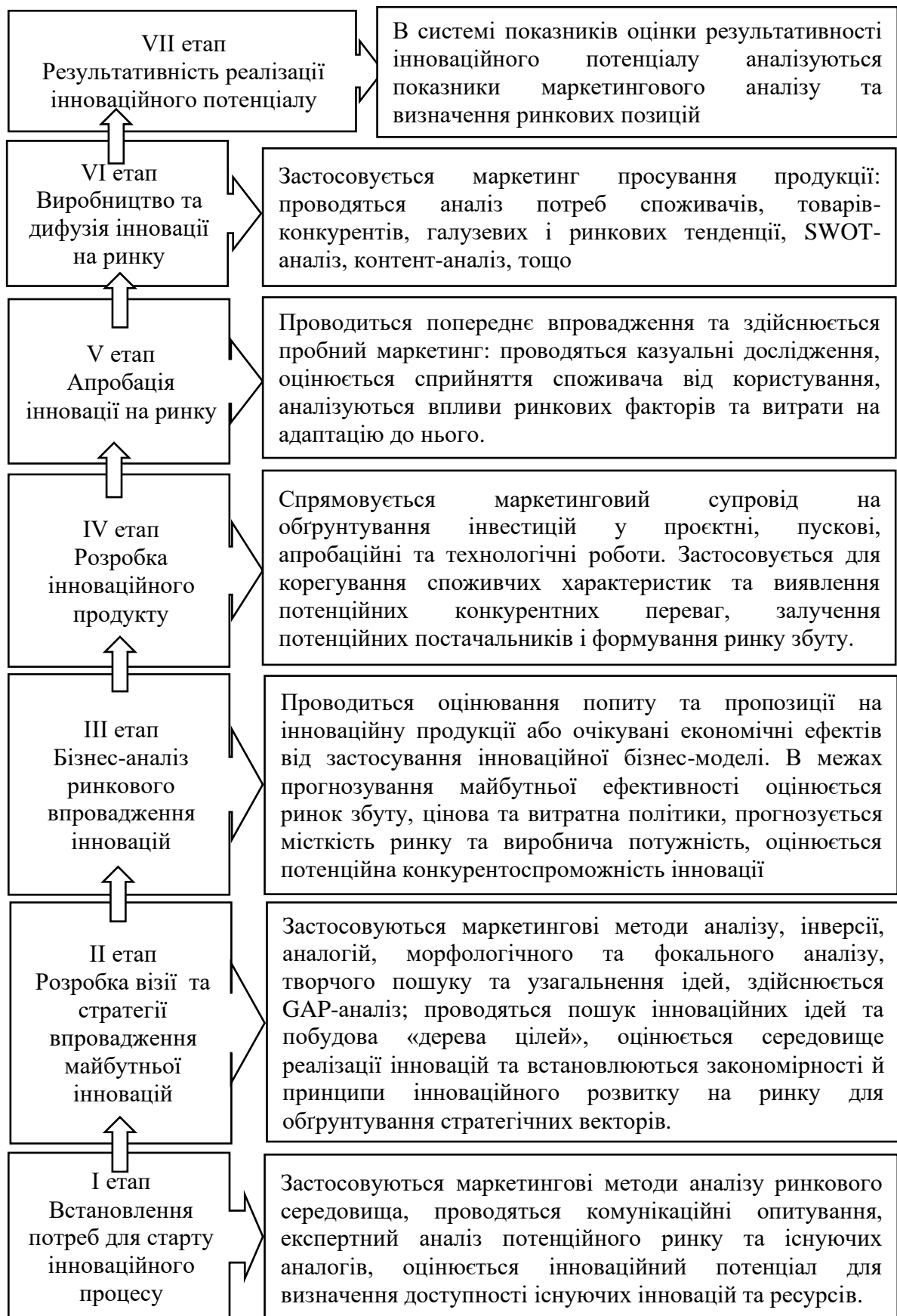


Рис. 1.8. Сукупність методів маркетингового супроводу етапів реалізації інноваційного потенціалу

Джерело: побудовано автором

На першому етапі реалізації інноваційного потенціалу маркетингове забезпечення спрямовується на визначення ринкових можливостей підприємства щодо освоєння або створення інновації. До основних методів маркетингового супроводу відносять технології контент-аналізу, експертної оцінки потенційного ринку, SWOT-аналізу інноваційного потенціалу, виявлення конкурентів та існуючих аналогів для формування візії, завдань й потреб, що дозволяють формалізувати інформаційну базу для аналізу потенційного ринку, обґрунтувати маркетингові стратегії та майбутні характеристики інноваційного продукту або бізнес-моделі, визначити масштаби і доступність ресурсного базису та аналоги інновації на існуючих ринках.

На другому етапі реалізації інноваційного потенціалу підприємства відбувається розробка та формалізація основних характеристик майбутньої інновації, визначається її доцільність та результативність. Маркетингові дослідження на цьому етапі спрямовуються на генерацію й кастинг інноваційних ідей, обґрунтування стратегічної концепції поведінки інновації на ринку. Методами маркетингового супроводу процесів розробки візії для створення інноваційного продукту або бізнес-моделі є case-study, інверсія та фокальний аналіз, опитування та морфологічний аналіз, методи творчого пошуку ідей і постановки завдань («мозговий штурм», методи порівняння та GAP-аналізу, метод «фокус-груп», асоціативний метод, метод «колективного блокноту», тощо), що в сукупності спрямовуються на встановлення маркетингових принципів та закономірностей розвитку ринків інновацій для забезпечення майбутньої результативності в ринковому просторі.

Наступний етап базується на обґрунтуванні бізнес-плану для ринкового впровадження і оцінювання майбутньої ефективності реалізації інноваційного потенціалу. Маркетингові методи спрямовуються на дослідження факторів, що будуть визначати цінову політику, а також попит і пропозицію на ринку пропонованої інновації. Основні технології, що застосовуються на третьому етапі, це бенчмаркінг потенційних конкурентів та аналіз місткості ринку збуту, проєктування пропозиції інноваційної

продукції та формування каналів комунікації із потенційними споживачами, підготовка їх до позитивного сприйняття інновації (контент-аналіз, опитування, методи просування продукції, прогнозування та економіко-математичне моделювання).

Четвертий та п'ятий етапи реалізації інноваційного потенціалу орієнтуються на розробку та апробацію інновації: проводяться проєктні, техніко-технологічні, налагоджувальні, апробаційні роботи, визначаються та корегуються основні виробничі та споживчі характеристики інноваційної продукції чи бізнес-моделі.

Відповідно проводиться пусковий, пробний маркетинг і дослідження реакції на інновацію, описуються зміни проєктних та фактичних параметрів інновації, що надалі визначатимуть і виробничі, і економічні властивості інноваційної продукції, її конкурентні переваги.

На етапі виробництва і дифузії інновацій відбувається фактичне споживання інновації на ринку, а тому маркетингові методи застосовуються для просування і моніторингу конкурентних позицій, порівняння з аналогами та змінами у структурі ринків, аналізуються зміни у ринкових впливах і проводиться факторний та вартісний аналіз, SWOT та STEP аналіз, контент-аналіз для оцінки конкурентних позицій.

На останньому етапі оцінюється результативність використання інноваційного потенціалу і до системи показників входить параметри маркетингового аналізу, такі як визначення частки ринку та її стабільності, цінова політика та відповідність галузевим еталонам або стандартам, обсяги збуту, місткість ринку, параметри маркетингових витрат та їх ефективності, тощо.

Описані методи та технології маркетингового супроводу процесу реалізації інноваційного потенціалу підприємства дозволяють встановити принципи та виявити закономірності його розвитку, що буде проаналізовано у наступному розділі.

Концептуальні засади маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу формалізуються у окреслених завданнях і цілях підприємства, тому опишемо послідовність та пріоритетність визначення цільових орієнтирів реалізації маркетингу інновацій.

По-перше, дослідження ринкових факторів для обґрунтування технологічної модернізації, впровадження інноваційних бізнес-моделей та технологій для забезпечення конкурентоспроможності й прибутковості підприємств у галузі, виявлення закономірностей у структурних зрушеннях в галузевій, регіональній і національних економічних системах, прогнозування векторності змін на міжнародних ринках та в геополітичних трансформаціях.

По-друге, моніторинг спрямованості й сфер застосування цифровізації та інтелектуалізації, наукових досягнень, появи та характеру дифузії технологічних і управлінських інновацій, інновацій у суспільних комунікаціях, параметрах бенчмаркінгу конкурентів, встановлення тенденцій й пошук нових векторів інноваційного розвитку підприємств.

Далі – ідентифікація наявних й потенційних запитів, потреб і цінностей споживачів, виявлення загроз та стимулів для активізації маркетингового інструментарію адаптації інноваційного продукту до потреб ринку і споживачів.

По-четверте, встановлення напрямів і стратегічних орієнтирів активізації інноваційного потенціалу: відповідно до виявлених закономірностей функціонування на ринку, формалізованих ринкових маркерів та потреб, загроз і неузгодженостей у змінах проводяться дослідницькі, передпроектні та проектні роботи для розробки і комерціалізації відповідних інновацій; відбуваються заміни традиційних продуктів/бізнес-моделей/технологій/ринків.

Наступний етап – формалізується система маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу: проектується процеси створення і реалізації, дифузії інновацій, розробляються бізнес-процеси постачання і комерціалізації інноваційної діяльності, будується проектний

життєвий цикл інновацій, формується бюджет і програма маркетингу нової продукції/бізнес-моделей/технологій/ринків, проєктується система стимулювання попиту, формування цінності інновації, стратегічного управління реалізацією продукції/бізнес-моделі/технології/ринку.

На останньому етапі маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємства проводиться оцінювання результативності запуску інновацій, точок задоволення чи неузгодженості цінностей і запитів споживачів, проєктується план дифузії інновації та реалізуються цілі прибутковості підприємства; здійснюється поточне узгодження споживчих властивостей інноваційного продукту із виробничими можливостями підприємства.

Описані маркетингові орієнтири і етапи їх застосування забезпечать сталість розвитку інноваційного потенціалу підприємства, його постійну адаптивність до динамічних змін. Адже маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємства забезпечує релевантність та актуальність інформаційного середовища, прогнозованість інноваційного розвитку технологій щодо:

тенденцій та динамічності галузевих зрушень і ринкових змін;

комерційних та споживчих властивостей новостворених продуктів і бізнес-моделей;

адаптації процесів інтелектуалізації, проведення наукових розробок до запитів ринку та формування нових потреб у споживачів;

розробки і впровадження нових виробничих і маркетингових інновацій.

Окреслені характеристики економічного простору, в котрому має забезпечуватись результативність маркетингового супроводу розвитку інноваційного потенціалу підприємства, необхідно детально аналізувати, досліджувати та оцінювати, а тому постає наступне наукове завдання щодо формалізації методичного інструментарію оцінювання результатів маркетингу інновацій в контексті ефективності розвитку інноваційного потенціалу.

1.3 Маркетинговий інструментарій оцінювання ефективності розвитку інноваційного потенціалу підприємств

Сучасні динамічні зміни у інноваційному розвитку економічних систем, необхідність постійного моніторингу і тенденцій у трансформації соціально-економічному, суспільно-комунікаційному просторі, і закономірностей геополітичних структурних зрушень провокують наукові й прикладні завдання щодо розробки та удосконалення відповідних підходів до оцінювання, аналізу, прогнозування та накопичення інформації про зміни. Зазначені виклики з однієї сторони мають відповідати характеристикам об'єктів аналізу, а з іншої – задовольняти інформаційно-аналітичні запити управлінської системи. Тому оцінювання розвитку інноваційного потенціалу базується на економічних підходах до визначення значень фінансово-економічних показників, вартості й конкурентоспроможності, а з іншої позиції – має відображати потенційну здатність реалізувати інновації у ринкових умовах, забезпечити результативність реалізації інноваційних можливостей чи раціональність залучення і акумулювання ресурсів в умовах конкуренції за них. Також оцінювання розвитку інноваційного потенціалу в ринковому просторі підприємства необхідно оцінювати з позицій формування збутових, комунікаційних систем, конкурентної боротьби за капітал, в тому числі інноваційні технології й інформацію. Таким чином удосконалення та розширення існуючих підходів до оцінювання розвитку інноваційного потенціалу підприємства потребує поглибленого дослідження та інтеграції із методичним інструментарієм маркетингових досліджень.

Накопичені наукові здобутки у теорії оцінювання й аналізу потенціалу підприємства, й інноваційного в тому числі, на сьогодні розвивають такі вчені як Н. Гавриленко, Л. Гаєвська, А. Гриньов, С. Грицуленко, Н. Євтушенко, Л. Калініченко, О. Колмакова, В. Лагодієнко, О. Левкович і Ю. Калашнікова, Л. Мартюшева з В. Калишенко, Л. Федулова, І. Чіков, В. Чубай, Н. Яковлева, Т. Пілявоз та інші [19, 21, 25, 26, 34, 43, 52, 55, 56, 61, 104, 108, 109, 120].

Більшість досліджень розвитку інноваційного потенціалу базуються на наукових засадах оцінювання впливів внутрішнього та зовнішнього середовища на

зміни у структурі й вагомості складових, розкриваючись у інтегральному та структурному підходах;

зміни у вартості потенціалу, що базується на дохідному, витратному та порівняльному підходах до оцінювання;

зміни конкурентних позицій і стратегічних рівнів, котрі оцінюються інтегральними, порівняльними та кваліметричними підходами.

Аналіз наукових джерел свідчить про необхідність систематизації та узагальнення підходів до оцінювання розвитку інноваційного потенціалу в умовах ринку, а також до формалізації методичних засад, економіко-математичного інструментарію організаційного та інформаційного супроводу застосування процедур маркетингового аналізу.

Сучасні дослідження накопичують множину економіко-математичних методів та інформаційно-цифровізаційних технологій аналізу й візуалізації, що спрямовуються на обґрунтування вибору та встановлення вагомості окремих показників у інтегральному критерії розвитку, розкривають градацію рівнів розвитку та дозволяють встановити спроможність інноваційного потенціалу впливати на результативність реалізації стратегій, і маркетингових в тому числі.

Формалізація інструментарію оцінювання розвитку інноваційного потенціалу підприємства, як правило, базується на економіко-математичному моделюванні, аналізі відносних показників та нестандартизованих даних. У сучасних викликах та інформаційних потребах застосування такого методичного інструментарію дозволяє не лише виокремити методичні підходи, а й структурувати за цілями оцінювання інструментарій проведення аналізу. Так, для побудови інтегральних моделей оцінювання інноваційного потенціалу підприємств більшість вчених застосовують методи експертних досліджень, що дозволяють встановити вагомість, узгодженість окремих показників. Такого підходу дотримуються члени колективу дослідників (С. Грицуленко, В. Орлов,

Г. Отливанська, І. Уманський), які в інтегральному показнику рівня розвитку інноваційного потенціалу підприємств застосовують метод експертних оцінок [266]. Проте застосування експертних опитувань потребують математичного узгодження позицій та уникнення суб'єктивізму в опитуваних експертів.

Також поширеним дослідницьким інструментом при формалізації методичних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу, його розвитку чи конкурентної позиції є метод порівнянь, що дозволяє співставляти систему показників за досліджуваним підприємством та середньогалузевими/ринковими/територіальними чи еталонами. Такого підходу дотримуються при побудові графоаналітичних моделей оцінки конкурентоспроможності чи визначення вартості інноваційного потенціалу за порівняльним підходом. Наприклад, В. Чубай було обґрунтовано методіку порівняння середньогалузевих показників результативності реалізації інноваційного потенціалу із їх фактичними значеннями на підприємствах, що дозволило оцінювати конкурентоспроможність [109]. Для визначення рівня розвитку за досягнутим чи бажаним профілем інноваційного потенціалу вчені застосовують різні градаційні шкали, наприклад із застосуванням шкали [161], при цьому адаптуючи класичну функцію бажаності до вимог і цілей оцінювання [17, 55].

Застосування ресурсного, вартісного підходів до оцінювання інноваційного потенціалу розкривається через інструментарій фінансового аналізу, аудиту витрат на створення чи акумулювання потенціалу підприємства. В зазначених підходах використовують економічний інструментарій оцінювання зміни вартості грошей у часі, встановлення домінуючих цілей і стратегії для обґрунтування активізації тих чи інших ресурсів у інноваційних процесах, аналізу динамічності капіталізації прибутків та інші інвестиційних параметрів [43, 56]. Економічні параметри дозволяють проаналізувати та оцінити вартість джерел формування й реалізації інноваційного потенціалу, структурувати та раціоналізувати вартісні частки та внески у дохідність інноваційної діяльності різних видів ресурсів, залучених до інноваційного потенціалу підприємств.

Поглиблений аналіз динамічності капіталізації прибутків та визначення гудвілу підприємства за параметрами розвитку інноваційного потенціалу дозволяють проєктувати та прогнозувати результативність стратегічних векторів реалізації конкурентних стратегій та маркетингових цілей.

Проведемо поглиблене дослідження методичних підходів до оцінювання розвитку інноваційного потенціалу з акцентом на встановлення ролі й впливів параметрів маркетингового забезпечення на результативність його реалізації в ринкових умовах.

Довгий час потенціал підприємств асоціювався із впорядкованою сукупністю ресурсів, необхідних для забезпечення максимальної виробничої потужності та реалізації цілей розвитку підприємства. Попри розширення теоретичних засад в трактуванні, дослідженнях інноваційних можливостей та впливів в структурі інноваційного потенціалу, в теоретико-методичних основах оцінювання залишається на базових позиціях ресурсний підхід (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1

Ресурсний підхід до оцінювання інноваційного потенціалу підприємств*

Опис підходу	Автори	Опис авторської методики	Економіко-математичний інструментарій оцінювання
Оцінюється ресурсна база, фінансові показники активів та джерел формування інноваційного потенціалу	Стадник В.В. та Савицький Е.	Оцінюється показник стану ресурсної бази за нормативними параметрами	Застосовуються методики економічного аналізу, кількісно-вартісна оцінка активів, нормативні показники та порівняння з ними
	Володін С.А. та Чекамова О.І., Колмакова О.М. та Смачило В.В., Чабан В.Г.	Проводиться аналіз ресурсно-фінансових компонентів	Застосовують методи фінансового аналізу, визначення нестачі/надлишку для фінансової стійкості
	Застремковські М.	Визначаються обсяги і вартість потреби інноваційного потенціалу в ресурсах	Методи економічного аналізу потреб, прогнозування зміни вартості у часі

Джерело: узагальнено автором на основі [18,52, 107, 201, 207, 220]

Оцінка вартості та обсягів ресурсів, залучених до формування і реалізації інноваційного потенціалу, стає базисом для:

аналізу джерел розвитку та формування майбутньої вартості інноваційного потенціалу,

проведення оцінки та оптимізації структурно-ресурсних елементів, їх залученості до складу інноваційного потенціалу, з метою раціоналізації витрат на інноваційну діяльність;

оцінювання вартості інновацій та цінової політики для їх реалізації;

обґрунтування цінових стратегій та стратегій витрат для освоєння ринків;

оцінювання фінансових ресурсів для аналізу інвестиційної спроможності підприємства до реалізації інноваційного потенціалу.

На початкових етапах дослідження інноваційного потенціалу вчені В. Стадник та Е. Савицький запропонували оцінювати інноваційний потенціал через деталізуючий показник стану ресурсної бази, що характеризувалась нормативними параметрами для відповідності цілям інноваційного проєкту [201, 207]. Проте запропонований підхід недостатньо розкривав інструментарій встановлення нормативних значень, в аналізі вчені обмежувались реалізацією інноваційного потенціалу лише в одному проєкті, тому вчені продовжили дослідження для обґрунтування комплексної методики.

В рамках ресурсного підходу до оцінювання інноваційного потенціалу підприємств С. Володін та О. Чекамова пропонують аналізувати ресурсно-фінансові компоненти: власні джерела фінансових ресурсів (власний капітал та необоротні активи), довгострокових позикових засобів, загальний обсяг фінансових ресурсів [18]. Запропонований підхід дозволяє аналізувати чотири рівні накопиченого інноваційного потенціалу, проте, базуючись лише на структуризації фінансових ресурсів, не розкривається мотиваційна, маркетингова, інтелектуалізаційна, кадрова складові й їх стимулювання до впливу на розвиток інноваційного потенціалу.

Фінансовий аналіз, як інструмент оцінювання інноваційного потенціалу підприємства, застосовували і вчені:

В. Чабан, який в рамках ресурсного підходу, визначає інноваційний потенціал через стан фінансової системи підприємства та сукупність показників здатності покрити фінансові зобов'язання, фінансову стійкість та фінансові результати [107];

фінансова стійкість, як каталізатор здатності підприємств а до розвитку інноваційного потенціалу, досліджувалась О. Левкович та Ю. Калашніковою [56];

О. Колмакова та В. Смачило стверджують про оцінку інноваційного потенціалу базується на аналізі фінансових ресурсів із позиції їх достатності для реалізації інноваційного проєкту [52].

Зазначені дослідження заслуговують на застосування у теорії оцінювання інноваційного потенціалу оскільки дозволяють виявити та встановити джерела фінансування розвитку інноваційного потенціалу, проте вони є лише базисом для подальшого обґрунтування стратегічних векторів активізації й ринкової реалізації інновацій. Наприклад, зарубіжний вчений М. Застремковські, притримуючись також ресурсного підходу, акцентує увагу на критичній необхідності визначення обсягів і вартості потреби у ресурсах для встановлення майбутньої ефективності інноваційного потенціалу [220].

Погоджуючись зі вченим, маємо зазначити, що ресурсний підхід у сучасних трактуваннях необхідно розширювати на оцінювання всіх видів ресурсів, особливо інформаційних та інтелектуальних, а також дотримуватись принципів достовірності, цільового призначення, об'єктивності та стандартизації при оцінці ресурсів, необхідних для залучення до розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Подальший розвиток теоретичних засад оцінювання інноваційного потенціалу пов'язують із появою методи вартісної оцінки, що базується на поглибленому аналізі вартісних параметрів ресурсної бази і впливів ефективності управління у внутрішньому середовищі та ринкової позиції підприємства (табл. 1.2). Вартісні моделі оцінювання інноваційного потенціалу

підприємства розкриваються в трьох підходах: ринковому (порівняльному), дохідному (результуючому) та витратному [4, 16, 25, 35, 41, 104].

Таблиця 1.2

Вартісний підхід до оцінювання інноваційного потенціалу підприємств

Опис підходу	Автори	Опис авторської методики	Економіко-математичний інструментарій оцінювання
Оцінюється вартість джерел формування акумулювання, активізації та реалізації інноваційного потенціалу	Гриньов А.В., Єпіфанова Ю.І.	Аналізується фінансовий стан, балансова вартість активів, впливи інновацій на вартість інноваційного потенціалу.	Методи економічного аналізу та фінансової оцінки.
	Федулова Л.І.	Оцінюється вартість інноваційного потенціалу	Методи дохідного, витратного та порівняльного підходів до оцінювання вартості потенціалу
	Мясников В.О.	Оцінюється балансова вартість активів	Застосовуються методики економічного аналізу, кількісно-вартісна оцінка активів

Джерело: узагальнено автором на основі [25, 35, 66, 104]

Наприклад, В. Мясников, в рамках вартісного підходу, проводить оцінювання балансової вартості активів, залучених до інноваційної діяльності, а також впливи реалізованих інновацій на вартість інноваційного потенціалу. При цьому застосовуються методи економічної діагностики, фінансового аналізу та оцінювання інвестицій [66].

Вартісний підхід орієнтується на оцінюванні витрат на формування, акумулювання, активізацію та реалізацію інноваційного потенціалу, а саме:

дозволяє проаналізувати стан та закономірності у трансформації ресурсної бази,

проводить переоцінку вартості активів через врахування ринкових та інших економічних можливостей;

розкриває вартість активізації тих чи інших ресурсів у інноваційних процесах, порівнюючи їх кінцеву цінність та результативність для підприємства;

застосування моделей оцінювання вартості у часі дозволяє врахувати ризику та тренди для визначення майбутньої вартості й цінності інноваційного потенціалу;

застосування моделей оцінювання рентабельності та капіталізації розкриває можливості для визначення ролі інноваційного потенціалу в динаміці розвитку та результативності підприємства.

При застосуванні вартісного підходу виникає ряд неузгодженосте існуючого інструментарію із цілями оцінювання: недостатньо аналізується вплив ринкового середовища, вартості та результативності окремих елементів, не відображається трансформація одних ресурсів у інші. Тому, поряд із оцінюванням вартості, для реалізації цілей оцінювання розвитку інноваційного потенціалу застосовують структурний підхід.

Структурний підхід базується на оцінюванні показників за складовими інноваційного потенціалу (табл. 1.3). Так, вчені J. Furman, M. Porter, S. Stern пропонують діагностувати середовище розвитку інноваційного потенціалу за оцінюванням впливу окремих детермінант змін, структурованих за джерелами виникнення, на ефективність інноваційного розвитку [159].

Натомість M. Zastempowski оцінює інноваційний потенціал підприємства за внутрішніми структурними компонентами: блоком продуктового асортименту, функціональним, ресурсним, організаційним та управлінським блоками [220].

В структурному аналізі запропонованих блоків інноваційного потенціалу також проводиться діагностика трансформації елементів кожного блоку, наприклад, від економічних ресурсів до функціоналів та проєктів реалізації інновацій.

Варіацією структурного підходу є методика, запропонована О. Ареф'євою та О. Вовк, які досліджували питання структуризації

інноваційного потенціалу та запропонували оцінювати його складові за показниками їх результативності, впливів на вартість і конкурентоспроможність всього інноваційного потенціалу [4].

Таблиця 1.3

Структурний підхід до оцінювання інноваційного потенціалу підприємств

Опис підходу	Автори	Опис авторської методики	Економіко-математичний інструментарій оцінювання
Оцінюється роль та вплив структурних складових інноваційного потенціалу на його розвиток	Furman J., Porter M., Stern S..	Аналізується вплив детермінант, структурованих за джерелами виникнення, на ефективність інноваційного потенціалу	Методи економічного аналізу
	Ареф'єва О.В., Вовк О.М.	Аналізується система інноваційного потенціалу, його складових та їх взаємодія.	Застосовуються методи експертної оцінки, оптимізації складових, формування інтегральних показників.
	Zastempowski M.	Оцінюється система внутрішніх блоків та їх вплив на інноваційну активність	Застосовуються діагностика трансформації елементів

Джерело: узагальнено автором на основі [4; 1599; 220]

Вплив факторів на структуру, вартість, конкурентоспроможність та результативність розвитку інноваційного потенціалу підприємства оцінюють вчені із застосуванням факторного аналізу (табл. 1.4) [14, 42].

Розкриваючи внутрішні фактори трансформації й нарощування конкурентоспроможності інноваційного потенціалу за показниками ефективності застосування факторів стимулювання персоналу, впливів організаційної структури та виробничої потужності, ефективності економічної діяльності підприємства, фінансування інноваційної діяльності підприємства В. Вакалюк обґрунтував методику оцінювання векторності

розвитку інноваційного потенціалу у ринковому просторі на засадах графоаналітичного моделювання [14].

Таблиця 1.4

Факторний підхід до оцінювання інноваційного потенціалу підприємств

Опис підходу	Автори	Опис авторської методики	Економіко-математичний інструментарій оцінювання
Оцінюється роль та вплив факторів розвитку інноваційного потенціалу	Вакалюк В.А.	Оцінювання векторності розвитку інноваційного потенціалу у ринковому просторі	Методи факторного та графоаналітичного аналізу
	Рудь Н.Т.	Аналізується вплив факторів зовнішнього ринкового простору	Застосовуються експертні методи, методи встановлення вагомості, спрямованості та оптимізації складу факторів

Джерело: узагальнено автором на основі [14, 42]

Для визначення вагомості, векторності та узгодженості показників у групах факторів вчений застосовує класичні формули економіко-математичного інструментарію:

- ранжування показників у групах:

$$P_{ij} = \sum_{i=1}^n a_{ij} * k_{ч}, \quad (1.1)$$

де a_{ij} – параметр чутливості i -го показника; $k_{ч}$ – місце параметра в динаміці.

- довжина вектора за групою параметрів:

$$B_k = 100 - (P_{ij} - \sum n) * \frac{100}{\sum n(m-1)} \quad (1.2)$$

де $\sum n$ – сума параметрів у групі показників, m – кількість періодів проведення оцінювання.

Н. Рудь запропонувала оцінювати зовнішні фактори ринкового простору за групами і їх впливу на прийняття рішень щодо активізації інноваційного потенціалу, при цьому застосовуються експертні методи, методи встановлення вагомості, спрямованості та оптимізації складу факторів [80].

Як уже було зазначено вище, значного поширення набули методи формалізації інтегральних критеріїв для визначення рівня розвитку і результативності [19, 26, 36, 108, 201, 205]. Формалізація узагальнюючого критерію результативності розвитку інноваційного потенціалу підприємства вченими здійснюється для:

- проведення комплексної оцінки взаємовпливів і складових елементів, і управлінських процесів,

- побудови моделі пріоритизації напрямів активізації інноваційного потенціалу;

- обґрунтування потреби та обсягів залучення окремих ресурсів до інноваційних проєктів,

- градації бажаного та дійсного рівня профілю інноваційного потенціалу, що формується при наявних впливах внутрішнього і зовнішнього середовища;

- порівняння результативності як окремих елементів інноваційного потенціалу, так і використання конкурентних переваг, можливостей у забезпеченні прибутковості його реалізації;

- обґрунтування стратегій подальшого розвитку інноваційного потенціалу та всього підприємства.

Побудова моделей комплексного оцінювання рівня розвитку інноваційного потенціалу за інтеграційним підходом базується на застосуванні економіко-математичних інструментів узгодженості, пріоритизації, вибору та встановлення вагомості окремих параметрів із сукупності показників діяльності підприємства (табл. 1.5). Наприклад, Н. Гариленко обґрунтовує інтегральний критерій оцінки інноваційного потенціалу за групами показників виробничо-

технологічної, фінансово-управлінської складових, інноваційної активності та інформаційного забезпечення підприємств.

Таблиця 1.5

Комплексний (інтеграційний) підхід до оцінювання інноваційного потенціалу

Опис підходу	Автори	Опис авторської методики	Економіко-математичний інструментарій оцінювання
Оцінюється інтегральний критерій розвитку інноваційного потенціалу та аналізується його профіль	Гариленко Н.Г.	Формалізується інтегральний критерій розвитку інноваційного потенціалу та аналізується за зонами позиціонування підприємства	Математичні інструменти унормування показників, формулу для визначення зваженої середньої для узагальнених індексів, встановлення вагомості окремих індексів
	Грицуленко С.І., Орлов В.М., Отливанська Г.А. та Уманська І.І.	Формалізується результуючий показник рівня розвитку інноваційного потенціалу	Експертні дослідження
	Стадник В.В. та Савицький Е.	Обґрунтовується інтегральний критерій стану інноваційного потенціалу за досягнутими результатами	Аналіз сукупності фінансово-економічних показників, структурованих по складових елементах інноваційного потенціалу
	Борисова С., Брижниченко В. Мягких І. Смерічевська С. та ін.	Інтегральний аналіз джерел формування інноваційного потенціалу підприємства	Методи фінансово-економічного аналізу та узгодження показників
	Ємельянов О., Замазій О., Прилепа Н., Симак А., Соколюк Г.	Інтегральний критерій для визначення стану інноваційного потенціалу в процесах активної його реалізації	Модель логістичної регресії для аналізу економічних і фінансових показників
	Чубай В.М. Лагодієнко В.В. та Лагодієнко Н.В.	Порівняння за комплексним критерієм рівня інноваційного потенціалу підприємства із середньогалузевими/ринковими значеннями	Встановлення еталонних /середньогалузевих/ ринкових значень для порівняння.
	Бойчук ; Єрмошенко М.	Загальний критерій та система індикаторів результативності залучення ресурсів до інноваційного потенціалу	Оцінка економічних результатів, порівняння за базою даних

Джерело: узагальнено автором на основі [19, 26, 36, 108, 201, 207]

Далі, застосувавши математичні інструменти унормування показників, формулу для визначення зваженої середньої для узагальнених індексів, встановлення вагомості окремих індексів, вчений пропонує за допомогою інтегрального показника визначати чотири зони позиціонування підприємства за рівнем досягнутого інноваційного потенціалу [199]. За інструментарієм побудови економічної моделі оцінювання інноваційного потенціалу схожу методику запропонували С. Грицуленко, В. Орлов, Г. Отливанська та І. Уманська, котрі шляхом експертних опитувань та зведенням часткових параметрів у інтегральний критерій обґрунтували результуючий показник рівня розвитку інноваційного потенціалу підприємства [26]

В. Стадник та Е. Савицький запропонували аналізувати інформацію з фінансової звітності підприємства та визначати інтегральний критерій стану інноваційного потенціалу за досягнутими результатами, застосувавши подібний до попереднього підходу математичний інструментарій обґрунтування інтегрального критерію [201; 207]. Вчені розробили аналітичний підхід до формалізації інтегрального критерію через аналіз сукупності фінансово-економічних показників, структурованих по складових елементах інноваційного потенціалу, що спрямований на визначення результуючих складових та їх домінуючу активізацію.

Група вчених (С. Борисова, В. Брижниченко, С. Єлецьких, І. Мягких, С. Смерічевська та ін.) поєднали аналітичний підхід із експертними методами оцінювання та запропонувати метод фінансово-економічного аналізу інноваційного потенціалу, що також базується на оцінці фінансових ресурсів, залучених до складу досліджуваного потенціалу, проте, на відміну від попередньої методики, орієнтується на інтегральний аналіз джерел формування інноваційного потенціалу підприємства [205].

Інтегральний критерій для визначення стану інноваційного потенціалу в процесах активної його реалізації запропонували вчені О. Ємельянов, О. Замазій, О. Зарицька, Н. Прилепа, А. Симак, Г. Соколюк, які застосовують модель логістичної регресії для аналізу економічних і фінансових показників

досліджуваного підприємства [219]. Експертні методи в поєднанні з економіко-аналітичним підходом застосовує колектив вчених під керівництвом Л. Ганущак-Єфіменко, що дозволило їм обґрунтувати застосування не лише фінансово-економічних параметрів у інтегральному критерії розвитку інноваційного потенціалу, а й управлінський вплив та взаємозв'язки між структурними елементами підприємства [36].

На відміну від попередніх моделей визначення інтегрального показника інноваційного потенціалу підприємства, що базуються на експертних та математичних методах обґрунтування градації рівня розвитку, заслуговують на увагу методичні підходи, що базуються на інструментарій встановлення еталонних/середньогалузевих/ринкових значень критеріїв та порівняння з ними досягнутого рівня розвитку інноваційного потенціалу. Такі цілі оцінювання інноваційного потенціалу реалізують вчені В. Чубай, В. Лагодієнко та Н. Лагодієнко, порівнюючи отримані результати за комплексними критеріями рівня розвитку інноваційного потенціалу із бажаними або еталонними значеннями [55, 109]. У дослідженнях А. Бойчук, М. Єрмошенко порівняння відбувається в спеціально створеній базі даних за загальним критерієм та системою індикаторів результативності залучення кадрової, технологічної, інформаційної, виробничої, маркетингової, інтелектуальної та науково-технічної складових [8; 36]. Проте у розглянутих методиках недостатньо обґрунтовано вибір та оптимізація показників, що розкрили б предмет дослідження та акцентували увагу на необхідних аспектах, а також математичний інструментарій встановлення еталонних значень показників.

Узагальнюючи, можна зазначити, що розглянуті наукові здобутки вчених-економістів у пошуках і обґрунтуванні наукових підходів до розробки методичного інструментарію для комплексного оцінювання розвитку інноваційного потенціалу підприємства проводяться постійно, варіюючи між цілями наукових досліджень та аналітичними потребами щодо виявлення резервів нарощування результативності. Проте розглянуті методичні підходи

недостатньо розкривають впливи ринкового середовища на внутрішні стимули до активізації інноваційного потенціалу, вмотивованість до конкурентної боротьби та реалізації маркетингових цілей підприємств авіаційної сфери.

Дослідження В. Вакалюка, присвячені формалізації маркетингових інструментів оцінювання конкурентоспроможності інноваційного потенціалу із застосуванням графоаналітичних моделей [14], адаптують сучасний інструментарій до потреб обґрунтування множини та вибору ринкових цілей для реалізації інноваційного потенціалу і стратегій його розвитку.

Акценти на оцінювання маркетингових критеріїв результативності реалізації інноваційного потенціалу, що розкривають інтересів споживачів, ринкового простору, доступність та захищеність інновацій у форматі інтелектуальної власності, комерційних ідей, а також інноваційних продуктів, виставляє колектив вчених під керівництвом Л. Шендерівської та А. Кваско. Дослідники стверджують, що запити дозволяють генерувати множини інноваційних рішень, активізація яких потребує попереднього аналізу на предмет результативності, ефективності та конкурентоспроможності [114].

Маркетингові аспекти при розробці наукових положень щодо управління та оцінювання інноваційного потенціалу В. Стадник, П. Іжевський та Ю. Головчук досліджують з позиції їх спрямованості на його формування, а також застосовують поняття «маркетинг взаємодії» для опису результатів реалізації економічного потенціалу підприємства [98]. В основі запропонованого авторами підходу до оцінювання покладено гіпотезу щодо впливів ринкового потенціалу на нарощування конкурентних позицій та задоволення потреб. Тому параметри для оцінювання інноваційного потенціалу об'єднано за структурою взаємодій на ринку і параметрами маркетингових комунікацій у чотири підсистеми: аналіз споживачів, постачальників, контрагентів та конкурентів. Такий підхід базується на аналізі характеристик взаємодії (вимученість чи ексклюзивність, тощо), виробничої потужності та спроможності задовольнити попит на ринку, а

також такі показники як якість і відповідність стандартам, рівень виконання угод та оптимізації витрат, тощо.

Для узагальнення засад оцінювання маркетингових аспектів при діагностиці розвитку інноваційного потенціалу підприємства пропонуємо конкурентно-ринковий підхід, що, на відміну від існуючих ринкових підходів, базується на маркетинговому аналізі впливу ринкових факторів на вартість та ефективність реалізації. Запропонований підхід до оцінювання інноваційного потенціалу, конкурентно-ринковий, має:

поєднувати результативність застосування внутрішнього потенціалу підприємства;

враховувати закономірності впливу зовнішніх, ринкових факторів, конкурентної позиції та стратегії на можливості розвитку інноваційного потенціалу;

визначити стратегічні орієнтири розвитку інноваційного потенціалу.

Вирішення поставлених завдань базується на стратегічно-орієнтовані, конкурентні рішення, що обґрунтовуються в залежності від отриманих результатів оцінювання ринкових позиції, спроможності ресурсної бази та конкурентного статусу забезпечувати результативність розвитку інноваційного потенціалу в напрямках реалізації інновацій на ринку. Сучасні дослідження методичних засад оцінювання інноваційного потенціалу авіаційних підприємств спрямовані переважно на визначення результативності впровадження інновацій, пошук потенціалу для застосування інноваційних бізнес-процесів. Загальні засади оцінювання та управління інноваційним потенціалом авіаційних підприємств розкрито в публікаціях таких вчених як Т. Борисова, О. Кам'янецька, О. Вовк, В. Передерій, А. Ковальчук, О. Кирик, Г. Малахівська, С. Смерічевський та ін. Дослідження зазначених економістів розкривають специфіку розвитку авіаційних підприємств в умовах ринкової конкуренції та реалізації інноваційних цілей, зокрема через пояснення окремих аспектів та методичних положень щодо:

узгодження ринкових інтересів між «зв'язаними» та «системними» інноваціями у діяльності авіакомпаній [44];

дослідження масштабності та доцільності сукупності показників при проведенні бенчмаркінгу інноваційного потенціалу конкурентів [49];

обґрунтування застосування системи критеріїв конкурентоспроможності в оцінюванні інноваційного розвитку авіапідприємств [16];

оцінювання взаємовпливів факторів забезпечення конкурентоспроможності та інноваційно-формуючих складових потенціалу [68];

формування системи критеріїв факторного впливу реалізації інновацій на спрямованість і динамічність розвитку авіаційної інфраструктури через ефективність модернізаційного потенціалу [195];

формування стратегічних орієнтирів на засадах аналізу лояльності споживачів авіаційних послуг [60].

Наведені результати наявних досліджень сучасних вчених-економістів відображають окремі положення та підходи методичного забезпечення процедур діагностики та оцінювання інноваційного потенціалу авіаційних підприємств, зокрема, і ефективності реалізації інновацій через конкурентні стратегії, результативність інноваційного розвитку та реалізації економічного потенціалу підприємств авіаційного сектору транспортної галузі. Проте потребує деталізації методів оцінювання маркетингових критеріїв при обґрунтуванні стратегій розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств шляхом формалізації методичних положень, авторських позицій в межах конкурентно-ринкового підходу, узагальнення послідовності та системи досліджуваних показників (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Процес оцінювання маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств

Джерело: запропоновано автором.

Інноваційний потенціал авіаційних підприємств в сучасних викликах постійно зазнає впливів і внутрішньої адаптивності середовища, і ринкових змін, що передаються через комунікаційні взаємодії. Таким чином постає необхідність формалізації системи показників, що будуть враховувати:

стан та внутрішньою будову, конкурентоспроможність та вартість інноваційного потенціалу;

характеристики ринкових впливів через систему маркерів стимулювання інноваційної активності;

характеристики маркетингових комунікацій, оскільки вони визначають повноту, достовірність та інші якісні параметри інформації, необхідної для оцінювання інноваційного потенціалу й обґрунтування стратегій його реалізації.

Відповідно, комплексність дослідження і внутрішніх структурних складових (ресурсів, резервів та можливостей формування, реалізації інноваційного потенціалу), і зовнішніх просторово-ринкових факторів маркетингового впливу (як контактних, так і опосередкованих) забезпечує достовірність оцінювання. За запропонованим авторським конкурентно-ринковим підходом до побудови послідовності формалізації методичного інструментарію маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіаційного підприємства, на кожному етапі передбачається формалізація методик, котрі спрямовуються на оцінювання:

по-перше: ресурсної бази формування та реалізації інноваційного потенціалу авіаційного підприємства, що відображатиме ефекти маркетингових дій відносно витрат на постачання і логістику з ринків інноваційних технологій, інтелектуального та венчурного капіталу, високотехнологічних та цифрових продуктів, тощо;

другий етап оцінювання розкриває вплив ефективності діяльності й розвитку авіаційного підприємства, його внутрішнього простору на розвиток інноваційного потенціалу: прибутковість, цінова політика, інвестиційна привабливість та фінансовий стан; динамічність модернізації,

інтелектуалізація та цифровізація, стан матеріальних та нематеріальних активів та їх виробнича придатність.

третій етапі аналізу присвячується дослідженню маркетингових комунікацій: взаємодії та взаємовпливів груп ринкового середовища, що його розкриває коопетиційні можливості й конкурентні переваги авіаційного підприємства;

на четвертому етапі оцінювання формалізується у економіко-математичній моделі прогнозування змін ринкового простору і факторів його впливу на інноваційний потенціал авіапідприємства, моделі проєктування стратегічних орієнтирів і змін у запитах споживачів авіаційних послуг, що визначають тенденції, спрямованість розвитку інноваційного потенціалу;

п'ятий етап оцінювання маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу спрямовується на проєктування результативності стратегічного управління поведінки авіапідприємства в ринковому просторі, а також визначення профілю розвитку інноваційного потенціалу за стратегічними і маркетинговими маркерами.

Отже, запропоноване методичне забезпечення оцінювання інноваційного потенціалу із застосуванням маркетингового супроводу спрямовується на формалізацію конкурентно-ринкового підходу та врахування у стратегічному управлінні розвитком інноваційного потенціалу маркетингових закономірностей й впливів.

Висновки до Розділу 1

1. Проведене дослідження генезису трансформацій теорії інноваційного розвитку під впливами ринкових детермінант розкриває подальший вектор проведення дослідження оскільки дозволяє визначати, аналізувати та прогнозувати ринкові виклики та передумови формування сучасних маркетингових наративів і цінностей. Виокремлено основні підходи до

трактування сутності інноваційного потенціалу, котрі в подальшому визначають суб'єктно-об'єктні відносини при обґрунтуванні маркетингових підходів до розвитку: ресурсний, функціональний, результативний та комплексний підходи. Це дозволило формалізувати авторську позицію щодо трактування інноваційного потенціалу як сукупності ресурсів та функціоналів їх активізацій у інноваційній діяльності, компетенцій персоналу щодо створення й освоєння інновацій, ринкових можливостей та здатності до їх використання, що спрямовується на реалізацію інноваційних стратегій, забезпечує продукування, освоєння й комерціалізацію інновацій в ринковому просторі, а також здатна трансформувати підприємство в напрямі нарощування його прибутковості, конкурентоспроможності й динамічності подальшого просторового розвитку. Стан та трансформація інноваційного потенціалу на підприємстві визначається структурою його елементів. Формалізовано підходи до визначення структури інноваційного потенціалу, що розкривають його здатність до розвитку, до яких віднесено: ресурсно-функціональний, управлінський, процесний, комплексний: поєднання ресурсної, результативної та внутрішньої складових, що описує їх взаємодію при створенні й комерціалізації інновацій, потенціальний та ринково-орієнтований.

Дослідження теоретичних та методичних засад управління інноваційним потенціалом дозволило описати схему організаційно-економічного механізму маркетингового супроводу розвитку інноваційного потенціалу, що дозволяє на кожному етапі процесу його реалізації встановити закономірності зв'язків між зовнішнім ринковим простором та внутрішнім середовищем, що дозволяє обґрунтувати застосування тих маркетингових технологій управління.

2. Формалізовано авторську позицію щодо розвитку інноваційного потенціалу, як послідовного і комплексного процесу трансформації сукупності ресурсів та функціоналів їх активізацій у інноваційній діяльності, компетенцій персоналу щодо створення й освоєння інновацій, ринкових можливостей та здатності до їх використання у нові, структуровані та узгоджені конструкції внутрішнього простору підприємства, що орієнтовані на реалізацію

інноваційної стратегії з формуванням стійких конкретних переваг, забезпечення результативності створення, освоєння та комерціалізації інновацій з урахування ринкових викликів та впливів зовнішнього середовища. Отже, маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємства – це система домінуючих маркетингових технологій й інструментів адаптації векторів трансформації інноваційної активності, що формуються сукупністю маркетингових маркерів, запитів споживачів, тенденціями і можливостями ринку в напрямках нарощування конкурентоспроможності підприємства або створення нових конкурентних інновацій. При цьому маркетингові технології й інструменти мають відповідати внутрішній структурі та завданням розвитку інноваційного потенціалу з однієї сторони, а з іншої – забезпечувати відповідність інновацій запитам ринку і зовнішнім можливостям для формування конкурентної продукції, нових ринкових сегментів чи інноваційних технологій для просування товарів на ринках. Маркетингові впливи таким чином опосередковано визначають майбутню вартість та цінність, конкурентоспроможність інноваційного потенціалу підприємства. А формалізована архітектоніка маркетингового забезпечення дозволяє систематизувати та структурувати цільові ринкові орієнтири для активізації розвитку інноваційного потенціалу підприємства, що визначені структурною взаємодією складових інноваційного потенціалу та закономірностями ринкових впливів. Описані положення відображають авторські пропозиції щодо удосконалення маркетингової концепції при її застосуванні до управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства.

Запропонована схема формалізації маркетингової концепції забезпечення розвитку інноваційного потенціалу дозволяє врахувати детермінанти невизначеності у нарощуванні знанневих, інтелектуальних ресурсів, глобальної цифровізації та передачі людиною окремих аналітичних та креативних функціоналів штучному інтелекту, прискорення інтелектуалізації та появи технологій візуалізації поряд із масовістю

комунікацій, особливо в соціальних мережах, що в подальшому управлінні дозволяє формалізувати цілі й стратегічні орієнтири, методичних базис розвитку інноваційного потенціалу підприємства в умовах ринкового простору. Контур маркетингових детермінант базується на ринкових маркерах, що визначають сфери конкурентних переваг і пріоритетів підприємства для визначення подальших стратегічних завдань та цілей розвитку інноваційного потенціалу.

Сучасні дослідження методів та технологій маркетингу інновацій дозволяють формалізувати систему маркетингового забезпечення інноваційного процесу та деталізувати окремі моделі за етапами реалізації інноваційного потенціалу, до яких віднесено: встановлення потреб для старту інноваційного процесу, розробка візії та стратегії впровадження майбутньої інновації, бізнес-аналіз ринкового впровадження інновацій, розробка інноваційного продукту, апробація інновації на ринку, виробництво та дифузія інновації на ринку, результативність реалізації інноваційного потенціалу.

3. Аналіз наукових джерел свідчить про необхідність систематизації та узагальнення підходів до оцінювання розвитку інноваційного потенціалу в умовах ринку, а також до формалізації методичних засад, економіко-математичного інструментарію організаційного та інформаційного супроводу застосування процедур маркетингового аналізу.

Узагальнено наукові положення застосування маркетингового інструментарію при оцінюванні інноваційного потенціалу підприємства за ресурсним, вартісним, структурним, факторним та інтеграційним підходом. Для узагальнення засад оцінювання маркетингових аспектів при діагностиці розвитку інноваційного потенціалу підприємства запропоновано конкурентно-ринковий підхід, що, на відміну від існуючих ринкових підходів, базується на маркетинговому аналізі впливу ринкових факторів на вартість та ефективність реалізації. Запропонований підхід до оцінювання інноваційного потенціалу, конкурентно-ринковий, має: поєднувати результативність

застосування внутрішнього потенціалу підприємства; враховувати закономірності впливу зовнішніх, ринкових факторів, конкурентної позиції та стратегії на можливості розвитку інноваційного потенціалу; визначити стратегічні орієнтири розвитку інноваційного потенціалу.

Інноваційний потенціал авіаційних підприємств в сучасних викликах постійно зазнає впливів і внутрішньої адаптивності середовища, і ринкових змін, що передаються через комунікаційні взаємодії, тому при обґрунтуванні послідовності оцінювання розвитку інноваційного потенціалу автором визначено методичний та аналітичний інструментарій, що базується на оцінюванні ресурсної бази, ефективності та конкурентоспроможності інноваційного потенціалу авіаційного підприємства, далі проводиться оцінювання внутрішнє середовища для виявлення резервів і орієнтирів на формування ринкових позицій для інноваційної продукції, потім проводиться аналізу маркетингового ринку на інноваційних можливостей засобами бенчмаркетингового аналізу, на наступному етапі оцінюється маркетинговий простір ринку авіаційних послуг і, на завершення, проводиться комплексний аналіз профілю, що базується на методиках маркетингового аналізу стратегічного проектування розвитку інноваційного потенціалу авіаційного підприємства.

За результатами досліджень у розділі опубліковано праці [84, 85, 88, 89, 91, 93, 94, 95].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКОВИХ ПРОЦЕСІВ У ІННОВАЦІЙНОМУ ПОТЕНЦІАЛІ АВІАЦІЙНОГО СЕКТОРУ

2.1 Стан та закономірності маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств

Незважаючи на кризові періоди, такі як світова фінансова криза або пандемія COVID-19, авіапідприємства світу активно впроваджують інновації в свої бізнес-процеси. Більш того, саме періоди макроекономічної нестабільності, трансформація ринків та ринкових факторів, стимулювання інноваційного розвитку та поява нових технологій сприяють пошуку й обґрунтуванню нових, інноваційних рішень авіакомпаніями, котрі будуть здатних забезпечити їх адаптацію до мінливого зовнішнього середовища. Маркетинг в цих процесах перетворився на важливий інструмент дослідження ринкових вимог та можливостей інноваційного розвитку, що в цілому формує інноваційний потенціал і конкурентоспроможність авіапідприємства.

Трансформацію маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу авіапідприємств, з огляду на пропоноване у Розділі 1 його визначення, доцільно розглядати в контексті домінуючих в певні часи маркетингових маркерів та розвитку ринків.

Так, до восьмидесятих років ХХ ст. домінували маркетингові маркери 4Р (продукт, ціна, просування, дистрибуція) [183]. Проте на ринку авіаперевезень у цей час спостерігалися доволі стандартизовані послуги перельотів. Разом з тим, можна відзначити і перші поодинокі випадки реалізації інновацій у продуктах, ціннові інновації та нововведення у дистрибуції.

У 1936 році United була першою авіакомпанією, яка запропонувала пасажиром харчування під час польоту (страви зберігалися гарячими в термосі). TWA була першою авіакомпанією, яка на початку 1960-х років демонструвала фільми під час польоту за допомогою проектора та екрану.

Цінові інновації були впроваджені американськими авіалініями у тарифі «Super Saver» у 1978 р. Згодом схеми лояльності були запуснені Texas International Airlines. У ті часи авіакомпанії вручну регулювали ціни на основі таких факторів, як час доби, день тижня та сезонність, але то був достатньо інноваційний підхід до ціноутворення. Крім того, у 1960-х роках в США з'явилися перші найпростіші системи електронної комерції, тому ІКТ почали застосовуватися авіакомпаніями для процесу бронювання квитків та обміну інформацією між транспортними службами перед підготовкою до рейсів. Тому період до 1980-х років можна позначити як започаткування розвитку маркетингового забезпечення інноваційного розвитку авіапідприємств.

На початку 80-х рр. XX ст. маркетингові маркери 4P розширилися до 7P (додалися процес покупки, люди, фізичне оточення) [140]. Але суттєвої зміни інноваційного розвитку авіакомпаній не спостерігалось: основним маркетинговим маркером у цей період залишалось ціноутворення. У 1980 році був прийнятий стандарт став EDI (Electronic Data Interchange), і авіакомпанії почали використовувати більш складні комп'ютерні системи, що уможливило більш точні та своєчасні коригування ціноутворення на основі змін попиту. У подальшому саме такий підхід покладено в основу сучасних стратегій управління доходами авіакомпаній.

З 1990 р. починає активно розвиватися концепція на основі маркетингових маркерів 4C (споживча цінність, вартість, зручність, комунікація) [141, 177]. Маркетологами все більше говориться про орієнтацію на споживача, його потреби, на поглиблення зручності та посилення комунікації у продажах. Проте, ринок авіаперевезень є достатньо негнучкою у реагуванні на потреби ринку у цей період, додержуючись

цінової стратегії як інструменту конкурентної боротьби. Так, імплементація режиму «відкритого неба» у Європі у 1991 р. спровокувала розширення мережі лоукостерів, головним маркетинговим маркером яких є низька цінова політика. При цьому інновації, які мали б бути впроваджені на основі революційної маркетингової концепції 4C, не отримали широкого розповсюдження.

Напевне, першим значимим поштовхом до переосмислення підходу до діяльності авіакомпаній стали події 11.09.2001 р., наслідком яких стало значне падіння авіаперевезень. Компанії-лоукостери (Ryanair та EasyJet) значно розширили свій парк та підвищили свою конкурентоспроможність через низькі ціни, залишаючись прибутковими навіть за умови кризи. Проте слід відзначити і наступні позитивні наслідки конкурентної антикризової боротьби, котрі цілком уклалися у переважаючу на той час концепцію маркетингових маркерів 4V (диференціація, багатофункціональність, додаткова вартість, резонанс) [218]:

отримав розвиток сервіс авіакомпаній: стає все більш поширеним можливість вибрати їжу під час польоту, інноваційні ідеї щодо розваг під час польоту та доступу до Wi-Fi у літаку. Окремі цифрові продукти, які набували популярності, компанії надавали за окрему плату (як наприклад, пропозиція придбати додаток перед вильотом, який містить фільми);

доступ до лаунжу в зоні очікування, який використовували такі авіакомпанії, як Virgin Atlantic і багато перевізників Перської затоки, був частиною пропозиції бренду;

схеми лояльності трансформувалися через переміщення акценту з фактору низької цінової пропозиції на пропозицію сімейних тарифів, персоналізацію продажів, що підвищило цінність бренду та лояльність клієнтів.

Тим самим авіакомпанії почали отримувати додатковий дохід від впровадження інноваційних підходів до сервісу. Цей наслідок маркетингового забезпечення «4V» фіксується як резонанс - максимізація

вартості за рахунок впровадження інновацій, що дозволяє захоплювати ринок і зміцнювати свою конкурентоспроможність на ринку. Резонанс підкреслює значимість поєднання інноваційного потенціалу підприємства та вартості, що найбільш цінується покупцями [218].

Маркетингові маркери 4V та 4R (відносини, реакція, релевантність, винагорода) [154, 202] є визначальними у інноваційному потенціалі авіапідприємств тривалий період. Так, у 2007 р. EasyJet перейшла на інноваційний для того часу канал дистрибуції, дозволивши бізнес-турагентам бронювати рейси EasyJet у GDS. Одночасно ширіться купівля авіаквитків і реєстрація за допомогою телефону.

Диференціація та персоналізація, релевантність та реакція на потреби споживача проявляються також у виникненні «ціноутворення *à la carte*», коли клієнтам дозволяється вибирати функції та послуги, які вони хочуть включити у свій тариф (багаж, розподіл місць та їжа/напої). Зокрема, все частіше дієвість маркетингових маркерів вимірюється додатковим доходом від супутніх послуг: якщо у 2007 р. на основі оцінки 31 авіакомпанії вартість додаткових доходів становила 6,99 доларів на пасажира, то у 2014 р. на основі оцінки вже 59 авіакомпаній - 16 доларів на пасажира, і станом на 2022 р. додаткові доходи продовжували зростати (на 79,6% до 2021 р.) [165]. Отже, згодом для авіакомпаній стало очевидним, що інноваційні послуги є не тільки джерелом конкурентоспроможності, але й додаткових доходів, які можуть бути отримані в результаті орієнтації інноваційної пропозиції на персональні потреби споживача. Кризові 2008-2009 рр. внесли трансформацію бізнес-моделей в галузі актуалізованих послуг лоукостерів: пропонуючи вкрай низькі базові тарифи, вони отримували дохід за рахунок додаткових послуг, котрий став ключовим важелем прибутковості.

Закономірності маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств протягом 1960-2014 рр. під впливом маркетингових концептів та зовнішніх передумов проілюстровано на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Закономірності маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств протягом 1960-2014 рр. під впливом маркетингових концептів та зовнішніх передумов

Джерело: розроблено автором на основі [79, 183, 140, 142, 154, 177, 202, 218]

Таким чином, маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств до 2000 р. практично полягало у інноваціях цінових технологій, переважно, у зниженні ціни та динамічному ціноутворенні. Були започатковані і основи інновацій у сервісі, трансформація котрих майже не відбувалася протягом тривалого періоду. У період до 2000 р. авіакомпанії не були чутливими до розвиткових процесів у технологіях маркетингу, констатовано низьку активність формування актуального бачення клієнтоорієнтованого підходу. Разом з тим, кризові події 2001 р. та 2008 р., що вплинули на зниження попиту на авіаперевезення та посилили боротьбу за клієнтів, сприяли активній реалізації маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу: авіакомпанії застосовували нові інструменти маркетингової політики у сервісі, ціноутворенні та дистрибуції.

Міжнародна асоціація повітряного транспорту (IATA) вказує, що значні збитки, що зазнали авіакомпанії у 2009 р., були компенсовані у 2010 р. оскільки було встановлено контроль за витратами та ефективністю, більшої узгодженості набули попит та послуги компаній, а також авіакомпанії почали прислухатися до того, чого хочуть клієнти [162, 163]. Отже, вплив негативної макроекономічної ситуації обумовив розуміння значимості маркетингу у формуванні доходів учасників ринку авіаперевезень, спонукав до формування і реалізації інноваційного потенціалу, орієнтованого на ринкові запити.

Подальший розвиток маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу (в останні 10 років) відбувається швидкими темпами і обумовлений здебільшого широким розвитком цифрових технологій, які впроваджені у послуги авіапідприємств зокрема. На основі огляду останніх інноваційних рішень у послугах авіаперевізників [123, 212] їх систематизовано за маркетинговими маркерами, на які вони орієнтуються:

персоналізований сервіс і розваги у польоті (маркетингові маркери реакції та релевантності);

формування споживчої цінності та зручності сервісу для клієнта;
багатофункціональність та диференціація;
винагорода (Додаток А).

Тобто можна констатувати синтез маркетингового забезпечення концепцій 4V та 4R, які визначають попит та умови задоволеності клієнтів. При цьому розвиток цифрових технологій, згідно наведеним у Додатку А прикладам інноваційних рішень у послугах, має визначальну роль у наступних аспектах:

активно впроваджуються цифрові додатки (для Apple та Android, смарт-годинників) для розваг у польоті (ігри та перегляд фільмів) та інформування та обслуговування пасажирів;

на ринку послуг авіаційних перевезень зростає тенденція до інтеграції сенсорних та біосенсорних технологій, що надає можливість пропонувати більш інтерактивний та привабливий контент для пасажирів під час польотів;

технології радіомаяків після прибуття в аеропорт та оновлення важливих деталей перельоту.

Ще одним аспектом, який впливає на розвиток інноваційного потенціалу при формуванні послуг авіакомпаній та спрямований на реалізацію маркетингових маркерів зручності, персоналізації, багатофункціональності та диференціації, є тренд люкс-послуг, орієнтованих на висококласних клієнтів:

інноваційний дизайн салону та сидінь;

послуги по догляду за дітьми під час перельотів;

створення унікального та брендового одягу для подорожей.

Інноваційним напрямом у наданні послуг авіакомпаніями є використання соціальних медіа (профілі на LinkedIn або Facebook та ін.), що дозволяє пасажирам вибирати, з ким сидіти під час перельотів.

В цілому можна констатувати зростання маркетингової ролі інновацій щодо впровадження розважальних послуг та супутніх товарів у формуванні конкурентоспроможності компаній. Споживачі все більше шукають

враження та емоції, а авіакомпанії намагаються створити базу лояльних клієнтів на основі унікальних пропозицій послуг у польоті.

Бізнес-процеси авіапідприємств в останнє десятиріччя також значно оновлюються та модернізуються.

Напевне, одним із найбільш активно впроваджуваних інноваційних продуктів дистрибуції є NDC (New Distribution Capability - протокол зв'язку, який стандартизує спосіб обміну даними між авіакомпаніями та партнерами туристичної галузі), який дозволяє забезпечити ефективну комунікацію між авіакомпаніями, туристичними агентствами та споживачами, обходячи потребу в посередниках Global Distribution Systems (GDS) та формуючи персоналізовані пропозиції для пасажирів. За даними IATA, станом на квітень 2021 року кількість NDC-сертифікацій у авіакомпаній, IT-провайдерів і продавців зростає на 18% у порівнянні з минулим роком [162, 163].

Електронна комерція є наразі звичним інструментом дистрибуції для авіакомпаній, розвиток якої привів до формування екосистеми Travel Tech, яка реалізується через мобільні додатки. Для обслуговування клієнтів Travel Tech використовують цифрові технології, такі як машинне навчання та штучний інтелект.

Останніми роками авіакомпанії також звертаються до інноваційних методів ціноутворення. Управління доходами відіграє вирішальну роль у формуванні фінансових результатів авіакомпаній, збільшенні доходу, зменшенні витрат та максимізації прибутковості.

Інноваційні методи оплати полягають у заморожуванні цін на авіаквитки, плани передплати та схеми «купи зараз — плати пізніше». Ці методи допомагають авіакомпаніям максимізувати дохід і коефіцієнт завантаження, надають більшої гнучкості в бронюванні, забезпечуючи низку варіантів оплати, тим самим розширюючи ринок і залучаючи нові сегменти клієнтів.

Цифрові технології ціноутворення та управління доходами залучаються до аналізу та прогнозування попиту на кожен рейс (великі дані можуть включати активність у соціальних мережах, дані пошуку та погоду тощо) і

відповідному встановленні оптимальних цін. Результатом цього процесу є стратегія ціноутворення (фактичне коригування ціни в режимі реального часу - безперервне ціноутворення), яка нівелює ризик надмірного чи недостатнього бронювання, оптимізує доходи, та в цілому підвищує ефективність управління ресурсами та досягнення конкурентоспроможності. Інноваційний підхід до безперервного ціноутворення є більш гнучким, ніж традиційні методи управління доходами [211].

Приклади співробітництва авіапідприємств з високотехнологічними компаніями для створення маркетингових інновацій бізнес-процесів проілюстровано у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Приклади співробітництва авіапідприємств з високотехнологічними компаніями для створення маркетингових інновацій бізнес-процесів

Авіакомпанія	Предмет співпраці
Lufthansa	співпрацює з додатком для бронювання подорожей Horper, використовуючи можливості штучного інтелекту та машинного навчання для точніших прогнозів щодо цін на рейси
AirAsia	переконфігурувала свій технологічний пакет для більш ефективної роботи, запровадивши перспективний аналіз даних завдяки співпраці з Kambr
Azul Airlines	співпрацює з Fetcherr, новим постачальником Travel Tech, для пілотного прогнозування попиту за допомогою цінової платформи Fetcherr Algo
Etihad	співпрацює з Sabre, щоб включити поточні дані про покупки в механізми ціноутворення
Air Canada, United і Qatar	протягом останніх кількох років приділяє увагу безперервному ціноутворенню, керованому штучним інтелектом
Skyscanner, Kayak і Hotwire	застосував NDC до своєї концепції метапошуку та, як третя сторона, з'єднує авіакомпанії з агентствами, OTA та клієнтами через NDC для забезпечення прямого бронювання
WizzAir	партнерство з Caravelo представило «Flight Pass», що дозволяє абонентам здійснювати дві поїздки в обидві сторони на місяць за місячну плату від 49 доларів США.
Alaska Airlines	запустила програму підписки на рейси у партнерстві з Caravelo
Frontier Airlines	безкоштовний квиток GoWild
Volaris та Air Asia	запустили продукти для підписки на рейси

Джерело: систематизовано за даними [211]

Виходячи з наведених тенденцій застосування інноваційних продуктів у бізнес-процесах та наданні послуг авіапідприємствами, підкреслюється важливість партнерства з високотехнологічними компаніями, які фактично формують потенціал інноваційних рішень та дозволяють авіаперевізникам адаптуватися до змін на ринку, нових запитів споживачів. Відповідні фактори розвитку ринку цифрових технологій включають інструменти розширеної аналітики (Advanced Analytics), штучного інтелекту та машинного навчання, індустрію мобільних додатків та цифрового маркетингу. В цілому, у своєму звіті за 2022 р. KPMG констатує, що «70% керівників бізнесу заявляють, що їм потрібно швидше переспрямовувати інвестиції в цифровізацію та вилучати їх із тих напрямів, які технологічно застаріли» [174].

Проблеми охорони навколишнього середовища та соціальних стандартів в межах стратегії сталого розвитку також обумовлюють тренди інноваційної діяльності авіакомпаній останнього десятиріччя. Так, стрімко зростає екосистема стартапів та інноваційних корпорацій щодо впровадження екологічно чистого авіаційного палива (SAF), а маркетингові маркери екологічності стають основою рекламної компанії (прикладом може бути компанія Delta, яка доповнила свій рекламний відеоролик обіцянкою щодо нейтрального викиду вуглецю).

Стосовно актуалізації маркетингового маркера безпеки В. Кузьомко та І. Пискун зазначають: «...компанії, що займаються авіабудуванням, та ті, що є авіаперевізниками, зорієнтують маркетингову діяльність на підвищення продажів за рахунок інновацій, які дадуть змогу зробити польоти безпечнішими та комфортнішими з психологічного погляду» [54, с. 14].

До соціальних стандартів конкурентоспроможності авіакомпаній можна віднести систему оплати праці. Як відзначають вітчизняні фахівці, ефективними є європейські стандарти оплати праці, де основна увага приділяється мотивації персоналу, а «інноваційний підхід до оплати праці є стимулом та високою мотивацією для працівників у вдосконаленні своїх професійних навиків, здібностей, а також в досягненні високих ефективних

кінцевих результатів в процесі виконання поставлених завдань. Важливим та надзвичайно актуальним завданням сьогодні постає система перебудови організації заробітної плати, приведення її рівня до соціальних стандартів та гарантії гідного та справедливого рівня» [65, с. 28]. Система нарахування бонусних балів або KPI оплати праці провідних авіакомпаній світу може включати: проходження атестацій, виконання обов'язків інструктора авіакомпанії, бонуси за тривалість польоту, тип маршруту, клас та модель літального апарату. До прикладу, якщо більшість крупних європейських (British Airways, Iberia, Lufthansa) та близькосхідних (Emirates, Qatar Airways) авіакомпаній пропонує досвідченим пілотам заробіток до 190 тис. євро на рік, то American Airlines найдосвідченішим пілотам встановлює заробіток до 700 тис. доларів [128]. Отже можна погодитися із дослідженням McKinsey & Company: високі стандарти управління, висококваліфіковані та мотивовані працівники є джерелом конкурентних переваг і успішності авіакомпанії на ринку [141]. На користь стандартів ESG в управлінні говорить і оприлюднена статистика KPMG, згідно якої 45% керівників бізнесу, які наголошують на тому, «що реалізація програм ESG покращує фінансові показники» [174].

Технологічні інновації в авіакомпаніях тісно пов'язані із розвитком авіабудування та приладобудування. До прикладу, інновація тестування двигунів Delta Airlines – найбільша камера для випробувань двигунів, висотою 48 футів з тягою 150 000 фунтів – є результатом розвитку інновацій в галузі авіабудування. Отже, систематизація наведених прикладів дозволила запропонувати змістовно-фактологічні детермінанти трендів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств останнього десятиріччя (рис. 2.2), які, на відміну від розвиткових процесів протягом 1960-2014 рр., характеризуються широтою, чутливістю до факторів ринку авіаперевезень (зокрема активний клієнтоорієнтований і здебільшого персоналізований підхід обумовлюють розвиток маркетингового забезпечення) та ринків ресурсів, переважаючим з яких є ринок цифрових технологій (переважно обумовлюють розвиток інноваційного потенціалу).

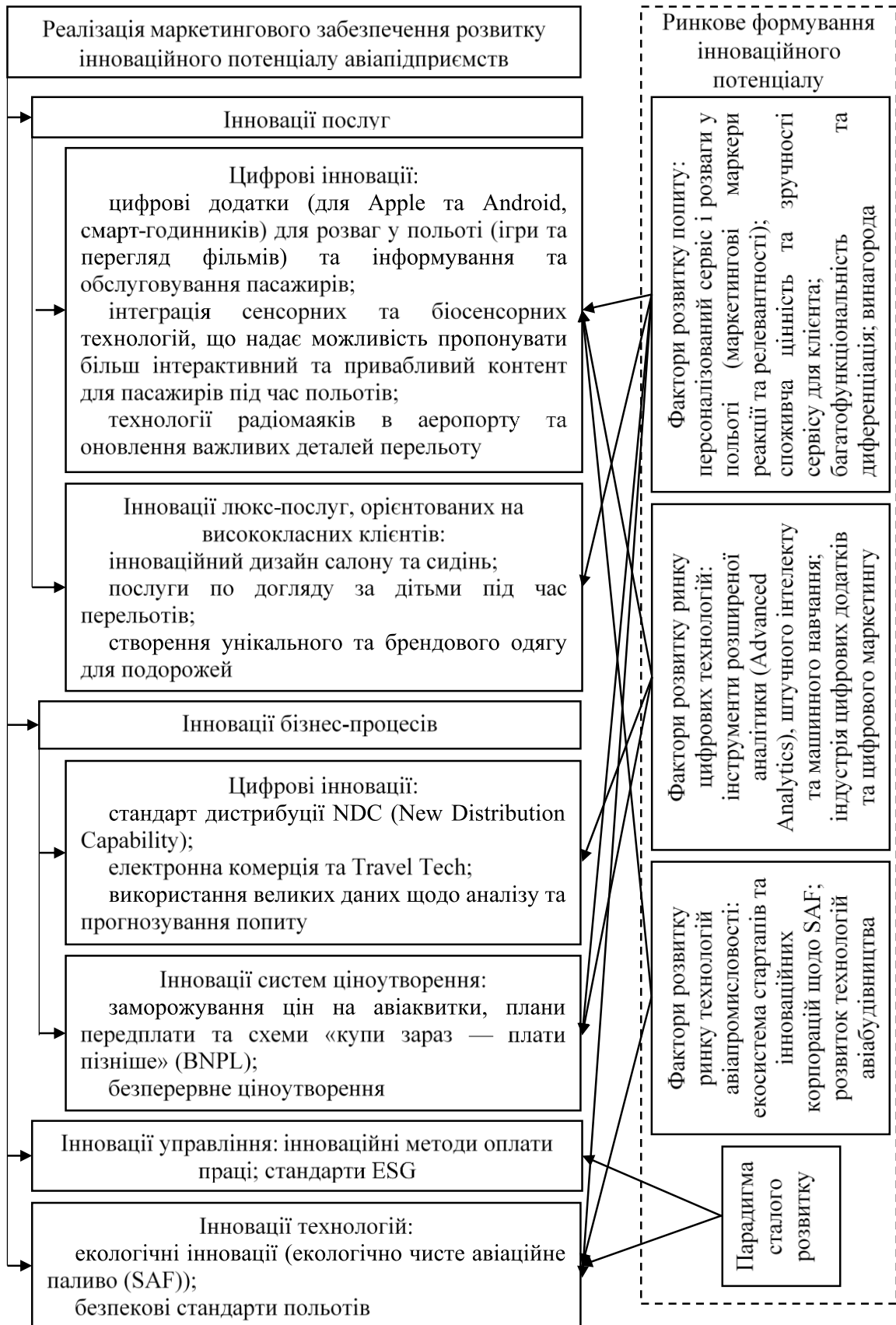


Рис. 2.2. Змістовно-фактологічні детермінанти трендів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств

Джерело: формалізовано автором на основі [54, 65, 123, 128, 141, 174, 211]

Отже, основні трансформації реалізованого маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу сучасних авіакомпаній обумовлені впровадженням як у послуги, так і у бізнес-процеси цифрових інструментів, котрі допомагають підвищити конкурентоспроможність, ефективність бізнесу, продажі та доходи. Фактично авіапідприємства не тільки подолали наслідки кризи COVID-19, але й продовжують досягати цілей цифрової трансформації, жваво реагуючи на новітні цифрові продукти та створюючи у колаборації із високотехнологічними компаніями унікальні пропозиції для пасажирів.

В результаті дослідження встановлені закономірності маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній, які полягають у радикальній трансформації пріоритетів споживацького попиту, можливостях впровадження унікальних цифрових продуктів у послуги та бізнес-процеси. Сучасне маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу, на відміну від процесів маркетингу інновацій до 2000-их рр., є значно ширшим: воно створює конкурентні переваги та ціннісні пропозиції інновацій в послугах на основі вдосконаленої персоналізації клієнтів, впровадження нових цифрових технологій та інноваційного ціноутворення.

Підсумовуючи викладене дослідження закономірностей маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств, констатовано, що кризові явища є драйвером, що породжують активізацію інноваційної активності переважної частки авіакомпаній. Криза змушує швидко розвивати нові бізнес-процеси та операції, досліджувати та впроваджувати моделі залучення споживачів. Тому маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств до 2000 р. практично полягало лише у інноваціях цінових технологій, переважно, у зниженні ціни та динамічному ціноутворенні. Були започатковані і основи інновацій у сервісі, трансформація яких майже не відбувалася протягом тривалого періоду. У період до 2000 р. авіакомпанії не були чутливими до розвиткових процесів у маркетингових технологіях,

констатовано низьку активність формування актуального бачення клієнтоорієнтованого підходу. Разом з тим, кризові події 2001 р. та 2008 р., які вплинули на зниження попиту на авіаперевезення та посилили боротьбу за клієнтів, сприяли активній реалізації маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу: авіакомпанії застосовували нові інструменти маркетингової політики у сервісі, ціноутворенні та дистрибуції.

Змістовно-фактологічний аналіз трендів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств останнього десятиріччя дозволив встановити детермінанти розвиткових процесів:

інновації в маркетингових стратегіях авіакомпаній орієнтуються на нові способи швидкого реагування (у режимі реального часу) на зміну попиту та запитів споживачів;

маркетингові маркери персоніфікації, диференціації, багатофункціональності, зручності, безпеки, екологічності, котрі тривалий час залишалися поза увагою авіакомпаній, стали основними факторами, які залучають пасажирів до певного перевізника. Такі атрибути, як доступність Wi-Fi, розваги під час польоту, високий клас та розкіш перельотів, вплив на навколишнє середовище все більше обумовлюють рішення клієнта;

цифрові продукти та використання інструментів інтелектуального аналізу великих даних, машинного навчання покладаються в основу пропозиції унікальних інноваційних послуг та розваг у польоті, операційних бізнес-процесів (аналіз і прогнозування попиту, ціноутворення, дистрибуція), а інвестиції в цифрову трансформацію стають необхідністю.

Сьогодні реалізації маркетингового забезпечення потребує обґрунтованого аналітичного підходу до оцінювання ефективності розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств, передусім оцінка ринкового простору, що враховує еталонні маркетингові сценарії та маркетингову поведінку лідерів авіаперевезень.

2.2 Оцінка впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі світової економіки

Як зазначалося вище, елементи інноваційного потенціалу при організації й трансформації орієнтуються на адаптивні реакції до запитів ринку і зовнішнього середовища. При цьому інноваційний потенціал окремої компанії включає ресурси, можливості та здібності системи, що поєднані взаємозв'язками та векторами реалізації.

Для оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі світової економіки проведено аналіз дев'ятнадцяти авіакомпаній: Air Canada, AirAsia, Alaska Airlines, American Airlines, British Airways, Cathay Pacific Airways, Delta Air Lines, EasyJet, Emirates, jetBlue Airways, Korean Air, Lufthansa, Norwegian, Qantas Airways, Qatar Airways, Ryanair, Singapore Airlines, United Airlines, Wizz Air.

Згідно запропонованої у Розділі 1 послідовності оцінювання маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств, на першому етапі оцінюється реалізований інноваційний потенціал, що розкриває результативність маркетингових дій відносно постачання і логістики з ринків інноваційних технологій, інтелектуального та венчурного капіталу, високотехнологічних та цифрових продуктів. Представлені змістовно-фактологічні детермінанти інноваційного потенціалу авіапідприємств (рис. 2.2) покладені в основу його структурних компонент, маркетинговий аналіз та бальна оцінка яких дозволяють кількісно виразити даний етап дослідження.

Застосування методу рейтингування закладає основи позиціювання авіакомпаній у вимірі конкурентоспроможності за реалізованим інноваційним потенціалом (табл. 2.2). При цьому бальна оцінка передбачає наступні якісні характеристики:

- 0 – застосування традиційних підходів;
 1 – застосування інноваційних підходів та технологій;
 2 – застосування унікальних підходів та технологій.

Рейтинг визначається співвідношенням бальної оцінки до максимально можливої кількості балів (12).

Таблиця 2.2

Бальна оцінка та рейтингування авіакомпаній за реалізованими аспектами маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу

Авіакомпанія	ЦП*	ЛП*	ЦБП*	ІСЦ*	ІСУ*	ІТ*	Сума балів	Рейтинг
Air Canada	1	0	2	1	1	1	6	0,50
AirAsia	2	0	2	1	1	1	7	0,58
Alaska Airlines	1	0	2	2	1	1	7	0,58
American Airlines	1	0	1	0	1	1	4	0,33
British Airways	2	2	0	1	1	1	7	0,58
Cathay Pacific Airways	2	1	2	2	1	1	9	0,75
Delta Air Lines	2	2	1	2	1	1	9	0,75
EasyJet	2	0	0	1	2	1	6	0,50
Emirates	1	2	2	1	2	2	10	0,83
jetBlue Airways	1	0	0	0	1	1	3	0,25
Korean Air	1	2	0	0	1	1	5	0,42
Lufthansa	1	2	2	1	1	1	8	0,67
Norwegian	2	0	0	0	1	1	4	0,33
Qantas Airways	2	0	1	0	1	1	5	0,42
Qatar Airways	1	1	2	1	2	2	9	0,75
Ryanair	1	0	0	0	1	1	3	0,25
Singapore Airlines	2	2	2	2	2	1	11	0,92
United Airlines	2		2	1	1	1	7	0,58
Wizz Air	0	0	2	2	1	1	6	0,50

*ЦП - Цифрові інновації в послугах; ЛП - Інновації люкс-послуг; ЦБП - Цифрові інновації бізнес-процесів; ІСЦ - Інновації систем ціноутворення; ІСУ - Інновації систем управління та менеджменту; ІТ - Інновації технологій

Джерело: оцінено автором на підставі маркетингового аналізу авіакомпаній

Для подальшого позиціювання доцільно застосовувати кластерний аналіз авіакомпаній, який уможливує їх розбиття на найбільш близький за своїми ознаками групи.

Проведення кластерного аналізу починається із ієрархічного аналізу, який дозволяє встановити раціональну кількість кластерів на основі стрибків на певному етапі агломерації (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Порядок агломерації на першому етапі аналізу

Етап	Об'єднаний кластер		Коефіцієнти	Етап першої появи кластера		Наступний етап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	13	19	0,000	0	0	5
2	8	18	0,000	0	0	14
3	10	16	0,000	0	0	13
4	11	14	0,000	0	0	7
5	4	13	0,000	0	1	13
6	5	12	0,000	0	0	9
7	3	11	0,000	0	4	10
8	6	7	0,000	0	0	12
9	2	5	0,000	0	6	14
10	1	3	0,000	0	7	16
11	9	17	0,004	0	0	15
12	6	15	0,008	8	0	15
13	4	10	0,016	5	3	16
14	2	8	0,024	9	2	17
15	6	9	0,051	12	11	18
16	1	4	0,084	10	13	17
17	1	2	0,208	16	14	18
18	1	6	0,690	17	15	0

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

Так, перший значний стрибок коефіцієнта спостерігається на кроці 16, тобто доцільно сформувати три кластера авіакомпаній за рівнем реалізованості аспектів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу. Всі варіативні підходи до формування кластерів за ієрархічним кластерним аналізом представлені на дендрограмі (рис. 2.3).

Проте, більш точні результати надає метод кластеризації К-середніх, реалізація якого за умови відомої кількості кластерів проілюстрована у табл. 2.4-2.5.

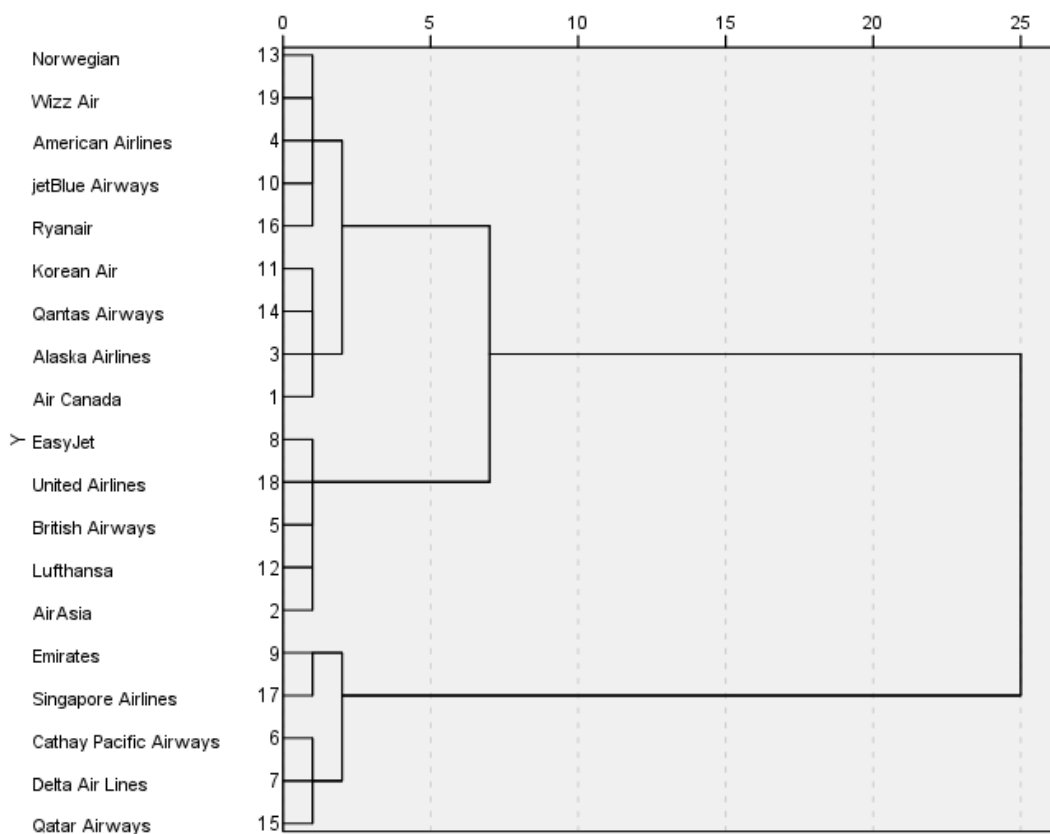


Рис. 2.3. Дендрограма ієрархічного кластерного аналізу авіакомпаній за рівнем реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR)

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

Таблиця 2.4

Кінцеві центри кластерів та відстані між ними

Кінцеві центри кластерів			
Показник	Кластер		
	1	2	3
MIPR	0,78	0,49	0,30
Відстані між кінцевими центрами кластерів			
Кластер	1	2	3
1	0	0,293	0,486
2	0,293	0	0,193
3	0,486	0,193	0

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

Приналежність авіакомпаній до кластерів за рівнем реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR) та їх характеристика

Авіакомпанія	Кластер	Характеристика кластеру
Cathay Pacific Airways	1	Кластер компаній з найбільшим порівняним рівнем реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR). Авіапідприємства кластеру активно вдаються до впровадження інноваційних продуктів, часто тих, які є унікальними на ринку авіаперевезень
Delta Air Lines		
Emirates		
Qatar Airways		
Singapore Airlines		
Air Canada	2	Кластер компаній з середнім порівняним рівнем реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR). В даних авіакомпаніях застосовуються інноваційні методи, проте вони, переважно є традиційними для сучасного ринку інноваційних продуктів на ринку авіаперевезень
AirAsia		
Alaska Airlines		
British Airways		
EasyJet		
Korean Air		
Lufthansa		
Qantas Airways		
United Airlines		
American Airlines	3	Кластер компаній з низьким порівняним рівнем реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR). Ринковий вплив на реалізований інноваційний потенціал даних компаній незначний
jetBlue Airways		
Norwegian		
Ryanair		
Wizz Air		

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

Таким чином, за результатом першого етапу аналізу визначено еталонні компанії за рівнем реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR). До них належать п'ять авіапідприємств галузі: Cathay Pacific Airways, Delta Air Lines, Emirates, Qatar Airways та Singapore Airlines. Аутсайдерами ринку за досліджуваним показником також є п'ять компаній - American Airlines, jetBlue Airways, Norwegian, Ryanair, Wizz Air.

Другий етап оцінювання полягає у оцінці резервів розвитку інноваційного потенціалу авіаційного підприємства на підставі його

фінансових показників, до яких віднесено: питому вагу власних основних засобів (характеризує частку активів, в які потенційно може бути впроваджено інноваційні продукти); питому вагу нематеріальних активів (визначає аспект інноваційної активності авіапідприємств); питому вагу поточних активів, рентабельність активів та продажів по чистому прибутку (характеризують потенційну спроможність компанії вкладати кошти в інновації).

Розраховані на основі даних фінансової звітності авіакомпаній за 2022 р. [127, 122, 129-135, 155-156, 193, 210] показники наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Показники внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств

Авіакомпанія	Питома вага власних основних засобів, %	Питома вага нематеріальних активів, %	Питома вага поточних активів, %	ROA, %	Рентабельність продажів по чистому прибутку, %
1	2	3	4	5	6
Air Canada	40,50	3,57	32,75	-0,06	-0,10
AirAsia	4,43	3,76	8,88	-16,60	-51,30
Alaska Airlines	51,16	14,37	21,43	0,41	0,60
American Airlines	46,67	3,18	23,59	0,20	0,26
British Airways	50,20	5,75	21,33	0,29	0,55
Cathay Pacific Airways	86,43	10,76	19,15	-4,76	-12,83
Delta Air Lines	45,81	8,29	18,00	1,82	2,61
EasyJet	35,16	5,57	47,15	-1,62	-2,93
Emirates	44,68	3,58	30,60	6,92	9,11
jetBlue Airways	70,12	2,28	14,69	-2,78	-3,95
Korean Air	58,90	3,01	27,90	5,96	12,27
Lufthansa	0,21	0,93	26,39	-7,14	-20,77
Norwegian	0,51	0,83	44,31	4,44	5,33
Qantas Airways	0,08	0,09	28,66	-1,53	-3,30

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6
Qatar Airways	13,36	0,19	34,97	2,90	5,78
Ryanair	57,24	0,92	34,46	-1,59	-5,02
Singapore Airlines	48,54	0,61	39,31	4,39	12,13
United Airlines	51,14	4,10	29,78	1,09	1,64
Wizz Air	67,80	1,17	29,36	-12,00	-38,63

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності авіакомпаній за 2022 р. [127, 122, 129-135, 155-156, 193, 210]

Дані табл. 2.6 дозволяють констатувати, що галузь авіаперевезень переважно є збитковим або низькорентабельним бізнесом, тому такі авіакомпанії мають обмежені можливості щодо радикальних зусиль з інноваційної трансформації.

Багатовимірний ієрархічний кластерний аналіз резервів розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств (табл. 2.7) також продемонстрував доцільність створення трьох кластерів (перший стрибок коефіцієнта відбувається на кроці 16), а можливі варіанти формування кластерів наведено на рис. 2.4.

Таблиця 2.7

Порядок агломерации на другому етапі аналізу

Етап	Об'єднаний кластер		Коефіцієнти	Етап першої появи кластера		Наступний етап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	2	3	4	5	6	7
1	4	5	12,133	0	0	2
2	4	7	44,636	1	0	5
3	9	17	102,189	0	0	8
4	16	18	162,571	0	0	11
5	3	4	228,621	0	2	11
6	1	8	353,780	0	0	14
7	13	15	481,451	0	0	13
8	9	11	617,764	3	0	12
9	12	14	789,038	0	0	13
10	6	10	1009,335	0	0	15
11	3	16	1264,937	5	4	12
12	3	9	1718,275	11	8	14

1	2	3	4	5	6	7
13	12	13	2284,640	9	7	16
14	1	3	2866,288	6	12	17
15	6	19	3716,483	10	0	17
16	2	12	6273,254	0	13	18
17	1	6	9340,703	14	15	18
18	1	2	19162,512	17	16	0

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

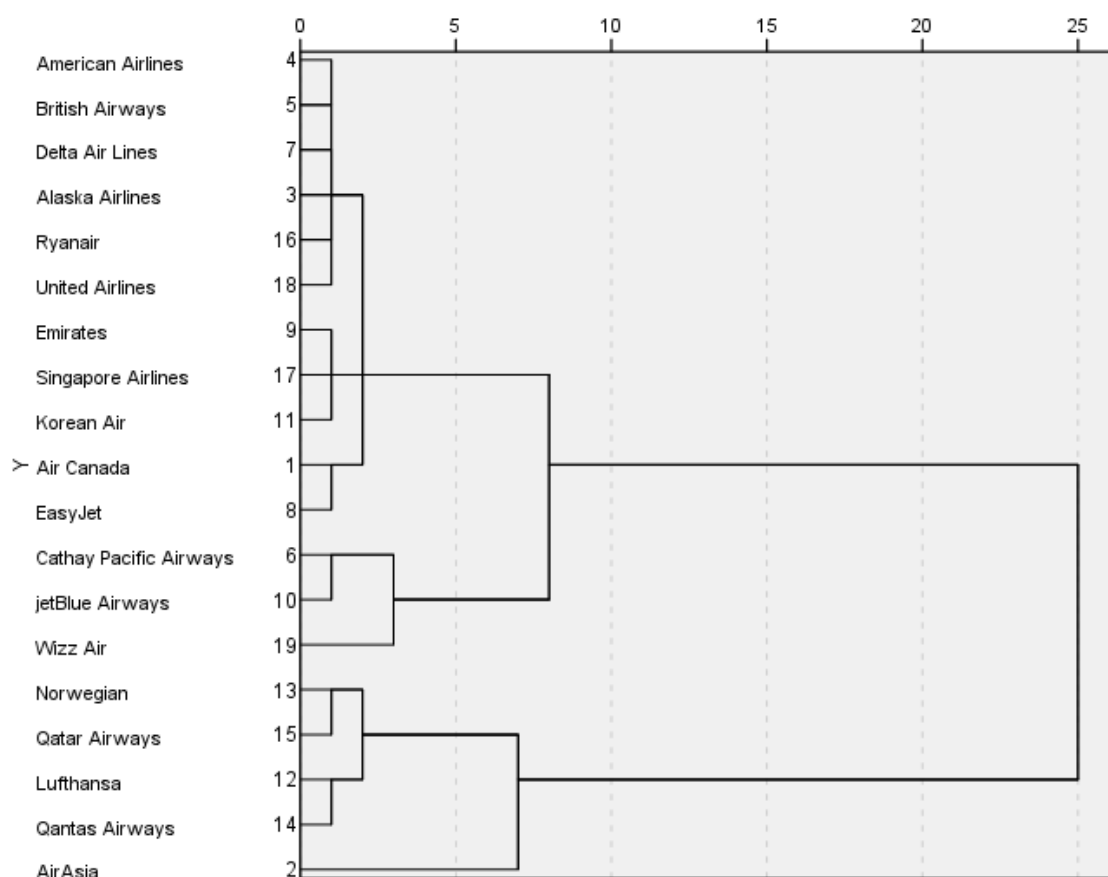


Рис. 2.4. Дендрограма ієрархічного кластерного аналізу авіакомпаній за рівнем внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств (IPR)

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

Реалізація більш точного кластерного аналізу методом К-середніх дозволила визначити склад та центри кластерів авіакомпаній за рівнем внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу авіаційних підприємств (IPR) (табл. 2.8-2.9).

Кінцеві центри кластерів авіакомпаній за рівнем внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу (IPR) та відстані між ними

Кінцеві центри кластерів			
Показник	Кластер		
	1	2	3
Питома вага власних основних засобів, %	55,32	9,86	4,43
Питома вага нематеріальних активів, %	4,74	1,52	3,76
Питома вага поточних активів, %	26,33	36,30	8,88
ROA, %	-0,01	-0,59	-16,60
ROS, %	-1,64	-3,18	-51,30
Відстані між кінцевими центрами кластерів			
Кластер	1	2	3
1	0	46,677	75,078
2	46,677	0	57,950
3	75,078	57,950	0

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

Приналежність авіакомпаній до кластерів за рівнем авіакомпаній за рівнем внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу (IPR) та їх характеристика

Авіакомпанія	Кластер	Характеристика кластеру
1	2	3
Air Canada	1	Кластер компаній з найбільшим порівняним рівнем внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу (IPR). Авіапідприємства кластеру мають в середньому найбільшу частку власних основних засобів і нематеріальних активів, достатній рівень ліквідних активів та найнижчу збитковість або їх діяльність є прибутковою
Alaska Airlines		
American Airlines		
British Airways		
Cathay Pacific Airways		
Delta Air Lines		
Emirates		
jetBlue Airways		
Korean Air		
Ryanair		
Singapore Airlines		
United Airlines		
Wizz Air		

Продовження табл. 2.9

1	2	3
EasyJet	2	Кластер компаній з середнім порівняним рівнем внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу (IPR). Авіапідприємства кластеру мають в середньому достатню частку власних основних засобів і нематеріальних активів, високий рівень ліквідних активів та середню збитковість
Lufthansa		
Norwegian		
Qantas Airways		
Qatar Airways		
AirAsia	3	Компанія з низьким порівняним рівнем внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу (IPR). Авіапідприємство кластеру в активі має переважну частку активів у формі права користування та характеризується високою збитковістю

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

Проведені дослідження на даному етапі уможливають бенчмаркінг маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу авіапідприємств методом позиціювання за двома вимірами: за рівнем реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR) та рівнем внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу (IPR) (рис. 2.5).

Так, визначено авіапідприємства (Cathay Pacific Airways, Delta Air Lines, Emirates, Singapore Airlines), які є еталонами у галузі авіаперевезень з огляду на рівень впроваджених інноваційних технологій та резервами нарощення інноваційної активності. Qatar Airways, маючи високий рівень реалізованого маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу, має низьку частку основних засобів та нематеріальних активів, але потужні володіють резервами ліквідності та прибутковості, що дозволяє формувати високий рівень інноваційної активності.

У Air Canada, Alaska Airlines, British Airways та Korean Air є внутрішні можливості розвивати інноваційний потенціал і перейти до лідерів авіаційної галузі.

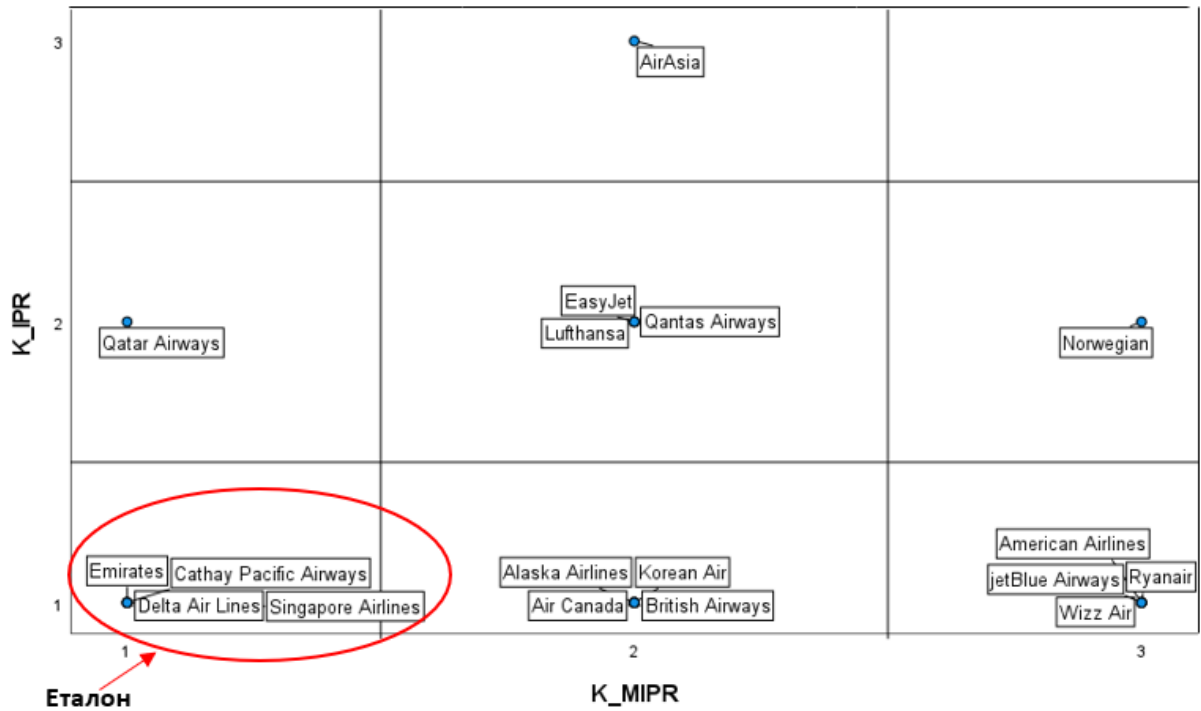


Рис. 2.5. Двовимірна карта бенчмаркінгу авіапідприємств методом позиціонування: за рівнем реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR) та рівнем внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу (IPR)

Джерело: розроблено автором

Третім виміром ринкового впливу на формування інноваційного потенціалу авіакомпаній є їх конкурентоспроможність на світовому ринку, співробітництво та колаборація із діловими партнерами щодо розробки та впровадження інновацій, комунікації із споживачами стосовно вивчення їх потреб та із персоналом щодо розвитку їх компетенцій. Крім того, розвиток персоналу авіапідприємств також забезпечує довіру та лояльність клієнтів.

Для формування бальної оцінки означених критеріїв (0 – комунікація слабка або майже відсутня; 1 – комунікація відбувається на достатньому рівні; 2 – активні форми комунікації та співробітництва) проведене маркетингове дослідження, результати якого наведено у Додатку Б, а конкурента позиція у табл. 2.10 наведена відповідно до рейтингу World's Top 100 Airlines 2023 [217].

Оцінка конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній авіаційних підприємств

Авіакомпанія	Конкурентна позиція	Наявність кооперації та колаборації з розробниками інноваційних продуктів	Маркетингова комунікація зі споживачами	Комунікація з персоналом
Air Canada	38	1	1	1
AirAsia	31	2	2	1
Alaska Airlines	52	2	2	1
American Airlines	82	2	1	1
British Airways	18	2	2	2
Cathay Pacific Airways	8	2	2	0
Delta Air Lines	20	2	2	2
EasyJet	65	1	1	1
Emirates	4	2	1	2
jetBlue Airways	55	1	2	1
Korean Air	10	2	2	1
Lufthansa	21	2	1	2
Norwegian	98	1	1	1
Qantas Airways	17	1	1	1
Qatar Airways	2	1	2	1
Ryanair	68	1	1	0
Singapore Airlines	1	2	2	2
United Airlines	49	2	2	1
Wizz Air	87	1	1	1

Джерело: розроблено автором на підставі маркетингового аналізу та рейтингу World's Top 100 Airlines 2023 [217]

Багатовимірний ієрархічний кластерний аналіз конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній (табл. 2.11) продемонстрував доцільність створення трьох кластерів (перший стрибок коефіцієнта відбувається на кроці 16), а можливі варіанти формування кластерів наведено на рис. 2.6.

Таблиця 2.11

Порядок агломерации на третьому етапі аналізу

Етап	Об'єднаний кластер		Коефіцієнти	Етап першої появи кластера		Наступний етап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	7	12	1,000	0	0	8
2	15	17	2,500	0	0	7
3	5	14	4,500	0	0	8
4	6	11	7,000	0	0	12
5	3	18	11,500	0	0	10
6	8	16	16,500	0	0	14
7	9	15	21,667	0	2	12
8	5	7	31,167	3	1	15
9	4	19	44,167	0	0	13
10	3	10	58,333	5	0	14
11	1	2	83,833	0	0	15
12	6	9	139,067	4	7	16
13	4	13	260,733	9	0	17
14	3	8	515,067	10	6	17
15	1	5	836,233	11	8	16
16	1	6	1838,667	15	12	18
17	3	4	3664,625	14	13	18
18	1	3	17195,053	16	17	0

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

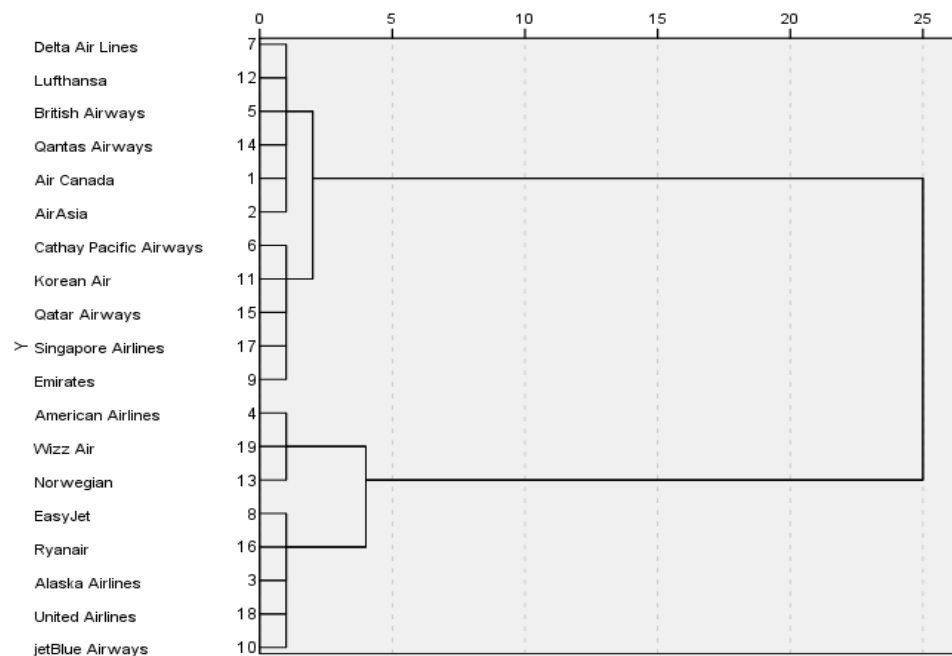


Рис. 2.6. Дендрограма ієрархічного кластерного аналізу авіакомпаній за рівнем конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

Кластерний аналіз методом К-середніх дозволив визначити склад та центри кластерів авіакомпаній за рівнем конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу (С) (табл. 2.12-2.13).

Таблиця 2.12

Кінцеві центри кластерів авіакомпаній за рівнем конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу (С) та відстані між ними

Кінцеві центри кластерів			
Показник	Кластер		
	1	2	3
Конкурентна позиція	13,20	54,50	89,00
Наявність кооперації та колаборації з розробниками	1,80	1,33	1,33
Маркетингова комунікація зі споживачами	1,70	1,50	1,00
Комунікація з персоналом	1,40	0,83	1,00
Відстані між кінцевими центрами кластерів			
Кластер	1	2	3
1	0	41,307	75,806
2	41,307	0	34,504
3	75,806	34,504	0

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

Таблиця 2.13

Приналежність авіакомпаній до кластерів за рівнем конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу (С) та їх характеристика

Авіакомпанія	Кластер	Характеристика кластеру
1	2	3
AirAsia	1	Кластер компаній з найвищою конкурентною позицією та широкими комунікаціями у розвитку інноваційного потенціалу. Авіапідприємства кластеру посідають топові позиції у рейтингу World's Top 100 Airlines 2023, мають широкі ділові зв'язки із розробниками інноваційних продуктів, комунікація зі споживачами переважно базується на зворотному зв'язку та цифрових технологіях, комунікація з персоналом вище середнього рівня
British Airways		
Cathay Pacific Airways		
Delta Air Lines		
Emirates		
Korean Air		
Lufthansa		
Qantas Airways		
Qatar Airways		
Singapore Airlines		

Продовження табл. 2.13

1	2	3
Air Canada	2	Кластер компаній з середньою конкурентною позицією та достатніми комунікаціями у розвитку інноваційного потенціалу. Авіапідприємства кластеру посідають середні позиції у рейтингу World's Top 100 Airlines 2023, в цілому мають ділові зв'язки із розробниками інноваційних продуктів, комунікація зі споживачами відбувається через соціальні мережі, електронну пошту, форми онлайн зв'язку, комунікація з персоналом нижче середнього рівня
Alaska Airlines		
EasyJet		
jetBlue Airways		
Ryanair		
United Airlines	3	Кластер компаній з найнижчою конкурентною позицією та обмеженими комунікаціями у розвитку інноваційного потенціалу. Авіапідприємства кластеру посідають кінцеві позиції у рейтингу World's Top 100 Airlines 2023, в цілому мають ділові зв'язки із розробниками інноваційних продуктів, комунікація зі споживачами та персоналом обмежена традиційними методами
American Airlines		
Norwegian		
Wizz Air		

Джерело: сформовано автором з використанням IBM SPSS Statistics 27

Тривимірна карта бенчмаркінгу маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу авіапідприємств методом позиціювання демонструє значний вплив ринку інноваційних технологій та споживачів (за маркерами маркетингових концепцій) на конкурентоспроможність авіапідприємств. Так, визначені еталонні компанії ринку авіаперевезень (Cathay Pacific Airways, Delta Air Lines, Emirates, Singapore Airlines) будують свої бізнес-моделі на активному впровадженні унікальних інновацій, співпрацюючи із розробниками інноваційних продуктів у галузі цифрових технологій, екологічних ініціатив, безпеки (рис. 2.7). Діяльність таких компаній переважно характеризується як прибуткова, забезпечуючи власникам ще більший фінансовий потенціал для подальшого розвитку інноваційної діяльності. Обумовлені фактори створюють підставу для досягнення еталонними компаніями топових позицій у світовому рейтингу авіакомпаній.

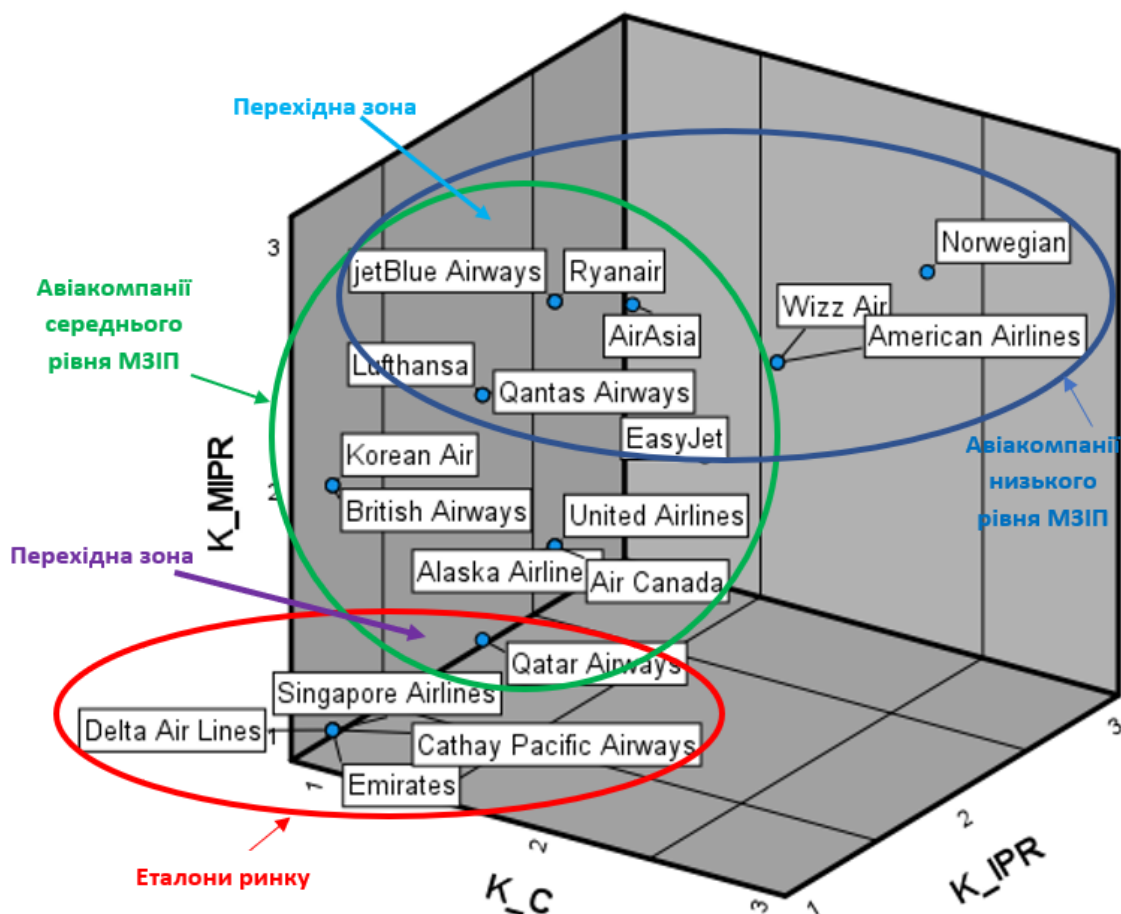


Рис. 2.7. Тривимірна карта бенчмаркінгу авіапідприємств методом позиціювання: за рівнем реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR), рівнем внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу (IPR) та рівнем конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу (C)

Джерело: розроблено автором

Авіакомпанії середнього та низького рівня маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу програють у конкуренції еталонним через обмеженість результативних маркетингових інструментів дослідження ринку та негнучке реагування на запити споживачів. Разом з тим, більш активне застосування цифрового маркетингу, цифрових технологій у послугах та обслуговуванні, каналах дистрибуції, досягнень відкритого ринку екологічних інновацій уможливить підтримку конкурентних переваг та створення цінності для споживачів. Найбільш реальними такі

трансформації вбачаються для компаній, що мають внутрішні фінансові резерви (Qatar Airways, Air Canada, Alaska Airlines, British Airways та Korean Air).

Отже, пропонований інструментарій оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі будується на формуванні тривимірної моделі бенчмаркінгу авіапідприємств методом позиціювання: за рівнями реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу, внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу та рівнем конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу. Застосування інструментів маркетингового аналізу, бальної оцінки, рейтингування та кластерного аналізу уможливорює формування комплексного бачення стратегічних та тактичних ініціатив у маркетинговому забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній.

Результати реалізації пропонованого підходу до оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі показують, що авіакомпанії мають прагнути до впровадження інновацій у свої бізнес-моделі, оскільки таким чином відбувається досягнення конкурентоспроможності на ринку авіаперевезень через забезпечення унікальної цінності для споживачів за прикладом визначених еталонних авіаційних перевізників (Cathay Pacific Airways, Delta Air Lines, Emirates, Singapore Airlines). Ідентифікація та оцінка системних елементів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу показників на основі використання кількісних методів, кластерного аналізу та методів бенчмаркінгу уможливорює чітке розуміння необхідності застосування цифрового маркетингу, комунікації та колаборації з розробниками цифрових технологій у послугах та обслуговуванні, каналах дистрибуції, екологічних інновацій та безпекових стандартів у бізнес-моделях авіаційних компаній.

2.3 Світовий досвід імплементації регуляторів авіаційного ринку для розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств

Як показало проведене дослідження, галузь авіаційних перевезень останніми десятиріччями активно залучена у розвиток інноваційного потенціалу за різними напрямками – від інновацій у послугах, ціноутворенні до інновацій, що відповідають парадигмі сталого розвитку – екологічних та безпекових технологій. Провідними інституційними регуляторами сприяння інноваціям авіаційного сектора стали міжнародні організації - Міжнародна організація цивільної авіації (ICAO) та Міжнародна асоціація повітряного транспорту (IATA), діяльність яких в означеній сфері спрямована на прийняття регуляторної політики, яка уможливорює активну співпрацю з новаторами та заохочування інноваційності.

Так, у 2014 р. ICAO започаткувала Ініціативу «Жодна країна не залишиться позаду» (NCLB) для посилення зусиль на підтримку стратегічних цілей ICAO та цілей сталого розвитку (ЦСР) на державному рівні. Згодом 39-та сесія Асамблеї ICAO прийняла відповідну резолюцію А39-23. Головним акцентом даної ініціативи NCLB є спрямованість на ефективне впровадження стандартів і рекомендованої практики ICAO (SARPS), політики, планів і програм вирішення проблем екологічності та безпеки польотів. Дана резолюція передбачає:

партнерство та співпрацю з зацікавленими сторонами, координацію підходів для досягнення своїх стратегічних цілей;

створення потенціалу для мобілізації добровільних ресурсів міжнародних організацій та фінансових установ для підтримки держав у їх прагненні вдосконалити глобальну цивільну авіацію та, таким чином, сприяти досягненню цілей сталого розвитку;

пропаганду переваг авіації для держав на високих рівнях уряду, а саме: сприяння виробленню політичної підтримки зобов'язань щодо

вдосконалення авіації, шляхом організації або участі в ключових міжнародних заходах і зустрічах;

сприяння реалізації ініціатив з розбудови потенціалу шляхом розробки ініціатив щодо діяльності з технічної допомоги та технічного співробітництва, а також діяльності з розбудови потенціалу та навчання у впровадженні SARPS програм. В межах ініціативи ICAO розробляє інструктивні матеріали та інструменти, реалізує проєкти, набирає та направляє експертів, а також проводить навчальні курси та семінари для допомоги державам, промисловості та іншим зацікавленим сторонам [196].

У 2019 р. ICAO прийняла резолюцію 40-27 «Інновації в авіації», яка заохочує до діалогу на стратегічному рівні, подальшої співпраці та обміну досвідом щодо інновацій. Стосовно розвитку інноваційного потенціалу у означеній резолюції ICAO визначає наступні цілі:

оцінити необхідність, а також необхідні ресурси для розвитку інноваційних процесів, включаючи методи роботи з галуззю, які впливають на сталий розвиток цивільної авіації;

взаємодія з державними, урядовими та неурядовими організаціями, приватним сектором, академічними колами та відповідними органами системи Організації Об'єднаних Націй з метою встановлення інклюзивного діалогу на стратегічному рівні, який сприятиме подальшій співпраці та обміну досвідом щодо інновацій;

розробка політики для врахування висновків та створення структури, що допоможе забезпечити своєчасну розробку глобальної політики та стандартів, котрі підтримують постійне вдосконалення безпеки, економічної та екологічної ефективності [166].

Інноваційна стратегія ICAO у 2022 р. включає наступні цільові напрями:

підвищення обізнаності про інновації серед держав, галузевих партнерів та авіаційної спільноти в цілому та реклама потенційних переваг;

заохочення та підтримка своєчасного впровадження стійких інноваційних технологій, процесів та заходів з розбудови потенціалу на основі оперативних потреб;

забезпечення взаємодії авіаційної галузі з ICAO на належному рівні, а також розробка ICAO обґрунтованої політики та підтримка впровадження інноваційних ініціатив;

забезпечення залучення наукових установ до розробки інновацій, навчання та проєктної діяльності за підтримки промисловості [208].

Окрім того, у вересні 2019 р. 40-та Асамблея прийняла оновлену резолюцію щодо мобілізації ресурсів, закликаючи держави співпрацювати з фінансовими установами та наданні пріоритету авіаційному сектору, оскільки він підтримує досягнення Цілей сталого розвитку, а також Ініціативу ICAO NCLB. Це дозволяє ICAO брати участь у активній мобілізації добровільних ресурсів, налагоджувати внутрішню координацію та гарантувати, що зусилля з мобілізації ресурсів є цілеспрямованими, стратегічними та відповідають правилам, положенням, політикам і процедурам ICAO. Щоб сприяти зусиллям із мобілізації ресурсів, ICAO розробила інструменти, платформу мобілізації ресурсів і мережу координаторів мобілізації ресурсів, поєднання яких підвищує прозорість, ефективність та координацію зусиль.

Об'єктами інноваційного розвитку ICAO визначає: безпеку (відповідність інновацій проблемам забезпечення безпечного авіаційного транспорту); ємність та ефективність (операційні вдосконалення, що максимізують безпеку, місткість і загальну ефективність системи з урахуванням конкретних потреб); кібербезпеку (цілісне вирішення проблем кіберзагроз і ризиків для цивільної авіації); фасилітацію (програми та протоколи своєчасної, безпечної та надійної перевірки та контролю документів, MRTD – розробка та виготовлення стандартизованих MRTD, включаючи електронні паспорти, що відповідають специфікаціям ICAO); економічний розвиток (інструменти прогнозування, контролю витрат і

ризиків, оцінки бізнесу і продуктивності); екологічність (інноваційні екологічні технології, експлуатації авіатранспорту, стійке авіаційне паливо та ініціативи з нульовим викидом CO₂).

Систематизовані напрями регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств наведено на рис. 2.8.

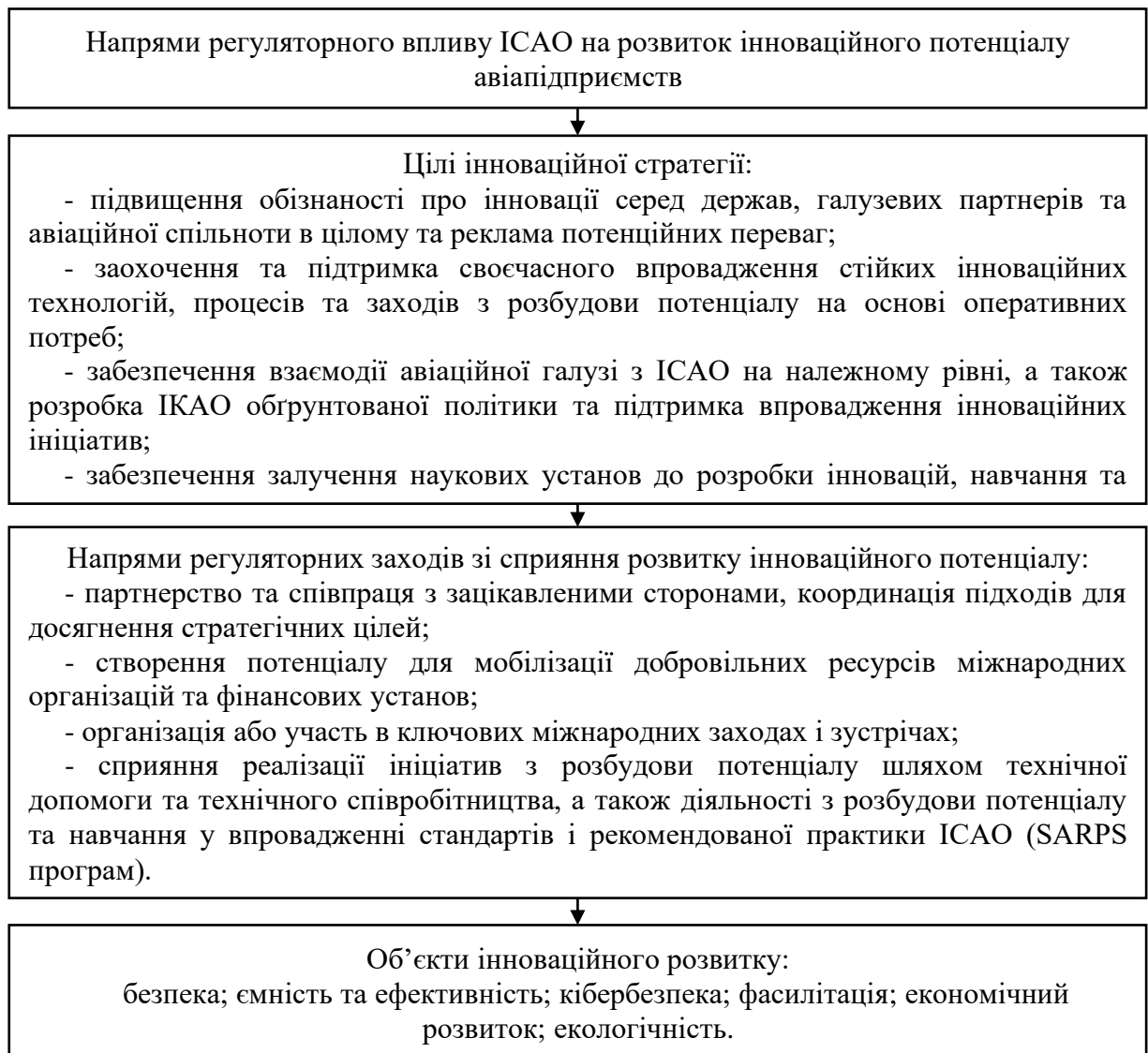


Рис. 2.8. Напрями регуляторного впливу ICAO на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств

Джерело: формалізовано автором на основі [196]

Для деталізації імплементованих регуляторних заходів бачиться доцільним розглянути їх у трьох основних аспектах:

цифровізація авіаційної галузі (включає інновації в забезпеченні ємності та ефективності, кібербезпеці, фасилітації, економічному розвитку);

екологічні ініціативи;

безпекові ініціативи.

З метою активного розвитку та впровадження цифровізації, сприяння культурі цифрових інновацій в авіації IATA формує стратегічне партнерство з цифрових інновацій (Strategic Partnerships Digital Innovation), що надає доступ до різноманітних вебінарів, круглих столів, а також можливість представити ідеї щодо нових продуктів команді з цифрової трансформації та інновацій, експертам IATA та авіакомпаніям.

IATA відіграє ключову роль у підтримці цифрової трансформації авіаційної промисловості, надаючи стандарти кодів та ідентифікатори, загально визнані в ланцюжку створення вартості. Коди IATA є невід'ємною частиною індустрії подорожей і мають важливе значення для ідентифікації авіакомпанії, її пунктів призначення та транспортних документів. Вони також є основоположними для безперебійної роботи електронних програм, побудованих навколо цих систем кодування для пасажирських і вантажних перевезень. Впровадження стандартів Distribution with Offers & Orders (NDC) підтримують впровадження можливостей, які сприяють переходу галузі до цифрової торгівлі авіакомпаніями.

NDC (New Distribution Capability) — це програма, що підтримується туристичною індустрією (NDC Program) та запущена IATA для розробки та впровадження на ринку нового стандарту передачі даних на основі XML (стандарт NDC). Стандарт NDC розширює можливості зв'язку між авіакомпаніями та турагентами, відкритий для впровадження та використання будь-якою третьою стороною, посередником, ІТ-провайдером або не членом IATA. NDC дозволяє вирішувати обмеження дистрибуції

авіаційної галузі: диференціація продуктів і час виходу на ринок, доступ до повного та авіаконтенту та прозорі покупки.

Документація із впровадження стандарту містить:

інформаційний бюлетень;

початкові засади роботи з NDC;

довідку про індекс зрілості роздрібної торгівлі авіакомпанії (індекс ARM оцінює організації за їхніми технічними можливостями, масштабованістю партнерства в ланцюжку створення вартості та зрілістю в охопленні потенційної вартості);

Резолюцію 787 IATA, яка підтримує програму NDC;

звіт про оцінку готовності галузі вирішувати проблеми в середовищі NDC [149].

Динамічне та безперервне ціноутворення завдяки галузевим стандартам New Distribution Capability та ONE Order дозволяє авіакомпаніям відходити від статичних тарифів і класів бронювання до пропозицій і замовлень, характерних для сучасної роздрібної Інтернет-торгівлі, та переходити до клієнтоорієнтованого підходу, втілюючи цифрові інновації ціноутворення та диференціації послуг. Так, програма IATA Dynamic Offers спрямована на підтримку переходу до динамічно створюваних пропозицій послуг на основі вимог споживачів, тобто відповідно до ринкових умов і моделей. Поєднуючи можливості безперервного ціноутворення з динамічними пропозиціями, авіакомпанія має можливість адаптувати свої послуги до запитів клієнтів за відповідними атрибутами послуг і цінами, підвищуючи задоволеність, лояльність клієнтів і коефіцієнти конверсії для авіакомпаній. Тим самим забезпечується реалізація стратегічної мети підвищення ємності ринку авіаперевезень, ефективності та економічного розвитку авіапідприємств.

Документація IATA з програми Dynamic Offers містить:

пояснення різниці між динамічним ціноутворенням, безперервним ціноутворенням і динамічним об'єднанням;

інформаційний лист щодо динамічної пропозиції;
короткий довідковий посібник зі створення цінності в роздрібній торгівлі авіакомпаній за допомогою динамічних пропозицій;

документ Dynamic Offers Creation White Paper, який описує концепцію використання стандарту та підвищує релевантність пропозицій для споживачів [150].

Єдине замовлення (ONE Order) - ініціатива, спрямована на спрощення систем бронювання та обліку авіакомпаній шляхом поступового припинення поточного бронювання (PNR) і записів про продаж квитків (електронні квитки та різні електронні документи або EMD). ONE Order — це стандарт на основі XML, який об'єднує численні записи в єдине замовлення, орієнтоване на роздрібну торгівлю та клієнта. Його мета — усунути неефективність паперового документообігу і полегшити зв'язок між управлінням замовленнями авіакомпаній, обліком доходів і постачальниками послуг. Таким чином, стандарт ONE Order спрямований на досягнення стратегічної цілі фасилітації через спрощення екосистеми авіакомпаній, полегшуючи надання послуг і взаєморозрахунки між авіакомпаніями та їхніми партнерами за допомогою спрощених і стандартизованих процесів управління замовленнями. Крім того, ONE Order дає змогу мережевим перевізникам взаємодіяти та надавати клієнтам комбіновані послуги за допомогою гнучкого створення та реалізації продуктів то послуг, отже можливо зауважити і відповідність програми цілям економічного розвитку та підвищення ефективності авіапідприємств через зниження витрат та розширення клієнтської бази та послуг [150].

Ініціатива інтерлайнінгу та обмін даними в реальному часі забезпечує безперебійне обслуговування клієнтів, робить його більш гнучкими, підтримуючи поєднання регулярних рейсів із послугами, доступними для інтерлайн-партнерів. У всіх точках сторона, яка взаємодіє з клієнтом, має всі дані, необхідні для безперебійного обслуговування клієнтів. Фундамент ініціативи формується на Стандартній угоді між роздрібним продавцем і

постачальником (SRSIA), яка вводить поняття «Роздрібний продавець» і «Постачальник». Роздрібний продавець ініціює відносини з клієнтом у момент, коли клієнт робить запит на покупку, і надає продукти та послуги клієнту або безпосередньо, або через залучення Постачальників. Офіційна документація IATA з цього приводу включає:

Interline White Paper;

Огляд майбутнього Interline;

Стандартну інтерлайн-угоду роздрібного продавця та постачальника (SRSIA) [167].

Цілі кібербезпеки та фасилітації реалізуються також за допомогою інноваційних цифрових інструментів управління ідентифікацією в авіаційній галузі, які побудовано на відкритих стандартах, таких як ідентифікатори W3C і стандарти Verifiable Credentials. Ці стандарти забезпечують підхід до керування ідентифікацією, що відповідає вимогам сучасного світу та спрямовані на подолання проблем:

ідентифікації всіх сторін у ланцюжку створення вартості;

структури кодування IATA;

шахрайського використання та недостовірності даних.

Щоб вирішити ці проблеми, Консультативна рада з цифрової трансформації (DTAC), до складу якої входять старші експерти авіакомпаній з цифрової трансформації, у 2021 р. схвалила стратегію створення екосистеми відкритих даних шляхом впровадження відкритих API, відкритих стандартів і відкритої архітектури.

Цілі кібербезпеки та фасилітації реалізуються також і у програмах ICAO, які надають державам-членам засоби, необхідні для максимального досягнення та підтримки безпеки та ефективної правоохоронної діяльності. До таких імплементованих ініціатив належать Програми ідентифікації мандрівників ICAO (TRIP) і Каталог відкритих ключів ICAO (PKD).

Особливої уваги заслуговують бази даних авіаційних підприємств ICAO та IATA, які спрямовані на надання державам, міжнародним

організаціям, авіаційним компаніям, індустрії туризму та іншим зацікавленим сторонам інформаційної основи для формування прогнозів, контролю витрат та ризиків, оцінки бізнесу та його порівняльної результативності. Так, у 2018 р. ICAO завершила процес реорганізації статистичної бази, використовуючи нові технології та архітектуру корпоративного управління даними (EDM) для інтегрованої статистичної бази даних (ISDB). З метою адаптації своєї стратегії до тенденцій, що виникають в галузі авіаперевезень, ICAO поступово розширює діяльність, пов'язану з великими даними, а саме:

передачу даних ринкової інформації (MIDT);

автоматичне залежне спостереження-трансляція (ADS-B);

дані про товари та торгівлю (COMTRADE) і транзакції електронної комерції (E-com).

Ці три набори даних представляють охоплення трафіку та операційних даних на дуже високому рівні деталізації.

Інструменти ICAO Data Plus є новим інструментом, який представляє в динамічному та графічному середовищі великі обсяги статистичних даних повітряного транспорту, зібраних з держав-членів, і ICAO eTools уможливають аналіз та візуалізацію даних, дозволяють користувачам швидко визначати закономірності, тенденції, відмінності та подібності між вибраними даними та роблять конкурентний аналіз і порівняльний аналіз більш доступними для прийняття управлінських рішень.

IATA також формує акселератор Accelerate@IATA, де авіакомпанії та стартапи об'єднуються для створення інновацій. Даний ресурс використовується для аналізу тенденцій, визначення покращень і прийняття обґрунтованих рішень за наступними напрямками інновацій:

управління цифровою ідентичністю (цифрові облікові дані, управління даними);

партнерства;

поліпшення обслуговування клієнтів, мобільність як послуга, безконтактні операції;

безпека даних і конфіденційність;

екологічні ініціативи, зменшення кількості одноразового пластику, управління та запобігання утворенню відходів;

використання штучного інтелекту і даних для зменшення впливу на навколишнє середовище;

аналіз тенденцій попиту та пропозиції та нові методи прогнозування, планування та координація потужностей на основі попиту;

маркетингові стимули та покращення взаємодії клієнтів з авіакомпаніями;

автоматизація операційних процесів [125].

Важливим напрямом імплементації регуляторів авіаційного ринку для розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств є екологічні ініціативи, спрямовані на зведення до мінімуму негативного впливу діяльності цивільної авіації на навколишнє середовище, що формалізовані у системі принципів діяльності.

В цілому, принципи міжнародних авіаційних перевезень були встановлені Конвенцією про міжнародну цивільну авіацію (Чиказька конвенція), підписаною 7 грудня 1944 року. В межах цієї конвенції ICAO та IATA формують регуляторні засади екологічності діяльності авіакомпаній. Регуляторна діяльність ICAO та IATA допомагає державам-членам удосконалити їх системи авіаційного транспорту та сприяти внеску авіації у сталий розвиток, як це передбачено Порядком денним сталого розвитку до 2030 року. Так, ICAO випустила серію регуляторних документів, спрямованих на полегшення ідентифікації та впровадження заходів у синергії з пріоритетами існуючої політики держав. Щоб досягти глобальних екологічних цілей і сприяти сталому розвитку міжнародної авіації, ICAO та IATA спрямовують свої регуляторні зусилля на: вдосконалення авіаційних технологій та експлуатаційні вдосконалення; стале авіаційне паливо (SAF);

компенсацію та скорочення викидів вуглецю для міжнародної авіації (CORSIA).

ICAO та IATA у своїх програмах [199] заохочують до прискорення розробок, виробництва та використання SAF, стимулюючи інновації розширенню та зниженню одиничних витрат.

CORSIA є першим глобальним інструментом та являє собою впровадження схеми, яка була розроблена на основі консенсусу між урядами, промисловістю та міжнародними організаціями. ICAO та IATA координують роботу з виробниками палива, схемами сертифікації, авіакомпаніями, державами та іншими зацікавленими сторонами, забезпечуючи екологічну цілісність схеми [143]. Згідно програми, з 1 січня 2019 року всі авіакомпанії зобов'язані щорічно звітувати про викиди CO₂.

IATA, в свою чергу, також запроваджує програми скорочення викидів вуглецю, зокрема у 2021 р. була прийнята резолюція Fly Net Zero, яка містить зобов'язання авіакомпаній досягти нульового чистого викиду вуглецю до 2050 року [188]. У зв'язку із означеною програмою розроблено низку дорожніх карт Net Zero, які містять покрокову деталізацію дій для досягнення нульового викиду CO₂ до 2050 року. Вони стосуються авіаційних технологій, енергетичної інфраструктури, операцій, фінансів і політики. Дорожні карти орієнтовані на авіакомпанії, а також на уряди, постачальників і фінансистів [187]:

дорожня карта авіаційних технологій містить програми розробки більш екологічних літаків і двигунів, зокрема для забезпечення роботи літаків на 100% SAF, водню або акумуляторах, а також інвестиційні програми;

дорожня карта інфраструктури енергетики та нових видів палива, в якій основна увага зосереджена на полегшенні використання літаків, що працюють від SAF або водню. Окрім того, увагу приділено відновлюваним джерелам енергії;

дорожня карта операцій присвячена оптимізації управління повітряним рухом (автоматизації, управлінню великими даними);

фінансова дорожня карта містить плани фінансування екологічних інновацій (технологічний прогрес, розвиток інфраструктури та операційні вдосконалення;

дорожня карта політики, яка визначає необхідність глобальної стратегічної політики для забезпечення стимулів і підтримки екологічних інновацій. Вона окреслює співпрацю між урядами та зацікавленими сторонами промисловості та має вирішальне значення для створення основи для досягнення цілей декарбонізації.

Ще одним напрямом регуляторного впливу міжнародних організацій в сфері авіаперевезень є проблема шуму літаків. Збалансований підхід ICAO до управління шумом літаків (ICAO Balanced Approach to Aircraft Noise Management) визначає найбільш раціональні заходи для пом'якшення означеного негативного явища: зменшення в джерелі шуму, управління та планування землекористування, експлуатаційні процедури зниження шуму та експлуатаційні обмеження.

Регуляторні засади інноваційної діяльності міжнародних організацій в секторі авіаперевезень також віддзеркалюються у встановленні та підтримці міжнародних стандартів рекомендованої практики (SARPS) і правил аеронавігації (PANS), а також гармонізованих політик і настанов, які є основними принципами Конвенції про міжнародну цивільну авіацію.

Вдосконалення безпеки перельотів є не тільки необхідним атрибутом авіакомпаній, але й тим маркетинговим маркером, на який реагують пасажери. Безпекові стандарти та інновації у їх забезпеченні реалізуються у наступних програмах:

аудит операційної безпеки IATA (IOSA) який містить розробку політик, процесів і процедур, ретельну оцінку як структури операційної документації, так і послідовного впровадження цих політик, процесів і процедур. Програма є міжнародно визнаною та прийнятою системою оцінювання, розробленою для оцінки операційного управління та систем контролю авіакомпанії [162];

стандарт оцінки безпеки IATA (ISSA), який є програмою оцінювання, розробленою на вимогу промисловості для поширення переваг експлуатаційної безпеки та ефективності, які випливають із Програми аудиту експлуатаційної безпеки IATA (IOSA), на операторів невеликих літаків, які не мають права на участь у програмі IOSA [162, 163];

система управління безпекою (SMS) - системний підхід до управління безпекою в авіації. Авіакомпанії, які впроваджують SMS, можуть визначати та зменшувати ризики безпеки [200];

передові методи планування реагування на надзвичайні ситуації (ERP) [145];

Глобальний план безпеки польотів (GASP) представляє собою узгоджену стратегію, яка підтримує встановлення пріоритетів та постійне покращення безпеки польотів, зниження кількості смертельних випадків та ризику смертельних випадків;

Національний план авіаційної безпеки (NASP) та Регіональний план авіаційної безпеки (RASP), які є документами, що містять стратегічний напрямок управління авіаційною безпекою на встановлений період на національному та регіональному рівнях. GASP разом із Глобальним аеронавігаційним планом (GANP) окреслює ключові види діяльності та глобальні цілі, тоді як численні програми та координаційні органи допомагають спільним зусиллям покращувати безпеку в кожному регіоні світу;

Глобальний план авіаційної безпеки (GASeP) забезпечує основу для спільної роботи держав, промисловості, зацікавлених сторін та ІКАО щодо цілей досягнення підвищення обізнаності про ризики та реагування на них, розвиток культури безпеки та людських можливостей, вдосконалення технологічних ресурсів та інновацій, покращення нагляду та забезпечення якості, а також посилення співпраці та підтримки [164].

Окрім розроблення програм, дорожніх карт, планів та інформаційних бюлетенів, на світовому рівні докладаються зусилля у координації учасників

інноваційного процесу (авіакомпанії, аеропорти, постачальники аеронавігаційних послуг, виробники) і держав. Організаційні аспекти полягають у створенні регуляторних екологічних робочих груп:

консультативна рада IATA зі сталого розвитку та навколишнього середовища (SEAC);

робоча група IATA зі сталого фінансування;

керівний комітет коаліції Всесвітнього економічного форуму «Чисте небо завтра»;

комітет Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO) з питань авіаційного навколишнього середовища.

Прикладом організаційного сприяння розвитку інноваційного потенціалу в сфері екології в авіаційному секторі є і інноваційні хаби, створені міжнародними організаціями. Зокрема, EcoHub IATA включає такі напрями діяльності:

платформа, заснована на методології відстеження NetZero, що використовує дані по авіакомпаніям для порівняльного аналізу та моніторингу прогресу;

SAF Accounting & Reporting Intelligence (SAFARI) - галузева система авіакомпаній, постачальників палива та корпорацій для реєстрації, управління, перевірки переваги використання екологічного авіаційного палива;

Carbon Offsetting надає інформацію скорочення викидів CO₂ та включає дані IATA Aviation Carbon Exchange (ACE) та іншу аналітику;

IEnvA Hub - інформаційний центр програми IATA Environmental Assessment (IEnvA) та незалежна програма сертифікації, яка оцінює зусилля зацікавлених сторін у галузі екології та сталого розвитку.

Як і у сфері екологічних інновацій, організаційна підтримка міжнародних організацій у напрямку розвитку інноваційного потенціалу безпекових ініціатив включає створення спеціалізованих структур.

Бюро технічного співробітництва ICAO, зокрема, реалізує:

передачу технологій шляхом найму та розміщення авіаційних експертів на місцевому рівні;

навчання через стипендії ICAO, які присуджуються державами-донорами та навчальними закладами;

розвиток інфраструктури шляхом закупівлі обладнання, послуг, навчання на робочому місці та відповідних проектних робіт.

Загальні засади співробітництва у реалізації інноваційного процесу в секторі авіаперевезень координуються Офісом стратегічного планування, координації та партнерства (SPCP), який створено у 2017 р. Під загальним керівництвом Офісу Генерального секретаря SPCP координуються стратегії та пріоритети. Зокрема, SPCP відповідає за розробку, координацію та підтримку бізнес-плану ICAO, інструменту корпоративного управління та звітності (CMRT) і корпоративного управління ризиками (ERM), які є основою для розподілу ресурсів і допомагають керівництву контролювати свою підзвітність та результативність щодо реалізації ініціатив. Крім того, SPCP також несе відповідальність за сприяння розвитку партнерства, використання таких стратегічних партнерств у вдосконаленні систем авіаційного транспорту для держав-членів та мобілізації ресурсів, необхідних для впровадження необхідних покращень.

Проведення координаційних заходів, до прикладу, Хакатону IATA, сприяє об'єднанню команди розробників для створення інноваційних рішень у вирішенні галузевих завдань. Орієнтуючись на галузеві стандарти та ініціативи, розробники генерують інноваційні ідеї. Рішення представляються журі, і переможці мають можливість поділитися своїми рішеннями та представити їх галузі.

Узагальнення світового досвіду імплементації регуляторів авіаційного ринку для розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств проілюстровано на рис. 2.9.



Рис. 2.9. Система регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств

Джерело: формалізовано автором на основі [166, 196, 208]

Ефект регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств включає:

встановлення цифрових, екологічних стандартів та стандартів безпеки для авіакомпаній, консолідація регіональної/глобальної інформації, поточних

та нових проблем, що формує предметне поле інноваційних досліджень та розробок;

набуття авіаперевізниками інструментів, необхідних для створення та вдосконалення своїх операційних систем, включаючи управління даними;

координація та кооперація учасників ринку авіаперевезень, розробників інновацій, промисловості та держав у реалізації інноваційного процесу та проектів технічної допомоги.

Таким чином, розвинута систематизація напрямів регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств дозволила деталізувати їх у трьох основних аспектах:

цифровізація авіаційної галузі (включає інновації в забезпеченні

ємності та ефективності, кібербезпеки, фасилітації, економічному розвитку);

екологічні ініціативи;

безпекові ініціативи.

Виокремлені інструменти регуляторного впливу, організаційні підрозділи IATA та ICAO та заходи з розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній ілюструють низку результативних проявів, що полягають у формуванні предметного поля інноваційних досліджень та розробок; набутті авіаперевізниками інструментів, необхідних для створення та вдосконалення своїх операційних систем, включаючи управління даними; координації та кооперації учасників ринку авіаперевезень, розробників інновацій, промисловості та держав у реалізації інноваційного процесу та проектів технічної допомоги.

Висновки до Розділу 2

1. Констатовано, що кризові явища є драйвером, що породжують активізацію інноваційної активності переважної частки авіакомпаній. Криза змушує швидко розвивати нові бізнес-процеси та операції, досліджувати та впроваджувати моделі залучення споживачів. Змістовно-фактологічний аналіз трендів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств останнього десятиріччя дозволив встановити детермінанти розвиткових процесів: інновації в маркетингових стратегіях авіакомпаній орієнтуються на нові способи швидкого реагування (у режимі реального часу) на зміну попиту та запитів споживачів; маркетингові маркери персоніфікації, диференціації, багатофункціональності, зручності, безпеки, екологічності, які тривалий час залишалися поза увагою авіакомпаній, стали основними факторами, які залучають пасажирів до певного перевізника. Такі атрибути, як доступність Wi-Fi, розваги під час польоту, високий клас та розкіш перельотів, вплив на навколишнє середовище все більше обумовлюють рішення клієнта; цифрові продукти та використання інструментів інтелектуального аналізу великих даних, машинного навчання покладаються в основу пропозиції унікальних інноваційних послуг та розваг у польоті, операційних бізнес-процесів (аналіз і прогнозування попиту, ціноутворення, дистрибуція), а інвестиції в цифрову трансформацію стають необхідністю.

2. Пропонований інструментарій оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі будується на формуванні тривимірної моделі бенчмаркінгу авіапідприємств методом позиціонування: за рівнями реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу, внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу та рівнем конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу. Застосування інструментів

маркетингового аналізу, бальної оцінки, рейтингування та кластерного аналізу уможливорює формування комплексного бачення стратегічних та тактичних ініціатив у маркетинговому забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній.

Результати реалізації пропонованого підходу до оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі показують, що авіакомпанії мають прагнути до впровадження інновацій у свої бізнес-моделі, оскільки таким чином відбувається досягнення конкурентоспроможності на ринку авіаперевезень через забезпечення унікальної цінності для споживачів за прикладом визначених еталонних авіаційних перевізників (Cathay Pacific Airways, Delta Air Lines, Emirates, Singapore Airlines). Ідентифікація та оцінка системних елементів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу показників на основі використання кількісних методів, кластерного аналізу та методів бенчмаркінгу уможливорює чітке розуміння необхідності застосування цифрового маркетингу, комунікації та колаборації з розробниками цифрових технологій у послугах та обслуговуванні, каналах дистрибуції, екологічних інновацій та безпекових стандартів у бізнес-моделях авіаційних компаній.

3. Розвинута систематизація напрямів регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств дозволила деталізувати їх у трьох основних аспектах: цифровізація авіаційної галузі (включає інновації в забезпеченні ємності та ефективності, кібербезпеки, фасилітації, економічному розвитку); екологічні ініціативи; безпекові ініціативи. Виокремлені інструменти регуляторного впливу, організаційні підрозділи IATA та ICAO та заходи з розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній ілюструють низку результативних проявів, що полягають у формуванні предметного поля інноваційних досліджень та розробок; набутті авіаперевізниками інструментів, необхідних для створення та вдосконалення своїх операційних систем, включаючи

управління даними; координації та кооперації учасників ринку авіап перевезень, розробників інновацій, промисловості та держав у реалізації інноваційного процесу та проектів технічної допомоги.

За результатами досліджень у розділі опубліковано праці [87, 90, 92].

РОЗДІЛ 3

МАРКЕТИНГОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АВІАПІДПРИЄМСТВ

3.1 Функціональна модель системи управління розвитком інноваційного потенціалу авіапідприємств на засадах маркетингової концепції

Авіакомпаніям сьогодні потрібна модель управління розвитком інноваційного потенціалу, яка забезпечує конкурентоспроможність на світовому ринку, що підтверджується результатами проведених у Розділі 2 досліджень: авіакомпанії стикаються з проблемою оновлення своїх систем і процесів у відповідь на швидкі зміни ринкових умов і появу нових технологій. Маркетингові концепції та їх інструменти є невід'ємним підґрунтям моделі управління розвитком інноваційного потенціалу, оскільки вони супроводжують етапи інноваційного процесу.

Зміст функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу підприємства широко досліджується вітчизняними авторами (табл. 3.1).

Загальним баченням наведених підходів до розуміння моделі розвитку інноваційного потенціалу підприємства є

узгодженість її цілей із стратегією компанії;

включення у її склад напрямків, мотивів, інструментів і механізмів інноваційного розвитку підприємства.

Т. Альошина, Н. Фісуненко, О. Сидоров виділяють такі моделі інноваційного розвитку: модель державної підтримки, модель локального інноваційного середовища, модель внутрішньо-галузевих кластерів, модель міжгалузевих науково-технічних комплексів, змішана модель [1, с. 28]. Такий підхід до класифікації моделей інноваційного розвитку описує аспект взаємодії у реалізації інноваційного процесу. Проведений у параграфах 2.2-

2.3 аналіз встановив, що авіаційні компанії світу формують інноваційну модель на основі змішаного підходу, оскільки міжнародні організації регулювання авіаційного сектора формують певний міжгалузевий науково-технічний комплекс, включаючи співпрацю із державними урядами, проте і локальне інноваційне середовище має суттєву у роль розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній.

Таблиця 3.1

Зміст моделі розвитку інноваційного потенціалу підприємства

Автор	Трактовка моделі розвитку інноваційного потенціалу підприємства
Т. Альошина, Н. Фісуненко, О. Сидоров	Модель інноваційного розвитку «є вираженням пріоритетів, напрямків, структур, мотивів, стратегій і механізмів, що формують інноваційну політику підприємства та є базисом побудови бізнес-моделі підприємства, яка в свою чергу побудована на основних процесах функціонування підприємства інноваційним шляхом... до особливостей формування інноваційної моделі слід віднести необхідність узгодження інноваційної стратегії підприємства із його загальною стратегією, яка має бути спрямована на вирішення стратегічних завдань» [1, с. 27]
Т. Нагачевська, О. Пригара	«Модель інноваційного розвитку підприємства слід розглядати як вербальний або графічний опис підходів до організації та управління інноваційного процесу на підприємстві. Модель інноваційного розвитку підприємства – це сукупність спонукальних мотивів, рушійних сил і джерел, методів, інструментів, організаційно-управлінських та фінансових механізмів генерування й комерціалізації інновацій» [67, с. 33]
Г. Швиданенко, К. Бойченко	«Комплексна інноваційна бізнес-модель підприємства є ефективним інформаційно-методичним інструментом для формації і вдосконалення діяльності підприємства» [111, с. 193]
О. Менчинська	«Моделлю інноваційного розвитку вітчизняного бізнесу можна вважати керований багатофакторний механізм оновлення підприємства та пошуку інноваційних методів створення доданої вартості підприємства, що має на меті прийняття стратегічних рішень» [62, с. 71]

Джерело: систематизовано на основі [1, 62, 67, 111]

Т. Нагачевська та О. Пригара виділяють: модель пропозиції інновацій; модель попиту інновацій; інтерактивну модель; модель інтегрованих бізнес-процесів; мережеву модель інновацій; модель «відкритих» інновацій [67, с. 33-34]. Автори наголошують саме на ролі попиту як рушійної сили інноваційних процесів підприємства, виокремлюючи і обмеження моделі попиту інновацій: дороговизну ринкового аналізу, недостовірність його результатів, необхідність наявного матеріального та кадрового забезпечення. Тому акцентування уваги робиться на застосуванні комплексних (інтегрованих, інтерактивних та мережевих) інноваційних моделей на основі інноваційного співробітництва [67].

Г. Швиданенко, К. Бойченко також підкреслюють, що модель розвитку інноваційного потенціалу має виходити із споживчого попиту, який покладається в основу техніко-економічного обґрунтування необхідності реалізації бізнес-моделі, а у формуванні інноваційної моделі автори виділяють два контури:

«контур інноваційного розвитку компанії з урахуванням імперативів розвитку підприємства;

контур ядра інноваційної бізнес-моделі, який передбачає тісний взаємозв'язок елементів з контуром розвитку компанії та врахування результатів міграції цінностей споживачів» [111, с. 193].

Отже, дослідники інноваційних моделей погоджуються із тим, що вона має ґрунтуватися на маркетингових маркерах та концепціях.

Стосовно акцентування уваги на інноваційному потенціалі та маркетинговому забезпеченні його реалізації, можна надати наступне визначення функціональній моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства – це системне узгодження динамічної відповідності (вербальне або у графічній формі) внутрішніх можливостей авіапідприємства та ринкових вимог (міграцію попиту та цінностей споживачів, пропозицій розробників інновацій) через маркетингові методи та

інструменти комерціалізації інновацій у більш ефективні, ніж у конкурентів, форму та спосіб для досягнення стратегічних цілей.

Формування функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства, як виходить із запропонованого визначення, починається із детермінації стратегічних цілей і завдань, у які покладаються:

імперативи стратегії сталого розвитку (соціальні, екологічні, економічні);

імперативи розвитку ціннісних пропозицій послуг авіаперевезень;

імперативи зростання конкурентоспроможності та фінансового успіху.

Імперативи стратегії сталого розвитку, як показали дослідження у підрозділах 2.2-2.3, є атрибутом сучасної авіакомпанії та основою для широкого кола інновацій, а також для позиціонування як соціально відповідального підприємства на вимогу суспільства. Означені імперативи визначаються концепцією макромаркетингу, яка за висловленням Ю. Робула, є відображенням «впливу процесів та результатів функціонування маркетингових систем на суспільство та його підсистеми, та ... впливу суспільства та його підсистем на розвиток маркетингових систем» [77, с. 64]. Деталізація орієнтирів сталого розвитку міститься і у розвинутих вітчизняними авторами концептуальних засадах соціально-відповідального маркетингу [45], окремі складові якого можуть носити назву екологічного маркетингу, зеленого маркетингу (маркетинг, заснований на факторах навколишнього середовища і використанні екологічно чистих продуктів та послуг), соціально-етичного маркетингу (орієнтований на суспільство в цілому), cause-маркетингу (ринкове позиціонування компанії на основі вирішення соціально значущих проблем, корпоративної соціальної відповідальності).

Імперативи розвитку ціннісних пропозицій послуг авіаперевезень формалізуються через теорію динамічного обслуговування, згідно аксіом якої цінності формуються через координацію та співпрацю із споживачем та інституціями [214] та враховують міграцію таких цінностей. Імперативи

зростання конкурентоспроможності та фінансового успіху визначаються теорією диференційованих конкурентних переваг [126], динамічною теорією конкурентної раціональної поведінки [148] та дозволяють зрозуміти цільові орієнтири у випередженні конкурентів для отримання прибутку.

Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування авіапідприємства відбувається на основі маркетингових інформаційних систем, концептуальні засади яких закладено Ф. Котлером та Г. Армстронгом [172], Д. Аакером та В. Кумаром (Система підтримки прийняття маркетингових рішень MDSS) [124], реалізовано у Global Marketing Information System (GMIS) та актуалізовано закордонними вченими [179]. При цьому метою таких досліджень ринку є пошук незадоволених потреб клієнтів, нових ніш ринку, інноваційних розробок та можливість їх адаптації до потреб споживачів. Отже, інструментарій концепції цифрового маркетингу також є підґрунтям для маркетингових досліджень через цифрові канали, які «відіграють роль 1) постачальника відомостей, 2) логістичну роль – розміщення форм для опитування, збереження та автоматизований аналіз даних...» [77, с. 118]. З огляду на означене, інструментами даного етапу моделі є data science і Зокрема, модель маркетингу, який керується даними та заснована на штучному інтелекті наводиться вітчизняними дослідниками та представлена на рис. 3.1.

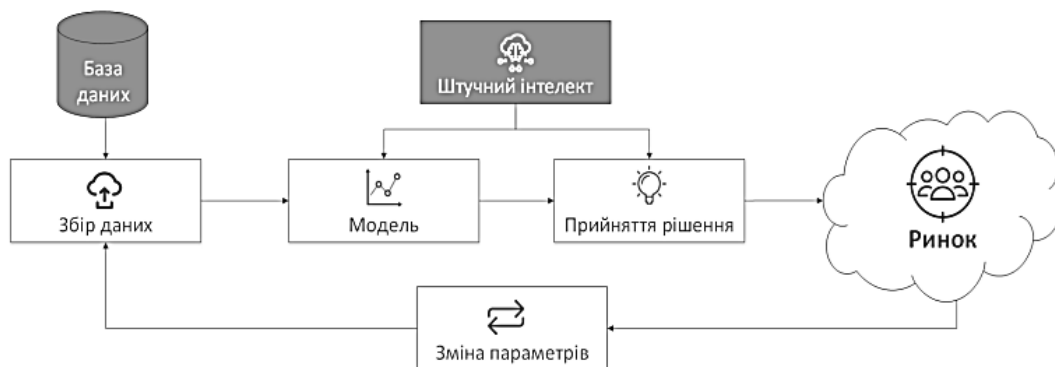


Рис. 3.1.

Модель маркетингу, який керується даними та заснована на штучному інтелекті

Джерело: [2, с. 97]

Разом із поширенням концепції цифрового маркетингу, деякі із авіакомпаній продовжують стикатися з проблемами, пов'язаними з управлінням даними, оскільки збір і точний аналіз великих обсягів даних із багатьох джерел є складним і трудомістким процесом.

До бази даного етапу можливо віднести і моделі маркетингової орієнтації Кохлі-Яворського та ринкової орієнтації Нервера і Слейтера MKTOR («сприяє виробленню та укоріненню навичок як на індивідуальному, так і на організаційному рівні, які уможливають регулярне створення найбільшої цінності для споживачів, в тому числі на нових ринках та в нових галузях і, у такий спосіб, забезпечує найкращі показники результативності та ефективності організації у довгостроковій перспективі» [77, с. 17]).

Подальшу розробку стратегії розвитку інноваційного потенціалу вважається доцільним окреслити через бізнес-модель А. Остервальдера та І. Піньє (Business Model Canvas) [189], яка складається з наступних блоків.

Споживчі сегменти (Customer Segments) – ґрунтується на концепції STP-маркетингу (кроки сегментації, таргетування та позиціювання) та дозволяє виділити затребуваність інновацій авіаперевізників. Типами маркетингу у цьому блоці можуть бути:

масовий або концентрований маркетинг, маркетинг особистості, нішевий маркетинг або персоналізований маркетинг в залежності від ресурсних можливостей авіакомпанії задовольняти нові масові потреби або потреби одного сегменту споживачів. Приклади сучасних авіакомпаній свідчать про вдалий досвід обох інструментів;

інструменти нейромаркетингу та сенсорного маркетингу в даному блоці застосовуються для вивчення поведінкових реакцій клієнтів та впливу інновацій на емоції та почуття покупців з метою таргетування інноваційної політики.

Ціннісні пропозиції (Value propositions) доцільно сформулювати на основі концепції POP/POD, яка дозволяє позначити обов'язкові та відмінні від конкурентів елементи інноваційних пропозиції. До таких відмінних

ціннісних пропозицій можуть бути віднесені пропозиції щодо покращення продуктивності повітряних суден, надання цінності через досвід польоту з розвагами на борту, диференціації послуг, програми лояльності, самообслуговування, зниження часу проведення операцій та більшою зв'язністю мережі маршрутів, бізнес-аналітики, нових методів ціноутворення та навчання, партнерства для співпраці та ребрендингу. У той же час майже обов'язковими ціннісними пропозиціями на ринку авіаперевезень виступають безпекові та екологічні інновації. Проведений у Розділі 2 аналіз довів, що актуальна на сьогодні ціннісна пропозиція у інноваційній діяльності авіакомпаній міститься у параметрах маркетинг-мікс: персоналізований сервіс і розваги у польоті (маркетингові маркери реакції та релевантності); багатофункціональність та диференціація послуг; винагорода, а також у забезпеченні екологічної та безпеки авіаперевезень.

Основою створення цінностей продукту є креативний маркетинг (спрямований на пошук унікальних пропозицій для задоволення потреб споживачів), бенчмаркетинг (дозволяє порівняти свої ціннісні пропозиції із конкурентами та використати їх провідний досвід), Loyalty marketing (уможливлює застосування практики нарощення і утримання існуючих клієнтів за допомогою інноваційних стимулів).

Інструменти мультисенсорного маркетингу (вплив на комплекс відчуттів), тайм-маркетингу (вплив на заощадження часу клієнта), Experiential-маркетингу (маркетинг вражень) використовуються для допомоги у формуванні особливих ціннісних пропозицій.

Канали збуту (Channels), які уможливлюють вчасне задовольняння потреб клієнтів та формування яких ґрунтується на концепції «6С»: витрати; контроль; охоплення ринку; інвестиції для створення каналу; характер каналу; стабільність. Інноваційний підхід у цьому блоці полягає як у результативному поширенні інноваційних послуг, так і у знаходженні більш ефективних рішень у визначенні каналів розподілу.

Відносини із клієнтами (Customer relationships) допомагають підтримати лояльність, налагодити стосунки з клієнтами і отримати цінні дані про їх запити щодо нових потреб на основі зворотного зв'язку. Відносини з клієнтами щодо інноваційних пропозицій можуть вибудовуватися на основі традиційної на сьогодні концепції CRM (Customer Relationships Management), моделі INTOR (реакція на запити споживачів, залучення клієнтів) та концепції цифрового маркетингу, оскільки має під собою використання нових інтегрованих систем, нового програмного забезпечення або веб-сайтів і нового обладнання для самообслуговування.

Типами маркетингу у блоках відносин з клієнтами та каналів дистрибуції є інтерактивний маркетинг з участю споживача, контент-маркетинг, як комплекс маркетингових прийомів створення та або просування інформації про інновації авіакомпанії для залучення потенційних споживачів.

Якщо ще кілька років тому маркетологи застосовували інструменти багатоканального маркетингу, то сучасна практика комунікацій базується на омніканальному маркетингу, тобто підкреслюється комплексне, взаємопов'язане застосування комунікаційних каналів для взаємодії з клієнтом.

Також відбувається перехід від переважного застосування SMS-маркетингу та телемаркетингу у бік застосування цифрових технологій: New Media Marketing, Social media marketing, E-mail-маркетингу, Wi-Fi-маркетингу, Блог-маркетингу. Як продемонстрував проведений аналіз впровадження маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній світу, просування продажів через онлайн-канали, використовуючи елементи нових медіа, залучення споживачів через соцмережі та з email-розсилки на сьогодні є результативною практикою маркетингу інновацій.

Потоки доходів (Revenue streams) залежать від формування цінової політики на інноваційні продукти, а також від результативного застосування

методів безперервного ціноутворення, тобто основою блоку є інструменти концепції цифрового маркетингу, які дозволяють встановлювати ціни в режимі реального часу, виходячи із параметрів ринку, та концепції «магічного трикутника» цінової політики С. Туккера.

Маркетинг в даному блоці включає і отримання доходу з додаткових інноваційних послуг «à la carte». Оскільки ціни на авіаквитки коливаються через співвідношення попиту і пропозиції, додаткові доходи можуть допомогти стабілізувати грошові надходження і підвищити прибутковість за умов ринкової невизначеності.

Потенціал застосування інструменту NDC (за даними приблизно 80% усіх бронювань на сьогодні не підтримують NDC [211]) щодо надання персоналізованих пропозицій клієнтам також є суттєвим для отримання доходів від інноваційного розвитку, про що свідчить аналіз у Розділі 2. Отже, диверсифікація та персоналізація обслуговування

Розширення доходів від реалізації інноваційного потенціалу можливе за рахунок інструменту BNPL («Купуйте зараз — платіть пізніше»). Цей фінансовий інструмент дозволяє споживачам розбивати транзакції на менші, переважно безвідсоткові частини, які вони можуть погасити з часом, що робить його привабливим варіантом для тих, хто цінує фінансову гнучкість. Крім того, застосування інструменту доцільне за кризових економічних обставин, невисокого рівня наявного доходу, в умовах посиленої інфляції, тобто факторів, що обмежують купівельну спроможність клієнтів. У звіті iSeatz [170] встановлено, що пропонування опції BNPL підвищує рівень конверсії на 20–30% і збільшує середній продаж квитків на 30–50%. Uplift, провідний постачальник BNPL, який співпрацює з більш ніж 30 авіакомпаніями, включаючи United Airlines, Lufthansa, Air Canada і AeroMexico, констатував помітні зміни в поведінці клієнтів завдяки варіантам BNPL, оскільки споживачі, які зазвичай обирають місце економ-класу, тепер більш схильні купувати квитки преміум-економ-класу або навіть квитки першого класу. Таким чином, BNPL у моделі розвитку інноваційного

потенціалу слугує інструментом, що підвищує обсяг збуду інноваційних пропозицій, середню вартість замовлення та залучає нових клієнтів.

Як інструмент «à la carte», так і BNPL формуються на основі біхевіористського маркетингу, конверсійного маркетингу, стимулюючого та підтримуючого маркетингу, які надають методи й прийоми для мотивації купівельної поведінки в умовах невизначеності, які характерні для етапу впровадження інновацій, а також у випадках негативного попиту.

Блоки ключових ресурсів (Key resources), структури витрат (Cost structure) та ключових видів діяльності (Key activities) передбачають постійний моніторинг наявності та ціну основних ресурсів для виробничої стадії інноваційного процесу й саме контроль його ефективної реалізації. До ресурсів належать як технологічні, технічні можливості, так і наявність людських та фінансових ресурсів. Відповідними даному блоку концепціями маркетингу є: концепція винахідницького маркетингу (креативного маркетингу), концепція комплексного управління якістю Total Quality Management (TQM), концепція реінжинірингу Business Process Reengineering (BPR). При цьому авіакомпанії можуть орієнтувати свою функціональну модель на запозичені у підприємств-еталонів інновації, а можуть впроваджувати принципово нові для ринку інноваційні послуги. Звісно, в останньому випадку ефект від розвитку інноваційного потенціалу буде вищим через унікальність ціннісних пропозицій, проте такий підхід потребує і більшого обсягу інвестиційних ресурсів (витрат) саме на стадії НДР.

Важливими у цьому блоці є також інноваційні методи управління персоналом, оскільки організація має бути спрямована на отримання співробітниками внутрішніх знань для формування нової ціннісної пропозиції, їх залучення до інноваційного процесу. Часто методами, що активізують дані аспекти, є програми обміну знаннями та навчання, створення баз даних із передовим досвідом, уроками та іншими знаннями.

Employee marketing є системним підходом до управління внутрішньою комунікацією та успішного залучення персоналу до виконання цілей інноваційної діяльності авіакомпанії.

Інтегрований маркетинг уможливорює об'єднання всіх підрозділів авіапідприємства в процесі інноваційної діяльності, а інструмент Agile-маркетингу робить таке об'єднання гнучким, дозволяючи більш результативно витратити бюджет інноваційного проекту.

Ключові партнери (Key partners) потребують маркетингового забезпечення діяльності на основі стратегічних партнерств, зокрема в межах концепції маркетингу партнерської взаємодії/відносин (передбачає формування довготривалих відносин між бізнес-партнерами на взаємовигідній основі [99, с. 122]). Наводячи приклади такого партнерства щодо впроваджених інновацій у секторі авіаперевезень (Додатки А та Б), можливо констатувати, що співробітництво та кооперація з індустрією цифрових технологій впливає на формування інноваційного потенціалу послуг та операційних процесів авіакомпаній. Але така кооперація є взаємовигідною:

індустрія мобільних додатків отримує ефект від покращення функціональності своїх додатків, розширення охоплення пасажирями авіакомпаній;

інтеграція із розробниками соціальних мереж надає вигоду від партнерства з авіакомпаніями в аспекті розширення охоплення та надати своїм членам унікальні можливості для спілкування та навчання під час подорожі.

Спільне партнерство та стратегічна співпраця в галузі дизайну авіасалонів ґрунтуються на застосуванні інструментів спільних маркетингових кампаній, зокрема ко-брендингу, сприяючи залученню клієнтів і їх лояльності. Однією із характерних тенденцій останніх років є створення нових стратегічних альянсів авіакомпаній і участь у міжнародних організаціях (як IATA та ICAO) для пошуку інноваційних ідей, можливостей та постачальників таких технологій. Означене дозволяє авіакомпаніям

виходити на нові ринки та гнучко і швидко реагувати на запити споживачів шляхом сумісного інвестування у інноваційні ініціативи.

Щодо маркетингу партнерства, то слід зауважити на ролі інструментів афілейт-маркетингу та крос-маркетингу, які роблять співробітництво виробників інноваційних пропозицій та авіакомпанії взаємовигідним, дозволяючи генерувати продажі, залучати більше нових клієнтів і підвищуючи впізнаваність брендів.

Account-Based Marketing (ABM) є також корисним для кооперації розробників інновацій та авіапідприємств, оскільки передбачає фокусовану спрямованість розробників інновацій на потреби конкретної авіакомпанії та потреби її клієнтів. Відповідно, у такому випадку для авіакомпанії буде полегшено доступ до інноваційних продуктів.

Впровадження та розрахунок ефективності реалізації інноваційного потенціалу є останнім етапом пропонованої функціональної моделі. На цьому етапі доречним є застосування концепції бенчмаркінгу на основі позиціонування компанії за показниками розвитку інноваційного потенціалу, ключових показників ефективності (KPI) інноваційного розвитку, а також кваліметричного підходу до такої оцінки, оскільки від дозволяє надати об'єктивності та науковій обґрунтованості оцінці експертів. На даному етапі формування моделі можливе використання інструментів Performance-маркетингу для досягнення вимірних результатів (KPI) в максимально короткі терміни.

У сукупності концептуальна основа функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства полягає в межах холістичної концепції маркетингу, а цифровий маркетинг має вплив майже на всі етапи функціональної моделі, забезпеченням якої є комплексні інструменти маркетингу інновацій. Узагальнення проведених досліджень щодо удосконалення концептуального підґрунтя моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингового підходу наведено на рис. 3.2, а безпосередньо розвинута канва моделі представлена на рис. 3.3.



Рис. 3.2. Концептуальне підґрунтя моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингового підходу

Джерело: удосконалено автором на основі [2, 99, 124, 179]

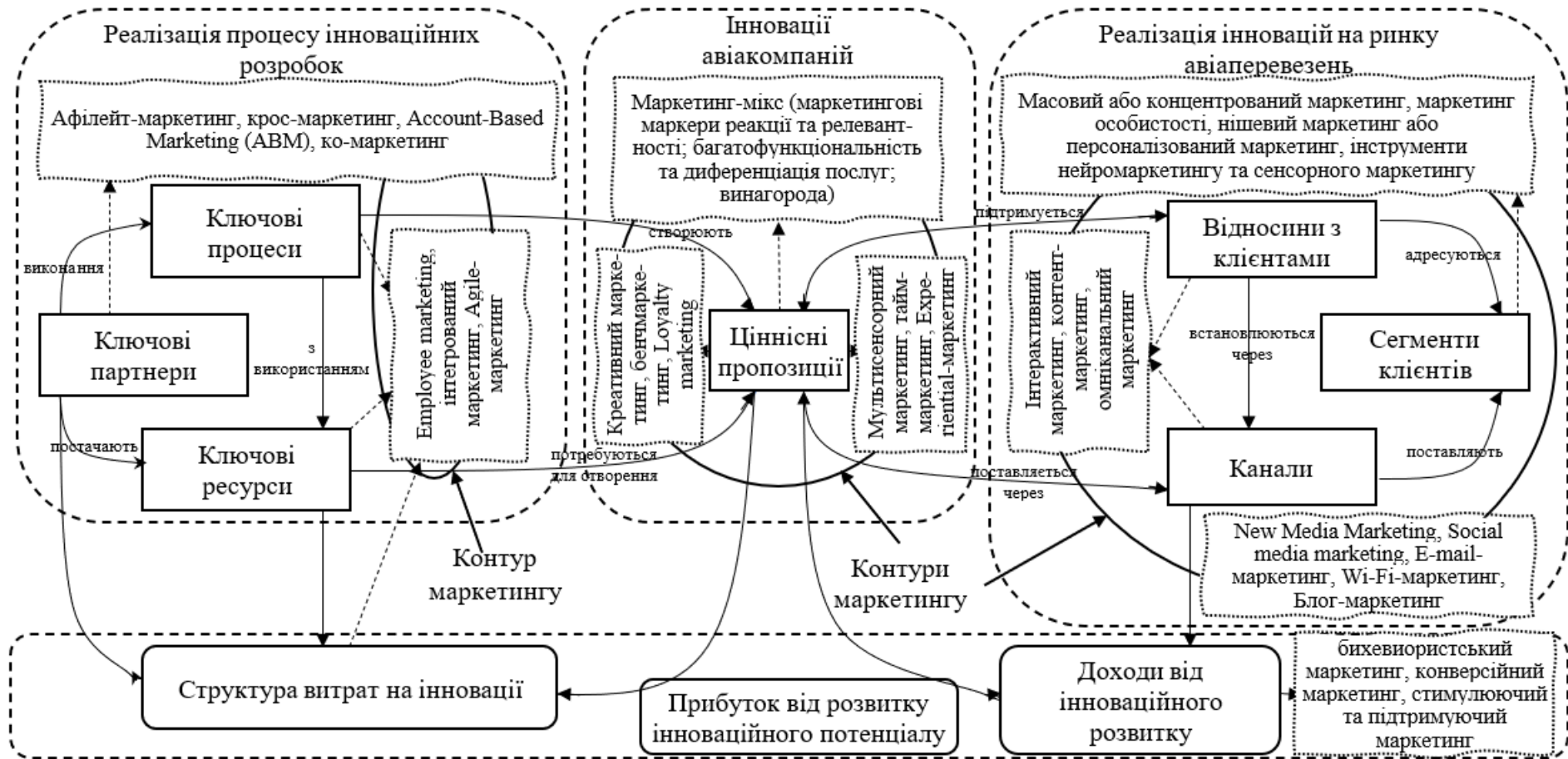


Рис. 3.3. Вдосконалення функціональної моделі А. Остервальдера та І. Пінє для розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі типів маркетингової діяльності

Джерело: удосконалено автором на основі [189]

Пропонований науковий підхід до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій сформований на базі канви А. Остервальдера та І. Пінє, проте, на відмінну від існуючих підходів, виходить із поетапної конфігурації інноваційного процесу на засадах маркетингових концепцій, враховує охоплення сучасним інструментарієм маркетингу авіаційних підприємств функціональних блоків розробки інновацій, формування ціннісної пропозиції та реалізації інновацій, інтегруючи можливості розвитку інноваційного потенціалу із потребами ринку сектору авіаперевезень. Вдосконалений науковий підхід фактично створює всеохоплюючу теоретико-організаційну базу маркетингу інновацій авіапідприємств та спряє результативній реалізації маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу.

Науковий підхід до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій базується на цільових орієнтирах стратегії сталого розвитку (концепція макромаркетингу), розвитку ціннісних пропозицій (теорія домінування обслуговування) та імперативах зростання конкуренто-спроможності та фінансового успіху (теорія конкурентних переваг). Отже, в результаті досліджень доведено, що концептуальна основа функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства полягає в межах холістичної концепції маркетингу, а цифровий маркетинг має концептуальний вплив майже на всі етапи функціональної моделі та проявляється у визначених цифрових маркетингових інструментах, сприяючи зменшенню складності та збільшенню передбачуваності у процесах управління споживанням інновацій, цінами на інноваційні продукти та послуги, моніторингу купівельної поведінки споживачів, партнерства та підтримки оперативних і міцних маркетингових відносин з компаніями-розробниками у сфері розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. Результати досліджень роблять науковий внесок у розуміння використання маркетингових механізмів в процесі інноваційної діяльності та підкреслюють

необхідність зміни традиційної парадигми функціонування авіакомпаній, спрямовуючи її на шлях інноваційного розвитку та досягнення конкурентоспроможності з орієнтиром на запити клієнта.

3.2 Вдосконалення маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств

У зв'язку з посиленням конкуренції на ринку авіаперевезень та зростанням вимог споживачів авіапослуг, компаніям необхідно здійснювати перманентний процес пропозиції інноваційних цінностей для клієнтів і таким чином забезпечувати конкурентні переваги, які визначають стійкість розвитку та організаційну ефективність авіакомпаній.

Вдосконалений у попередньому параграфі науковий підхід до моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій потребує подальшої деталізації відповідного маркетингового інструментарію.

Як було зазначено, переважна частка типів маркетингової діяльності в процесі розвитку інноваційного потенціалу авіакомпанії зосереджена на інструментах цифрового маркетингу. Стрімке зростання використання цифрових інструментів та технологій дозволяє сформувати аналітичне підґрунтя маркетингових досліджень, глобально об'єднувати комунікаційні мережі у інноваційному процесі, долаючи складності на етапах створення інноваційного потенціалу та реалізації інноваційних продуктів та послуг. Вітчизняні дослідники вказують на «високий ступінь ефективності використання інноваційних інструментів маркетингу, що базуються на застосуванні інформаційно-телекомунікаційних технологій. Активний розвиток цього напрямку науки призвів до зміни базових уявлень про роль споживача, а також функцій та основних складових реалізації маркетингової

політики підприємства. Окрему роль у маркетинговій політиці посідає «інформаційний маркетинг та застосування ресурсів мережі Інтернет, що вимагає від управлінця чіткого розуміння цільової групи споживачів, на яку орієнтована продукція або послуга, та наявності належного матеріально-технічного забезпечення такої діяльності» [103, с. 23]. Проте цифровий маркетинг комплексно включає і інформаційно-телекомунікаційних технології, і інструменти інформаційного маркетингу.

Традиційного маркетингу вже недостатньо для орієнтації на сучасного споживача, оскільки його потреби та запити мінливі, гнучкі, сформовані впливом глобального конкурентного середовища на ринку авіаперевезень. Аналіз споживчої поведінки та перманентна комунікація авіапідприємств і клієнтів є неодмінним атрибутом маркетингової діяльності. Традиційні маркетингові підходи набули нової форми завдяки цифровим технологіям, а авіабізнес був змушений перейти до цифрової трансформації. Використання цифрових технологій для покращення маркетингу інновацій стає життєво важливим інструментом для просування, підтримки та створення можливостей посилення конкурентних переваг авіапідприємств.

Розширення конкуренції в авіаційному секторі змушує авіакомпанії постійно адаптувати свої інноваційні ціннісні пропозиції до потреб покупців, покращувати їх та забезпечувати конкурентоспроможність у глобальному середовищі. Так, авіапідприємства повинні стежити за зміною запитів споживачів, ринковою ситуацією, поточними та потенційними ситуаціями, а також мати можливість ефективно керувати динамічними процесами прийняття рішень з інноваційної політики у відповідь на такі зміни. К. Губін наводить характеристики адаптивного маркетингу:

«посилена увага до відслідковування та передбачення вимог громадськості (а не лише потенційних споживачів);

радикальна та швидка (а не поступова, еволюційна) перебудова маркетингової діяльності у відповідь на зміни середовища;

«переключення» між наявними моделями, видами маркетингу з помірною адаптацією до власних вимог (адже на розбудову повністю нової моделі чи системи, якнайкраще пристосованої до умов діяльності, зазвичай недостатньо часу)...» [27].

Постійний розвиток якості та атрибутів послуг авіакомпаній є основоположним для формування конкурентної переваги, інтеграції між внутрішнім і зовнішнім бізнес-середовищем. В контексті інноваційного потенціалу, як можливостей та резервів авіапідприємств, інструменти адаптивного маркетингу мають вирішальне значення і безпосередньо впливають на позицію на ринку авіаперевезень. Так, здатність до інноваційної діяльності визначає потенційні можливості забезпечувати затребувану цінність споживачам для підтримки їх лояльності, тобто авіакомпанія має бути проактивною щодо поведінки на ринку. І чим більш інтенсивною є конкуренція, тим ефективнішими та динамічнішими повинні бути маркетингові стратегії авіакомпанії щодо інновацій. Саме адаптивний підхід визначає здатність до гнучкості та швидкого реагування на зміни ринку, пошуку нових можливостей для авіабізнесу.

Відповідно, маркетингові інструменти мають бути спрямовані на отримання релевантної інформації від конкурентів та споживачів, створення та керування зв'язками з клієнтами та зацікавленими сторонами, здатними поєднувати та трансформувати внутрішні ресурси авіапідприємства з потребами ринку, забезпечувати оновлену ціннісну пропозицію споживачу.

Здатність ідентифікувати, розуміти та реагувати на потреби клієнтів на ринку авіаперевезень є однією з основ для динамічного розвитку інноваційного потенціалу. Отже, інструменти адаптивного маркетингу у розвитку інноваційного потенціалу включатимуть такі функціональні компоненти:

вони мають дозволяти авіакомпанії бути чутливою до змін на ринку, передбачаючи потенційні можливості, змінюючи свою стратегію, активно адаптуючись до майбутнього розвитку ринку, що призводить до

прибутковості і зменшує диспропорції між поведінкою компанії та змінами на ринку;

адаптивність маркетингових інструментів має уможливити отримання ресурсів для навчання та експериментування, як через накопичення організаційних знань, так і через розвиток самого ринку;

вони мають допомагати будувати більш стабільні відносини через відкриту двосторонню комунікацію, в тому числі у різних соціальних мережах, спрямовану на ідентифікацію зміни запитів клієнтів та реагування на такі зміни.

В цілому, інструменти адаптивного маркетингу дозволяють компанії виявляти, інтерпретувати та реагувати на критичні сигнали у своєму бізнес-середовищі швидше, ніж конкуренти, що призводить до значної конкурентної переваги та позитивно впливає на доходи та фінансові результати авіакомпанії.

Якщо інструменти цифрового маркетингу передбачають маркетинг через цифрові медіа, використовуючи цифрові канали для спілкування зі споживачами, то адаптивний маркетинг додатково встановлює двосторонню комунікацію з клієнтами, що призводить до персоналізації взаємодії, де дані, отримані в результаті цифрових технологій маркетингу, обробляються для задоволення потреб та запитів клієнтів в інноваційних пропозиціях. Так, синтез інструментів цифрового та адаптивного маркетингу в цілях розвитку інноваційного потенціалу призводить до розширення обсягів збору даних і поглибленого аналізу цих великих даних. Тому використовуючи цифрові комунікаційні технології, наприклад соціальні мережні веб-сайти, які забезпечують інтерактивне двостороннє спілкування [203], відбувається ефективне охоплення цільової аудиторії та зацікавлених покупців, які через засоби маркетингової комунікації спрямовують авіакомпанії до певних інноваційних розробок. В свою чергу, цифрові комунікації для просування продуктів через соціальні мережі є вирішальними факторами для

стимулювання повторних покупок і підтримки постійних продажів інноваційних продуктів та послуг.

Отже, маркетологи авіакомпаній повинні комплексно використовувати цифрові технології та великі дані для задоволення потреб клієнтів. Поєднання інструментів цифрового маркетингу та інструментів адаптивного маркетингу уможливить своєчасне реагування на стрімкі зміни споживчого попиту та потреб через збір інформації з різних джерел, поглиблений аналіз даних ринку, інтерпретацію його результатів та прийняття обґрунтованих рішень в сфері інноваційної політики.

Синтез інструментів цифрового та адаптивного маркетингу у розвитку інноваційного потенціалу має бути спрямований на:

коригування маркетингових моделей і процесів комунікації у їх спрямуванні на пошук інноваційних ціннісних пропозицій. Так, у дослідженні Н. Летуновської та Л. Сигида акцентується увага на тому, що маркетингові дослідження мають бути сфокусовані за двома напрямками: здатність «показати ймовірність сприйняття інновації ринком» та «вказати нові неохоплені сегменти ринку для реалізації товару» [57, с. 100];

розподіл маркетингових ресурсів та ресурсів авіакомпанії на виробництво інноваційних продуктів та послуг;

модифікацію маркетингових операцій та інструментів просування інноваційних ціннісних пропозицій на ринку.

Вітчизняні дослідники вказують, що «цифрові інструменти допомагають побудувати чіткий план цифрового маркетингу, який окреслює інтернет-маркетинг і рекламу компанії. Мета плану цифрового маркетингу — стимулювати перетворення за допомогою соціальних медіа, контенту та стратегії блогу» [74, с. 60]. Проте, сучасний цифровий маркетинг є значно ширшим у своїх задачах та сферах реалізації.

Маркетингові технології, або MarTech, дозволяють реалізувати означені трансформації маркетингу. Згідно закордонним дослідженням, ключовими компонентами Marketing 4.0 є:

аналітика даних, котра зосереджена на аналізі даних про споживачів;
аналіз і прогнозування ризиків для зменшення помилки;
створення покращеного клієнтського досвіду;
посилення ефективності маркетингу та продажів за допомогою MarTech, використовуючи чат-боти для базових запитів і використання штучного інтелекту для керування запитамі;
гнучкість маркетингу [190].

Але якщо Marketing 4.0 - це розширена та поглиблена версія комунікації між бізнесом і клієнтом з використанням комп'ютерів, мобільних телефонів та ресурсів Інтернету, то в даний час вчені [173] констатують розвиток Marketing 5.0 та відповідних маркетингових технологій (MarTech), які більш ефективно здатні реагувати на зміну поведінки споживачів, а також зміну економічних умов і макросередовища.

У той час як Marketing 4.0 характеризує цифровий маркетинг, Marketing 5.0 є платформою, яка поєднує фізичний і цифровий світи. Технологія Marketing 5.0 містить більш просунутий аспект, ніж інструменти цифрового маркетингу, а саме процес Інтернету речей. Це маркетингові процеси, які дозволяють впливати на емоції та підсвідомість людей [173].

Основою Marketing 5.0 є технології, пов'язані зі штучним інтелектом, які дозволять авіакомпаніям отримувати й аналізувати великі дані в режимі реального часу та автоматизувати прийняття рішень. Таким чином авіакомпанії можуть створювати цінність на основі досвіду клієнтів, формуючи релевантні маркетингові стратегії. Також штучний інтелект може трансформувати управління розвитком інноваційного потенціалу, дозволяючи авіакомпаніям оптимізувати дохід від реалізації інноваційної продукції та послуг, застосовуючи цифрові інструменти ціноутворення.

Для реалізації Marketing 5.0 авіакомпаніям потрібна екосистема штучного інтелекту, технічна інфраструктура. Крім того, авіакомпаніям необхідно подолати складність керування потоками даних із багатьох

джерел, одночасно забезпечуючи точність шляхом усунення викидів і неточностей.

У своєму дослідженні Ф. Котлер виділяє наступні переваги застосування інструментів Marketing 5.0:

прийняття рішень на основі великих даних передбачає використання цифрових слідів клієнтів через Інтернет і соціальні медіа-платформи. Таким чином, підприємства можуть здійснювати якісне обслуговування клієнтів;

підприємства можуть формувати передбачувані маркетингові стратегії та тактики, оскільки штучний інтелект робить можливим прогнозування наслідків управлінських рішень ще до запуску нового продукту чи процесу. Великі ретроспективні дані можуть захистити компанії від можливих помилок і збитків і забезпечити передбачуване керування процесами;

завдяки даним, отриманим із досвіду клієнтів, персоналізованих сторінок, пов'язаної реклами та відстеження особистого контенту, підприємства можуть приймати ефективні рішення в багатоканальних інтерактивних процесах;

системи, що підтримують штучний інтелект, мають здатність забезпечувати цінність. Маркетологи можуть вести бізнес-процеси, оптимізовані за допомогою цифрових технологій. Чат-боти можуть здійснювати швидкі процеси спілкування за допомогою системи миттєвого реагування. Таким чином можна здійснювати ефективні комунікації;

підприємства можуть прискорити свої маркетингові процеси. Компанії, які хочуть розуміти постійні зміни вподобань клієнтів і отримати стійку конкурентну перевагу в глобальному конкурентному середовищі, повинні здійснювати гнучкі маркетингові процеси, які можна оновлювати. Це вимагає вміння швидко охоплювати аналізом ринкову ситуацію і приймати рішення. Завдяки цифровим технологічним розробкам стає можливою миттєва реакція підприємств [173].

Машинне навчання (як частина штучного інтелекту) може допомогти авіакомпаніям аналізувати бази даних і робити прогнози щодо майбутнього

попиту на пропозицію інноваційних продуктів шляхом кореляції вхідних даних, рішень щодо ціноутворення. Технологія глибокого навчання потрібна для контекстного аналізу даних для більш оптимальних стратегій маркетингу інновацій, а також для більш точного прогнозування. Ця технологія також може допомогти налаштувати персоналізоване таргетування на основі минулої поведінки та вподобань клієнта.

Прогнозування на основі машинного навчання результативно і через постійне поповнення даних та інтерпретацію аналізу, не вимагаючи втручання маркетологів. Особливої актуальності прогнозний маркетинг набуває в процесі виходу на нові ринки, підвищення лояльності клієнтів. В контексті реалізації інноваційного потенціалу авіапідприємств він може передбачати створення та використання аналітичних процесів для прогнозування попиту на інноваційний продукт чи послугу, доходів від їх реалізації.

Основними стратегіями цифрової трансформації авіакомпаній у розвитку їх інноваційного потенціалу є створення платформ, що керуються даними, наприклад, платформи управління даними (DMP), клієнтськими даними (CDP). Інтеграція цифрових рішень із корпоративними системами та надання даних для ресурсного забезпечення інновацій відбувається через CRM платформи. В цілому, інструменти Data-driven маркетингу (засновані на аналізі великих даних про споживачів та запити, які вони здійснюють в інтернеті) і Database-маркетингу (створення, підтримка і використання баз даних споживачів з метою підтримки регулярного контакту з ними) дозволяють створювати таргетований контент, комунікувати із клієнтами, формувати маркетингову стратегію на основі аналітичних звітів.

Зокрема, Data-driven маркетинг необхідний для розуміння вподобань споживачів і відповідності пропозицій їхнім очікуванням. Переваги завдяки ефективному виконанню маркетингових процесів на основі даних наводяться у закордонній науковій літературі:

зростання цінності для зацікавлених сторін;

підвищення рівня задоволеності клієнтів;
 оцінка нових ринкових можливостей і зростання ринку;
 конкурентні переваги в глобальному масштабі шляхом розробки нових товарів і послуг, пропозиції персоналізованих рішень за допомогою маркетингу на основі великих даних [160].

Ще одним типом маркетингу, який пропоновано покласти в основу вдосконалення інструментів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу, є Growth-Hacking-маркетинг, який набув поширення протягом останнього десятиліття та сконцентрований на виявленні можливостей росту компанії за рахунок нових продуктів.

Стадія генерування інноваційної ідеї у Growth-Hacking-маркетингу спрямована на пошук відповідей на запити клієнтів. Для цього використовуються інструменти:

теплові карти - для розуміння взаємодії користувачів із веб-сайтом;
 аналіз конкурентів для позиціонування компанії;
 аналіз конверсії від тестів.

Стадія ранжування ідей передбачає використання двох фреймворків:

B.R.A.S.S. (Blink, Relevance, Availability, Scalability та Score) - фреймворк, що визначити параметри релевантності, доступності, значимості ідеї;

P.I.E. або I.C.E. - визначає потенціал, важливість і легкість, а також вплив, впевненість і зусилля. Ця структура надає пріоритет утриманню, перенаправленню та оптимізації конверсій.

Проведення експериментів з коефіцієнтом конверсії передуює стадії оцінки ресурсів для втілення ідеї у реальність. Така оцінка проводиться методом циклічного тестування ідей та аналізу швидкості їх реалізації.

Стадія зіставлення даних та їх аналізу передбачає формування висновків, внесення змін.

Основою Growth-Hacking-маркетингу є воронка AAARRR або Піратська воронка, яку можливо адаптувати під цілі розвитку інноваційного потенціалу авіакомпанії (рис. 3.4).

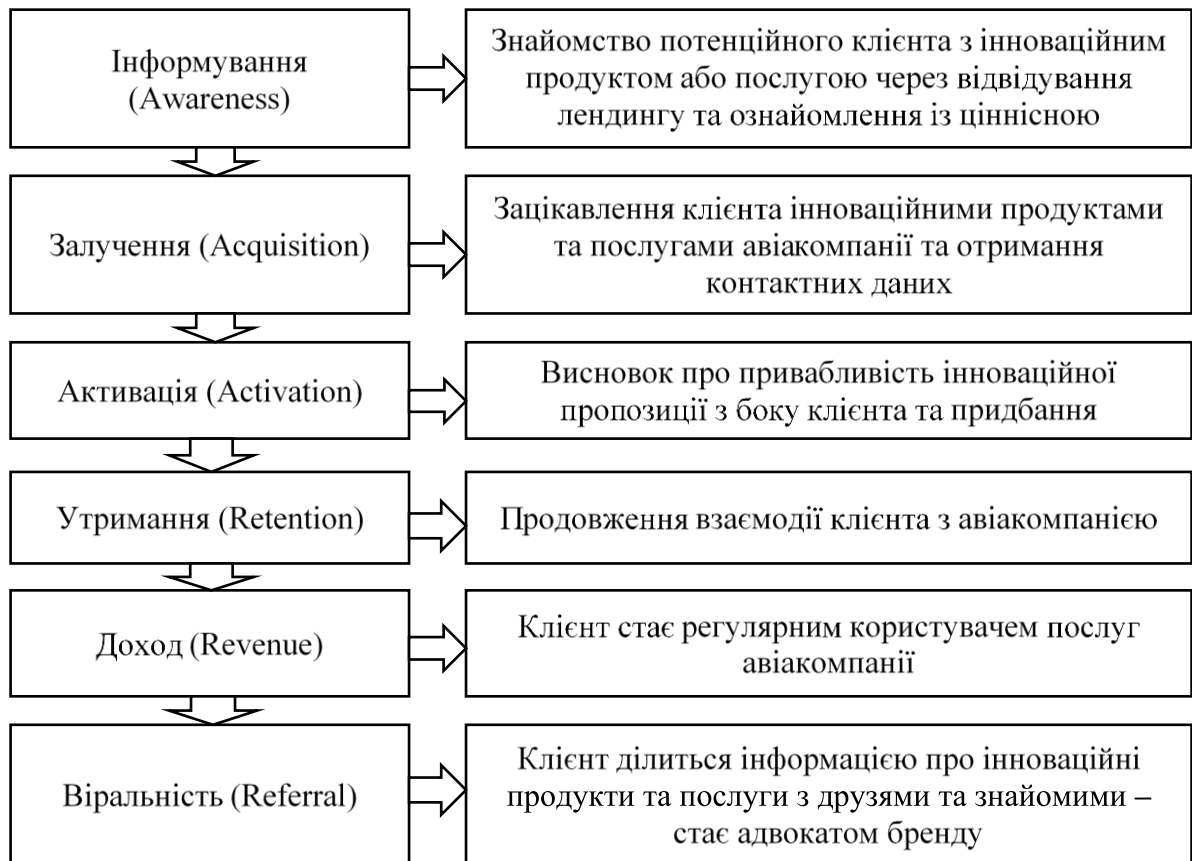


Рис. 3.4. Адаптація Growth-Hacking-маркетингу для потреб розвитку інноваційного потенціалу авіакомпанії

Джерело: розвинуто на основі [151- 153]

Як свідчить наведена воронка, кожен етап Growth-Hacking-маркетингу відбувається із залученням цифрових інструментів аналітики та баз даних клієнтів, комунікації. Growth-Hacking використовує аналітику для виявлення нових можливостей росту та його можна застосовувати на всіх етапах інноваційного процесу, від розробки інновацій (допомагає швидше шукати компанії-розробників, забезпечує укладання великої кількості вигідних контрактів), обізнаності про інновації до залучення клієнтів та дистрибуції.

Синтез інструментів Growth-Hacking-маркетингу та цифрового маркетингу уможливорює створення та використання баз даних щодо споживачів через цифрові канали, як соціальні медіа, електронною поштою та контент-стратегії. Тобто роль цифрового маркетингу активно проявляється

у верхній частині воронки (рис. 3.4), на початкових етапах створення впізнаваності бренду та формування інтересу до інноваційного продукту чи послуги авіапідприємства. Разом із тим, Growth-Hacking-маркетинг може досягти результатів, не покладаючись на великі рекламні бюджети, що є важливим для низької рентабельності або навіть збитковості багатьох авіакомпаній.

Маркетинг у соціальних мережах (Tik Tok, Instagram, Twitter, Facebook), на які покладається Growth-Hacking-маркетинг, дозволяє рекламувати інноваційні пропозиції, підвищує обізнаність про них і залучає клієнтів через зацікавленість.

Активно використовуючи елементи оптимізації для пошукових систем (On-Page SEO, Off-Page SEO) і PPC (оплата за клік), відбувається позиціонування в рейтингу Google. Growth-Hacking передбачає оптимізацію конверсії та використання A/B (спліт-тестування).

Через засоби електронного маркетингу відбувається процес залучення потенційних клієнтів з використанням рекламного контенту ціннісних пропозицій, а також утримання клієнтів (вітальні електронні листи, електронні бюлетені, контент-маркетинг через блоги, візуальний та звуковий контент).

Разом із тим, на етапах розробки інноваційної пропозиції Growth-Hacking спрямований на проведення експериментів для пошуку відповідності нової цінності ринку та потребам споживача. На даному переході інноваційного продукту від концепції до маркетингу та продажу, інструменти Growth-Hacking перетинаються із інструментами адаптивного маркетингу в орієнтації зусиль авіакомпанії на залучення клієнтів через відповідність їх запитам. Якщо адаптивний маркетинг на цьому етапі оперує загальними інструментами оцінки цільової аудиторії, зміцнення зв'язків клієнтів, розробки стратегії конкурентної переваги, то Growth-Hacking спрямований на експериментальне тестування конверсії через інструменти чат-боту, гейміфікацію, проведення юзабіліті тестів з клієнтами, опитування

клієнтів, аналіз відгуків клієнтів, використання теплових карт. Збір даних і відгуків від реальних клієнтів на цьому етапі допомагає інформувати про проведення експериментів для пошуку інноваційного рішення.

Отже, синтез типів маркетингу для вдосконалення маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств наведено на рис. 3.5, а безпосередньо комплексне удосконалення інструментарію – на рис. 3.6.



Рис. 3.5. Синтез типів маркетингу для вдосконалення маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств

Джерело: удосконалено автором на основі [27, 57, 73, 160, 151- 153, 173, 190, 203]



Рис. 3.6. Маркетинговий інструментарій забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств

Джерело: удосконалено автором на основі [27, 57, 73, 160, 151- 153, 173, 190, 203]

Вдосконалений маркетинговий інструментарій забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств пропонувано сформуванню на основі синтезу цифрового маркетингу, адаптивного маркетингу та Growth-Hacking-маркетингу. Пропонований підхід охоплює всі стадії інноваційного процесу, починаючи від генерування інноваційної ідеї і до реалізації інноваційних продуктів та послуг авіакомпаній, тому його імплементація у функціональну модель розвитку інноваційного потенціалу є раціональною. Перевагою авторського бачення є науково обґрунтована маркетинговими інструментами пропозиція релевантності інноваційної ідеї потребам та запитам споживачів (адаптивний маркетинг на основі великих даних), її швидка та заощадлива реалізація (підхід Growth-Hacking).

Отже, вдосконалення маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств акцентує увагу на потребі у зростанні обсягу вихідних маркетингових даних для формування інноваційної політики, збір, обробка та інтерпретація яких неможлива без інструментів цифрового маркетингу на основі штучного інтелекту та машинного навчання в режимі реального часу. Адаптація продуктів і послуг авіаперевізників до нових запитів ринку в умовах доволі потужної конкуренції вимагає впровадження прогресивних маркетингових інструментів і технологій, до яких належить Growth-Hacking.

Створення комплексної системи маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу має вирішальне значення для конкурентоспроможності авіакомпанії, дозволяючи пропонувати клієнтам більш інноваційні та релевантні їх потребам вдосконалені продукти та послуги.

Інтеграція нових інструментів у систему маркетингового управління інноваційним потенціалом авіакомпанії потребує змін в існуючих бізнес-процесах та навчання персоналу, а також розширеного програмного забезпечення. Проблемою, з якою можуть стикатися авіакомпанії при впровадженні нових інструментів маркетингового забезпечення, є

обмеженість фінансових ресурсів, оскільки авіакомпанії характеризуються низькою рентабельністю або збитковістю. Тому необхідно обґрунтовано підходити до визначення стратегічних орієнтирів імплементації маркетингової концепції розвитку інноваційного потенціалу на авіапідприємствах, фокусуючи увагу на найбільш значимих для окремої авіакомпанії компанії аспектах.

3.3 Стратегічні орієнтири імплементації маркетингової концепції розвитку інноваційного потенціалу на авіапідприємствах

Корпоративні стратегії щодо шляхів досягнення та підтримки глобальної конкурентоспроможності у сучасному господарюванні набувають нових комплексних форм. Стратегія в цілому часто розглядається як один із гарантів ефективності управлінської діяльності, котра формується в рамках кожної функціональної спрямованості організації, в тому числі функціях маркетингу та інноваційного розвитку.

Стратегічні орієнтири імплементації маркетингової концепції розвитку інноваційного потенціалу на авіапідприємствах мають вказувати на використання маркетингового інструментарію задля досягнення ефективності та результативності інноваційної діяльності авіапідприємства, тим самим визначаючи потребу в розподілі ресурсів, поєднанні різних видів інновацій, і, таким чином, стаючи одними із вирішальних чинників, що визначають рівень ефективності авіакомпанії.

Теоретичне обґрунтування та практична реалізація стратегічних орієнтирів імплементації маркетингової концепції розвитку інноваційного потенціалу на авіапідприємствах за своєю суттю переплітаються, оскільки, з одного боку, теорія забезпечує основу для практичних рішень: це методи, техніки та інструменти маркетингу, пропоновані у підрозділах 3.1-3.2. З

іншого боку, теорія не враховує фактор часу, обмежених фінансових та технічних можливостей авіакомпаній. Вітчизняні вчені наголошують на проблемах, що перешкоджають інноваційній активності компаній:

«слабкий попит на інновації на вітчизняному ринку та висока конкурентоспроможність серед авіаційних підприємств на міжнародних ринках;

нестача вільних фінансових ресурсів задля цільової розробки інноваційних продуктів;

недостатня державна підтримка;

необхідність оновлення близько 80% виробничих потужностей авіапідприємств;

відсутність необхідної системи економічної інтеграції авіаційних підприємств;

недостатність логістичного забезпечення інноваційної активності» [53, с. 10].

Тому імплементація стратегічних орієнтирів розвитку інноваційного потенціалу на основі маркетингу має проводитися поетапно і ґрунтуватися на обґрунтуванні актуальної потреби в ефективній реалізації інноваційного потенціалу на кожному із таких етапів.

Агенція KPMG у 2022 р. проводила опитування керівників щодо їх бачення актуальних стратегічних напрямів розвитку, результати якого вказують на роль інновацій у економічному рості компаній (рис. 3.7). При цьому, чверть опитаних підкреслили необхідність цифрової трансформації бізнесу, а 70% вказали на потребу «швидше переспрямувати інвестиції в цифрові можливості та відмовитися від тих сфер, де вони стикаються із застарілими цифровими рішеннями» [174]. Як показало проведене дослідження, цифрові інструменти маркетингу авіакомпаній дійсно покладаються в основу більшості процесів розвитку інноваційного потенціалу, створюючи можливості укріплення конкурентних переваг.



Рис. 3.7. Результати опитування керівників організацій і підприємств щодо стратегій для досягнення цілей зростання

Джерело: KPMG [174]

Проте, і сьогодні багато авіакомпаній вже успішно впроваджують цифрові технології (результати досліджень у Розділі 2), а їх «слабкий бік», що не дозволяє ефективно розвивати інноваційний потенціал, може полягати у нераціональному формуванні інноваційних ініціатив або у відсутності співробітництва із партнерами, тобто потреба проявляється у застосуванні інструментів креативного маркетингу або партнерського маркетингу. З огляду на це, вбачається доцільним сформувати методичний підхід до визначення напрямів імплементації стратегічних орієнтирів окремих елементів маркетингової концепції для розвитку інноваційного потенціалу на авіапідприємствах на засадах оцінки ефективності його розвитку.

Складність оцінки ефективності розвитку інноваційного потенціалу полягає у можливості констатувати лише якісну характеристику окремих етапів функціональної моделі (рис. 3.3). Тому бачиться раціональним використати кваліметричний підхід до такої оцінки.

Колектив вітчизняних авторів формує наступний алгоритм перебігу етапів кваліметричного підходу: визначення груп показників оцінювання за різними властивостями об'єкту та пояснення еталонних процесів (бенчмаркінг); генерація набору показників якості та трактування рівнів якісної оцінки через систему кількісної оцінки за певною шкалою;

встановлення методики інтегрування у загальну оцінку та перевірка надійності алгоритму [82, с. 21-22].

В кваліметричному методі для формування груп показників використовують дерево властивостей, яке дозволяє надати уявлення про зв'язок між складними, квазіпростими та простими властивостями процесу розвитку інноваційного потенціалу. До вузлів такого дерева пропоновано включити наступні характеристики:

здатність генерувати інноваційні ідеї та формувати інноваційну цінність пропозиції на ринку авіаперевезень (центральна ланка функціональної моделі (рис. 3.3));

здатність забезпечувати процес розробки інноваційної пропозиції (ліва ланка функціональної моделі (рис. 3.3));

здатність результативно реалізовувати інноваційні пропозиції на ринку авіаперевезень (права ланка функціональної моделі (рис. 3.3)).

Подальше розгалуження вузлів дерева властивостей розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств на засадах маркетингової концепції має включати аспекти маркетингового забезпечення, що синтезують типи маркетингових напрямів, тобто повинні віддзеркалювати окремі аспекти маркетингової діяльності у кожному блоці функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу авіакомпанії (рис. 3.8).

Як свідчить проілюстроване на рис. 3.8 дерево, властивості розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств включають як проаналізовані у Розділі 2 характеристики ринкового впливу (рівень внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу (IPR), рівень реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR), рівень співробітництва та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу (C)), так і пропоновані у функціональній моделі типи маркетингу розвитку інноваційного потенціалу.

Рівень 1	Рівень 2	Рівень 3	Рівень 4		
Розвиток інноваційного потенціалу авіакомпанії на засадах маркетингових концепцій	здатність генерувати інноваційні ідеї та формувати інноваційну цінність пропозиції на ринку авіаперевезень (G)	здатність своєчасно виявляти потреби та запити споживачів через результативні канали двосторонньої комунікації	маркетинг-мікс (маркетингові маркери реакції та релевантності)	G1	
		здатність персоналу генерувати інноваційні ідеї, формувати нові пропозиції	креативний маркетинг, бенчмаркетинг, Loyalty marketing	G2	
		наявність досвіду успішного впровадження інноваційних пропозицій	рівень реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу (MIPR)	G3	
		наявність ресурсного забезпечення	рівень внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу (IPR)	D1	
		здатність забезпечувати процес розробки інноваційної пропозиції (D)	наявність кооперації та колаборації з розробниками інноваційних продуктів	рівень співробітництва та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу (C)	D2
			залученість персоналу у інноваційний процес	Employee marketing, інтегрований маркетинг, Agile-маркетинг	D3
	здатність результативно реалізовувати інноваційні пропозиції на ринку авіаперевезень (P)	наявність цільової спрямованості на сегменти споживачів	маркетинг-мікс (маркетингові маркери багатофункціональності та диференціації послуг); масовий або концентрований маркетинг, маркетинг особистості, нішевий маркетинг або персоналізований маркетинг, інструменти нейромаркетингу та сенсорного маркетингу	P1	
		наявність цифрових каналів комунікації зі споживачами	New Media Marketing, Social media marketing, E-mail-маркетинг, Wi-Fi-маркетинг, Блог-маркетинг	P2	
		розвинута система відносин з клієнтами	інтерактивний маркетинг, контент-маркетинг, омніканальний маркетинг	P3	

Рис. 3.8. Дерево властивостей розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств на засадах маркетингової концепції

Джерело: розроблено автором

Таким чином, вся сукупність показників для оцінки ефективності розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств на засадах маркетингової концепції складається із системи характеристик:

$$DIP_E = \{G(G1; G2; G3); D(D1; D2; D3); P(P1; P2; P3)\}, \quad (3.1)$$

де DIP_E – комплексна характеристика ефективності розвитку інноваційного потенціалу авіакомпанії;

$G(G1;G2;G3)$ – системна характеристика здатності генерувати інноваційні ідеї та формувати інноваційну цінність пропозиції на ринку авіаперевезень за параметрами (рис. 3.8);

$D(D1;D2;D3)$ – системна характеристика здатності забезпечувати процес розробки інноваційної пропозиції за параметрами (рис. 3.8);

$P(P1;P2;P3)$ – системна характеристика здатності результативно реалізовувати інноваційні пропозиції на ринку авіаперевезень (рис. 3.8).

Інструментом оцінки означених характеристик для визначення пріоритетності стратегічних напрямів імплементації, є рейтингова шкала (табл. 3.2), яка використана для оцінки досліджуваних дев'ятнадцяти авіакомпаній (табл. 3.3).

Таблиця 3.2

Кваліметрична характеристика ефективності маркетингових критеріїв у розвитку інноваційного потенціалу авіакомпанії

Якісний показник інноваційного потенціалу	Високий рівень (2 бали)	Середній рівень (1 бал)	Низький рівень (0 балів)
1	2	3	4
Здатність генерувати інноваційні ідеї та формувати інноваційну цінність пропозиції на ринку авіаперевезень (G)			
здатність своєчасно виявляти потреби та запити споживачів через результативні канали двосторонньої комунікації	використання широкого кола маркетингових маркерів реакції та релевантності; негайне реагування на зміни споживчого попиту та потреби	використання обмеженого кола маркетингових маркерів реакції та релевантності; повільна адаптація до змін споживчого попиту та потреб	застосування традиційної практики комунікації, нечутливої до змін споживчого попиту та потреб (застарілі інструменти або відсутність маркетингу)
здатність персоналу генерувати інноваційні ідеї, формувати нові пропозиції	поглиблений аналіз даних ринку, інтерпретація його результатів та прийняття обґрунтованих рішень в сфері активної інноваційної політики	традиційний аналіз даних ринку, інтерпретація його результатів та прийняття обґрунтованих рішень в сфері адаптивної інноваційної політики	відсутність залученості персоналу у інноваційний процес або його обмеження пошуком джерел придбання інноваційних рішень

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
наявність досвіду успішного впровадження інноваційних пропозицій	лідирів у створенні управлінських, продуктових, операційних інновацій	адаптивні продуктивні й операційні інновації, що відповідають потребам ринку	використання патентів, ліцензій для впровадження інновацій
Здатність забезпечувати процес розробки інноваційної пропозиції (D)			
наявність ресурсного забезпечення	високий рівень фінансових та технічних можливостей	середній рівень фінансових та технічних можливостей	низький рівень фінансових та технічних можливостей
наявність кооперації та колаборації з розробниками інноваційних продуктів	інноваційні хаби, тісне співробітництво з розробниками інноваційних продуктів на основі стратегічного партнерства та альянсів, використання крос-маркетингу, Account-Based Marketing (ABM), ко-маркетингу	традиційні моделі партнерського маркетингу	тимчасова співпраця із розробниками інноваційних продуктів щодо придбання патентів, ліцензій
залученість персоналу у інноваційний процес	використання сучасних інструментів Employee marketing, інтегрованого маркетингу, Agile-маркетингу	традиційні моделі маркетингу персоналу на основі розвитку професійних компетенцій та особистісних характеристик	відсутність залученості персоналу у інноваційний процес
Здатність результативно реалізовувати інноваційні пропозиції на ринку авіаперевезень (P)			
наявність цільової спрямованості на сегменти споживачів	маркетинг-мікс (маркетингові маркери багатофункціональності та диференціації послуг); персоналізований маркетинг, інструменти нейромаркетингу та сенсорного маркетингу	концентрований маркетинг, маркетинг особистості	масовий маркетинг, нішевий маркетинг
наявність цифрових каналів комунікації зі споживачами	New Media Marketing, Social media marketing, Блог-маркетинг	E-mail-маркетинг, SMM-маркетинг	E-mail-маркетинг, SMS-маркетинг
розвинута система відносин з клієнтами	інтерактивний маркетинг, контент-маркетинг, омні-канальний маркетинг	інтерактивний маркетинг, контент-маркетинг	традиційний е-маркетинг

Джерело: розроблено автором

**Кваліметрична оцінка маркетингових характеристик ефективності
розвитку інноваційного потенціалу досліджуваних авіакомпаній**

Авіакомпанія	G1	G2	G3	D1	D2	D3	P1	P2	P3
Air Canada	2	1	1	2	1	1	0	1	1
AirAsia	2	1	1	0	2	1	0	2	1
Alaska Airlines	2	1	1	2	1	1	0	2	1
American Airlines	1	1	0	2	0	1	0	1	1
British Airways	1	1	1	2	2	2	2	2	1
Cathay Pacific Airways	2	1	2	2	2	0	1	2	1
Delta Air Lines	1	1	2	2	2	2	2	2	1
EasyJet	0	2	1	1	1	1	0	1	1
Emirates	2	2	2	2	2	2	2	1	2
jetBlue Airways	0	1	0	2	1	1	0	2	1
Korean Air	0	1	1	2	2	1	2	2	1
Lufthansa	2	1	1	1	2	2	2	1	1
Norwegian	0	1	0	1	0	1	0	1	1
Qantas Airways	1	1	1	1	2	1	0	1	1
Qatar Airways	2	2	2	1	2	1	1	2	2
Ryanair	0	1	0	2	1	0	0	1	1
Singapore Airlines	2	2	2	2	2	2	2	2	1
United Airlines	2	1	1	2	1	1	0	2	1
Wizz Air	2	1	0	2	0	1	0	1	1

*Джерело: оцінено автором на основі маркетингового аналізу авіакомпаній
(Додатки А та Б)*

Вибір стратегічних орієнтирів розвитку інноваційного потенціалу авіакомпанії на засадах маркетингових концепцій має узгоджуватися із кваліметричною оцінкою його характеристик.

Для такого виробу доцільно застосувати метод аналізу ієрархій Сааті, що передбачає декомпозицію проблеми вибору альтернативних стратегічних

орієнтирів на порівняно прості складові частини характеристик з подальшим прийняттям рішення за допомогою здійснення попарного порівняння.

В якості альтернативних стратегій на підставі вітчизняних досліджень щодо видів інноваційних стратегій [118] обрано:

стратегію генератора інновацій на ринку авіаперевезень, що має під собою максимальне мотивування генерації новацій у всіх блоках функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу, підтримку, втілення, трансфер, збут інновацій (S1);

стратегію інноватора на ринку авіаперевезень, яка передбачає створення нових знань, збільшення рівня інноваційної активності (здебільшого продуктові й операційні сегменти), технічного капіталу авіакомпанії. Така стратегія ґрунтується на потужних адаптаційних можливостях (S2);

стратегію імітатора інновацій, яка орієнтована на імітацію існуючих інновацій у разі придбання патентів, ліцензій; дає змогу досягати максимально можливого рівня інноваційної активності та технічного капіталу за ефективного використання інноваційного потенціалу (S3) [118, с. 294].

Декомпозиція задачі ієрархії вибору стратегії розвитку інноваційного потенціалу на основі маркетингових концепцій проілюстровано на рис. 3.9.

Після побудови декомпозиції задачі ієрархії визначено пріоритетність критеріїв при виборі альтернатив стартегії на основі попарних оцінок суджень у вигляді зворотно-симетричної матриці (табл. 3.4). При цьому елемент матриці $a(i,j)$ визначається шляхом порівняння важливості i -го критерію з j -м за шкалою інтенсивності від 1 до 9, де оцінки мають наступне визначення:

- 1- рівна важливість;
- 3 – помірне домінування i -го фактору над j -м;
- 5 - істотна перевага i -го фактору над j -м;
- 7 – значна перевага i -го фактору над j -м;
- 9 – дуже сильні перевага i -го фактору над j -м;
- 2, 4, 6, 8 - відповідні проміжні значення.

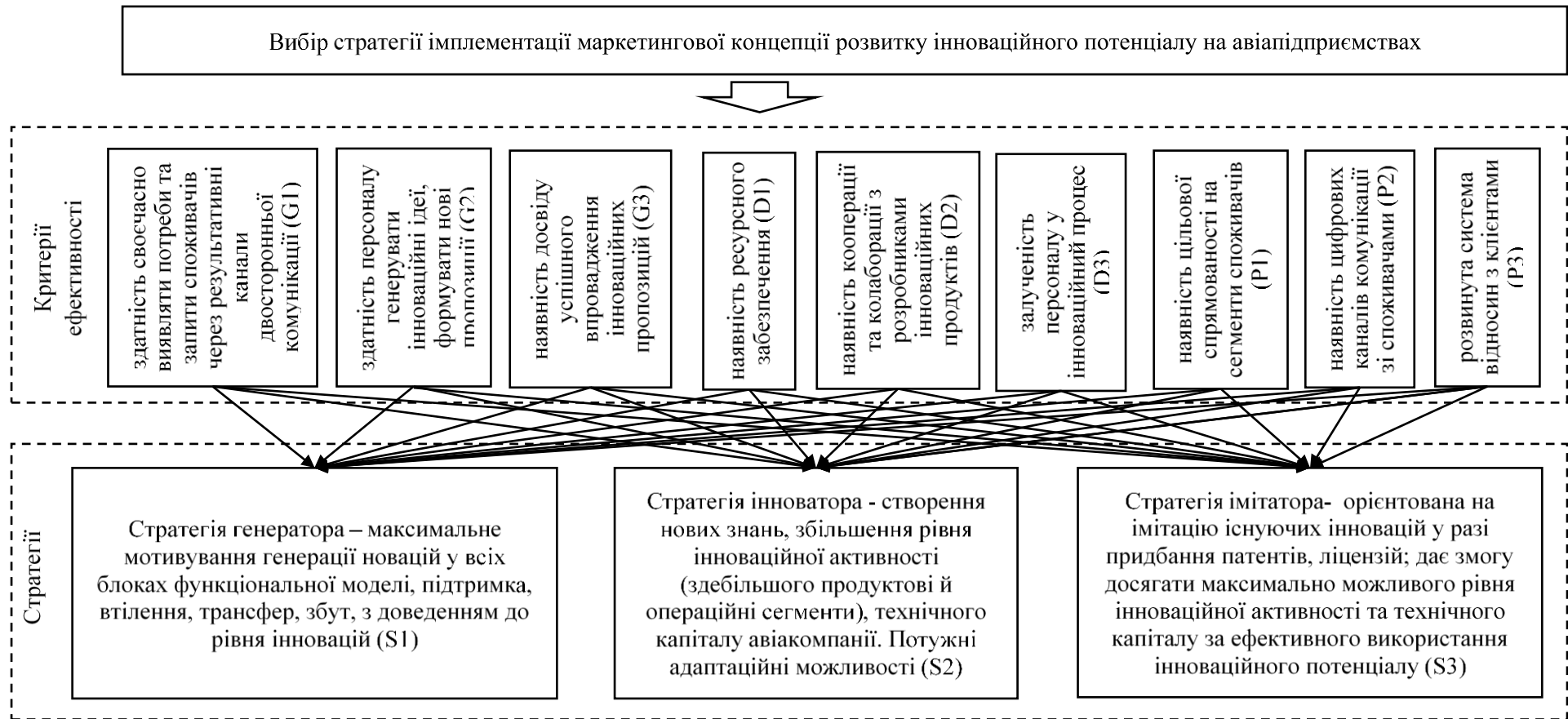


Рис. 3.9. Декомпозиція задачі ієрархії стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу

Джерело: розроблено автором з використанням [118]

Визначення пріоритетності критеріїв при виборі альтернативи здійснюється за формулами (3.2-3.3):

$$w_i = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n a_{ij}}, \quad (3.2)$$

$$w_{\text{норм}} = w_i / \sum_{i=1}^n w_i \quad (3.3)$$

де w_i - компонента власного вектору матриці (середнє значення оцінок пріоритетності);

$w_{\text{норм}}$ - нормований вектор матриці попарних порівнянь (вектор пріоритетів);

a_{ij} – значення елементів матриці.

Оцінка узгодженості думок експертів здійснюється за формулами (3.4-3.6):

$$\lambda = \sum_{i=1}^n a_{ij} \cdot w_{\text{норм}i} \quad (3.4)$$

$$I_c = (\lambda - n)/(n - 1) \leq 0,2 \quad (3.5)$$

$$OC = I_c / I_{cc} \quad (3.6)$$

де λ – власне значення матриці;

I_c – індекс узгодженості;

OC - відносна узгодженість;

I_{cc} – середнє значення індексу узгодженості (для дев'яти показників складає 1,45);

n – кількість критеріїв (альтернатив).

Пріоритетність маркетингових критеріїв при виборі альтернатив стратегії на основі попарних оцінок суджень за методом аналізу ієрархії

Т. Сааті

Фактор	G1	G2	G3	D1	D2	D3	P1	P2	P3	w_i	$w_{норм}$
G1	1	7	5	1/2	2	3	3	1/2	2	1,89	0,16
G2	1/7	1	5	1/5	3	5	1/2	1/5	1/2	0,78	0,07
G3	1/5	1/5	1	1/5	1/2	3	1/2	1/2	1/2	0,49	0,04
D1	2	5	5	1	5	7	5	3	5	3,70	0,31
D2	1/2	1/3	2	1/5	1	5	1/2	1/2	3	0,86	0,07
D3	1/3	1/5	1/3	1/7	1/5	1	1/5	1/5	1/5	0,26	0,02
P1	1/3	2	2	1/5	2	5	1	1/2	2	1,12	0,09
P2	2	5	2	1/3	2	5	2	1	3	1,95	0,16
P3	1/2	2	2	1/5	1/3	5	1/2	1/3	1	0,78	0,07
Σ	7,01	22,73	24,3 3	2,98	16,0 3	39,0 0	13,2 0	6,73	17,2 0	11,8 2	1,00

Джерело: розрахунки автора

За проведеними розрахунками $\lambda = 10,06$, I_c (індекс узгодженості) складає 0,13 ($< 0,2$), а O_c (відносна узгодженість) дорівнює 0,09 ($< 0,1$). Відповідно, можна зробити висновок про узгодженість проведеної оцінки пріоритетності маркетингових критеріїв при виборі альтернатив стратегії розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній.

Так, найбільш значимими виявилися критерії:

- наявність ресурсного забезпечення;
- здатність своєчасно виявляти потреби та запити споживачів через результативні канали двосторонньої комунікації;
- наявність цифрових каналів комунікації зі споживачами.

Наступним етапом є визначення пріоритетності альтернативних стратегій розвитку інноваційного потенціалу за кожним з маркетингових критеріїв (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Пріоритетність альтернативних стратегій розвитку інноваційного потенціалу за маркетинговими критеріями за методом аналізу ієрархії Т. Сааті

Стратегія	S1	S2	S3	w_i	$w_{норм}$	S1	S2	S3	w_i	$w_{норм}$	S1	S2	S3	w_i	$w_{норм}$
G1					G2					G3					
S1	1	7	8	3,66	0,75	1	1/5	4	0,93	0,20	1	1/7	1/5	0,31	0,07
S2	1/7	1	5	0,89	0,18	5	1	7	3,27	0,72	7	1	1/5	1,12	0,26
S3	1/8	1/5	1	0,31	0,06	1/4	1/7	1	0,33	0,07	5	5	1	2,92	0,67
Σ	1,29	8,20	13,00	4,86	1,00	6,25	1,34	12,00	4,53	1,00	13,00	6,14	1,40	4,35	1,00
D1					D2					D3					
S1	1	5	3	2,47	0,65	1	1/7	1/5	0,31	0,07	1	2	7	2,41	0,57
S2	1/5	1	3	0,84	0,22	7	1	3	2,76	0,65	1/2	1	7	1,52	0,36
S3	1/3	1/3	1	0,48	0,13	5	1/3	1	1,19	0,28	1/7	1/7	1	0,27	0,07
Σ	1,53	6,33	7,00	3,79	1,00	13,00	1,48	4,20	4,25	1,00	1,64	3,14	15,00	4,20	1,00
P1					P2					P3					
S1	1	5	1/4	1,08	0,30	1	5	8	3,42	0,71	1	7	3	2,76	0,67
S2	1/5	1	1/2	0,46	0,13	1/5	1	7	1,12	0,23	1/7	1	7	1,00	0,24
S3	4	2	1	2,00	0,56	1/8	1/7	1	0,26	0,05	1/3	1/7	1	0,36	0,09
Σ	5,20	8,00	1,75	3,54	1,00	1,33	6,14	16,00	4,80	1,00	1,48	8,14	11,00	4,12	1,00

Джерело: розраховано автором

Так, для реалізації стратегії генератора інновацій на ринку авіаперевезень найбільш впливовими є: здатність своєчасно виявляти потреби та запити споживачів через результативні канали двосторонньої комунікації; наявність ресурсного забезпечення; наявність цифрових каналів комунікації зі споживачами та розвинута система відносин з клієнтами.

Для реалізації стратегії інноватора авіапідприємства мають формувати: здатність персоналу генерувати інноваційні ідеї, формувати нові пропозиції; кооперацію та колаборацію з розробниками інноваційних продуктів.

Для стратегії імітатора авіакомпанії мають результативно імплементувати наявний досвід успішного впровадження інноваційних пропозицій; цільову спрямованість на сегменти споживачів.

Пріоритетність стратегій розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній за маркетинговими критеріями представлено на рис. 3.10.

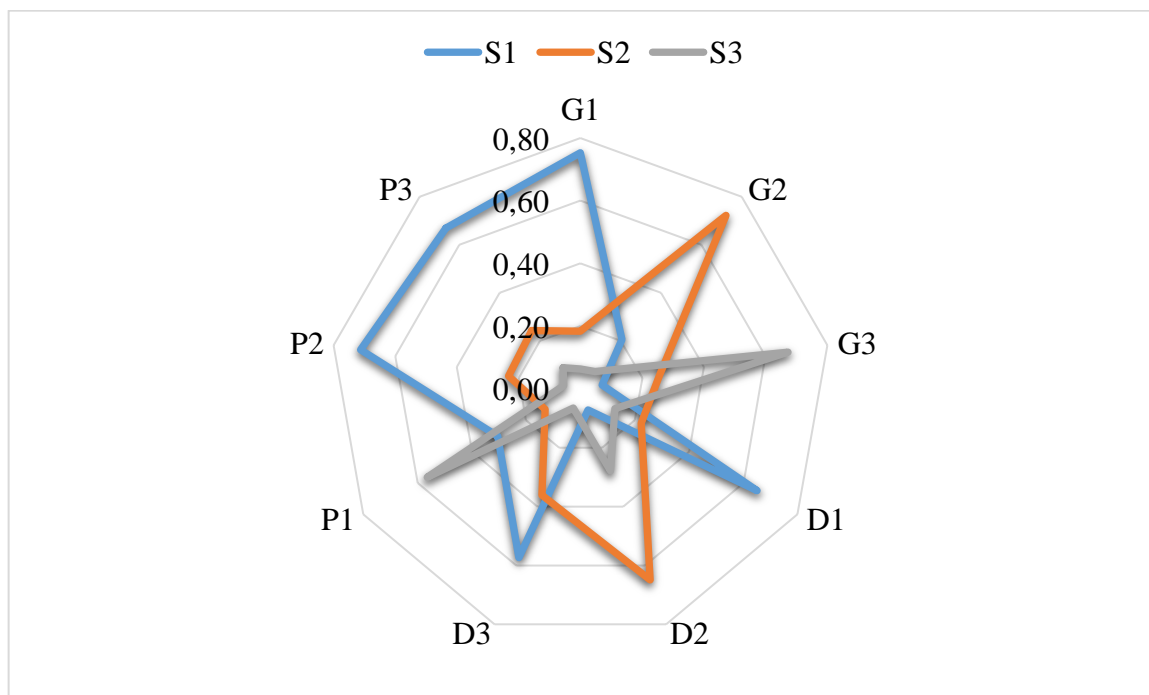


Рис. 3.10. Пріоритетність альтернативних стратегій розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній за маркетинговими критеріями
Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Маючи певний вихідний інноваційний потенціал, визначений у табл. 3.3, стратегічні орієнтири для кожної авіакомпанії пропонувано визначити

множенням матриць пріоритетів альтернатив стратегій за кожним критерієм (табл. 3.5) на матрицю пріоритетів критеріїв (табл. 3.4, відкориговану (посилена або послаблена) на значення маркетингових критеріїв вихідного інноваційного потенціалу авіакомпаній).

Результати розрахунків (табл. 3.6) демонструють, що майже для всіх авіакомпаній пріоритетним є впровадження стратегії генератора інновацій, за виключенням EasyJet, для якою пріоритетною є стратегія інноватора.

Таблиця 3.6

Результат розрахунку пріоритетності впровадження стратегічних орієнтирів авіакомпаніями

Авіакомпанія	Стратегія генератора інновацій (S1)	Стратегія інноватора (S2)	Стратегія імітатора (S3)
Air Canada	0,82	0,53	0,26
AirAsia	0,74	0,60	0,27
Alaska Airlines	0,93	0,56	0,27
American Airlines	0,68	0,35	0,10
British Airways	1,01	0,74	0,49
Cathay Pacific Airways	0,91	0,67	0,50
Delta Air Lines	1,02	0,78	0,60
EasyJet	0,51	0,55	0,23
Emirates	1,17	0,93	0,63
jetBlue Airways	0,68	0,46	0,14
Korean Air	0,80	0,65	0,47
Lufthansa	0,92	0,69	0,47
Norwegian	0,45	0,29	0,07
Qantas Airways	0,61	0,56	0,27
Qatar Airways	1,04	0,85	0,52
Ryanair	0,47	0,37	0,12
Singapore Airlines	1,18	0,92	0,62
United Airlines	0,93	0,56	0,27
Wizz Air	0,80	0,38	0,11

Джерело: розраховано автором

Разом із тим, враховуючи, що авіакомпанії функціонують в умовах конкуренції, слід розглядати і реальну ймовірність реалізації цільових стратегій.

Інтерквартильна відстань (ІКВ) спостережуваними компаніями для стратегії генератора інновацій складає від 0,68 до 1,01 (рис. 3.11), що означає що із значимою ймовірністю більше 50% тільки Air Canada, AirAsia, Alaska Airlines, American Airlines, British Airways, Cathay Pacific Airways, Delta Air Lines, Emirates, jetBlue Airways, Korean Air, Lufthansa, Qatar Airways, Singapore Airlines, United Airlines та Wizz Air зможуть реалізувати означену стратегію.

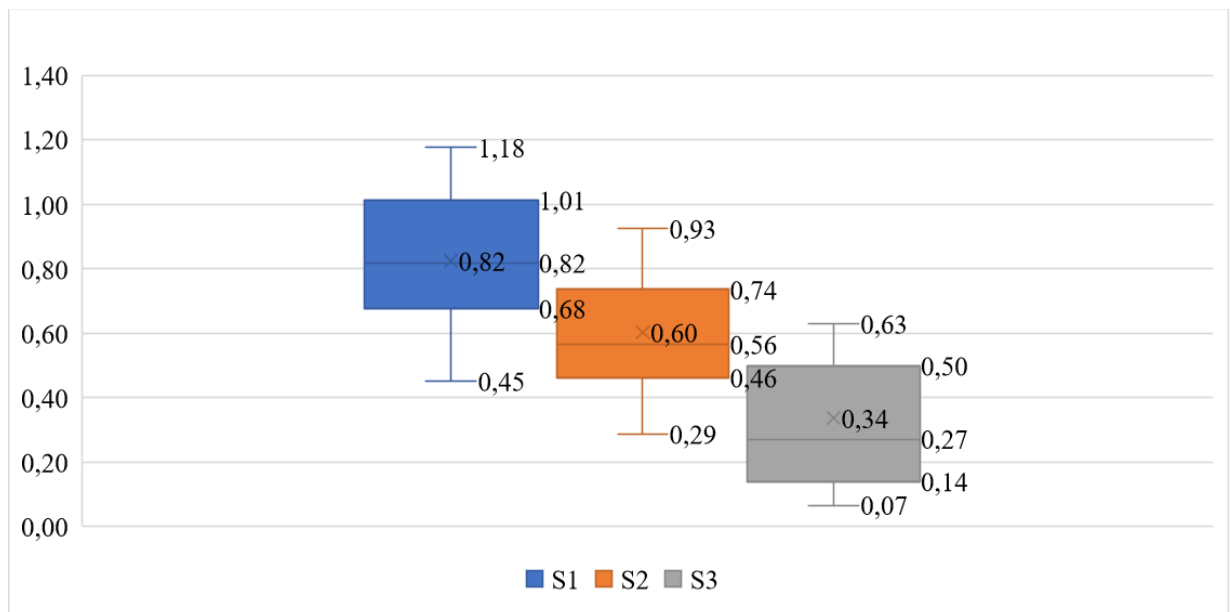


Рис. 3.11. Діаграма розподілу пріоритетності впровадження стратегічних орієнтирів авіакомпаніями

Джерело: побудовано автором

Стратегію інноватора із значною ймовірністю зможуть реалізувати EasyJet та Qantas Airways. Для стратегії імітатора на ринку авіаперевезень Norwegian та Ryanair треба докладати зусиль у розвитку інноваційного потенціалу.

Результати дослідження стратегічних орієнтирів маркетингових концепцій розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній узагальнено у таблиці 3.7.

**Стратегічне фокусування маркетингової концепції на розвитку
інноваційного потенціалу авіакомпаній**

Авіакомпанії	Стратегія	Стратегічні орієнтири
Air Canada, AirAsia, Alaska Airlines, American Airlines, British Airways, Cathay Pacific Airways, Delta Air Lines, Emirates, jetBlue Airways, Korean Air, Lufthansa, Qatar Airways, Singapore Airlines, United Airlines та Wizz Air	Стратегія генератора – максимальне мотивування генерації новацій у всіх блоках функціональної моделі (S1)	<ul style="list-style-type: none"> • Розробка системи великих даних для маркетингового аналізу та можливостей планування інноваційного розвитку • Автоматизація/цифровізація маркетингових інформаційних систем • Розробка цифрових технологій для аналізу ідентичності клієнтів (персоналізації), їх сегментація для забезпечення точної передачі інформації про запити до продуктів та послуг • Дослідження та розробка креативних інноваційних продуктів і послуг для задоволення потреб клієнтів • Орієнтація на сегментацію споживачів • Активне сприяння обміну знаннями з діловими партнерами-розробниками інновацій, співпраці з міжнародними та державними установами для розвитку генерації інновацій
EasyJet та Qantas Airways	Стратегія інноватора - створення нових знань, збільшення рівня інноваційної активності, технічного капіталу авіакомпанії (S2)	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для вдосконалення інноваційних стратегій • Дослідження та розробка інноваційних продуктів і послуг для задоволення потреб клієнтів • Орієнтація на сегментацію споживачів, підвищення чутливості до потреб споживачів через платформи соціальних мереж • Стратегічне партнерство з діловими партнерами-розробниками інновацій
Norwegian та Ryanair	Стратегія імітатора-орієнтована на імітацію існуючих інновацій у разі придбання патентів, ліцензій (S3)	<ul style="list-style-type: none"> • Формування маркетингових стратегій імітації інновацій, придатних для мінливого економічного середовища • Аналіз інноваційних продуктів та послуг конкурентів, які краще відповідають потребам і перевагам споживачів, та придбання відповідних патентів та ліцензій на їх запровадження • Співпраця з діловими партнерами для оцінки конкурентів і вивчення стратегій і технологій, які використовують конкуренти • Обмін і спільне використання ресурсів і можливостей з діловими партнерами для посилення конкурентоспроможності • Встановлення політики культури обслуговування

Джерело: розроблено автором

Пропонований методичний підхід до стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу базується на визначенні пріоритетності стратегій генератора інновацій, інноватора та імітатора інновацій на ринку авіаперевезень. Реалізація методичного підходу базується на сформованому дереві властивостей розвитку інноваційного потенціалу, кваліметричній оцінці ефективності розвитку інноваційного потенціалу та застосуванні методу аналізу ієрархій Сааті, що у сукупності уможливило наукове обґрунтування фундаментальних орієнтирів маркетингових концепцій для розвитку інноваційного потенціалу для кожної з дев'ятнадцяти проаналізованих авіакомпаній.

Результати дослідження підкреслюють важливість маркетингових концепцій у стратегії розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній. У сучасній глобальній економіці з високим рівнем конкуренції впровадження маркетингу в управління інноваційним потенціалом стає вирішальним фактором для забезпечення конкурентних переваг. Пропонований методичний підхід до стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу враховує здатність авіакомпанії генерувати інноваційні ідеї та формувати інноваційну цінність пропозиції на ринку авіаперевезень, забезпечувати процес розробки інноваційної пропозиції, результативно реалізовувати інноваційні пропозиції на ринку авіаперевезень. Деталізація означених компонентів із їх подальшою кваліметричною оцінкою та застосуванням методу аналізу ієрархій Сааті для визначення пріоритетності стратегій генератора інновацій, інноватора та імітатора інновацій на ринку авіаперевезень, надало змогу сформувавши стратегічні орієнтири авіапідприємств та їх здатність конкурувати на ринку, здійснюючи інноваційну діяльність та використовуючи маркетинговий інструментарій.

Висновки до Розділу 3

1. Науковий підхід до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій та інструментів маркетингу базується на цільових орієнтирах стратегії сталого розвитку (концепція макромаркетингу), розвитку ціннісних пропозицій (теорія домінування обслуговування) та імперативах зростання конкурентоспроможності та фінансового успіху (теорія конкурентних переваг). Отже, в результаті досліджень доведено, що концептуальна основа функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства полягає в межах холістичної концепції маркетингу, а цифровий маркетинг має концептуальний вплив майже на всі етапи функціональної моделі та проявляється у визначених цифрових маркетингових інструментах, сприяючи зменшенню складності та збільшенню передбачуваності у процесах управління споживанням інновацій, цінами на інноваційні продукти та послуги, моніторингу купівельної поведінки споживачів, партнерства та підтримки оперативних і міцних маркетингових відносин з компаніями-розробниками у сфері розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. Результати досліджень роблять науковий внесок у розуміння використання маркетингових механізмів в процесі інноваційної діяльності та підкреслюють необхідність зміни традиційної парадигми функціонування авіакомпаній, спрямовуючи її на шлях інноваційного розвитку та досягнення конкурентоспроможності з орієнтиром на запити клієнта.

2. Вдосконалення маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств акцентує увагу на потребі у зростанні обсягу вихідних маркетингових даних для формування інноваційної політики, збір, обробка та інтерпретація яких неможлива без інструментів цифрового маркетингу на основі штучного інтелекту та машинного навчання в режимі реального часу. Адаптація продуктів і послуг

авіаперевізників до нових запитів ринку в умовах доволі потужної конкуренції вимагає впровадження прогресивних маркетингових інструментів і технологій, до яких належить Growth-Hacking. Створення комплексної системи маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу має вирішальне значення для конкурентоспроможності авіакомпанії, дозволяючи пропонувати клієнтам більш інноваційні та релевантні їх потребам вдосконалені продукти та послуги. Інтеграція нових інструментів у систему маркетингового управління інноваційним потенціалом авіакомпанії потребує змін в існуючих бізнес-процесах та навчання персоналу, а також розширеного програмного забезпечення.

3. Результати дослідження підкреслюють важливість маркетингових концепцій у стратегії розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній. У сучасній глобальній економіці з високим рівнем конкуренції впровадження маркетингу в управління інноваційним потенціалом стає вирішальним фактором для забезпечення конкурентних переваг. Пропонований методичний підхід до стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу враховує здатність авіакомпанії генерувати інноваційні ідеї та формувати інноваційну цінність пропозиції на ринку авіаперевезень, забезпечувати процес розробки інноваційної пропозиції, результативно реалізовувати інноваційні пропозиції на ринку авіаперевезень. Деталізація означених компонентів із їх подальшою кваліметричною оцінкою та застосуванням методу аналізу ієрархій Сааті для визначення пріоритетності стратегій генератора інновацій, інноватора та імітатора інновацій на ринку авіаперевезень, надало змогу сформуванню стратегічних орієнтирів авіапідприємств та їх здатність конкурувати на ринку, здійснюючи інноваційну діяльність та використовуючи маркетинговий інструментарій.

За результатами досліджень у розділі опубліковано праці [86, 113, 206].

ВИСНОВКИ

В процесі дослідження поглиблено теоретичні засади маркетингової концепції та удосконалено методичні та науково-практичні засади управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства.

Результати дослідження доцільно розкрити у наступних висновках.

1. Проведене дослідження генезису трансформацій теорії інноваційного розвитку під впливами ринкових детермінант розкриває подальший вектор проведення дослідження оскільки дозволяє визначати, аналізувати та прогнозувати ринкові виклики та передумови формування сучасних маркетингових наративів і цінностей. Виокремлено основні підходи до трактування сутності інноваційного потенціалу, котрі в подальшому визначають суб'єктно-об'єктні відносини при обґрунтуванні маркетингових підходів до розвитку: ресурсний, функціональний, результативний та комплексний підходи. Це дозволило формалізувати авторську позиції щодо трактування інноваційного потенціалу як сукупності ресурсів та функціоналів їх активізацій у інноваційній діяльності, компетенцій персоналу щодо створення й освоєння інновацій, ринкових можливостей та здатності до їх використання, що спрямовується на реалізацію інноваційних стратегій, забезпечує продукування, освоєння й комерціалізацію інновацій в ринковому просторі, а також здатна трансформувати підприємство в напрямі нарощування його прибутковості, конкурентоспроможності й динамічності подальшого просторового розвитку. Стан та трансформація інноваційного потенціалу на підприємстві визначається структурою його елементів. Формалізовано підходи до визначення структури інноваційного потенціалу, що розкривають його здатність до розвитку, до яких віднесено: ресурсно-функціональний, управлінський, процесний, комплексний: поєднання ресурсної, результативної та внутрішньої складових, що описує їх взаємодію при створенні й комерціалізації інновацій, потенціальний та ринково-орієнтований.

Дослідження теоретичних та методичних засад управління інноваційним потенціалом дозволило описати схему організаційно-економічного механізму маркетингового супроводу розвитку інноваційного потенціалу, що дозволяє на кожному етапі процесу його реалізації встановити закономірності зв'язків між зовнішнім ринковим простором та внутрішнім середовищем, що дозволяє обґрунтувати застосування тих маркетингових технологій управління.

2. Формалізовано авторську позицію щодо розвитку інноваційного потенціалу, як послідовного і комплексного процесу трансформації сукупності ресурсів та функціоналів їх активізацій у інноваційній діяльності, компетенцій персоналу щодо створення й освоєння інновацій, ринкових можливостей та здатності до їх використання у нові, структуровані та узгоджені конструкції внутрішнього простору підприємства, що орієнтовані на реалізацію інноваційної стратегії з формуванням стійких конкретних переваг, забезпечення результативності створення, освоєння та комерціалізації інновацій з урахування ринкових викликів та впливів зовнішнього середовища. Отже, маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємства – це система домінуючих маркетингових технологій й інструментів адаптації векторів трансформації інноваційної активності, що формуються сукупністю маркетингових маркерів, запитів споживачів, тенденціями і можливостями ринку в напрямках нарощування конкурентоспроможності підприємства або створення нових конкурентних інновацій. При цьому маркетингові технології й інструменти мають відповідати внутрішній структурі та завданням розвитку інноваційного потенціалу з однієї сторони, а з іншої – забезпечувати відповідність інновацій запитам ринку і зовнішнім можливостям для формування конкурентної продукції, нових ринкових сегментів чи інноваційних технологій для просування товарів на ринках. Маркетингові впливи таким чином опосередковано визначають майбутню вартість та цінність, конкурентоспроможність інноваційного потенціалу підприємства. А формалізована архітектоніка маркетингового забезпечення дозволяє систематизувати та структурувати цільові ринкові орієнтири для

активізації розвитку інноваційного потенціалу підприємства, що визначені структурною взаємодією складових інноваційного потенціалу та закономірностями ринкових впливів. Описані положення відображають авторські пропозиції щодо удосконалення маркетингової концепції при її застосуванні до управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства.

Запропонована схема формалізації маркетингової концепції забезпечення розвитку інноваційного потенціалу дозволяє врахувати детермінанти невизначеності у нарощуванні знаннєвих, інтелектуальних ресурсів, глобальної цифровізації та передачі людиною окремих аналітичних та креативних функціоналів штучному інтелекту, прискорення інтелектуалізації та появи технологій візуалізації поряд із масовістю комунікацій, особливо в соціальних мережах, що в подальшому управлінні дозволяє формалізувати цілі й стратегічні орієнтири, методичних базис розвитку інноваційного потенціалу підприємства в умовах ринкового простору. Контур маркетингових детермінант базується на ринкових маркерах, що визначають сфери конкурентних переваг і пріоритетів підприємства для визначення подальших стратегічних завдань та цілей розвитку інноваційного потенціалу.

Сучасні дослідження методів та технологій маркетингу інновацій дозволяють формалізувати систему маркетингового забезпечення інноваційного процесу та деталізувати окремі моделі за етапами реалізації інноваційного потенціалу, до яких віднесено: встановлення потреб для старту інноваційного процесу, розробка візії та стратегії впровадження майбутньої інновацій, бізнес-аналіз ринкового впровадження інновацій, розробка інноваційного продукту, апробація інновації на ринку, виробництво та дифузія інновації на ринку, результативність реалізації інноваційного потенціалу.

3. Аналіз наукових джерел свідчить про необхідність систематизації та узагальнення підходів до оцінювання розвитку інноваційного потенціалу в

умовах ринку, а також до формалізації методичних засад, економіко-математичного інструментарію організаційного та інформаційного супроводу застосування процедур маркетингового аналізу.

Узагальнено наукові положення застосування маркетингового інструментарію при оцінюванні інноваційного потенціалу підприємства за ресурсним, вартісним, структурним, факторним та інтеграційним підходом. Для узагальнення засад оцінювання маркетингових аспектів при діагностиці розвитку інноваційного потенціалу підприємства запропоновано конкурентно-ринковий підхід, що, на відміну від існуючих ринкових підходів, базується на маркетинговому аналізі впливу ринкових факторів на вартість та ефективність реалізації. Запропонований підхід до оцінювання інноваційного потенціалу, конкурентно-ринковий, має: поєднувати результативність застосування внутрішнього потенціалу підприємства; враховувати закономірності впливу зовнішніх, ринкових факторів, конкурентної позиції та стратегії на можливості розвитку інноваційного потенціалу; визначити стратегічні орієнтири розвитку інноваційного потенціалу.

Інноваційний потенціал авіаційних підприємств в сучасних викликах постійно зазнає впливів і внутрішньої адаптивності середовища, і ринкових змін, що передаються через комунікаційні взаємодії, тому при обґрунтуванні послідовності оцінювання розвитку інноваційного потенціалу автором визначено методичний та аналітичний інструментарій, що базується на оцінюванні ресурсної бази, ефективності та конкурентоспроможності інноваційного потенціалу авіаційного підприємства, далі проводиться оцінювання внутрішнє середовища для виявлення резервів і орієнтирів на формування ринкових позицій для інноваційної продукції, потім проводиться аналізу маркетингового ринку на інноваційних можливостей засобами бенчмаркетингового аналізу, на наступному етапі оцінюється маркетинговий простір ринку авіаційних послуг і, на завершення, проводиться комплексний аналіз профілю, що базується на методиках маркетингового аналізу

стратегічного проектування розвитку інноваційного потенціалу авіаційного підприємства.

4. Констатовано, що кризові явища є драйвером, що породжують активізацію інноваційної активності переважної частки авіакомпаній. Криза змушує швидко розвивати нові бізнес-процеси та операції, досліджувати та впроваджувати моделі залучення споживачів. Змістовно-фактологічний аналіз трендів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств останнього десятиріччя дозволив встановити детермінанти розвиткових процесів: інновації в маркетингових стратегіях авіакомпаній орієнтуються на нові способи швидкого реагування (у режимі реального часу) на зміну попиту та запитів споживачів; маркетингові маркери персоніфікації, диференціації, багатофункціональності, зручності, безпеки, екологічності, які тривалий час залишалися поза увагою авіакомпаній, стали основними факторами, які залучають пасажирів до певного перевізника. Такі атрибути, як доступність Wi-Fi, розваги під час польоту, високий клас та розкіш перельотів, вплив на навколишнє середовище все більше обумовлюють рішення клієнта; цифрові продукти та використання інструментів інтелектуального аналізу великих даних, машинного навчання покладаються в основу пропозиції унікальних інноваційних послуг та розваг у польоті, операційних бізнес-процесів (аналіз і прогнозування попиту, ціноутворення, дистрибуція), а інвестиції в цифрову трансформацію стають необхідністю.

5. Пропонований інструментарій оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі будується на формуванні тривимірної моделі бенчмаркінгу авіапідприємств методом позиціювання: за рівнями реалізованого маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу, внутрішніх резервів розвитку інноваційного потенціалу та рівнем конкурентної позиції та комунікації у розвитку інноваційного потенціалу. Застосування інструментів маркетингового аналізу, бальної оцінки, рейтингування та кластерного

аналізу уможлиблює формування комплексного бачення стратегічних та тактичних ініціатив у маркетинговому забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній.

Результати реалізації пропонованого підходу до оцінки впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі показують, що авіакомпанії мають прагнути до впровадження інновацій у свої бізнес-моделі, оскільки таким чином відбувається досягнення конкурентоспроможності на ринку авіаперевезень через забезпечення унікальної цінності для споживачів за прикладом визначених еталонних авіаційних перевізників (Cathay Pacific Airways, Delta Air Lines, Emirates, Singapore Airlines). Ідентифікація та оцінка системних елементів маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу показників на основі використання кількісних методів, кластерного аналізу та методів бенчмаркінгу уможлиблює чітке розуміння необхідності застосування цифрового маркетингу, комунікації та колаборації з розробниками цифрових технологій у послугах та обслуговуванні, каналах дистрибуції, екологічних інновацій та безпекових стандартів у бізнес-моделях авіаційних компаній.

6. Розвинута систематизація напрямів регуляторного впливу міжнародних організацій на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств дозволила деталізувати їх у трьох основних аспектах: цифровізація авіаційної галузі (включає інновації в забезпеченні ємності та ефективності, кібербезпеки, фасилітації, економічному розвитку); екологічні ініціативи; безпекові ініціативи. Виокремлені інструменти регуляторного впливу, організаційні підрозділи IATA та ICAO та заходи з розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній ілюструють низку результативних проявів, що полягають у формуванні предметного поля інноваційних досліджень та розробок; набутті авіаперевізниками інструментів, необхідних для створення та вдосконалення своїх операційних систем, включаючи управління даними; координації та кооперації учасників ринку

авіап перевезень, розробників інновацій, промисловості та держав у реалізації інноваційного процесу та проектів технічної допомоги.

7. Науковий підхід до формування моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства на основі маркетингових концепцій та інструментів маркетингу базується на цільових орієнтирах стратегії сталого розвитку (концепція макромаркетингу), розвитку ціннісних пропозицій (теорія домінування обслуговування) та імперативах зростання конкурентоспроможності та фінансового успіху (теорія конкурентних переваг). Отже, в результаті досліджень доведено, що концептуальна основа функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства полягає в межах холістичної концепції маркетингу, а цифровий маркетинг має концептуальний вплив майже на всі етапи функціональної моделі та проявляється у визначених цифрових маркетингових інструментах, сприяючи зменшенню складності та збільшенню передбачуваності у процесах управління споживанням інновацій, цінами на інноваційні продукти та послуги, моніторингу купівельної поведінки споживачів, партнерства та підтримки оперативних і міцних маркетингових відносин з компаніями-розробниками у сфері розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. Результати досліджень роблять науковий внесок у розуміння використання маркетингових механізмів в процесі інноваційної діяльності та підкреслюють необхідність зміни традиційної парадигми функціонування авіакомпаній, спрямовуючи її на шлях інноваційного розвитку та досягнення конкурентоспроможності з орієнтиром на запити клієнта.

8. Вдосконалення маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств акцентує увагу на потребі у зростанні обсягу вихідних маркетингових даних для формування інноваційної політики, збір, обробка та інтерпретація яких неможлива без інструментів цифрового маркетингу на основі штучного інтелекту та машинного навчання в режимі реального часу. Адаптація продуктів і послуг авіаперевізників до нових запитів ринку в умовах доволі потужної

конкуренції вимагає впровадження прогресивних маркетингових інструментів і технологій, до яких належить Growth-Hacking. Створення комплексної системи маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу має вирішальне значення для конкурентоспроможності авіакомпанії, дозволяючи пропонувати клієнтам більш інноваційні та релевантні їх потребам вдосконалені продукти та послуги. Інтеграція нових інструментів у систему маркетингового управління інноваційним потенціалом авіакомпанії потребує змін в існуючих бізнес-процесах та навчання персоналу, а також розширеного програмного забезпечення.

9. Результати дослідження підкреслюють важливість маркетингових концепцій у стратегії розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній. У сучасній глобальній економіці з високим рівнем конкуренції впровадження маркетингу в управління інноваційним потенціалом стає вирішальним фактором для забезпечення конкурентних переваг. Пропонований методичний підхід до стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвитку інноваційного потенціалу враховує здатність авіакомпанії генерувати інноваційні ідеї та формувати інноваційну цінність пропозиції на ринку авіаперевезень, забезпечувати процес розробки інноваційної пропозиції, результативно реалізовувати інноваційні пропозиції на ринку авіаперевезень. Деталізація означених компонентів із їх подальшою кваліметричною оцінкою та застосуванням методу аналізу ієрархій Сааті для визначення пріоритетності стратегій генератора інновацій, інноватора та імітатора інновацій на ринку авіаперевезень, надало змогу сформуванню стратегічних орієнтирів авіапідприємств та їх здатність конкурувати на ринку, здійснюючи інноваційну діяльність та використовуючи маркетинговий інструментарій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альошина Т.А., Фісуненко Н.О., Сидоров О.А. Модель інноваційного розвитку промислового підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 3. С. 25-32.
2. Антощук С.Г., Фомін О.О. Модель маркетингу, яка керується даними. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Т. 1, № 2. С. 92-101.
3. Ареф'єва О.В. Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. №11. С. 108-116.
4. Ареф'єва О.В., Вовк О.М., Дмитрик Х.Ю. Стратегічні орієнтири реалізації інноваційного потенціалу транспортних підприємств при відбудові економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 3 (36). С. 40-44.
5. Бажал Ю. М. Інновації як відокремлений виробничий фактор економічного розвитку. Інноваційні ідеї в економічній науці: пошуки вирішення сучасних проблем : матеріали науково-практичної конференції, 19-20 квітня 2018 року. Київ : Знання України, 2018. С. 8-12.
6. Білозубенко В.С., Городницький Р.О. Цифрова економіка як середовище розвитку інноваційної діяльності малих підприємств. *Проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 103-110
7. Богун М.М. Глобалізація та її вплив на розвиток соціально-економічних систем. *Стратегія економічного розвитку України*. 2021. Вип. 48. С. 5–12.
8. Бойчук А. Б. Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства з урахуванням особливостей машинобудівної галузі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 2. С. 129–143.
9. Борисова Т.М. Напрями імплементації маркетингу до вітчизняної практики неприбуткових суб'єктів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 59-67.

10. Борисова Т.М. Інструменти Інтернет-маркетингу некомерційних організацій України. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Т. 1, № 2. С. 54-76.
11. Бугайко Д., Харазішвілі Ю., Ляшенко В., Квілінський О. Системний підхід до визначення рівня безпеки сталого розвитку авіаційного транспорту: індикатори, рівень, загрози. *Журнал європейської економіки*. 2021. Т. 20, № 1. С. 152-190.
12. Бугайко Д.О., Харазішвілі Ю.М. Теоретичні засади стратегічного управління безпекою авіаційної галузі у контексті забезпечення сталого розвитку національної економіки. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1. С. 166-175.
13. Буркинський Б. В. Інноваційна стратегія у соціально-економічному розвитку регіону: наукове видання. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2007. 140с.
14. Вакалюк В.А. Інноваційний потенціал сучасного підприємства: структура та оцінка. *Приазовський економічний вісник*. Вип. 4(15). 2019. С. 72-78.
15. Вербівська Л.В., Заїчко І.В., Тимченко Н.М. Управління інвестиційно-інноваційними ресурсами підприємств у реаліях цифрової економіки. *Інвестиції: практика та досвід* № 2. 2022. С. 68-73.
16. Вовк О.М., Дудік А.О. Управління потенціалом розвитку підприємства: стратегічний підхід. *Економічний простір*. № 162, 2020. С. 121-129.
17. Вовк О.М., Очеретяна С.М., Камишна С.Ю. Конкурентоспроможність авіатранспортних підприємств в умовах розвитку міжнародного авіаційного простору. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48. С. 31-35.
18. Володін С.А., Чекамова О.І. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 65–72.

19. Гавриленко Н. Г. Методика оцінювання інноваційного потенціалу промислових підприємств в умовах цифрової економіки. *Проблеми економіки* № 3 (53), 2022. С. 112-120.

20. Гаврюшенко Г.В. Формування й реалізація інноваційної маркетингової політики підприємства. *Вісник Східноукраїнського Національного Університету імені Володимира Даля*. № 2 (272) 2022. С. 126-135.

21. Гаєвська Л.М. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 15. С. 192–196.

22. Глушенкова А.А. Структура інноваційного потенціалу підприємств сфери телекомунікацій та інформатизації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 4 (18). С. 100–106.

23. Глущенко Л. Маркетинг інновацій: теоретичні засади та методи прогнозування. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/> (дата звернення: 12.12.2023).

24. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2003. 308 с.

25. Гриньов А. В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. 2003. № 12. С. 12-17.

26. Грицуленко С.І., Орлов В.М., Отливанська Г.А., Уманський І.І. Інноваційний потенціал оператора зв'язку: формування, оцінка та ефективність використання: монографія. Одеса: ВМВ, 2013. 260 с.

27. Губін К.Г. Розвиток адаптивного маркетингу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 4. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1977/1904/> (дата звернення: 16.01.2023)

28. Гудзь О.Є. Гармонізація механізму стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 3. 2015. С.272-277.

29. Даниленко Ю.А. Характеристики та класифікації інновацій та інноваційного процесу. *Наука та інновації*. 2018. Т. 14. № 3. С. 15–30.
30. Диба О.М. Інноваційний розвиток підприємств в умовах глобалізації. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 42. С. 111–118
31. Дончак Л.Г. Інноваційний розвиток промислових підприємств Вінницької області. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 3. С. 82–86.
32. Дуднева Ю., Обиденнова Т., Єльнікова Г. Інноваційний потенціал підприємств малого бізнесу. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Вип. 13(26), 2022. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-13\(26\)-06](https://doi.org/10.33296/2707-0654-13(26)-06) (дата звернення: 16.02.2023)
33. Економічна енциклопедія: У трьох томах. / Редкол.: С.В.Мочерний та ін. К.: Видавничий центр “Академія”, 2002. Т.3. 952 с..
34. Євтушенко Н.О., Рязанцев Р. О. Сутність та структура інноваційного потенціалу. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. № 1-2(39), 2022. С. 22-26.
35. Єпіфанова І.Ю., Гладка Д.О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка і суспільство*. Випуск 14. 2018. С. 354- 360.
36. Єрмошенко М. М., Ганущак-Єфіменко Л. М. Механізми розвитку інноваційного потенціалу кластерооб’єднаних підприємств. URL: <https://nam.kiev.ua/files/publications/978-966-8406-49-2-monogcompressed.pdf> (дата звернення: 25.10.2022)
37. Захарченко Н. В. Обґрунтування стратегічних інноваційно-інвестиційних рішень в управлінні високотехнологічним виробництвом: моногр. О.: Бахва, 2017. 488 с
38. Зозульов О. В., Царьова Т. О. Система маркетингових моделей товару. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. Т. 5. № 3. С. 6–17.
39. Іванілова О.А. Методологічні підходи до підвищення ефективності виробництва на інноваційній основі. *Ефективна економіка*. 2011. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=667> (дата звернення: 27.12.2021)

40. Ілляшенко С.М. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу. Монографія. К.: Університетська книга. 2023. 615 с.
41. Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій: монографія. Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. 616 с.
42. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Новітні види маркетингу в умовах випереджаючого розвитку: еволюція, сутність, умови застосування. *Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24. Ч. 2. С. 37-42.
43. Калініченко Л.Л. Кількісна оцінка інноваційного потенціалу підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 30. С. 107–112.
44. Кам'янецька О.В., Подреза С.М. Особливості та проблеми побудови інноваційної стратегії в системі стратегічного розвитку підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. № 7, 2006. С. 48-52.
45. Карбовська Л.О., Братусь Г.А., Васюткіна Н.В. Концептуальна модель інтеграції системи соціально-відповідального маркетингу в стратегію управління промисловим підприємством. *Наукові праці МАУП. Економічні науки*. 2019. Вип. 2. С. 48-55.
46. Карінцева О. І., Матвєєв П. С. Теоретичні аспекти визначення сутності інноваційного потенціалу. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 2. С.23-28.
47. Карюк В.І. Вплив інноваційного потенціалу на соціально-економічний розвиток підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5193> (дата звернення: 24.12.2021)
48. Кваша О.С. Інноваційний розвиток економіки України: світовий досвід та рекомендації для України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 6(1). С. 150–154.
49. Кирик О.А. Економічний механізм інноваційної діяльності авіакомпаній. *Інвестиції: практика та досвід* № 5. 2015. С. 74-77.

50. Коваленко О.В., Гарбар Ж. В. Інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості України. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 4. С. 34–52.

51. Ковпака А. Інноваційний розвиток країни як рушійний чинник підвищення національної конкурентоспроможності. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2021. Вип. 1. URL: <http://eui.zu.edu.ua/article/view/234658/238776> (дата звернення: 02.02.2022).

52. Колмакова О.М., Смачило В.В. Оцінка інноваційного потенціалу будівельного підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 32. С. 270–274.

53. Кривов'язюк І.В., Кулик Ю.М. Забезпечення інноваційної активності авіаційних підприємств у контексті їх логістичної діяльності. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 6(1). С. 7-13.

54. Кузьомко В. М., Пискун І. М. Інновації на ринку авіаперевезень: можливості та загрози. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2017. Вип. 27(2). С. 12-14.

55. Лагодієнко В.В., Лагодієнко Н.В. Моделювання оцінки інноваційної спроможності промислових підприємств. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. № 1 (28). С. 280–289.

56. Левкович О.В., Калашнікова Ю.М. Фінансова стійкість як передумова інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8776> (дата звернення: 02.02.2022).

57. Летуновська Н.Є., Сигида Л.О. Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства у сфері товарної політики. *Бізнес Інформ*. 2019. № 4. С. 97-105.

58. Лучко М. Р. Окремі питання аналізу впливу інновацій на конкурентоспроможність. Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» (м. Київ, 08 груд. 2022 р.) К.: Вид-во «Політехніка», 2022. С. 70-72

59. Людвік І.І. Інноваційний розвиток України в умовах глобалізації економічного простору. Держава і Регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2022 р., № 2 (125). С. 36-40.

60. Малахівська Г. В. Модель оцінки лояльності клієнтів авіакомпанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 1(69). 2019. С. 139-144.

61. Мартюшева Л.С., Калишенко В.О. Інноваційний потенціал підприємства як об'єкт економічного дослідження. *Фінанси України*. 2002. № 10. С. 61–66.

62. Менчинська О.М. Організаційно-економічна модель інноваційного розвитку бізнесу. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2017. №3(31), С. 69-75.

63. Мисилюк В.С. Співвідношення концепцій «підприємництво», «інтрапренерство» та «корпоративне підприємництво». *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 54. С. 119–125.

64. Мірошник Р.О., Меренюк Л.В. Проблеми використання та оцінки інноваційного потенціалу підприємств. *Проблеми економіки та управління*. 2008. № 611. С. 191–197.

65. Мягких І.М., Слюсар Л.А. Інноваційні підходи до оплати праці та кадрового забезпечення на сучасних авіаційних підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 10(2). С. 26-29.

66. Мясников В. О. Інтегральна оцінка стану та рівня інноваційного потенціалу як основа адаптивного управління машинобудівними підприємствами. *Бізнес-Інформ*. 2018. № 1. С. 85-92.

67. Нагачевська Т.В., Пригара О.Ю. Модель інноваційного розвитку сучасного підприємства. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2018. Вип. 5. С. 33-41.

68. Передерій В. В. Оцінка конкурентоспроможності авіакомпаній-лідерів на ринку пасажирських авіаперевезень України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 2. С. 162-167.

69. Пересунько Є. С. Місце і роль інноваційної діяльності в системі економіки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. №6 (73). С. 84-88.
70. Петрович Й. М., Новаківський І. І. Методологічне та інвестиційне забезпечення розвитку інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. № 1 (9) 2022. С. 106-118
71. Пілявоз Т. М., Глущенко Л. Д. Методичний підхід до оцінювання результатів інноваційного розвитку підприємства на базі інтегрального показника рівня інноваційного розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6398> (дата звернення: 02.02.2022).
72. Полінкевич О. М., Кузьмін О.С. Стратегії та технології інноваційного розвитку: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 416 с.
73. Полоус О.В., Пунагін Я.М. Інновації в розвитку концепції маркетингу міжнародних туристичних послуг. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 24. С. 36-41.
74. Полях С.С. Сутність, інструменти та методи digital-маркетингу у сучасному бізнесі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. Вип. 46. С. 53-63.
75. Про інноваційну діяльність: Закон України № 40-IV від 4.07.2002 Із змінами, внесеними згідно із Законами від 16.10.2012. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 17.11.2021)..
76. Рікардо Д.. Митна енциклопедія: у 2. т. /Л. Г. Бережнюк (відп. ред.) та ін. Хм. : ПП Мельник А. А., 2013. Т. 2 : М - Я. 536 с.
77. Робул Ю.В. Теоретичні основи функціонування та розвитку маркетингових систем: монографія. Д.: Журфонд, 2020. 315 с.
78. Романенко Є. О., Чаплай І. В. Система маркетингових комунікацій в механізмах державного управління. *Актуальні проблеми економіки*, (4), 2016. 69-78.

79. Романів А.С., Романів О.Я. Сучасні модифікації моделі маркетинг-мікс та особливості їх застосування у туризмі. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 2(2). С. 251-256.

80. Рудь Н. Т. Інноваційний потенціал персоналу підприємства: сутність, управління та методи оцінки. *Економічний форум*. 2019. № 2. С. 180-190.

81. Савчук В. С., Антонюк Л. Л., Поручник А. М Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія. К. : КНЕУ, 2003. 394 с.

82. Сатир Л. М., Задорожна Р. П., Непочатенко А. В., Кепко О. І. Аналітичний кваліметричний підхід до оцінки якості продукції як інструмент прийняття ефективних стратегічних рішень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 17. С. 18–24.

83. Смерічевський С.Ф., Шевченко А.В., Савельєв М.С. Оцінка лояльності споживачів до торгової марки. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №1 (67). С. 105–111.

84. Смілянець В. Маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіаперевізників. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення» (м. Київ, 16 листопада 2023 р.). К.: НАУ, 2023. С. 345-347.

85. Смілянець В.В Теоретичні засади управління інноваційним потенціалом в умовах застосування маркетингової парадигми. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. №1 (77), 2022. Дніпро, 2022. С. 147-154. <https://doi.org/10.33271/ebdut/77.148> (дата звернення: 12.12.2023).

86. Смілянець В.В. Вдосконалення маркетингового інструментарію забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. Том 7, № 4, 2023. Національний університет «Одеська політехніка». С. 156-164. <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/336/226> (дата звернення: 12.12.2023).

87. Смілянець В.В. Закономірності маркетингового забезпечення нарощування інноваційного потенціалу авіакомпаній в умовах глобального

ринку цифрових технологій. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології» 1-3 березня 2023 р. К.: НАУ, С.169-170.

88. Смілянець В.В. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення інноваційного потенціалу авіапідприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск № 3(89), 2022. С. 171-176. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-3-26> (дата звернення: 12.12.2023).

89. Смілянець В.В. Організаційно-економічні особливості впровадження інновацій на авіаційних підприємствах. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій» (м. Харків, 23-25 травня 2023 р.). Харків, УПА. С. 168-171.

90. Смілянець В.В. Оцінка впливу ринкового простору на ефективність розвитку інноваційного потенціалу в авіаційному секторі світової економіки. *Економічний простір*, (187), Дніпро: ПДАБА, 2023. 184-191. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-30> (дата звернення: 12.12.2023).

91. Смілянець В.В. Прикладні аспекти реалізації маркетингової концепції в інноваційному розвитку авіаційної галузі. Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами». К.: НАУ, 2023. С. 193-194.

92. Смілянець В.В. Регулятори світового авіаційного ринку та їх роль у розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. *Підприємництво та інновації. Науковий журнал з питань економіки та бізнесу*. 2024. Вип. 30. С. 40-46. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/30.6>

93. Смілянець В.В. Розвиток інноваційного потенціалу в контексті маркетингового підходу. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення». (м. Київ, 21 жовтня 2021 р.). Том 2. К.: НАУ, 2021. С. 110-111.

94. Смілянець В.В. Стан і перспективи відновлення інноваційного потенціалу підприємств авіаційної галузі в умовах євроінтеграції. Матеріали II Всеукраїнської науково-технічної конференції «Пріоритети розвитку міжнародної економічної діяльності країни в умовах глобалізації» (м. Полтава, 27 квітня 2023 р.). Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». С. 75-76.

95. Смілянець В.В., Шевченко А.В. Маркетингові інновації як елементи інноваційної діяльності авіакомпаній. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення» (м. Київ, 20-25 травня 2022 р.). Том 1. К.: НАУ, 2022. 232 с. (С. 126-127).

96. Сміт А. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй./ пер. Олександра Васильєва. Київ, Наш Формат, 2018. 722 с.

97. Сохацька О., Сідхарх Вплив маркетингу соціальних медіа на купівельну поведінку споживача: концептуальні аспекти. *Журнал європейської економіки*. Том 18, №2 (69) 2019. С. 228-241.

98. Стадник В. В., Іжевський П.Г., Головчук Ю.О. Маркетинг взаємодії в розвитку інноваційного та ринкового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6101> (дата звернення: 02.02.2022).

99. Струк Н.С. Концептуальні засади розвитку маркетингу партнерських відносин підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30(1). С. 121-126.

100. Тисько М.М. Інноваційний потенціал підприємства як основа його розвитку. *Приазовський економічний вісник*. Вип. 3(03) 2017 С.55-58.

101. Тоффлер Е. Нова парадигма влади. Знання, багатство й сила / Перекладач: Наталка Бордукова. Харків Акта, 2007. 688 с.

102. Туган-Барановский М.І.: вчений, громадянин, державотворець. До 150-річчя від дня народження / [авт. кол.: В.М. Геєць, В.В. Небрат, Н.А. Супрун та ін.]. К.: Науковадумка, 2015. 363с.

103. Тульчинська С.О., Кириченко С.О., Савіцький Н.Ю. Застосування сучасних інструментів маркетингу в умовах інноваційної економіки. *Агросвіт*. 2019. № 3. С. 19-23.
104. Федулова Л.І., Колош М.О. Інноваційний потенціал підприємства як фактор забезпечення результативності реструктуризації. *Наукові праці МАУП*. 2007. № 3. С. 48–51.
105. Хімініч С.Ю., Сокол П.М. Теоретичні аспекти маркетингової діяльності суб'єктів господарювання на засадах впровадження інноваційних технологій. *Держава та регіони*. № 3 (126), 2022. С. 40-44.
106. Хмизова О.В., Сисан О.М. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Наукові праці. Економіка*. 2016. № 273. С. 83–88.
107. Чабан В.Г. Складова інноваційної інфраструктури: венчурний капітал. *Фінанси України*. 2004. № 4. С. 35–40.
108. Чіков І.А. Оцінка рівня інноваційного потенціалу аграрних підприємств. *Підприємництво та інновації*. Вип. 23, 2022. С. 96-103.
109. Чубай В.М. Аналіз інноваційного потенціалу підприємства у процесі формування і реалізації інноваційної стратегії підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 8 (110). С. 183–190.
110. Чухрай Н.І. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення : монографія. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2002. 316 с.
111. Швиданенко Г.О., Бойченко К.С. Інноваційна модель розвитку бізнесу в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 4. С. 192-196.
112. Шевченко А.В., Крушинський А. В. Методи інноваційного маркетингу реалізації маркетингової стратегії підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 3(17). С. 251-261.
113. Шевченко А.В., Смілянець В.В. Маркетингові стратегії розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств в умовах кризових трансформацій. Матеріали XVI міжнародної науково-технічної конференції «АВІА-2023» (м.

Київ, 18-20 квітня). К.: НАУ, 2023. С. 23.50-23.53.
<https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/schedConf/presentations>

114. Шендерівська Л. П., Кваско А. В. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємств. *Економічний простір*. №166, 2021. С.74-80.

115. Шилова О. Ю., Чермошенцева Є. С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 220-227.

116. Шипуліна Ю.С. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств: монографія. Суми: ТОВ Папірус. 2012. 458с.

117. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. К.: Видавництво НаУКМА, 2011. 244 с.

118. Юринець З.В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: СПОЛОМ, 2016. 412 с.

119. Яківченко А. Інноваційний маркетинг промислового підприємства: довоєнний період та за умов російсько-української війни. *Вісник Хмельницького національного університету* 2022, № 6, Том 1. С. 88-93

120. Яковлева Н.Г. Оцінка інноваційного потенціалу підприємств та ефективності його використання. *Вісник КНТЕУ*. 2005. № 1. С. 45–52.

121. Яшкіна О.І. Маркетингові дослідження перспектив інноваційної діяльності машинобудівного підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. № 13 (2016). С. 445-451.

122. 2022 Annual Results. Cathay Pacific Airways Limited, 2023. URL: https://www.cathaypacific.com/content/dam/cx/about-us/investor-relations/announcements/en/20230308_cxannual_result_en.pdf (дата звернення: 05.06.2023).

123. 30 Innovative Airline Services. URL: <https://www.trendhunter.com/slideshow/airline-services> (дата звернення: 05.06.2023).

124. Aaker D. A., Kumar V., Day G. S. Marketing research. New York: John Wiley & Sons Inc, 2000. 794 p.

125. Accelerate@IATA. URL: <https://www.iata.org/en/programs/innovation/accelerate/#tab-4> (дата звернення: 05.06.2023).

126. Alderson W. A normative theory of marketing systems. Theory in marketing. Homewood: Richard D. Irwin, 1964. С. 92 - 108.

127. American Airlines Reports Fourth-Quarter and Full-Year 2022 Financial Results. American Airlines, 2023. URL: <https://americanairlines.gcs-web.com/news-releases/news-release-details/american-airlines-reports-fourth-quarter-and-full-year-2022> (дата звернення: 05.06.2023).

128. An airline pilot's salary: The million-dollar question. Grupo One Air, 2023. URL: <https://www.grupooneair.com/airline-pilots-salary/> (дата звернення: 07.06.2023).

129. Annual Report 2022. Air Canada, 2023. URL: https://filecache.investorroom.com/mr5ircnw_aircanada/426/AC_Annual%20Report%202023_EN_FINAL.pdf (дата звернення: 05.06.2023).

130. Annual Report 2022. JetBlue, 2023. URL: https://s202.q4cdn.com/853609783/files/doc_financials/2023/ar/ljblu2022_ars.pdf (дата звернення: 05.06.2023).

131. Annual Report 2022. Norwegian, 2023. URL: <https://www.norwegian.com/globalassets/ip/documents/about-us/company/investor-relations/reports-and-presentations/annual-reports/norwegian-annual-report-2022.pdf> (дата звернення: 05.06.2023).

132. Annual Report 2022. Ryanair Group, 2023. URL: <https://investor.ryanair.com/wp-content/uploads/2022/07/Ryanair-2022-Annual-Report.pdf> (дата звернення: 05.06.2023).

133. Annual Report And Accounts 2022. Wizz Air Holdings Plc, 2023. URL: https://wizzair.com/static/docs/default-source/downloadable-documents/corporate-website-transfer-documents/annual-reports/wizz_air-annual-

report-and-accounts-f22_final---pwc-confirmed_061d7bd2.pdf (дата звернення: 05.06.2023).

134. Annual Report and Accounts Year ended 31 December 2022. British Airways Plc, 2023. URL: <https://www.iairgroup.com/~media/Files/I/IAG/annual-reports/british-airways-annual-report-and-accounts-2022.pdf> (дата звернення: 05.06.2023).

135. Annual Report FY 2022/23. Singapore Airlines (SIA) Group, 2023. URL: <https://www.singaporeair.com/saar5/pdf/Investor-Relations/Annual-Report/annualreport2223.pdf> (дата звернення: 05.06.2023).

136. Annual Report on Form 10-K For the Year Ended December 31, 2022. United Airlines Holdings, 2023. URL: <https://ir.united.com/static-files/c7b4cf67-0a47-4a05-bb56-76329c61c7ff> (дата звернення: 05.06.2023).

137. Bass, Frank (1969). "A new product growth model for consumer durables". *Management Science* 15 (5): p215–227

138. Bell, Daniel. *The coming of post-industrial society. Venture in social forecasting.* N.Y.: Collman Pub., 1973. 884 p.

139. Bhattacharya A. *Airline Marketing: Evolving Through COVID-19 Impact & Rebuilding Future.* Aviation report, 2021. URL: <https://aviation.report/articles/airline-marketing-evolving-through-covid-19-impact-and-rebuilding-future> (дата звернення: 12.12.2023).

140. Booms B. H., Bitner M. J. *Marketing Services by Managing the Environment.* *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.* 1982. Vol. 23(1). P. 35-40. <https://doi.org/10.1177/001088048202300107> (дата звернення: 12.12.2023).

141. Bouwer J., Dichter A., Krishnan V., Saxon S. *What airlines can learn from the small group of carriers that yield consistently strong results.* McKinsey & Company, 2022. URL: https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/the-six-secrets-of-profitable-airlines?utm_source=DSMN8&utm_medium=LinkedIn (дата звернення: 12.12.2023).

142. Brunner G.C. The Marketing Mix: Time for Reconceptualization. *Journal of Marketing Education*. 1989. Vol. 11(2). P. 72–77.

143. Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (CORSA). URL: <https://www.icao.int/environmental-protection/CORSIA/Pages/default.aspx> (дата звернення: 07.06.2023)

144. Carlota Perez. Technological revolutions and techno-economic paradigms. Technological University of Tallinn, Estonia and Universities of Cambridge and Sussex. U.K. URL: www.carlotaperez.org (дата звернення: 07.06.2023).

145. Compilation of Emergency Response Planning Regulations, Standards, and Guidance Applicable to Civil Aviation. URL: <https://www.iata.org/contentassets/9633df64aa8f46d4b785aa8b443f0c90/compilation-erp-4.0.pdf> (дата звернення: 07.06.2023).

146. Consolidated Financial Statements As Of And For The Year S Ended December 31, 2022 And 2021. Korean Air Lines, 2023. URL: https://www.koreanair.com/content/dam/koreanair/en/footer/about-us/investor-relations/financial-information/details/2022_consolidated.pdf (дата звернення: 05.06.2023).

147. Delta Air Lines Announces December Quarter and Full Year 2022 Profit. Delta Air Lines, 2023. URL: <https://ir.delta.com/news/news-details/2023/Delta-Air-Lines-Announces-December-Quarter-and-Full-Year-2022-Profit/default.aspx> (дата звернення: 05.06.2023).

148. Dickson P. R. Toward a General Theory of Competitive Rationality. *Journal of Marketing*. 1992. Т. 56, № 1. С. 69-83.

149. Distribution with Offers & Orders (New Distribution Capability - NDC). URL: <https://www.iata.org/en/programs/airline-distribution/retailing/ndc/> (дата звернення: 07.06.2023).

150. Dynamic Offers. URL: <https://www.iata.org/en/programs/airline-distribution/retailing/dynamic-offers/#tab-2> (дата звернення: 07.06.2023).

151. Ellis S. Find a Growth Hacker for Your startup. URL: <http://www.startup-marketing.com/where-are-all-the-growth-hackers/> (дата звернення: 05.09.2023).

152. Ellis S. Growth Hacking is For Smart marketers – Not Just Startups. URL: <http://www.startup-marketing.com/is-growth-hacking-only-a-startup-thing/> (дата звернення: 05.09.2023).

153. Ellis S. Sean Ellis: The Rise of the Growth Hacker. URL: <http://blogs.wsj.com/accelerators/2014/05/29/sean-ellis-the-rise-of-the-growth-hacker/> (дата звернення: 05.09.2023).

154. Ettenberg E. The Next Economy: Will You Know Where Your Customers Are? New York: McGraw-Hill, 2003. 220 p.

155. Financial Performance. AirAsia, 2023. URL: https://www.capitala.com/financial_performance.html/year/2022 (дата звернення: 05.06.2023).

156. Financial reports. Alaska Airlines, 2023. URL: <https://investor.alaskaair.com/financial-information/annual-reports> (дата звернення: 05.06.2023).

157. Freeman C. Technology policy and economic Performance. Lesson from Japan. London.: Printer Publication, 1987. P. 1-5.

158. Fulfilment with Orders (ONE Order). URL: <https://www.iata.org/en/programs/airline-distribution/retailing/one-order/#tab-3> (дата звернення: 07.06.2023).

159. Furman J., Porter M., Stern S. The determinants of national innovative capacity. *Research policy*, 2002.

160. Grandhi B., Patwa N., Saleem K. Data-driven marketing for growth and profitability. *EuroMed Journal of Business*. 2021. Vol. 16(4). P. 381-398.

161. Harrington, E.C. Industry. *Quality Control*, 1965. № 10. p. 21.

162. IATA Operational Safety Audit (IOSA). URL: <https://www.iata.org/en/programs/safety/audit/iosa/> (дата звернення: 05.06.2023).

163. IATA Standard Safety Assessment (ISSA). URL: <https://www.iata.org/en/programs/safety/audit/issa/> (дата звернення: 05.06.2023).
164. ICAO Global Aviation Security Plan. URL: <https://www.icao.int/Security/Pages/Global-Aviation-Security-Plan.aspx> (дата звернення: 05.06.2023).
165. IdeaWorksCompany. URL: <https://ideaworkscompany.com/reports/> (дата звернення: 18.07.2023).
166. Innovation. URL: <https://www.icao.int/innovation/Pages/default.aspx> (дата звернення: 18.07.2023).
167. Interlining with Offers & Orders. URL: <https://www.iata.org/en/programs/airline-distribution/retailing/future-of-interline/#tab-2> (дата звернення: 18.07.2023).
168. International Air Transport Association (IATA). URL: <https://www.iata.org/en/publications/> (дата звернення: 09.07.2023).
169. International Monetary Fund. 2022. World Economic Outlook: War Sets Back the Global Recovery. Washington, DC, April. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO> (дата звернення: 06.05.2023).
170. iSeatz. URL: <https://www.iseatz.com/en/> (дата звернення: 18.07.2023).
171. Kondratiev N. D. The Long Waves in Economic Life. Review of Economics and Statistics. 17(7) 1935. Pp. 105-115.
172. Kotler P., Armstrong G. Principles of marketing. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1991. 736 p.
173. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. John Wiley & Sons. Hoboken, Wiley, 2021. 224 p.
174. KPMG 2022 CEO Outlook. KPMG, 2023. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2022/10/2022-ceo-outlook-ukr.pdf> (дата звернення: 18.07.2023).
175. Kuzior A., Arefieva O., Kovalchuk A., Brożek P. & Tytykalo V. Strategic guidelines for the intellectualization of human capital in the context of

innovative transformation. *Sustainability* (Switzerland). 2022. No. 14(19). DOI: <https://doi.org/10.3390/su141911937> (дата звернення: 14.02.2023).

176. Kuznets, Simon. *Economic Growth of Nations: Total Output and Production Structure*, 1971.

177. Lauterborn B. New marketing litany; four P's passe; C-words take over. *Advertising Age*. 1990. Vol 41. P. 26.

178. Levitt T. *Innovation in Marketing: New Perspectives for Profits and Growth*. New York: McGraw Hill, 1962. 253 p.

179. López-Bonilla J., López-Bonilla L., Peña-Vinces J. *Marketing Information Systems: An integrative view, Contemporary Issues in Tourism and Management Studies*. Algarve, Portugal, 2015. P. 8-10.

180. Lundvall B.-A. *National systems of innovation: Toward a theory of innovation and interactive learning*. Anthem Press, 2010. Vol. 2. 404 s

181. Making low-cost travel easy. *Annual Report and Accounts 2022*. EasyJet, 2023. URL: https://corporate.easyjet.com/files/doc_financials/2022/ar/annual-report-2022.pdf (дата звернення: 05.06.2023).

182. Marie Jean Antoine Nicolas de Caritat. *Esquisse d'un tableau historique des progrès de l'esprit humain*. 1794.

183. McCarthy J.S. *Basic Marketing - A Managerial Approach*. New York: Richard D. Irwin, Inc, 1960. 770 p.

184. Mensch, Gerhard. *Stalemate Technology: Innovation Overcome the Depression*. Cambridge, Masp, 1979. 279 p.

185. Moore G. A. Darwin and the demon: innovating within established enterprises. *Harvard Business Review*. 2004. No. 82 (7/8). P. 86–92

186. Nelson R.R., Rosenberg N. *Technical innovation and national systems*. *National Innovation Systems*. Ed. Nelson R.R. Oxford University Press, New York, 1993.

187. Net Zero Roadmaps Executive Summary. URL: <https://www.iata.org/contentassets/8d19e716636a47c184e7221c77563c93/executive-summary---net-zero-roadmaps.pdf> (дата звернення: 18.07.2023).

188. Net-Zero Carbon Emissions by 2050. URL: <https://www.iata.org/en/pressroom/pressroom-archive/2021-releases/2021-10-04-03/> (дата звернення: 18.07.2023).

189. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers (The Strategyzer series). John Wiley and Sons, 2010. 288 p.

190. Phabao S., Pongsiri P., Silpcharu T. Intelligent Marketing Management Approach in the Industrial Business Sectors. *International Journal of professional business review*. 2023. Vol. 8. No. 6. P. 1-24.

191. Porter M., Kramer M. Shared Values: Die Brücke von Corporate Social responsibility zu Corporate Strategy. Springer Gabler, 2012. 804 p.

192. Qantas Annual Report 2022. Qantas, 2023. URL: https://investor.qantas.com/FormBuilder/_Resource/_module/doLLG5ufYkCyEPjF1tpgyw/file/annual-reports/2022-Annual-Report.pdf (дата звернення: 06.06.2023).

193. Qatar Airways Group - Annual Reports. Qatar Airways Group, 2023. URL: https://www.qatarairways.com/press-releases/en-WW/media_kits/231490/ (дата звернення: 06.06.2023).

194. Reketty G. The regularities of innovation– a marketing perspective. *Acta Economica*. 2003. No. 53 (1). P. 45–59.

195. Reshetnikova, I., Smerichevskyi, S., Vovk, O., Astakhov, K. Assessment of Effectiveness of Modernization of Transport Enterprises in the Context of Analysis of Innovation Determinant. *Marketing and Management of Innovations*, 2021, №4, 237-252.

196. Resolutions Adopted At The 39th Session Of The Assembly. URL: https://www.icao.int/Meetings/a39/Documents/Resolutions/a39_res_prov_en.pdf (дата звернення: 18.07.2023).

197. Rogers, Everett M. *Communication of Innovations: A Cross-Cultural Approach*. Free Press, 1971. 476p.

198. Rostow, Walt Whitman *The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto*. 3rd ed. Cambridge : *Cambridge University Press*, 1991. 324 p

199. SAF Deployment. URL: <https://www.iata.org/contentassets/d13875e9ed784f75bac90f000760e998/saf-policy-2023.pdf> (дата звернення: 18.07.2023).

200. Safety Management System. URL: <https://www.iata.org/en/programs/safety/safety-management-system/> (дата звернення: 18.07.2023).

201. Savytskyi E. E. Evaluation of the level of innovative potential of the enterprise. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2019. Vol. 2.29. P. 204–211

202. Schultz Don E., Kitchen P. J. *Communicating Globally. An Integrated Marketing Approach*. New York: McGraw-Hill, 2000. 200 p.

203. Selvalakshmi V., Gayathri S., Anitha L., Ramachandran S. (Sustainable strategy: Analyzing the role of CSR Communication of Selected Companies to the Stakeholder. *International Journal of professional business review*. 2023. Vol. 8. No. 4. P. 1-12.

204. Shaping airline retail: the unstoppable rise of ancillaries. OAG Aviation Worldwide Limited, 2023. URL: <https://www.oag.com/blog/shaping-airline-retail-unstoppable-rise-ancillaries> (дата звернення: 18.07.2023).

205. Smerichevska S., Miahkykh I., Yeletskykh S., Borysova S., Bryzhnychenko V. Financial and economic narratives for evaluation of innovative potential of enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. No. (1). P. 145–152.

206. Smilyanets V. Functional Model of the Management System for the Development of Innovative Potential of Airline Companies on the Basis of

Marketing Concept. *Green, Blue & Digital Economy Journal*. 2023. Vol. 4, No. 4. P. 19-27. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-4-3>

207. Stadnyk V. V., Zamazyi O. V. Innovative factors in the system of value-oriented management of an industrial enterprise. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2015. Vol. 9. P. 242–249.

208. Strategy On Innovation. URL: <https://www.icao.int/innovation/Documents/ICAO-Sec-Strategy-Innovation.pdf> (дата звернення: 18.07.2023).

209. Schumpeter J. *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard, 1934.

210. The Emirates Group Annual Report 2022-2023. Emirates, 2023. URL: <https://c.ekstatic.net/ecl/documents/annual-report/2022-2023.pdf> (дата звернення: 06.06.2023).

211. The evolution of airline revenue management: the impact of emerging technologies. OAG Aviation Worldwide Limited, 2023. URL: <https://www.oag.com/blog/airline-revenue-management-impact-technologies> (дата звернення: 18.07.2023).

212. Top 7 Innovations By Airlines In 2020-2021. URL: <https://www.qoco.aero/blog/top-7-innovations-by-airlines-in-2020-2021> (дата звернення: 18.07.2023).

213. Valitov S., Khakimov A. Innovative potential as a framework of innovative strategy for enterprise development. *Procedia Economics and Finance*. 2015. № 24. P. 716–721. URL: https://www.researchgate.net/publication/283954218_Innovative_Potential_as_a_Framework_of_Innovative_Strategy_for_Enterprise_Development (дата звернення:).

214. Vargo S.L., Lusch R.F. Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2016. T. 44. № 1. P. 5–23.

215. Veryutina V.Ju. Marketing support for innovative startups in international business. *Marketing of innovations. Innovations in marketing: Materials of the International Scientific Internet Conference* (December, 2023). Bielsko-Biala: WSEH, 2023. P. 15-18.

216. We Grow. We Shape. We Lead. Financial Statements 2022. Lufthansa, 2023. URL: <https://investor-relations.lufthansagroup.com/fileadmin/downloads/en/financial-reports/financial-statements/LH-FS-2022-e.pdf> (дата звернення: 05.06.2023).

217. World's Top 100 Airlines 2023. URL: <https://www.worldairlineawards.com/worlds-top-100-airlines-2023/> (дата звернення: 24.07.2023).

218. Wu J. «4V»-Marketing Mix In the New Economy. *China Industrial Economy*. 2001. № 6. P. 70–75.

219. Yemelianov O., Symak A., Zarytska O. Modelling the process of forming the potential of economic development of industrial enterprises. *Scientific Journal of Polonia University*. 2016. Vol. 18 (3). P. 128–136

220. Zastempowski M. Potencjał Innowacyjny Polskich przedsiębiorstw. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie*. 2014. Vol. 41 (1). P. 27–37.

ДОДАТКИ

Додаток А

Маркетинговий аналіз інновацій у послугах авіапідприємств

Таблиця А.1

Інновації у послугах авіапідприємств

Авіакомпанія	Інновація	Акцент маркетингового забезпечення
1	2	3
Персоналізований сервіс і розваги у польоті (маркетингові маркери реакції та релевантності)		
KLM	Особисті повідомлення від друзів і сімей клієнтів на спинках підголівників	Персоналізовані сюрпризи та емоційні враження від подорожей. Застосування стратегії вірусного маркетингу
Thales	Розумний екран, який відстежує рух очей пасажира. Якщо людина, яка спостерігає за екраном, відводить погляд від екрана або засинає, монітор негайно призупиняє поточне відео. Відео відновлюється, щойно зоровий відновиться контакт	Персоналізовані розваги в польоті
British Airways	Розслаблюючий 7-годинний фільм під час польоту	Трендова тема довготривалих розважальних програм для пасажирів для покращення вражень від подорожі
Norwegian airlines	Додатки для Android, як система розваг у польоті	Впровадження системи відкриває для авіакомпаній можливість пропонувати більш персоналізовані та інтерактивні розваги під час польоту, покращуючи загальні враження від перельоту, диференціюючи пропозиції розваг
TAM Airlines	Персоналізовані бортові журнали (Ownboard), де всі статті всередині були адаптовані до вподобань мандрівників. Авіакомпанія запровадила Facebook Connect під час процесу покупки. Завдяки цьому інструменту Facebook авіакомпанія змогла отримати конкретні фотографії та відповідні дані про пасажира	Створення персоналізованих журналів для пасажирів на основі їх особистих даних і вподобань дозволяє покращити враження пасажирів і виділитися серед конкурентів. Маркетологи можуть використовувати персоналізовані бортові журнали як унікальну рекламну платформу, яка безпосередньо націлена на індивідуальні вподобання та інтереси.

Продовження табл. А.1

1	2	3
Sirius	Сидіння використовують технологію NFC для попереднього підключення до телефону пасажира. Налаштування дозволяють користувачеві обирати розваги та конфігурацію сидінь. Оснащення технологією відстеження очей, тож якщо користувач засне під час перегляду фільму, фільм буде призупинено та відновлено, коли він прокинеться	Можливість для революційних інновацій полягає у розробці додатку, який дозволяє пасажирам усіх класів налаштувати свої місця перед посадкою в літак. Інтеграція технології NFC та Eye-tracing забезпечує більш зручний персоналізований переліт для пасажирів
British Airways	Ковдра Happiness Blanket зіткана з оптичних волоконних нейросенсорів, що вимірюють мозкові хвилі, які змінюють колір між червоним і синім залежно від того, наскільки розслабленим стає пасажир. Дані, зібрані з ковдр, використовують для покращення обслуговування в польоті	Технологія вимірювання емоцій – можливість розробки інноваційних продуктів і послуг, які можуть вимірювати емоції людей і реагувати на них. Потенціал для створення персоналізованих вражень на основі індивідуальних емоцій, підвищення рівня задоволеності та лояльності клієнтів. Удосконалення у використанні даних, зібраних із сенсорних пристроїв, для покращення різноманітних аспектів пропозицій послуг і продуктів
Формування споживчої цінності та зручності сервісу для клієнта		
Virgin America	Об'ємний звук (реалізовано разом із стартапом Dysonics)	Покращена розважальна аудіосистема під час польоту.
Delta	Нова система розваг у польоті, яка дозволяє дивитися необмежену кількість фільмів безкоштовно. Без додаткової плати за Wi-Fi Delta пропонує відеододаток у стилі Netflix, який можна запускати на мобільному пристрої	Трансформація традиційної моделі стягнення додаткової плати за розваги в польоті та перехід до надання безкоштовних розваг, що забезпечує конкурентну перевагу та покращений досвід обслуговування клієнтів
AT&T	Високошвидкісне з'єднання 4G LTE	Доступ до Інтернету в польоті за допомогою підключення 4G LTE та розширення мереж Wi-Fi
Glasgow Shuttle 500	Додаток First Scotland AR, який дозволяє через смартфон на інтерактивному екрані сидіння літаку демонструвати короткі фільми	Розваги з технологіями доповненої реальності (AR) створює численні можливості для інтерактивних дисплеїв пасажирів та формує нові джерела доходу авіакомпаній та розробників додатків

Продовження табл. А.1

1	2	3
Qantas	Технологія віртуальної реальності Samsung	Використання технології віртуальної реальності та інтерактивних розваг для покращення задоволеності під час польоту для пасажирів
easyJet	Додаток для Apple Watch, який дозволяє мандрівникам відображати посадкові талони на своїх переносних пристроях і отримувати оновлення в реальному часі через розумний годинник. Є також цікава функція зворотного відліку, яка показує дні, що залишилися до рейсу easyJet.	Пасажири з Apple Watch мають доступ до актуальної інформації про рейси у режимі реального часу. Програми для подорожей на смарт-годинниках можуть забезпечити швидкий і зручний доступ до курсів валют, оновлення погоди та можливості обміну інформацією в соціальних мережах. Ця програма створює додаткові зручності пасажирам і персоналу авіакомпаній
Vueling	Цифрові посадкові талони на годиннику Sony SmartWatch 2	Використання смарт-годинників як цифрових посадкових талонів забезпечує зручне безпаперове обслуговування для пасажирів. Використання 2D штрих-кодів на розумних годинниках відкриває можливості для швидкого та легкого доступу до важливої інформації
British Airways	Технологія Beacon (технології радіомаяків) дозволяє отримувати push-повідомлення після прибуття в аеропорт, оновлюючи важливі деталі перельоту	Технології радіомаяків в аеропортах покращують обслуговування клієнтів і оптимізує роботу аеропорту. Вони також надають авіакомпаніям можливість персоналізувати досвід клієнтів і підвищити рівень задоволеності клієнтів
Багатофункціональність та диференціація		
Delta Air Line	У співпраці з професійним мережевим сайтом LinkedIn дозволяє обирати і сидіти поруч із одними з провідних бізнес-лідерів світу	Програма навчання під час польоту Delta Innovation Class пропонує можливості використовувати час у подорожі літаком для спілкування та обміну знаннями. Програма Delta Innovation Class демонструє зростаючу тенденцію авіакомпаній, які пропонують інноваційний та освітній досвід, щоб зробити авіаперельоти не просто засобом пересування, а платформою для особистого та професійного зростання

Продовження табл. А.1

1	2	3
British Airways	Відеоролики про медитацію під час польоту, які допомагають пасажиром впоратися з найбільш напруженими етапами авіаперельоту	Програми уваги під час допомагають пасажиром впоратися з тривогою під час подорожі та сприяють розслабленню під час тривалих польотів.
	Поєднання їжі та музики	Сенсорне поєднання музики та їжі є інноваційною послугою в польоті, яка дозволяє покращити враження від перельоту
Korean Air,	Сидіння, які повністю розкладаються у ліжка, а підлокітники зникають. Індивідуальні сидіння розділені панелями	Попит на більш приватні та комфортабельні салони авіакомпаній призвів до потреби у відособлених просторах і унікальному дизайні, який підвищує комфорт перельотів
Etihad Airways	Просторі кабіни, які включають ліжка, міні-бари, туалетні столики та шафи для одягу для пасажирів. Персональні послуги під час польоту	Etihad Airways пропонує інноваційний та розкішні польоти з трикімнатними апартаментами на борту. Перший клас кабіни від авіакомпанії Etihad Airways забезпечує революційну інновацію в галузі авіаперевезень. Інноваційні пропозиції Etihad Airways у класі The Residence та First Apartment надають можливості для проривних інновацій у галузі авіаперевезень, віддаючи пріоритет персональним послугам у польоті
	«Літаючі няні» (Flying Nannies) допомагають зайняти дітей, займаючись з ними мистецтвом і рукоділлям, навчаючи їх фокусам тощо	Послуги з догляду за дітьми в літаку створює можливість зробити подорожі з дітьми зручнішими для батьків
Virgin	Розкішні комбінезони для сну на тривалих рейсах	Революційна інноваційна можливість: пропозиція зручного та стильного одягу для сну націлена на висококласних споживачів, хто часто подорожує, і покращення досвіду пасажирів
Etihad Residences	Просторий люкс площею 11,6 квадратних метрів і статус VIP на землі	Авіакомпанії класу люкс надають розкішні номери, обхід черг, вишукані страви. Персоналізовані послуги дозволяють відчувати себе пасажиром VIP-персонами. Ця тенденція дає авіакомпаніям можливість створити унікальні, незабутні та розкішні подорожі для своїх висококласних клієнтів

Продовження табл. А.1

1	2	3
Lufthansa	Приватна та спільна зони відпочинку, салон літака обладнаний кімнатою, де є вбудоване ліжко та місткий диван	Концепція салонів літаків Mercedes Benz і Lufthansa представляє можливість для розкішної авіаційної індустрії створювати проривні інновації, орієнтовані на ексклюзивних клієнтів. Кабіна літака, спроектована Mercedes Benz і Lufthansa, дає авіакомпаніям можливість розробити нові, інноваційні та багатофункціональні простори для бізнес-пасажирів і пасажирів першого класу
Singapore Airlines	Ультрарозкішні авіаперельоти: їдальня, спальня, у якій зручне двоспальне ліжко та достатньо місця для ніг, телевізор у приватному номері або в зоні відпочинку літака, елегантні та просторі туалетні кімнати з дизайнерськими туалетними приналежностями від Salvatore Ferragamo, тапочки та ковдри Givenchy	Ультрарозкішні авіаперельоти створюють новий рівень розкоші та комфорту для авіаперельотів, пропонуючи індивідуальне обслуговування, вишукані страви та просторі номери, зручності преміум-класу, покращують враження від подорожі та залучають висококласних клієнтів
Thomson Airways	Сімейні подорожі: простір для чотирьох-шести людей, який дозволяє сидіти один проти одного за столом. Призначення члена екіпажу для нагляду за дітьми в рамках дитячого клубу, який дає батькам можливість відпочити від розваг своїх дітей під час тривалого польоту	Можливість для авіакомпаній впроваджувати інновації, надаючи сімейні кабінки та призначених членів екіпажу для розваг дітей під час польотів. Дозволяє покращити свої послуги та залучити сім'ю шляхом впровадження інноваційних рішень
Abercrombie & Kent	Сидіння оснащені персональною системою масажу та регульованими підголівниками	Інноваційні рішення для сидінь, які відкидаються в зручне ліжко в літаку, стають все більшою тенденцією в авіаційній галузі. Удосконалення польотів, які пропонують пасажиром більше комфорту, стимулюють попит на висококласні послуги авіакомпаній

Продовження табл. А.1

1	2	3
Винагорода		
Air France	Гра Cloud Slicer, за підсумками якої пасажери з найвищими балами автоматично переводяться в бізнес-салони авіакомпанії	Гейміфікований маркетинг – використання мобільних ігор і додатків як маркетингової стратегії для залучення та винагорода клієнтів. Під час гри застосовуються цифрові інформаційні панелі для демонстрації лідерів змагань
AirAsia	Перший додаток ASEAN Super має на меті перетворити AirAsia з традиційних авіакомпаній на цифрову платформу.	Клієнти можуть подорожувати, замовляти їжу, отримувати винагорода в одній програмі.

Джерело: систематизовано автором на основі [123, 212]

Додаток Б
Маркетинговий аналіз інновацій у комунікації авіапідприємств

Таблиця Б.1

Інновацій у комунікації авіапідприємств

Авіа-компанія	Наявність кооперації та комунікації із розробниками інноваційних продуктів	Маркетингова комунікація із споживачами	Комунікація із персоналом
1	2	3	4
Air Canada	Skyscanner, Expedia, Kayak	Air Canada рекламує себе за допомогою кількох медіа-платформ: YouTube, Facebook, Instagram і маркетинг електронною поштою	Будується на принципах заохочення різноманітності, справедливості та інклюзії
AirAsia	Семінари щодо сталого розвитку (Sustain Me Talk з університетом Чіангмай); зустрічі, семінари, наглядові візити, конференції з виробниками літаків і деталей для отримання останніх оновлень; представники авіабудівників відвідують Thai AirAsia; цілодобовий канал зв'язку між командою інженерів Thai AirAsia та виробниками літаків	Створення робочих груп для безпосереднього реагування на запити пасажирів, регулярне застосування опитувань задоволеності клієнтів; онлайн-чат або чат-бот, веб-сайт AirAsia, мобільний додаток Super App і канали соціальних мереж поєднання цифрового залучення клієнтів, електронної комерції, розробки цифрових продуктів, науки про дані та, віднедавна, штучного інтелекту.	Поштова скринька Santisuk, AskPAC, чат-бот, електронна пошта, Google Workspace; щоквартальні операційні наради Weekly Coffee Talk між CEO та керівниками відділів
Alaska Airlines	Компанія співпрацює з виробниками, такими як SkyNRG Americas для майбутнього виробництва SAF (мета - використання 10% SAF до 2030 року); програма підписки на рейси у партнерстві з Caravelo	Інтеграція API у режимі реального часу між Amperity та системою бронювання, забезпечення оновлення інформації про рейси; використовують дані клієнтів, щоб підвищити цінність і залученість	Комітет з розвитку лідерства відповідає за нагляд за питаннями людського капіталу, в тому числі просування різноманітності, справедливості та інклюзії; зосереджуються на залученні та утриманні талантів через розвиток лідерства та програми спонсорства

Продовження табл. Б.1

1	2	3	4
American Airlines	Коаліція з низьковуглецевого палива (LCFC); провідний партнер у Breakthrough Energy Catalyst (Catalyst), яка працює над процесами декарбонізації, включаючи SAF; Партнерство Green Power з охорони навколишнього середовища; пластик обгортання продуктів BioNatur Plastics™	Авіакомпанія надає пріоритет цифровому маркетингу та маркетингу в соціальних мережах на таких платформах, як Facebook, Instagram і Twitter, де вони залучають клієнтів і діляться оновленнями та пропозиціями. American Airlines персоналізує досвід клієнтів, використовуючи аналіз даних, щоб пристосувати маркетинг і рекламні акції до індивідуальних уподобань і поведінки.	Не зважаючи на програми залучення та утримання талантів, конкурентоспроможну оплату праці та пільги, програми навчання найвищого рівня і сприятливе робоче середовище; групи бізнес-ресурсів співробітників (EBRG), групи ресурсів для членів команди в масштабах компанії, які служать мережами та інформаційними ресурсами
British Airways	Партнерство з Phillips 66 з поставок SAF; платформа CO2laborate для корпоративних і прямих клієнтів у партнерстві з Choosoo; угода з партнерами LanzaJet і Nova Pangea Technologies щодо прискорення проекту Speedbird, ініціативи, створеної для розробки економічно ефективного SAF; The Bio Agency – партнер- із цифрової трансформації	Організація базується на потребах і запитах клієнтів; проводяться дослідження на основі зворотного зв'язку, щоб отримати відгук від своїх клієнтів щодо якості послуг; щомісяця компанія проводить незалежне дослідження близько 36 000 клієнтів. Процес ERM пов'язаний з рекламою на телебаченні, радіо, пресі, в Інтернеті та прямою поштовою розсилкою.	Регулярне навчання своїх співробітників, фінансові та мотиваційні стимули, такі як пакети винагороди, знижки на рейси, можливості навчання тощо, щоб підвищити рівень мотивації працівників; програма зворотного наставництва; політика сімейних відпусток; партнерство з Unmind, яка надає безкоштовну підписку на платформу психічного благополуччя
Cathay Pacific Airways	Співпраця з гонконгським лейблом Native Union для створення колекції технічних аксесуарів; зі швейцарським виробником годинників Breitling; із Hong Kong Aircraft Engineering Company Limited; корпоративна програма сталого використання авіаційного палива (SAF)	Трансформація відносин з клієнтами шляхом переосмислення досвіду роздрібною торгівлі, використовуючи як форму, так і функціональність для забезпечення високоперсоналізованої взаємодії; авіакомпанія використовує різноманітні платформи соціальних мереж: Facebook, Twitter, Flickr, Instagram і YouTube; рекламні заходи включають безмитні покупки, послуги лаунжу та екскурсії	Регулярний перегляд кадрових ресурсів та політики винагород у світлі законодавства, галузевої практики, ринкових умов

Продовження табл. Б.1

1	2	3	4
Delta Air Lines	<p>Чисте небо на завтра - працює, щоб забезпечити важливий глобальний механізм для топ-менеджерів і громадських лідерів у всьому ланцюжку вартості авіації та за її межами для узгодження переходу на екологічне авіаційне паливо; Delta та Airbus працюють разом, щоб поширити колективні знання в галузі про можливості та проблеми, пов'язані з використанням водневого палива для двигуна літаків; Okta, Apple, IBM, IntelliBoard</p>	<p>Системи для швидшого надання відповідної інформації клієнту, екосистема цифрових послуг, створення більш персоналізованих подорожей, технології розпізнавання обличчя, релевантна взаємодія, яка будує довгострокові відносини. Індивідуальні рекомендації щодо подорожей залежно від того, чи подорожує клієнт зазвичай із сім'єю чи у справах, чи схильний вибирати квиток преміум-класу. LinkedIn</p>	<p>Політика відкритих дверей, цифрове спілкування на всіх рівнях компанії, опитування у масштабах усієї компанії та окремих підрозділів для оцінки задоволеності працівників. Основні цілі управління людським капіталом полягають у залученні, утриманні та розвитку людей, винагород за допомогою конкурентоспроможних програм та пільг, розроблених для того, щоб поділитися успіхом, сприяти командній роботі та фізичному, емоційному, соціальному та фінансовому благополуччю співробітників; програми навчання та розвитку</p>
EasyJet	<p>У партнерстві з Rolls-Royce - новаторська технологія водневих двигунів, з Airbus - підтримати розвиток технології видалення нагару Apple</p>	<p>Провідний додаток для клієнтів, який покращує загальний досвід від бронювання до ресстрації, часто без потреби для взаємодії; прийом і індивідуальне обслуговування клієнтів до місця призначення; інструмент самообслуговування для керування збоями (SSDM), щоб клієнтам було легше вносити зміни; опитування, обговорення, форуми, відеощоденники; сеанси зворотнього зв'язку екіпажу через управління та онлайн-форуми; електронні листи, додаток, кол-центри, в соціальних мережах. Відгуки клієнтів повідомляються та обговорюються Правлінням авіакомпанії</p>	<p>Гнучкість, трудові договори та гібридна робоча модель для офісних колег; навчання та розвиток; здоров'я та добробут: забезпечення здоров'я та мобільна підтримка для всіх співробітників, а також забезпечення комплексного психічного здоров'я; інформаційний тренінг для всіх співробітників і менеджерів; впровадження нової програми «Рівні можливості».</p>

Продовження табл. Б.1

1	2	3	4
Emirates	Співпрацює з Shahid (преміум-контент); стратегія у партнерстві з Ecole Hôtelière de Lausanne Huawei (Меморандум для збільшення залучення аудиторії шляхом спільної діяльності); співпрацює з Uplift, Emirates і Royal Air Maroc, Airlinк, AEGEAN	Винагороди за лояльність клієнтів; «Купити зараз, платити пізніше» (BNPL)	Набір програм: коучинг керівників, онлайн і навчання в аудиторії, технічні та нетехнічні курси, семінари та наставництво; відкриті вебінари, обговорення та спілкування на низку тем здоров'я, фітнесу та благополуччя; збільшення зарплат, надбавок, визнавали та винагороджували відданість і видатні досягнення. Команда надає експертні практичні поради і підтримку. Інновації підбору персоналу, пошук нових способів спілкування через соціальні мережі та Microsoft Teams.
jetBlue Airways	JetBlue разом із дочірньою компанією венчурного капіталу JBV сформували робочу групу з питань авіаційного клімату разом з дев'ятьма іншими авіакомпаніями та Boston Consulting Group.	JetBlue використовує соціальні мережі, щоб сприяти залученню клієнтів. Активна присутність авіакомпанії на таких платформах, як Facebook, Twitter і Instagram, дозволяє їм взаємодіяти з клієнтами в режимі реального часу, відповідати на запити, ділитися порадами щодо подорожей і інформацією; відстежують згадки та прямі повідомлення, оперативно відповідаючи на будь-які запити чи проблеми, використовує соціальні мережі для інноваційних маркетингових кампаній; використовує дані клієнтів, щоб надсилати персоналізовані пропозиції та пропозиції щодо подорожей	Керівний комітет звітує про прогрес і сфери співпраці між підрозділами; програми для членів екіпажу JetBlue, спрямовані на усунення кар'єрних бар'єрів у всій галузі; постійне навчання членів екіпажу, включаючи технічну підготовку, різноманітні навчальні програми лідерства та регулярне навчання команди обслуговування клієнтів, зосереджене на цінності безпеки

Продовження табл. Б.1

1	2	3	4
Korean Air	Співпраця з Amadeus щодо цифрової трансформації; співпрацює з різними зацікавленими сторонами, включаючи уряд, нафтові компанії та виробників літаків; активно розробляє та використовує засоби зменшення викидів	Завдяки Amadeus Digital Commerce та Digital Developer Toolkit експерти з бізнес-команд і технічних команд створюють, підтримують та контролюють досвід подорожей, проводить систематичну комунікаційну діяльність з клієнтами через вітчизняні та міжнародні платформи соціальних мереж, такі як Instagram, Facebook і YouTube; докладає зусиль для зміцнення співпраці та розробки нових маршрутів. Активно просуває розширення маркетингових партнерств з метою підвищення рівня задоволеності клієнтів	Політика Korean Air щодо кадрів керується цінностями та поваги до прав людини, водночас створюючи робоче середовище для забезпечення оптимальних умов для всіх працівників, справедливе ставлення
Lufthansa	Новий дослідницький проект у співпраці з Аерокосмічним центром (зменшення шуму); активна участь у комітетах та робочих групах, діалогах, форумах. Lufthansa Innovation Hub створив потужний портфель цифрових підприємств, які працюють у розгалуженій сфері подорожей і мобільності. Хоча деякі з цих підприємств обслуговують виключно Lufthansa Group, більшість з них орієнтовані на ринок, обслуговуючи ширшу аудиторію.	Запровадження пропозицій цифрових послуг для клієнтів, щоб покращити спілкування та обробка запитів; електронною поштою на наведену нижче адресу або заповнивши нашу онлайн-форму для зв'язку,	Lufthansa надає значення розвитку та добробуту своїх працівників: баланс між роботою та особистим життям, цілісний підхід до рівних можливостей, інтенсивне управління талантами. Чесне партнерство зі своїми співробітниками. Програма “involve me!” - щорічне добровільне опитування співробітників для визначення індексу залучення.

Продовження табл. Б.1

1	2	3	4
Norwegian	Угода з Boeing, співпраця з Neste, провідним світовим виробником SAF, AVTECH для кращого вибору маршруту, допомагає пілотам розрахувати найбільш економічну висоту залежно від переважаючого вітру та характеристик літака	Пошуковий маркетинг на основі машинного навчання та автоматизації. Націлювання на аудиторію за допомогою ремаркетингу для пошукових оголошень (RLSA), створених на основі даних Google Analytics 360, що дозволяє кампанії віддавати пріоритет аудиторіям із вищою потенційною прибутковістю	Створенням різноманітного, рівноправного та інклюзивного робочого середовища. Підхід до управління компанією відображає основні цінності та захищає права та безпеку усіх працівників.
Qantas Airways	British Petroleum - стратегічний партнер Qantas з декарбонізації; Samsung	Програма лояльності Qantas для частих клієнтів вважається однією із найкращих, пропонує багато можливостей для постійних клієнтів Qantas підтримує баланс між утриманням нових клієнтів і залученням нових. Програми, спрямовані на адаптацію до нових вимог клієнтів, вивчення ринку та бізнес-потреб. Обслуговування клієнтів оцінюється за цільовими показниками NPS - заснований на опитуванні показник того, наскільки сильно клієнти рекламують послуги бізнесу	Пропонує співробітникам одну з найсучасніших програм навчання, де працівники перевіряються за шкалою фізичних, розумових і когнітивних суджень. Велика увага приділяється співпраці між співробітниками. Командна робота
Qatar Airways	Співпраця з Gevo, виробником екологічного авіаційного палива	Прагнення переосмислити та покращити досвід клієнта, розширення інновацій, досягнення досконалості. Цифрові можливості задовольняти потреби клієнтів, включаючи сторінку на qatarairways.com та автоматизований бот. Інвестували в команду обслуговування клієнтів, додаткова підтримка клієнтів 24/7	Запровадив низку інноваційних навчальних програм, спрямованих на покращення загального досвіду обслуговування, навчання лідерства

Продовження табл. Б.1

1	2	3	4
Ryanair	Дослідницький центр стійкої авіації Ryanair був запущений у квітні 2021 р. Зараз у Центрі працює команда 11 інженерів і вчених, які зосередилися на дослідженнях SAF, силових установок літаків з нульовим вихідом вуглецю	Ryanair має репутацію однієї з найцікавіших облікових записів авіакомпаній у Twitter завдяки своїм відповідям на запити клієнтів. Обліковий запис регулярно публікує рекламний вміст, відповіді служби підтримки клієнтів і жартівливі твіти. Використання Ryanair гумору та дотепу є продуманою маркетинговою стратегією, спрямованою на унікальне залучення клієнтів	Головною силою позиціонування Ryanair є імідж у суспільстві, на який впливає якість обслуговування клієнтів. Доброзичливість і оперативність співробітників у реагуванні на вимоги клієнтів і мінімізації затримок, здатність зберігати спокій
Singapore Airlines	Інтеграція з Google Dialogflow, Salvatore Farregamo, тапочки та ковдри Givenchy	Використовує такі цифрові технології, як аналіз даних і машинне навчання для отримання інформації; зворотній зв'язок (VOC), аналіз відгуків клієнтів. Інструменти аналітики використовуються для визначення задоволеності клієнтів.	Безперервне підвищення кваліфікації персоналу; фестиваль навчання – Learning and Innovation For Everyone (LIFE) відбувся в березні 2023 р. Спрямований на підвищення обізнаності персоналу та залучення до досягнення цілей сталого розвитку. HR-чат-бот Joey був запущений у 2021 році, використовує Smart Search технології, які можуть допомогти співробітникам із запитами
United Airlines		United Airlines широко використовує цифрові канали для охоплення цільової аудиторії. Компанія інвестує в пошукову оптимізацію (SEO), рекламу з оплатою за клік (PPC), маркетинг електронною поштою, соціальні медіа та мобільні програми для взаємодії з клієнтами та просування своїх послуг. Веб-сайт і мобільний додаток United	У United Airlines є можливості кар'єрного зростання. В операційному відділі та Центрі корпоративної підтримки працюють люди, які своєю наполегливою працею та ефективним впровадженням різних стратегій рухають бізнес вперед. Стюардеси та екіпаж проходять спеціальну підготовку, щоб забезпечити досвід обслуговування клієнтів.

Продовження табл. Б.1

1	2	3	4
Wizz Air	Партнерство з Caravelo, туристичною технологічною компанією	Використовує налаштовані шаблони, вбудовані в Service Cloud	Безпека та розвиток співробітників, ефективна комунікація, громадські програми та благодійна підтримка

Додаток В

Довідки про впровадження

МІНІСТЕРСТВО РОЗВИТКУ ГРОМАД,
ТЕРИТОРІЙ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ
УКРАЇНИ
**ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО
ОБСЛУГОВУВАННЯ
ПОВІТРЯНОГО РУХУ УКРАЇНИ**



**ПАПЕРОВА КОПІЯ
ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТА**

а/с 115, м. Бориспіль-1, Київська обл., 08301, Україна
Телефон: +38 (044) 235 21 10, факс: +38 (044) 281 84 84
e-mail: postmaster@uksatse.aero, www.uksatse.ua
АФТН: УККРДУБЬ
Ідентифікаційний код 19477064
IBAN UA22300465000000260053011614
в АТ "Ощадбанк" у м. Київ

Довідка

надана Віталію Вікторовичу Смілянцю в тому, що фахівцями профільного підрозділу Державного підприємства обслуговування повітряного руху України була опрацьована та позитивно схвалена надіслана ним доповідна записка на тему «Маркетинг безпекових ініціатив у розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств», яка є складовою частиною дисертаційного дослідження «Управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств».

Підтримуючи основний вектор функціонування Державного підприємства обслуговування повітряного руху України щодо забезпечення якісного та безпечного аеронавігаційного обслуговування у повітряному просторі України з урахуванням наявних та очікуваних потреб користувачів повітряного простору на ринку послуг авіаційного транспорту в Україні та в Європейському регіоні позитивно схвалюємо запропоновані рекомендації із синтезу інструментів цифрового маркетингу, адаптивного маркетингу та Growth-Hacking маркетингу. Вважаємо, що ці напрацювання можуть бути впроваджені у практику інноваційної діяльності вітчизняних авіаперевізників, що сприятиме більш активній розробці як безпекових технологій та продуктів, так і їх поширенню серед вітчизняних авіакомпаній.

Окремо відзначаємо запропоновані в дисертації інструменти партнерського маркетингу для розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. Вважаємо, що впровадження елементів ко-маркетингу в практику діяльності всіх авіаційних підприємств України та провідних авіакомпаній України дозволить значно укріпити спільну позицію вітчизняного авіаційного сектору на світовому ринку.

Заступник директора з адміністративних питань

Оксана ОЖИГОВА



001147

РМК
арк.1

Украерорух
№1-24.2/219/24 від 17.01.2024



ТОВ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП»

ЄДРПОУ 41403314

Харківське шосе 201/203-2А

2 поверх

+38 044 330 00 13

info@skyup.aero

**Разовий спеціалізований вченій раді
з захисту дисертацій ступеня доктора
філософії спеціальності 075 «Маркетинг»
Національного авіаційного університету**

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження
на тему «Управління маркетинговим забезпеченням розвитку
інноваційного потенціалу авіапідприємств»
Смілянця Віталія Вікторовича**

Профільними фахівцями авіакомпанії ТОВ «Авіакомпанія Скайап» розглянуто і схвалено методичний підхід до стратегічного фокусування маркетингової концепції на розвиток інноваційного потенціалу авіакомпанії, а також вибір інструментарію оцінки впливу ринкового простору на ефективність інноваційного потенціалу викладений у дисертації Смілянця Віталія Вікторовича.

Позитивно оцінені: тривимірна модель бенчмаркінгу авіапідприємств методом позиціонування, сформоване дерево властивостей розвитку інноваційного потенціалу, пропонуванний підхід до кваліметричної оцінки ефективності розвитку інноваційного потенціалу, що дозволяють комплексно визначити здатність авіапідприємства генерувати інновації, створювати інноваційну цінність пропозиції, результативно реалізовувати інноваційні пропозиції на ринку авіаперевезень.

Наукові положення, отримані Смілянцем В.В., рекомендовано покласти в основу аналітичної роботи департаменту клієнтського сервісу.

Генеральний директор



Дмитро Ссроухов

 **SkyUp Airlines**



ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
 «АВЕРІ СОФТВАРЕ ДЕВЕЛОПМЕНТ»,
 ідентифікаційний код 43681796, зареєстровано за
 адресою: 01010, м. Київ, провулок Хрестовий, буд.6
 Tel: +38 (050) 469.29.49 Email: info@awery.aero
 WEB: www.awery.com

№ 04032024 від «04» березня 2024р.

Голові спеціалізованої вченої ради по захисту дисертації

Спеціалісти компанії з розробки програмного забезпечення в авіаційній промисловості «Awery Aviation Software» розглянули і схвалили науково-практичні рекомендації здобувача наукового ступеня кандидата економічних наук Смілянца Віталія, щодо маркетингового забезпечення функціональної моделі розвитку інноваційного потенціалу.

Розробниками Awery ERP, програмного продукту для автоматизації бізнес-процесів в авіації, прийнято до уваги пропозиції щодо:

удосконалення модулю обробки запитів на обслуговування через консолідацію запитів клієнтів, бази даних продажів та вартості послуг, динамічного розрахунку доходів та витрат;

модуль обробки чартерних запитів розвинуто шляхом прискорення введення запитів та підготування цінових пропозицій для клієнтів;

модуль обробки бізнес-даних клієнтів та постачальників деталізовано через виявлення, категоризацію, таргетування, відстеження клієнтів і забезпечення належних зв'язків з контрагентами;

модуль управління персоналом удосконалено на основі пришвидшення обробки документів співробітників, рекрутингу та навчання, управління заробітною платою та бонусами.

Окрім того, пропоновані інструменти Growth-Hacking-маркетингу застосовані у автоматичному створенні повідомлень на основі текстових, HTML і SITA шаблонів.

З повагою,

Директор ТОВ «Авері Софтваре Девелопмент» **Енатюк М.О.**





Ref. No. 150/2024
dated « 04 » March 20 24

TO WHOM IT MAY CONCERN

Dear Sirs/Madams!

CAVOK Airlines is a **Cargo airline** registered in Ukraine and here we would like to share our user experience with **Awery Aviation Software Platform developed by Vitalii Smilianets direct involvement and cooperation.**

We use Awery platform for flights planning, flight operations and follow up, cargo, crew management and reporting. The system has many functions and allows to store all the flight, crew, cargo and operation data in one place and making it easier to administer. Flight graphical interface simplify the flight planning process, helps to arrange flight schedules and manage existing flights, keep track of flight pending actions, movements and logs.

Awery makes it simple to control training, documentation and flight/duty limitations for crew according to government requirements. All the processes are automated and helps a lot with crew planning.

We would like to notice that **Awery Aviation Software Platform** allowed us to fulfill requirements of **Part-TCO** in terms of flight ops and helped us successfully pass **EASA TCO** audit and obtain permission to operate in the **EU**.

The big plus that system can be used as documentation and reporting tool. It contains wide range of reports, also some of the reports were adapted to meet our requirements. In addition, platform supports different access levels for each department, which is a great advantage for our company.

Awery team is extremely supportive providing valuable insight and development to build additional modules and functions to fit with our requirements.

Furthermore, implementation of Awery products in our airline allows us fully to achieve the following:

- digitalize and automate processes of fleet management, flight operations, flights follow up
- control cargo management processes
- manuals and documents management
- familiarization process and other commercial processes
- minimize human factor impact on our daily operations
- optimize human resources in office.

With that said above, we have achieved good business results, which has affected the company's total revenue in 2023. The Awery has shown that it has a lot of solutions out of the box for the aviation company and can deploy this solution in a short time, thereby giving us the opportunity to improve the performance of the Airline.

Kind regards,

Director General
of "CAVOK AIR" LLC

Serhii POLIAKOV





**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(НАУ)**

Проспект Любомира Гузара, 1, м. Київ, 03058, тел. (044) 497-51-51, факс: (044) 408-30-27
E-mail post@nau.edu.ua, [Http://www.nau.edu.ua](http://www.nau.edu.ua), код СДРПОУ 01132330
Система менеджменту якості університету сертифікована за ISO 9001:2015

13.02.2024 № 1101.03/458

На № _____ від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Результати дисертаційної роботи аспіранта Сміляця Віталія Вікторовича на тему «Управління маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств» на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг» впроваджено в навчальний процес за освітньо-професійними програмами «Маркетинг», «Міжнародний маркетинг», «Підприємництво та бізнес-технології» Факультету економіки та бізнес-адміністрування Національного авіаційного університету.

Зокрема, під час викладання дисципліни «Маркетинг в авіації» (ОКР «Бакалавр» ОПП «Маркетинг») використано матеріал щодо етапів формування маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіакомпаній, мінливості запитів споживачів, можливостях впровадження унікальних цифрових продуктів у послуги та бізнес-процеси як елементу маркетингового забезпечення авіаційних підприємств.

У розроблені ситуативні завдання до курсу «Авіаційний маркетинг у глобальному ринковому середовищі» (ОКР «Магістр» ОПП «Міжнародний маркетинг») включено кейси із застосуванням тривимірної моделі бенчмаркінгу авіапідприємств світу методом позиціонування, а у лекційний курс «Новітні digital-тренди в маркетингу» (ОКР «Магістр» ОПП «Міжнародний маркетинг») - ґрунтовні результати дослідження щодо сфер застосування інструментів цифрового маркетингу на основі штучного інтелекту та машинного навчання в бізнес-процеси авіаційних підприємств.

Для реалізації програмних результатів навчання здобувачів освіти, що полягають у прийнятті стратегічних, тактичних і оперативних рішень в управлінні операційною (виробничою) діяльністю авіапідприємств (дисципліна «Антикризовий маркетинг в авіації» (ОКР «Магістр» ОПП «Маркетинг»)) в лекційному матеріалі використано положення дослідження щодо стратегічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності авіаційних підприємств в умовах кризи: орієнтирах сталого розвитку (концепція макромаркетингу), розвитку ціннісних пропозицій (теорія домінування обслуговування) та імперативах зростання конкуренто-спроможності та фінансового успіху (теорія конкурентних переваг).

У викладанні дисципліни «Управління бізнесом в авіації» (ОКР «Магістр» ОПП «Підприємництво та бізнес-технології») враховані результати удосконалення здобувачем канви А. Остервальдера та І. Піньє, яка охоплює бізнес-процеси в інноваційній діяльності авіапідприємств та їх маркетингове забезпечення на основі сучасного інструментарію.



Проректор
з навчальної роботи

Анатолій ПОЛУХІН



045117