

## РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АВІАПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ

### DEVELOPMENT OF THE INNOVATIVE POTENTIAL OF AVIATION ENTERPRISES ON THE BASIS OF MARKETING MANAGEMENT

Стаття присвячена висвітленню питань інноваційного потенціалу авіапідрприємств та визначенню місця маркетингу в забезпеченні його функціонування. В процесі дослідження встановлено, що наразі існує низка поглядів на потенціал авіапідрприємства: ресурсний, результативний та комбінований, останній на думку автора найбільш повною мірою описує його сутність. Визначено структурні елементи інноваційного потенціалу авіапідрприємства. Встановлено цілі інноваційної та маркетингової діяльності, що визначаються орієнтацією на потреби споживача, проте, якщо інноваційна діяльність характеризується розвитком оновлювальних процесів авіапідрприємства, то маркетингова – виступає інструментом для досягнення цілей інноваційної діяльності та базою розвитку його інноваційного потенціалу. Доведено, що місце маркетингу в забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу може бути двояким. Якщо маркетинг передує збуту, то його участь у забезпеченні інноваційного процесу зводиться до підтримки збутових зусиль, а отже, він не спричиняє жодного впливу на інноваційний процес. У іншому випадку, коли маркетингові дослідження передують інноваційній діяльності, то він здійснює активний вплив на інноваційний процес. В статті представлено компоненти маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідрприємства, серед яких виділено: функції, принципи, план та умови реалізації поставленого завдання. Особливу увагу приділено типам маркетингових стратегій забезпечення інноваційної діяльності та розвитку інноваційного потенціалу. В залежності від схильності до НДДКР, фінансового забезпечення, ринкової ніші, цілей керівництва всю сукупність стратегій поділено на еволюційні та революційні із виділенням місця маркетингової діяльності в кожній із них. Підсумком проведеного дослідження стала авторська інтерпретація механізму маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідрприємства, де в загальний контур інноваційної діяльності імплементовано засади її маркетингового управління.

**Ключові слова:** інноваційний потенціал, авіапідрприємства, маркетинг, маркетингове управління, інноваційна діяльність, еволюційні стратегії, революційні стратегії.

The article is devoted to highlighting issues of the innovative potential of aviation enterprises and determining the place of marketing in ensuring its functioning. In the process of research, it was established that there are currently a number of views on the potential of the aviation enterprise: resource-based, effective and combined, the latter, in the opinion of the author, most fully describes its essence. The structural elements of the innovative potential of the aviation enterprise have been determined. The goals of innovative and marketing activity are established, which are determined by orientation to the needs of the consumer, however, if innovative activity is characterized by the development of renewal processes of the aviation enterprise, then marketing acts as a tool for achieving the goals of innovative activity and the basis for the development of its innovative potential. It has been proven that the place of marketing in ensuring the development of innovative potential can be twofold. If marketing precedes sales, then its participation in ensuring the innovation process is reduced to supporting sales efforts, and therefore, it does not cause any impact on the innovation process. In another case, when marketing research precedes innovation activity, it exerts an active influence on the innovation process. The article presents the components of marketing support for the development of the innovative potential of the aviation enterprise, among which the following are highlighted: functions, principles, plan and conditions for the implementation of the task. Particular attention is paid to the types of marketing strategies for ensuring innovative activity and developing innovative potential. Depending on the inclination to R&D, financial support, market niche, management goals, the entire set of strategies is divided into evolutionary and revolutionary, with the allocation of a place for marketing activity in each of them. The result of the conducted research was the author's interpretation of the mechanism of marketing support for the development of the innovative potential of the aviation enterprise, where the principles of its marketing management are implemented in the general contour of innovative activity.

**Key words:** innovative potential, aviation enterprises, marketing, marketing management, innovative activity, evolutionary strategies, revolutionary strategies.

УДК 339.138:330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure76-27>

**Побережна З.М.**

д.е.н., доцент,  
професор кафедри економіки  
та бізнес-технологій,  
Національний авіаційний університет

**Poberezhna Zarina**

National Aviation University

**Постановка проблеми.** Інноваційна діяльність сьогодні виступає одним із найважливіших аспектів забезпечення ефективної діяльності підприємства. За ринкових умов інноваційна діяльність підприємства є головним інструментом в жорсткій конкурентній боротьбі, що визначає ряд основних умов для реалізації наявних чи потенційних запитів споживачів. Управління інноваційним потенціалом авіапідрприємств спирається на маркетингові дослідження та оцінки, саме тому місце та роль маркетингу в якості координуючого та інтегруючого елементу є беззаперечним в досягненні

ефективності їх діяльності, розвитку інноваційного потенціалу, що пояснюється особливим інтересом вчених теоретиків та практиків сучасності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Питанням управління інноваціями на підприємстві присвячені чисельні праці вітчизняних та зарубіжних авторів, серед яких варто виділити доробки Цимбалістова О.А., Турсунова А.Т., в яких сконцентрована увага на загальних засадах інноваційної діяльності авіакомпаній та представлено характерні особливості управління проектами [1]. Потрібно також відмітити, наукові праці Соловей Н.В.,

Турової Л.Л., дослідження яких присвячені визначенню місця та значенню інновацій в процесі господарської діяльності авіаційних підприємств, виділенню проблемних питань інноваційного розвитку галузі та основним напрямкам розв'язання зазначених проблем [2]. Місце маркетингу в забезпеченні інноваційної діяльності підприємства деталізовано в роботах Ставської С.М., Кубишиної Н.С. [3], Смерічевського С.Ф. [4], Норіциної Н.І. [5] та інших. Відсутність комплексності вирішення питань щодо розвитку, створення, накопичення та використання інноваційного потенціалу авіапідприємств на засадах маркетингового управління дає можливість стверджувати про актуальність даної проблематики.

**Мета дослідження** полягає у вивченні концептуальних засад розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств, що заснований на сучасних підходах маркетингового управління, визначення місця маркетингу в забезпеченні ефективності даного процесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У широкому розумінні теоретична сутність поняття «потенціал» означає засоби, запаси, джерела, які є в наявності у підприємства та які можуть бути використані для досягнення певної мети, вирішення будь-якої задачі в конкретній галузі його діяльності [8].

Аналіз визначень поняття «інноваційний потенціал» дозволяє встановити низку поглядів до його розуміння [8–10]:

- ресурсний, при якому потенціал визначається наявними у розпорядженні учасників інноваційної діяльності ресурсами (кадровими, фінансовими, матеріально-технічними, інформаційними);
- результативний, який при розгляді потенціалу враховує результати інноваційної діяльності у вигляді нових знань та застосування цих знань на практиці, який матеріалізується в новому продукті та оцінюється рівнем прибутку;
- комбінований, заснований на оцінці сукупності науково-технічних ресурсів та результатів їх практичного використання.

Найбільш повним є комбінований підхід до інтерпретування сутності інноваційного потенціалу підприємства. Таким чином, під інноваційним потенціалом авіапідприємства розуміється сукупність ресурсів та результатів інноваційної діяльності, взаємопов'язаних та взаємодіючих між собою та зовнішнім середовищем за певних організаційно-управлінських умов для вирішення завдань підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення сталого економічного зростання, генерування доходів у запланованих обсягах.

Сутність будь-якого об'єкта широко розкривається через його складові елементи та встановлення взаємозв'язків, що виникають між

ними. Отже, структуру інноваційного потенціалу авіапідприємства можна представити єдністю таких елементів, як: ресурси, результати та управління, рис. 1.

Інноваційний потенціал тісно пов'язаний з інноваційною діяльністю, яка складається з ряду інноваційних процесів. Інноваційний процес, в свою чергу, включає створення, освоєння і поширення інноваційного продукту, в ході продукування якого керуються такими критеріями, як життєвий цикл нововведення та економічна ефективність. Стратегічний вектор використання інновацій в умовах ринкових відносин спрямований на те, щоб перевершити конкурентів, створивши нововведення, яке стане фактором конкурентного успіху і буде унікальним у певній галузі. Економічний та технологічний вплив інноваційного процесу лише частково втілюється у нових продуктах чи технологіях, адже переважно він проявляється у збільшенні економічного та науково-технічного потенціалу як передумови виникнення нової техніки, тобто підвищується технологічний рівень інноваційної системи та її складових елементів, тим самим підвищуючи сприйнятливість до інновацій.

Будь-які дії, що спрямовані на створення, освоєння, поширення інновацій мають ґрунтуватися на концепції маркетингу. Задоволення попиту, існуючих чи потенційних потреб споживачів є філософією сучасного маркетингу. Маркетинг спрямований на те, щоб так або інакше торкнутися інтересів кожного покупця, виробника або продавця. Таку спрямованість маркетингу можна визначити його цілями, які вдало були сформульовані Котлером Ф.: досягнення максимально можливого споживання, досягнення максимально споживчої задоволеності, надання максимально широкого вибору та максимальне підвищення якості життя [6].

Зіставлення цілей інноваційної та маркетингової діяльності показує на те, що вони мають ряд як подібних, так і відмінних якостей. Подібність визначається орієнтацією на потреби споживача, різниця полягає в тому, що інноваційна діяльність характеризується розвитком оновлювальних процесів підприємства, а маркетинг виступає інструментом для досягнення цілей інноваційної діяльності. У зв'язку з цим, використання маркетингу в інноваційному процесі підприємства для забезпечення розвитку його інноваційного потенціалу має здійснюватися підприємствами будь-якої сфери діяльності.

У відповідності до концепції маркетингу, підприємство досягне максимальної ефективності в тому випадку, коли детально вивчить існуючу або потенційну потребу, що виникла (або виникне у майбутньому), і задовольнить її найкращим чином, в комплексі вирішуючи всі проблеми, які можуть виникнути в процесі її задоволення. Таким чином, дієвість інноваційного процесу підприємства має

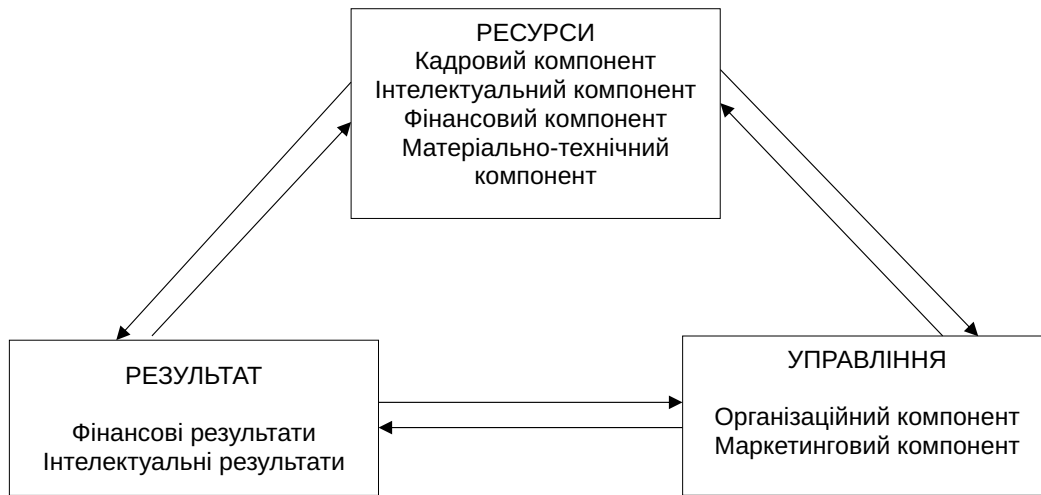


Рис. 1. Структурні елементи інноваційного потенціалу авіапідприємства

Джерело: складено автором

забезпечуватися спираючись на принципи маркетингу при всебічному використанні його інструментарію для розвитку інноваційного потенціалу. Тобто, для ефективного здійснення кожного етапу інноваційного циклу та всього процесу розвитку інноваційного потенціалу підприємства потрібна розвинена маркетингова інфраструктура.

Наразі, в науковій царині існує велика кількість дискусій щодо місця маркетингу в забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Так, з одного боку, маркетинг передувє етапу збуту, тому його участь у забезпеченні інноваційного процесу зводиться до підтримки збутових зусиль. За такого підходу, відмічається відсутність взаємозв'язку між маркетингом, інновацією та потребою, а отже – комплексний підхід до використання маркетингу для забезпечення інноваційного процесу не простежується [3; 4].

Згідно іншого підходу визначається те, що розробці інновацій мають передувати маркетингові дослідження, спрямовані на аналіз кон'юнктури ринку та оцінку перспективи. Для продукту, який виводиться на ринок, необхідно розробляти програму маркетингу та проводити систематичний аналіз маркетингових можливостей продуктів, що випускаються, в той же час потрібно відстежувати життєвий цикл продукту для того, щоб вчасно замінити застаріваючий продукт новим. Як бачимо, такий підхід до визначення місця маркетингу в управлінні інноваційним процесом підприємства зводиться до стандартного алгоритму розробки товару, запропонованого фахівцями з маркетингу [5].

Саме тому, реалізація елементів та ідей маркетингу у конкретних функціях системи забезпечення якості інновацій та розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств відбувається у певній послідовності та є замкнутим ланцюгом.

Взаємодія та взаємообумовленість факторів, що впливають на якість продукції, робіт та послуг, забезпечується двома напрямками маркетингових досліджень:

- встановленням потреб та визначенням технічних вимог до інновації, що продукується або передбачаються до виробництва;
- формуванням масиву вихідної науково-технічної інформації (включаючи дані про використання нововведень в реальних умовах експлуатації у споживача), що забезпечує створення інновації відповідно до встановлених технічних вимог.

Тому, підвищену увагу варто приділяти аналізу попиту та потреб споживачів, що відповідає концептуальним засадам маркетингу, центральне місце в яких по праву належить потребам як вихідному і в той же час кінцевому пункту всієї маркетингової діяльності авіапідприємства.

Варто відмітити, якщо інструменти маркетингу використовуються превентивно, то маркетинг може впливати на параметри інноваційного процесу і самих інновацій, створюючи відповідний інноваційний потенціал. Проте, якщо інструменти маркетингу використовуються на етапі збуту, то в такому випадку маркетинг не має коригувального впливу на параметри інновації.

Маркетингове забезпечення просування інновацій вимагає проведення досліджень на всіх етапах від розробки до ефективного їх освоєння. На будь-якому авіапідприємстві продукуються окремі, поодинокі нововведення. Маркетинговий підхід дозволяє визначити, оцінити їх та включити в інноваційний процес авіапідприємства.

Під маркетинговим забезпеченням розвитку інноваційного потенціалу розуміється використання принципів та методів маркетингу з метою створення на авіапідприємствах оптимальних умов для пошуку, відбору, освоєння та

розповсюдження нових технологічних, організаційних, управлінських та інших рішень, а також їх реалізації. Компоненти маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства представлено на рис. 2.

Маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства дозволяє найефективніше використовувати нововведення, своєчасно передбачити все, що потрібно для швидкого його освоєння. За кожним елементом інноваційного потенціалу готують план маркетингового забезпечення.

Віддача від використання нововведення та сформованого інноваційного потенціалу підприємства зростає в міру розширення масштабів застосування, що можливе при використанні маркетингового управління не лише на рівні конкретного авіапідприємства, а й у системі підприємств, галузі, регіоні. Відмітимо, що маркетингове забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства забезпечується реалізацією певних умов.

Важливе місце в забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу займає інфраструктурне забезпечення даного процесу, яке поєднує в єдиному контурі виробничі процеси, НДДКР, інновації та маркетингові інструменти.

Рівень розвитку інноваційного потенціалу підприємства та визначення його маркетингового забезпечення обумовлено рівнем фінансових можливостей підприємства, що в свою чергу визначає тип маркетингової стратегії, який використовується для кожного окремого випадку. Всю низку маркетингових стратегій варто поділити на еволюційні та революційні [7].

Використання еволюційних стратегій передбачає: мінімізацію витрат на здійснення інновацій; використання наявних ринкових ніш; освоєння чужих інновацій з метою забезпечення не відставання від лідерів, на фоні скорочення будь-яких витрат на проведення або взагалі відсутність НДДКР.

Характерними ознаками революційних стратегій є: проведення НДДКР, генерування власних

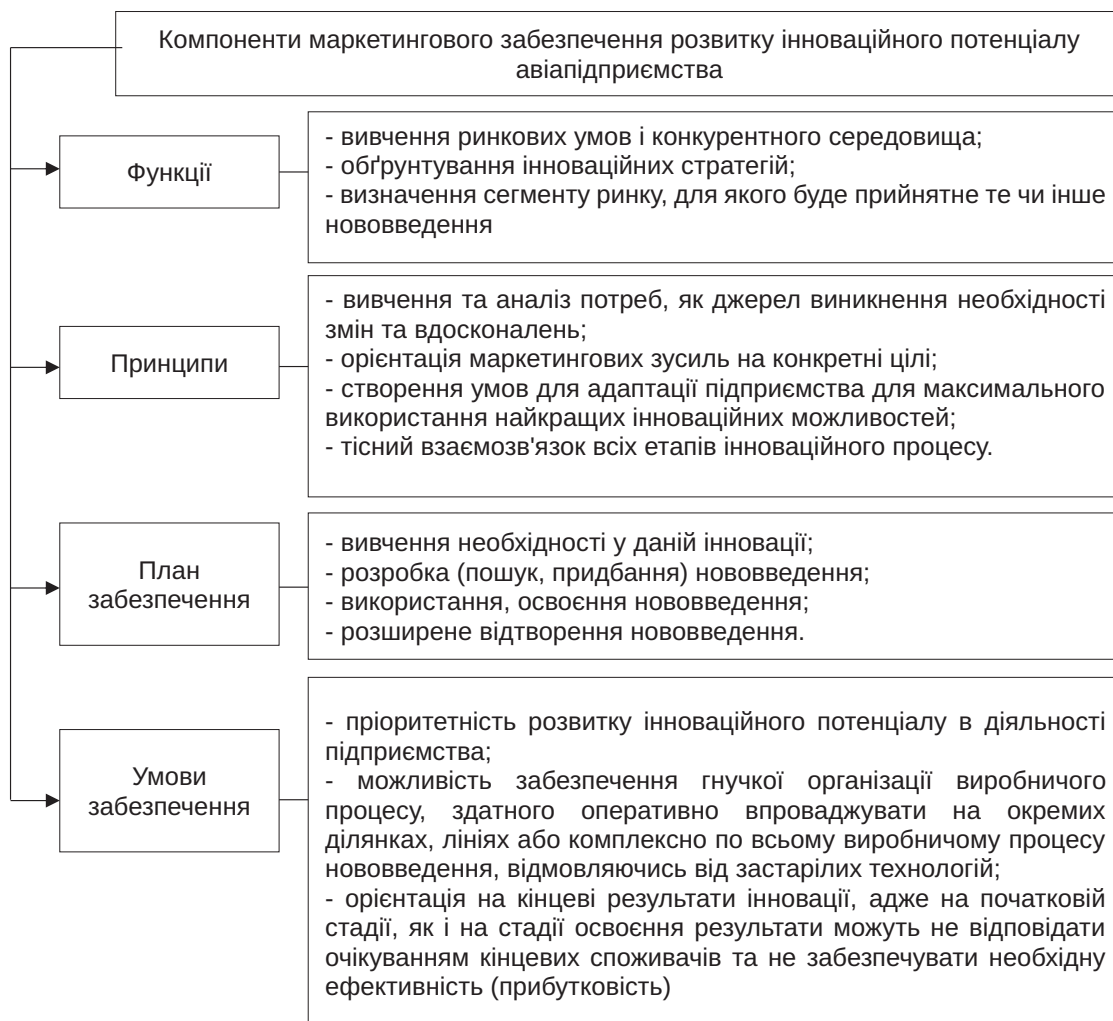


Рис. 2. Компоненти маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства

Джерело: складено автором

ідей та впровадження їх в життя; завоювання та розвиток вже відомих ринкових ніш за рахунок нових продуктів та створення нових ринкових ніш за рахунок виявлення та задоволення нових потреб споживачів; досягнення та утримання лідерських позицій у довгостроковій перспективі.

Розглянемо комплекс умов застосування революційних стратегій. Відмітимо, що дані стратегії є доцільними для використання сильними авіапідприємствами із потужним інноваційним потенціалом розвитку (стратегії активних НДДКР, продуктові маркетингові стратегії та стратегії розширення діяльності).

Використання стратегії активних НДДКР є найбільш фінансово витратною і вимогливою до інноваційних ресурсів, однак, у разі успіху, є максимально прибутковою. Вона актуальна для тих авіапідприємств, де конкурентоспроможність кінцевого продукту забезпечить притік грошових коштів та інвестиційних ресурсів.

Продуктова маркетингова стратегія варта уваги за умови, якщо продуктові та технологічні показники авіапідприємства знаходяться на досить високому рівні, проте ефективність діяльності авіапідприємства є незадовільною. Вона передбачає спрямування всіх ресурсів авіапідприємства на просування продукції. Ця стратегія дуже актуальна в сучасній економіці, для якої характерне превалювання рекламного образу товару над його реальними споживчими якостями.

Стратегія розширення передбачає активне завоювання ринку шляхом диверсифікації діяльності, злиття або придбання. Результатом її є створення нових виробництв та спільних авіапідприємств. Така стратегія придатна для впровадження великими авіапідприємствами, з великим запасами інноваційних ресурсів та потужним інноваційним потенціалом.

Еволюційні стратегії хоча і використовуються авіапідприємствами із низьким інноваційним потенціалом, проте вони також можуть забезпечити авіапідприємству успіх на ринку. Зважаючи на те, що в даному комплексі стратегій також використовується маркетингова складова, вони можуть стати базисом розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства. Розглянемо їх більш детально.

Стратегії наслідування лідера шляхом копіювання його інновацій притаманні мінімальні витрати на НДДКР при чому ефективність стратегії досягається наявністю розвиненої маркетингової мережі та сучасними виробничими потужностями.

Стратегія очікування характеризується мінімальними витратами на НДДКР, при високому фінансовому потенціалі і розвиненій маркетинговій мережі. Передбачає вичікування інформації про доцільність інновацій і подальшому реактивному

їх копіюванні в поєднанні зі швидким виходом на ринок із зайняттям можливих ринкових ніш.

Стратегія реагування притаманна великим авіапідприємствам, діяльність яких характеризується дрібносерійним та одиничним виробництвом, що мають безпосередній контакт із споживачами продукції, тому можуть ефективно, шляхом швидкого реагування на інновації конкурентів та потреби споживачів з'ясувати та задовольнити їх. Тісний контакт із споживачами та реагування на їх потреби усувають необхідність у широкій рекламній компанії, оскільки попит є відомим та очікуваним.

Сутність спекулятивної стратегії полягає у мінімальних інноваціях, а реалізація її можлива при поєднанні мінімальних цін на ресурси із іноді не виправдано завищеною ціною на кінцевий продукт. Використання даної стратегії обумовлено або монопольним становищем авіапідприємства на ринку, які дозволяють йому ефективно функціонувати, набуваючи певних переваг перед конкурентами.

Визначаючи місце маркетингу в забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства варто відмітити те, що саме маркетинг пронизує всю діяльність авіапідприємства від дослідження ринку перед впровадженням ідеї до визначення стратегій реалізації готового інноваційного продукту споживачу, рис. 3.

Вдала реалізація всього комплексу маркетингових заходів дає змогу авіапідприємству накопичувати фінансові ресурси для примноження та розвитку інноваційного потенціалу.

Відмітимо, що одним із основних елементів цього механізму виступає цілеутворення, яке для авіапідприємства обумовлене наступними глобальними цілями, а саме: є фундаментом для формування резервів маневрування адаптацією підприємства до мінливих умов ринку; визначає напрями формування інноваційного потенціалу та способи впровадження інновацій; є керівництвом для визначення значень конкретних планових показників.

Метою функціонування будь-якого авіапідприємства є збільшення капіталу в тій чи іншій формі – або безпосередньо у вигляді зростання чистого прибутку, або у якості зростання вартості авіапідприємства, проте всі зусилля спрямовуються на зростання його внутрішнього потенціалу. Проте, цілі самі по собі не можуть бути безпосередньо пов'язаними з інноваційним розвитком вони досягаються за допомогою глобальних цілей авіапідприємства, які визначаються політикою керівництва.

Варто відмітити, що використання інноваційних технологій у діяльності транспортних підприємств має визначальну роль та має



**Рис. 3. Механізм маркетингового забезпечення розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства**

*Джерело: складено автором*

базуватися з урахуванням необхідного рівня їх стійкості. Використання інноваційних технологій на окремих етапах діяльності в умовах мінливості зовнішнього середовища дозволить посилити конкурентні переваги та підвищити ефективність

виробничо-господарської діяльності транспортних підприємств [4].

**Висновки з проведеного дослідження.** Підсумовуючи проведене дослідження відмітимо, що істотним чинником нарощування переваг

авіапідприємств на внутрішньому та зовнішньому ринку виступає інноваційний потенціал. При цьому, головною умовою сучасного розвитку авіапідприємства є не тільки створення та збільшення, а й продуктивне використання наявного потенціалу, забезпечення його зростання в тих напрямках, які можуть гарантувати реальну соціально-економічну віддачу.

Місце маркетингу в забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу, обумовлено рівнем фінансових можливостей авіапідприємства та цілей керівництва, які в свою чергу, визначають тип маркетингової стратегії, яка буде використана для кожного окремого випадку. Від обраного типу стратегії буде залежати місце маркетингу в забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємства. В одному випадку, маркетинг буде передувати лише етапу збуту, і його участь у забезпеченні інноваційного процесу буде зведена лише до підтримки збутових зусиль. В іншому, розробці інновацій буде передувати комплекс маркетингових досліджень, спрямованих на аналіз кон'юнктури ринку та оцінку потреб споживачів, який, в свою чергу підкріплений, відстеженням життєвого циклу продукту для вчасного виявлення та заміни застаріваючого продукту новим із подальшим виведенням продукту на ринок. Як бачимо, розвитку інноваційного потенціалу підприємства на засадах маркетингового управління відіграє у будь-якому випадку важливу роль, проте цілком залежить від низки факторів, що впливають із цілей, завдань, стратегічних орієнтирів, фінансових можливостей авіапідприємства, а також виду продукту, ринкової ніші тощо.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Цимбалістова О.А., Турсунов А.Т. Інноваційна діяльність авіакомпаній. URL: [http://bses.in.ua/journals/2019/38\\_2\\_2019/4.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/38_2_2019/4.pdf)
2. Соловей Н.В., Турова Л.Л. Інновації в процесі господарської діяльності авіаційних підприємств. URL: <https://molodyvchenyi.ua/index.php/journal/article/download/3683/3647/>
3. Ставська С.М., Кубишина Н.С. Маркетингове забезпечення інноваційної діяльності компаній-інтеграторів «інтелектуальних» систем. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/47225386.pdf>
4. Kosova T., Smerichevskiy S., Antypenko N., Mykhalchenko O., Raicheva L. Innovative and financial modernization of transportation system based on international technology transfer. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 5(13 (125), 47–56. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.289101>
5. Норіцина Н.І. Маркетингове забезпечення інноваційного розвитку підприємства. URL: [http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2010\\_23/Zb23\\_12.pdf](http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2010_23/Zb23_12.pdf)
6. Котлер Ф. Основи маркетингу. Класичне видання. Київ : Діалектика. 2023. 622 с.

7. Гринько Т.В. Формування механізму інноваційного розвитку підприємства. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/7\\_2011/7.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/7_2011/7.pdf)

8. Вакалюк В.А. Інноваційний потенціал сучасного підприємства: структура та оцінка. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/4\\_15\\_uk/13.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/4_15_uk/13.pdf)

9. Марченко В.М., Цвіркун А.С. Система управління інноваційним потенціалом на промислових підприємствах. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2017. № 14. С. 411–417.

10. Микитась О.О., Миронова М.К. Управління інноваційним потенціалом підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ"*. 2015. № 59. С. 53–56.

11. Туманова А.Ю., Задорожнюк Н.О. Значення інноваційного потенціалу в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю промислового підприємства. *Вісник Одеського національного університету*. 2014. Т. 19. Вип. 3(3). С. 12–16.

#### REFERENCES:

1. Tsymbalistova O.A., Tursunov A.T. (2019) Innovatsiina diialnist aviakompanii [Innovative activities of airlines]. Available at: [http://bses.in.ua/journals/2019/38\\_2\\_2019/4.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/38_2_2019/4.pdf). [in Ukrainian]
2. Solovei N.V., Turova L.L. (2018) Innovatsii v protsesi hospodarskoi diialnosti aviatsiinykh pidpriemstv [Innovations in the process of economic activity of aviation enterprises]. Available at: <https://molodyvchenyi.ua/index.php/journal/article/download/3683/3647/> [in Ukrainian]
3. Stavskaya S.M., Kubyshyna N.S. (2009) Marketynhove zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti kompanii-intehratoriv «intelektualnykh» system [Marketing support for innovative activities of companies integrating "intelligent" systems]. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/47225386.pdf>. [in Ukrainian]
4. Kosova T., Smerichevskiy S., Antypenko N., Mykhalchenko O., Raicheva L. Innovative and financial modernization of transportation system based on international technology transfer. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 5(13 (125), 47–56. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.289101>
5. Noritsyna N.I. (2010) Marketynhove zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Marketing support for innovative development of the enterprise]. Available at: [http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2010\\_23/Zb23\\_12.pdf](http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2010_23/Zb23_12.pdf). [in Ukrainian]
6. Kotler F. (2023) Osnovy marketynhu. Klyasychnye vydannia [Basics of marketing. Classic edition]. Kyiv: Dialektyka, 622 p. [in Ukrainian]
7. Hrynko T.V. (2011) Formuvannia mekhanizmu innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Formation of the mechanism of innovative development of the enterprise]. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/7\\_2011/7.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/7_2011/7.pdf) [in Ukrainian]
8. Vakaliuk V.A. (2019) Innovatsiinyi potentsial suchasnoho pidpriemstva: struktura ta otsinka [Innovative potential of a modern enterprise: structure and

assessment]. Available at: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/4\\_15\\_uk/13.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/4_15_uk/13.pdf) [in Ukrainian]

9. Marchenko V.M., Tsvirkun A.S. (2017) Management Innovation Potential System at Industrial Enterprises [Management system of innovation potential at industrial enterprises]. *Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyyivs'kyi politekhnichnyy instytut"*, vol. 14, pp. 411–417. [in Ukrainian]

10. Mykytas O.O., Myronova M. K. (2015) Managing the Innovative Potential of an Enterprise in Modern Busi-

ness Conditions [Management of the innovative potential of the enterprise in modern business conditions]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu KHPI*, vol. 59, pp. 53–56. [in Ukrainian]

11. Tumanova A.Yu., Zadorozhnyuk N.O. (2014) The value of innovative potential in the strategic management of the innovative activity of an industrial enterprise [The importance of innovative potential in the strategic management of innovative activities of an industrial enterprise]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 3, pp. 12–16. [in Ukrainian]