

УДК 339.13.021:658.8
УКПП
№ державної реєстрації 0116U006359
Інв. №

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет
(СумДУ)
40007, м. Суми, вул. Римського-Корсакова, 2; тел. 68-78-44,
info@kmm.sumdu.edu.ua

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з наукової роботи
д-р. фіз.-мат. наук, професор
_____ А.М. Чорноус
27.12.2018

ЗВІТ

ПРО НАУКОВО-ДОСЛІДНУ РОБОТУ

Застосування маркетингу та інноватики у різних сферах діяльності
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГУ ТА ІННОВАТИКИ У
РІЗНИХ СФЕРАХ ДІЯЛЬНОСТІ
(остаточний)

Начальник НДЧ
канд.фіз.-мат.наук, с.н.с.

_____ Д.І. Курбатов
27.12.2018

Керівник НДР
професор кафедри маркетингу та УІД
д-р екон. наук, професор

_____ О.С. Телетов
27.12.2018

2018

Рукопис закінчено 5 грудня 2018 р.

Результати роботи розглянуто науковою радою Сумського державного університету, протокол від 27.12.2018 р. № 6

СПИСОК АВТОРІВ

Керівник НДР, професор кафедри маркетингу та УІД, д-р екон. наук, професор	05.12.2018	О.С. Телетов (вступ, розділ 1, висновки)
Виконавці:		
Доцент кафедри маркетингу та УІД, канд. екон. наук	05.12.2018	О.М. Олефіренко (розділ 2)
Старший викладач кафедри маркетингу та УІД, канд. екон. наук	05.12.2018	Н.В. Івашова (розділ 4)
Асистент кафедри маркетингу та УІД, канд. екон. наук	05.12.2018	Н.Є. Летуновська (розділ 1, розділ 3)
Асистент кафедри маркетингу та УІД, канд. екон. наук	05.12.2018	О.Г. Шевлюга (розділ 2)
Співробітник Науково- дослідного сектору Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка	05.12.2018	Є.І. Нагорний (розділ 1, розділ 2)
Маркетолог АТ «Технологія», канд. екон. наук	05.12.2018	Т.В. Ващенко (розділ 3)
Інспектор з контролю виконання доручень ТОВ «НЕТКРЕКЕР»	05.12.2018	Н.В. Провозін (розділ 3)
Магістр з маркетингу	05.12.2018	П.В. Пігуль (розділ 1)

РЕФЕРАТ

Звіт про НДР: 61 с., 10 табл., 8 рис., 2 формули, 59 джерел.

МАРКЕТИНГОВЕ ФУТБОЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ, МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ, КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ, ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК, ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ, КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ПРОРИВНІ ІННОВАЦІЇ, МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ САЙТУ.

Об'єкт дослідження – стан маркетингового середовища суб'єктів різних сфер економічної діяльності в умовах інноваційного розвитку.

Мета роботи – розроблення і наукове обґрунтування теоретико-методологічних та методичних основ дослідження різних сфер маркетингу в умовах інноваційного розвитку.

Методи дослідження – загальнонаукові і спеціальні методи наукового пізнання, системний підхід, гносеологічний аналіз, фундаментальні положення сучасних економічних теорій, сучасні концепції управління та інноватики, статистичний аналіз, метод логічного узагальнення, системно-структурний аналіз, факторний аналіз, методи нечіткої логіки, методи експертних оцінок.

Досліджено тенденції в нетрадиційних сферах маркетингової діяльності в умовах інноваційного розвитку: застосування маркетингу в спортивній галузі, комерціалізації інноваційної діяльності, створенні та вдосконаленні інформаційних технологій тощо. Доведено, що українські футбольні клуби мають почати використовувати сучасні маркетингові інструменти, вдосконалювати цінову політику, комплекс комунікаційних заходів й розподільних мереж, а також вводити в кадрову структуру клубу кваліфікованих маркетингологів. Досліджено теоретичні аспекти комерціалізації інноваційної продукції, окреслено її сутність та зміст, а також визначено місце комерціалізації в інноваційному процесі промислового підприємства. Обґрунтовано, що суб'єкту маркетингової діяльності доцільно мати на меті свій вектор розвитку, спрямований на розроблення та виведення на ринок принципово нових технологічних рішень – продуктів «проривних інновацій». Проведено дослідження стану та аналіз основних недоліків сайтів промислових підприємств, як інноваційних інструментів комунікацій, та запропоновано принципи створення сайту промислових підприємств.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1 ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПІДХОДІВ ТА ІНСТРУМЕНТІВ У ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО ФУТБОЛЬНОГО КЛУБУ.....	8
1.1 Футбольна діяльність як об'єкт нетипового маркетингу.....	8
1.2 Типовий український футбольний клуб як об'єкт нетипового маркетингу...12	
1.3 Комплекс маркетингу типового українського клубу.....	17
2 КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ.....	25
3 ПРОРИВНІ ІННОВАЦІЇ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ВИСОКОКОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ КОМПАНІЇ.....	34
4 АНАЛІЗ ОСНОВНИХ НЕДОЛІКІВ САЙТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ КОМУНІКАЦІЙ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	45
4.1 Деякі особливості сучасних сайтів.....	45
4.2 Принципи створення сайту промислового підприємства.....	50
ВИСНОВКИ.....	53
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	56

ВСТУП

У даному дослідженні розроблено методологічні і теоретико-методичні засади застосування маркетингу та інноватики в різних сферах діяльності. Авторські розробки, зокрема, включають використання маркетингових підходів та інструментів у діяльності професійного футбольного клубу, пропонують методи комерціалізації в системі управління інноваційною діяльністю, обґрунтовують необхідність застосування проривних інновацій для формування висококонкурентних позицій компанії, аналізують досвід створення й підтримки сайтів промислових підприємств.

У наш час серед основних факторів економічного зростання як окремих економічних об'єктів, так і національних економік в цілому є задовільний стан у розвитку спорту взагалі й футболу зокрема. Футбол став не тільки загальним захопленням, а й критерієм оцінки рівня щастя людей. Чим кращу команду має місто чи країна, тим більша світова повага до неї. В цих умовах особливої актуальності набуває вміння своєчасно підтримати не тільки команду, а й навколокомандне середовище, яке необхідно постійно моніторити та створювати відповідний комплекс маркетингу. Ефективне управління потребує оперативного реагування на зміни у зовнішньому (болільники, спонсори, рекламодавці тощо) і внутрішньому середовищі (футболісти, тренери, власники), яке здійснюється на проектному рівні, а далі через систему зворотних зв'язків – на рівні стратегічного управління інноваціями.

Дослідження питань комерціалізації інновацій та основних аспектів забезпечення її ефективності є нагальним питанням сьогодення оскільки воно визначає ступінь конкурентоспроможності інноваційної продукції, зумовлює її споживчі властивості, рівень попиту на продукцію на ринку, а також визначення місця комерціалізації в інноваційному процесі підприємства.

Проривні інновації для формування висококонкурентних позицій компаній у провідних компаніях кардинально змінюють розклади сил на ринку: ще вчора успішні товари стають неактуальними для їх споживачів. Доцільно зазначити, що часто цей тип інновацій може реалізуватися як підрив через вихід продукції у

нижній ціновий сегмент, коли компанія виводить на існуючий ринок дешевший, але гірший за якістю від аналогів товар, що орієнтований на споживачів, яких не задовольняє надмірна складність та висока ціна існуючих на ринку пропозицій. Більш маркетингово спрямованим є підхід до втілення підривної інновації через формування нового ринку. Пропозиція продукту підривної інновації є настільки дешевою та простою у використанні, що значна кількість споживачів, які до виходу його на ринок зовсім не купували продукт цієї категорії, стають його спочатку прихильниками, а потім і користувачами.

Аналіз основних недоліків сайтів, як інструменту комунікацій промислових підприємств, є на сьогодні предметом постійної уваги маркетингових служб промислових підприємств. До основних завдань можна віднести: дослідження можливостей сайту, як інструменту комунікацій; порівняння сайту з іншими інструментами комунікацій; виокремлення зовнішніх факторів та внутрішніх факторів що перешкоджають створенню ефективних сайтів промислового підприємства.

Практична реалізація авторських розробок на методичному та проектному рівнях дозволить цілеспрямовано і оперативно реагувати на зміни зовнішніх та внутрішніх викликів відповідного маркетингового середовища, приводити у відповідність заходи стратегічного і оперативного управління ним, як на промисловому підприємстві, так й на інших об'єктах маркетингової та інноваційної діяльності підвищити за рахунок цього ефективність управління і знизити інноваційні ризики. Отримані результати розвивають теорію маркетингового менеджменту підприємства в частині розроблення і наукового обґрунтування підходів до забезпечення узгодженої взаємодії інструментів та методів стратегічного і проектного управління економічним об'єктом.

Подальші дослідження повинні бути спрямованими на накопичення статистичних матеріалів щодо визначення критичних значень показників для прийняття ефективних рішень з питань маркетингу як промислового підприємства, так і в нетрадиційних сферах діяльності, вдосконаленні принципів комерціалізації в системі управління інноваційною діяльністю, підвищенні конкурентних позицій компанії за

рахунок проривних інновацій, підвищенні якостей сайтів промислових підприємств, як ефективного інструмента сучасної комунікаційної діяльності.

Теоретико-методичні розробки та рекомендації науково-практичного дослідження впроваджено у практику діяльності підприємств та установ Сумської області, зокрема у роботу сучасної футбольної школи «Барса», а також у навчальний процес Сумського державного університету.

Даний звіт є підсумковим звітом трирічної роботи колективу кафедри маркетингу та управління інноваційної діяльності Сумського державного університету над науково-дослідною роботою за темою «Застосування маркетингу та інноватики у різних сферах діяльності».

1 ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПІДХОДІВ ТА ІНСТРУМЕНТІВ У ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО ФУТБОЛЬНОГО КЛУБУ

1.1 Футбольна діяльність як об'єкт нетипового маркетингу

Футбол вже давно припинив бути лише грою. На даний момент – це прибутковий бізнес, успіх в якому значною мірою залежить від фінансового становища клубу. Український футбол важко назвати прибутковим. Більшість українських клубів тримаються в змаганнях завдяки спонсорським вливанням, бо майже не отримують коштів від своєї діяльності. У світі ж, глядачі, приносять значно більше грошей в бюджет клубу, аніж олігархи, меценати, спонсори. Наприклад, одна третина доходів успішних європейських команд – це гроші отримані в день матчу. Футбольні вболівальники переглядають матчі, купують квитки, абонементи та продукцію із клубною символікою тощо. Ринок футбольних послуг постійно розвивається в міру збільшення кількості вболівальників. Ситуація ж в нашій не тільки інша, а й за останні 4 роки погіршилася в тричі, що прямо пропорційно середньому погіршенню життя у країні. Так, у 2017 році матчі прем'єр-ліги відвідувало в середньому лише 4 268 людини. Для порівняння найкращі показники за часів незалежності були в сезоні 2012-2013 років – 12 602 вболівальника. Керівники українських клубів не вміють (не хочуть, не можуть) займатися кризисним менеджментом та повертатися обличчям до своєї цільової аудиторії. Вихід із цього становища в застосуванні загальної маркетингової концепції у підвищенні попиту на спортивні події взагалі й у футболі зокрема.

Спортивний маркетинг активно досліджується з початку XXI століття. Фахівці цього наукового напрямку – вчені В. Альошин [1], Г. Аронов [2], Д. Біч [3], В. Галкін [4], С. Девіс, М. Данн [5], В. Золотарьов [6], С. Разумовський [7], О. Степанова [8], Т. Тищенко [9], Ф. Шафф [10] в своїх працях акцентують увагу на маркетингу в спорті, як рушійній силі розвитку цієї індустрії. Але різке погіршення ситуація в даній галузі вимагає негайної уваги до складових

маркетингу: відповідних досліджень, маркетингу-мікс, комунікаційних інструментів тощо, які можна запропонувати для негайного виправлення ситуації, що склалася у футбольному господарстві країни. Тому, дослідження з даної тематики є на сьогодні вельми актуальними.

Метою дослідження є аналіз існуючої аудиторії середнього професійного футбольного клубу (ПФК) України, визначити фактори, які впливають на споживацький вибір вболівальників при відвідуванні матчів та запропонувати шляхи вирішення проблем пов'язаних із зниженням інтересу до місцевого футболу.

Сучасний спорт, як ніколи, «думає» про вболівальника, формулює в ньому лояльність і думку, що вболівальник – головний спонсор клубу. Зараз чітко прослідковується концепція – чим більше у команди фанатів, тим вище її капіталізація. Спонсори обирають саме най-популярніші команди, а телетранслятори виносять їх матчі в праймтайм. У сучасному розумінні маркетинг у сфері спорту представляє собою потужну і добре інтегровану технологію соціально-культурних нововведень, важливу складову загальної культури і духовного життя сучасного суспільства [11]. Футбольні клуби, як правило, отримують три основних види доходів: дохід безпосередньо від стадіону; дохід від телевізійних трансляцій; дохід від комерційної діяльності – це кошти, отримані за рахунок продажу прав на свій бренд.

Сучасні футбольні клуби – це успішні акціонерні товариства, загальний капітал яких, не поступається провідним технічним брендам. Наприклад, згідно з рейтингом «Forbes» вартість «Манчестер Юнайтед» становить 3,69 млрд доларів. На другому місці в рейтингу знаходиться «Барселона», яка оцінюється в 3,66 млрд. доларів. Мадридський «Реал» розташувався на третьому місці: його вартість, згідно з рейтингом – 3,58 млрд доларів [12]. Основні тенденції європейського футболу стосуються: збільшення частки проданих абонементів; реконструкції стадіонів; підвищення рівня комфорту та надання сервісу; впровадження *fan relation management* (FRM)-системи та карти вболівальника; активну роботу із залучення вболівальників на стадіон; розвиток клубної преси та

клубних TV-каналів; активності в день матчу *matchday*; акценті на безпеці вболівальників на стадіоні. За допомогою FRM-системи досягаються такі бізнес-цілі: підвищення відвідуваності домашніх матчів, залучення нових уболівальників; підвищення лояльності існуючих уболівальників; збільшення доходів клубу за рахунок правильної організації роботи з уболівальниками. FRM-системи складається з: клубних карт; веб-сайтів; квиткової системи; форумів вболівальників; бронювання квитків; інтернет-магазинів; інтернет-TV; бухгалтерської системи.

Сучасних футбольних керівників цікавить не стільки соціодемографічна сегментація, скільки поведінкові характеристики вболівальників, відштовхуючись від яких можна буде розробити інструменти стимулювання продажів тих же самих квитків на матчі, враховуючи, наскільки фанати клубу задоволені його іміджем, наскільки виправдовуються їх очікування, на які аспекти якості діяльності клубу вболівальники звертають увагу в першу чергу, а також показника *Fan Lifetime Value* (цінність життєвого циклу вболівальника), який може становити десятки років.

Показник цінності життєвого циклу вболівальника — перший етап на шляху оцінки задоволеності і лояльності споживачів. Він складається з зазначених на рис. 1.1 пунктів. Оскільки у футболі на сьогодні руйнується поняття «довічної лояльності», якщо навіть вболівальник не перестає підтримувати рідну команду, він може змінити свої глядацькі інтереси й менеджмент клубів має відповідним чином змінювати і маркетинг.

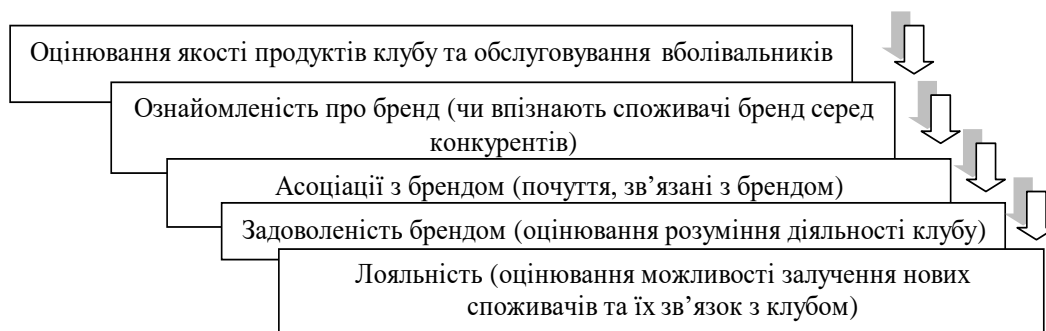


Рисунок 1.1 – Оцінювання лояльності споживчого капіталу клубу

Двадцяте століття перетворило футбол на частину масової культури та бізнесу під назвою – професійний спорт. Сьогодні європейський футбол – це капіталомістка індустрія зі своїми правилами, законами та способами заробітку, але український футбол останнім часом втратив свої позиції: Збірна України з футболу займає місце в четвертому десятку рейтингу «FIFA», а найкращі українські клуби («Шахтар» і київське «Динамо») в загальному клубному рейтингу «UEFA» відповідно займають – 17-те та 25-те місце.

Український футбол наразі не прибутковий. Це пов'язано зі складною економіко-політичною ситуацією в країні. Керівники клубів не можуть виділяти велику кількість коштів на маркетингову діяльність, тому і ефективність інструментів просування, які використовують команди, досить низька. На рис. 1.2 зображено розподіл преміальних коштів за участь в єврокубкових турнірах п'яти найкращих команд минулого сезону, помітно, що при рівні доходів, який не можна спрогнозувати, клуби не можуть виділяти 30% коштів на маркетингову діяльність, як пропонує «UEFA», через високу можливість понесення збитків.

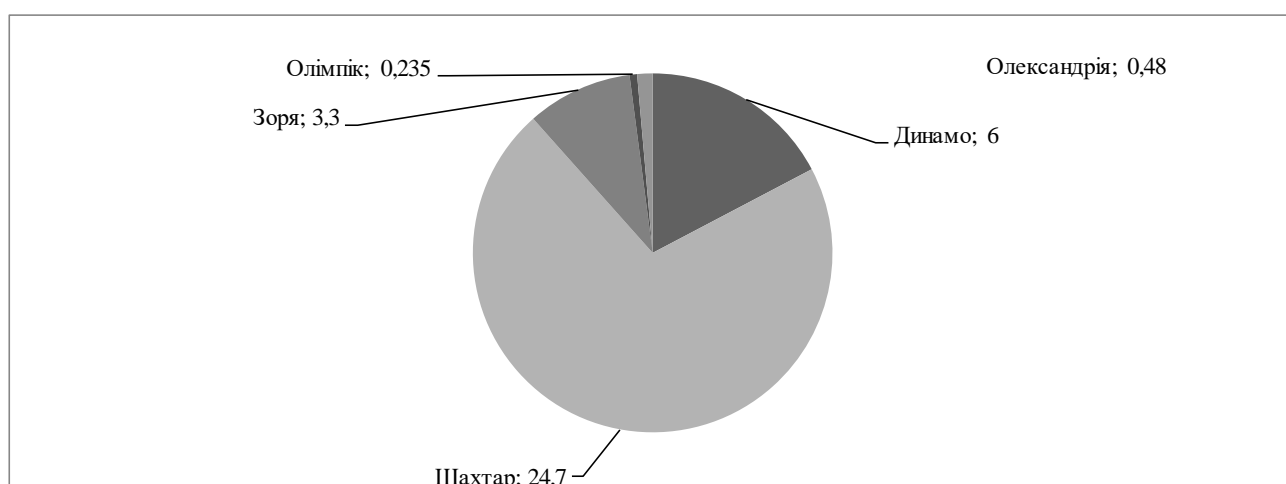


Рисунок 1.2 – Прибуток українських клубів від участі в єврокубкових турнірах у сезоні 2017-2018, млн євро

У чемпіонаті України досі відсутній єдиний *телевізійний пул* – централізація маркетингових прав команд чемпіонату. Він дозволяє суб'єкту, який ним володіє,

вести перемовини від імені клубів, шукати єдиного спонсора, отримувати куди більший прибуток та виходити на міжнародний ринок. UEFA розробило систему формування бюджету, яку можна вдало застосовувати для клубів Української «Прем'єр Ліги» (рис. 1.3). Така система може повністю змінити підхід до формування бюджетів клубів, які в більшості дотаційні повністю. Отже, занепад українського професійного футболу змушує клуби розробляти маркетингові стратегії, націлені на отримання додаткового прибутку.

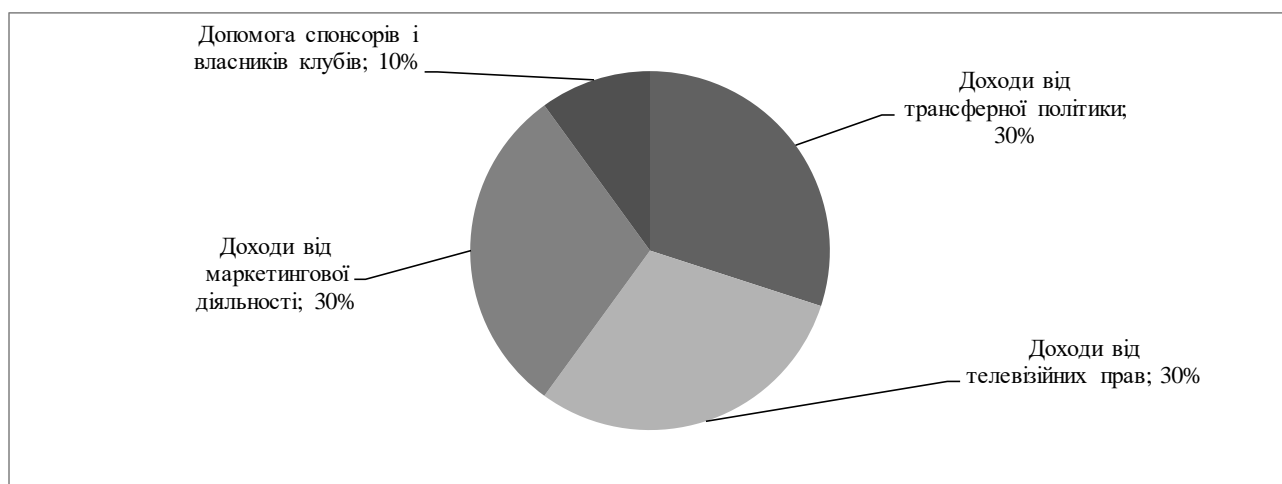


Рисунок 1.3 – Формування бюджету клубу за рекомендаціями UEFA та FIFA

1.2 Типовий український футбольний клуб як об'єкт нетипового маркетингу

Розглянемо професійний футбольний клуб (ПФК), на прикладі ПФК «Суми» – найбільш типовий представник команд середніх обласних центрів. як комерційне підприємство це – головна команда міста. Вона базується на стадіоні «Ювілейний», який вміщує 25 830 вболівальників. Кожна організація (підприємство) має на ринку певні переваги і наділена недоліками. SWOT-аналіз дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку підприємства. Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед суб'єктом економічної діяльності. Після цього слід з'ясувати, які загрози є

найбільш імовірними і які ризики вони здатні спричинити. Саме останні потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль з метою їх усунення [13].

Ми провели аналіз конкурентоспроможності футбольного клубу для визначення його основних характеристик для подальшої побудови гіпотез та робочих завдань маркетингового дослідження (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – SWOT-аналіз ПФК «Суми»

Сильні сторони	<ol style="list-style-type: none"> 1. ПФК «Суми» - єдина команда в місті. 2. Популярність футболу в країні і місті. 3. Велика кількість лояльних вболівальників. 4. Зміна інвестора. 5. Затишний стадіон в центрі міста. 6. Наявність на стадіоні інфраструктури, що дозволяє надавати більш високий сервіс уболівальникам. 	Ринкові можливості	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка і впровадження маркетингової програми по підвищенню відвідуваності матчів. 2. Реклама відвідування матчів (медіа та заходи BTL-активності в місті). 3. Регулярні зустрічі з уболівальниками. 4. Регулярне проведення відкритих тренувань команди не тільки для преси, але і для вболівальників. 5. Збільшення числа місць продажу квитків і абонементів(в цілому по місту).
Слабкі сторони	<ol style="list-style-type: none"> 1. Слабка реклама відвідування матчів ПФК «Суми» 2. Відсутність постійної роботи з уболівальниками команди. 3. Неохайний стан місць для сидінь (бруд). 4. Стан газону футбольного поля незадовільний. 5. Непродумана цінова квиткова політика, відсутність належної диференціації в ціні на квитки. 	Ринкові загрози	<ol style="list-style-type: none"> 1. Через негативні результати ЗМІ досить часто чинять тиск на ПФК, що викликає нервозність серед гравців і тренерського штабу. 2. У зв'язку з кризою і невиразними результатами клубу фінансова підтримка може бути скорочена. 3. Провідні гравці можуть покинути команду в разі пониження класом.

Застосуємо метод кількісного аналізу (табл. 1.2). Для нього оберемо по три фактори. Використаємо коефіцієнт упевненості для оцінки ймовірного характеру впливу чинників (характеристики) зовнішнього і внутрішнього середовища господарювання (межа змін від 1 до 5), а також правила їх комбінування для розрахунку інтегральної оцінки впливу всього комплексу чинників даної характеристики: 5 – повне підтвердження можливості реалізації варіанта за наявності даної характеристики; 1 – вплив даної характеристики на можливість реалізації варіанта невизначений.

Таблиця 1.2 – Кількісний SWOT-аналіз для ТОВ ПФК «Суми»

		Ринкові можливості			Ринкові загрози			Середнє значення	
		1	2	3	1	2	3		
Сильні сторони	1	3	2	5	3	3	3	3,17	
	2	5	3	5	2	3	3	3,5	
	3	5	5	5	2	3	3	3,83	
Слабкі сторони	1	3	4	3	4	3	3	3,33	
	2	2	2	1	1	3	2	1,83	
	3	1	2	3	2	2	1	1,83	
Середнє значення			3,17	3	3,67	2,33	2,83	2,5	2,92

Звіriamo отриманий результат з таблицею 1.3.

Таблиця 1.3 – Таблиця рішень щодо відповідності внутрішніх можливостей розвитку суб'єкта економічної діяльності зовнішнім та можливість реалізації відповідного напрямку

Значення відповідного коефіцієнта впевненості	Висновок про відповідність внутрішніх можливостей розвитку суб'єкта економічної діяльності зовнішнім
Середнє значення = 1	Повна впевненість у відсутності внутрішніх можливостей розвитку суб'єкта економічної діяльності у відповідності до зовнішніх. Реалізувати напрямок не можна, умови відсутні.
$1 < \text{Середнє значення} \leq 2$	Більше «проти», ніж «за» щодо відповідності внутрішніх можливостей розвитку суб'єкта економічної діяльності зовнішнім та реалізації напрямку
$2 < \text{Середнє значення} \leq 3$	Більше «за», ніж «проти» щодо відповідності внутрішніх можливостей розвитку суб'єкта економічної діяльності зовнішнім та реалізації напрямку.
$3 < \text{Середнє значення} < 4$	Внутрішні можливості розвитку суб'єкта економічної діяльності швидше за все відповідають зовнішнім. Є умови для реалізації напрямку.
Середнє значення = 4	Повна впевненість у відповідності внутрішніх можливостей розвитку суб'єкта економічної діяльності зовнішнім. Є всі умови для реалізації напрямку і повна впевненість в успіху.

За результатними проведеного аналізу, ми можемо зробити висновок, що на даний момент ситуація, в якій знаходиться підприємство, характеризується невизначеністю щодо відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім, адже середнє значення дорівнює 2,92. Та все ж таки

більше «за», ніж «проти». Маркетингове дослідження аудиторії спортивного клубу типового міста України було націлене на визначення і розв'язання конкретної проблеми діяльності клубу – збільшення заповнюваності стадіону принаймні до 30%. Згідно з дослідженням компанії «ProseWaterhouseCoopers», 93% керівників в спортивній індустрії вважають спортивні змагання каталізатором позитивних змін в місцях їх організації, однак підкреслюють, що при цьому важливість завчасного планування і підготовки до використання спортивних споруд після завершення змагань [14].

Саме стадіон є важливою складовою успіху клубу. В нашому місті існує проблема з ефективною роботою цієї спортивної споруди, тому при створенні анкети велика увага надавалася факторам пов'язаним зі стадіоном. Основними методами маркетингового дослідження було інтернет опитування респондентів через можливість з'ясувати думку наявної аудиторії клубу. Взагалі, ніяких конкретних алгоритмів для проведення спеціалізованого маркетингового дослідження в спорті, і зокрема в футболі, не існує, тому ми пропонуємо свій варіант інтернет опитування, який найкраще підходить саме до нашої ситуації.

Нами була створена анкета в одному з найзручніших сервісів – «Google Forms». Висока ефективність методу проведення опитувань в Інтернеті пов'язана з тим, що завдяки своїм комунікативним властивостям він максимально «зближує» респондента і інтерв'юера. Крім того, Інтернет дозволяє істотно знизити час, що витрачається на проходження анкети по ланцюжку «інтерв'юер → респондент → заповнена анкета → введення анкети в базу даних → аналіз анкети → представлення результатів у графічному вигляді».

Опитування було проведено в офіційній спільноті професійного футбольного клубу «Суми» у соціальній мережі. Група налічує 7 750 осіб, робоча гіпотеза звучить так: *«Вболівальники перестали ходити на футбол через низьку поінформованість і загальну незадоволеність рівнем надання послуги».*

Також ми вважаємо доречним звіритися з подібним дослідженням у сфері футбольного маркетингу проведеним лабораторією «Білетологія» центру «Менеджменту в ігрових видах спорту». В своєму дослідженні «Маркетингові

стратегії футбольних клубів Європи» фахівці виділяють 13 основних груп-факторів, які впливають на рішення вболівальників відвідувати футбольні матчі: квиткова/абонементна програма; організація продажу квитків; покращення стадіону; логістика; кейтеринг; matchday-активність; просування; активність в цифровому середовищі; робота з вболівальниками; безпека; атмосфера на арені; активність ліги; спортивний результат [15].

Результати проведеного дослідження свідчать, що: 1) 10% опитаних відвідали матчі ПФК «Суми» 1 раз, 21% – 2-3 рази, 9% – 4-6 разів, 27% ще частіше, а 33% опитуваних взагалі ігнорували матчі клубу; 2) середня заповнюваність домашніх матчів низька, окрім недостатнього рівня футболу, що демонструє команда, існує через необізнаність та непоінформованість потенційних болільників; 3) ПФК не може забезпечити загальне відчуття свята у місті в день матчу, бо, як стверджує колектив авторів під керівництвом експертів в області спортивного маркетингу Д. Біча і С. Чедвіка, сприйняття спортивного продукту споживачем буде багато в чому залежати від навколишнього середовища, тобто спортивної споруди [3]; 4) найбільш значимим фактором виявилася безпека на трибунах, найменш значимим – наявність місць швидкого харчування; 5) 50% опитаних згодні купувати футбольну атрибутику, але придбати її для пересічного вболівальника важко: треба або чекати матчу клубу, або телефонувати до представників клубу, які займаються питання атрибутики; 6) 41% опитаних не готові платити за квиток більше 20 гривень, тим не менш, 23% респондентів зовсім не чутливі до ціни, для них важливіший комфорт при перегляді матчу; 7) 54% опитаних отримують новини про ПФК «Суми» через сторінки клубу в соціальних мережах, 18% від друзів, а 15% опитуваних не отримують інформацію про клуб взагалі, що говорить про непоінформованість споживача; 8) для введення сучасних CRM-систем необхідна база даних з інформацією про вболівальників (бази даних дуже коштовні та складні в створенні, але локальний вболівальник в більшості згоден надати свої дані; 9) варто відмітити високу освіченість серед вболівальників (33% опитуваних мають вищу освіту, 38% – неповну вищу), що руйнує стереотип, що спортивні події цікавлять тільки людей з низьким рівнем освіти; 10) цільовою

аудиторією є молоді люди у від віці 21-30 (54%) та 31-40 (28%) роки, які захоплюються спортом і ведуть активний спосіб життя; але варто відмітити, що зараз велика кількість вболівальників (чоловіки у віці від 40 років, які пам'ятають футбольну історію міста) не зареєстровані в соціальних мережах; жінки складають 20% опитаних, що є цілком пристойним відсотком; 33% вболівальників мають заробітну плату більше 5 000 гривень, тобто при існуючій невисокій ціні за квитки, вони зовсім не чутливі до витрат.

Головним підсумком можна вважати й те, що такі клуби, як ПФК «Суми», в більшості, не знають хто є їх цільовим глядачем. Ці українські клуби не хочуть займатися кризисним менеджментом та повертатися обличчям до своєї цільової аудиторії, бо тоді в ідеалі для кожного покупця необхідно розробити окрему програму маркетингу [16], що за допомогою Інтернет цілком реально.

1.3 Комплекс маркетингу типового українського клубу

Глобалізація світових процесів та розвиток сучасних технологій, як ніколи раніше, пов'язують комерційний успіх футбольних клубів з використання маркетингових інструментів та засобів. При введенні в спортивний маркетинг неминуче включається поняття *маркетинг-міксу*, в якому повинен існувати спортивний продукт як його невід'ємна частина [10]. Маркетинг-мікс визначається як комбінація елементів комплексу маркетингу, під популярною назвою «4P»: *product* — товарна політика футбольного клубу; *price* — цінова політика футбольного клубу; *place* — політика розподілу футбольного клубу; *promotion* — комунікаційна політика клубу [8].

Особистість є основним системоутворюючим компонентом у сфері фізичної культури та спорту [1]. *Глядачів* можна розділити на фізичних та юридичних осіб – спонсорів. *Спонсор спортивних подій*, зазвичай, вкладає гроші в асоціацію своєї компанії з брендом футбольного клубу чи його гравцями. Спонсори ведуть переговори від імені своїх компаній в цілях формування програм продажів, які

могли б пробудити ентузіазм у роздрібних торговців, зазиваючи на спортивні арени споживачів і створити хорошій настрій у службовців компаній [17]. Інакше, метою ПФК є розробка комплексу заходів, які допомагають залучити глядачів на трибуни, а спонсорів до діалогу, як от перетворення клубу в повноцінний бренд; отримання зі спортивної події прибуток для спонсора та для клубу; акцентована взаємодія з різними культурними організаціями, створення «ефекту присутності».

Власникам професійного футбольних клубу, необхідно як можна швидше звертатися до інструментів і засобів ремаркетингу, які він може запропонувати футбольному бізнесу, як специфічній сфері діяльності. А саме: робота з вболівальниками – *створення портрету цільового споживача*; активність в соціальних мережах, особливо в день матчу (*pre-match advertising*), проведення заходів з вболівальниками; інформування вболівальника завдяки засобам *BTL та ATL*;

Маркетингова політика футбольного клубу повинна розроблятися з метою закріплення діючих принципів його маркетингової діяльності і являти собою всеосяжний план, орієнтований на основну ідею (мету), встановлення основних рамок поведінки (стратегії), а також оперативних дій за допомогою маркетингових інструментів.

Отже, ПФК у своїй маркетинговій стратегії має спиратися на новітні технології просування брендів, які, в першу чергу, покликані вивести взаємодію клубу та вболівальника на новий рівень. Наприклад, використання мобільних додатків, які дозволяють клубу постійно спілкуватись із своїми фанатами, а також запровадження методу клубних карток, який дає змогу отримувати власникам квитків певні бонуси та знижки постійно, а не тільки у дні матчів. Розглянемо шляхи покращення класичних «4P» комплексу маркетингу в сфері футбольної діяльності на основі результатів нашого дослідження.

Маркетингова товарна політика. Спортивні продукти – це способи реалізації спортивної події, а саме: квитки, абонементи, клубні карти, права на TV/радіо

трансляції, рекламні та спонсорські пакети, тобто все, від прав на відвідування матчів до футболок з логотипом команди та можливістю дивитися трансляцію наживо, в фан-зоні чи на стадіоні. Маркетологи повинні усвідомлювати, в якій частині цієї схеми розташовуються їхні продукти, що допоможе їм зрозуміти, як сприймають продукти споживачі, і визначати, на яких перевагах слід зосередити увагу в комунікаційній політиці [5].

Виходячи з цього, а також за результатами проведених нами досліджень для ПФК, можна запропонувати такі заходи: введення в магазині функції друку свого прізвища на ігрову форму; створення офіційного інтернет-магазину ПФК; зміну технічного спонсора на українського виробника, що дозволить зробити спортивну амуніцію з брендом ПФК більш доступною; впровадження офіційного талісману, введення в асортимент продукції іграшок для просування клубу серед дітей. Особливу увагу в товарній політиці треба приділити створенню карт вболівальника та клубних абонементів, що дозволить не тільки отримати персональні дані про вболівальників для використання їх в FRM-системах, а й створити додаткову лояльність до клубу: абонементи для дорослих та дитячі; карти вболівальника (школярські, студентські, звичайні та для людей пенсійного віку); електронні квитки.

Маркетингова цінова політика. Цінова квиткова політика футбольного клубу повинна бути стабільною, для ринку спортивної атрибутики найефективнішим є метод на основі *цільової норми прибутку*. Цінові ризики для типового ПФК наведено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Фактори цінового ризику для ПФК «Суми»

Фактори цінового ризику	Вага фактору (В _і)	Бал (Б _і)
Поява нового клубу в місті	0,11	7
Зменшення відсотку прибутку з квитків	0,16	5
Інфляційні процеси в країні	0,16	4
Податкові ризики	0,10	2
Підробки квитків спекулянтами	0,14	6
Зміна смаків вболівальників	0,15	5
Купівельна спроможність	0,09	6
Зміна головного акціонера	0,09	5

Кожному фактору ризику присвоюємо певний бал (B_i) від 1 до 10. З урахуванням ступеня ризикомісткості кожному критерію експертним шляхом присвоюємо вагу, що ототожнює частку впливу фактору у загальному розмірі. Сума ваг складає 1. У результаті розмір цінового ризику для ПФК «Суми» визначається як сума добутків балу кожного фактору на відповідну йому вагу:

$$R = \sum_{i=1}^n B_i \cdot B_i, \quad (1)$$

Шкала меж зон цінового ризику має вигляд представлений у таблиці 1.5.

Значення $R = 4,99$ відповідає зоні підвищеного ризику. Це говорить про те, що ПФК є дуже близьким до зони критичного ризику. Багато факторів, із зазначених нами в таблиці 7 вже впливають на діяльність спортивного клубу. Насамперед, через інфляційні процеси зменшилась купівельна спроможність вболівальників.

Таблиця 1.5 – Шкала меж зон цінового ризику

Зони ризику	Безризикова	Мінімального ризику	Підвищеного ризику	Критичного ризику	Катастрофічного ризику
Межа зон ризику (R)	0	0,1-2,5	2,6-5,0	5,1-7,5	7,6-10

Маркетингова політика розподілу. Розподільна політика передбачає розробку систем і каналів продажів, використовуваних футбольним клубом для реалізації: квитків й абонементів та продукції із зображенням клубу і сувенірів. Для того, щоб максимізувати доходи ПФК необхідно: об'єднати цілі та завдання збутової політики з політикою інших функціональних підрозділів; прорахувати попит на продукцію та квитки, спрогнозувати попит в наступних періодах, оцінити бажані результати та методи впровадження заходів, які забезпечать їх; визначити

довжину каналу розподілу, зіставивши всі переваги і недоліки прямого і непрямого каналів збуту, а також зваживши свої сили і можливості щодо організації каналу збуту і виконанню всіх посередницьких функцій; обрати посередників, які успішно працюють у сфері продажу спортивних продуктів та букінгу. Заходи для можливого зменшення впливу ризиків перелічені в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 – Заходи щодо зменшення негативного впливу ризиків

Фактор цінового ризику	Методи зниження ризику
Поява нового клубу в місті	Контроль локального ринку; створення CRM-системи, у нашому випадку FRM
Фактор цінового ризику	Методи зниження ризику
Зменшення відсотку прибутку з квитків	Введення абонементів та клубних карт
Інфляційні процеси в країні	Повністю неможливо зменшити
Податкові ризики	Склався негативний імідж в ЗМІ «Власник – не платить податки», необхідно донести до ЗМІ інформацію, що це чутки і показати податкові звіти;
Підробки квитків спекулянтами	Провести розслідування та зв'язатися з правоохоронними органами; створення знаків, які неможливо підробити
Зміна смаків вболівальників	Створення відносин «Суми – більше ніж команда», щоб вболівальники вважали себе частиною великої футбольної родини
Купівельна спроможність	Проведення досліджень на основі даних з продажу атрибутики, квитків, спонсорської продукції тощо
Фактор цінового ризику	Методи зниження ризику
Зменшення відсотку прибутку з квитків	Введення абонементів та клубних карт

Маркетингова комунікаційна політика. Маркетингова комунікаційна політика ПФК полягає у створенні заходів, спрямованих на поінформованість споживачів, торгових і збутових посередників, контактних аудиторій, а також широкий загал про продукцію і її товаровиробника, стимулювання попиту на продукцію з метою її просування на ринку. Основну частину аудиторії спортивних клубів формують вболівальники — представники різних вікових груп і соціальних верств. Концепція позиціонування клубу повинна задовольняти потребам цілого ряду цільових груп. Однак уболівальниками цільова аудиторія

клубу не обмежується. Оскільки для ефективного існування ПФК має себе позиціонувати як більше, ніж команда, у нього з'явиться велика кількість прихильників, в тому числі тих, хто до футболу ставиться нейтрально: це діячі культури, політики і бізнесмени — потенційні інвестори. Великою проблемою можна назвати те, що середні клуби, як ПФК, в більшості, не знають хто їх цільовий глядач.

Під терміном «комунікаційна маркетингова політика» розуміється система загальних установок, критеріїв, орієнтирів, прийнятих організацією для дій і прийняття рішень у сфері комунікацій, що забезпечують досягнення її маркетингових цілей [30]. Окрім традиційних інструментів маркетингових комунікацій пропонуються впровадження ефективних FRM-систем і реалізації відповідних фан-проектів – засобів інтегрованих маркетингових комунікацій, які одразу керують як величезним масивом інформації, так і майже всіма видами маркетингових комунікацій. *Медіаплан у футболі* зазвичай розробляють на увесь сезон з корективами на друге коло чемпіонату, табл. 1.7.

Таблиця 1.7 – Вага витрат на маркетингові комунікації у відсотку від їхньої загальної суми

Канал комунікацій	Заходи	Вартість (грн.)	Вага витрат (%)
Реклама	Реклама на ТБ	36750	13,85
	Реклама на радіо	56840	21,42
	Преса	6650	2,51
	Соціальні мережі	20000	7,54
	Зовнішня реклама	81000	30,53
PR	Прес-конференції	14000	5,28
Стимулювання збуту	Розіграш квитків	100	0,04
Прямий маркетинг	FRM-система	50000	18,84
Сума		265340	100%

Синергетичний ефект комунікаційної політики за В. Божковою [13] ПФК полягає у поєднанні засобів комунікаційного впливу і розрахунку взаємодії маркетингових інструментів за формулою:

$$R_i = \prod_{j=1}^n K_j^m, \quad (2)$$

де n – кількість інструментів, що впливають на дію i -го елемента маркетингового комплексу;

m – показник ступеня, який набуває значення від +1 до -1 залежно від напрямку дії j -го інструменту i -го елемента i , відповідно, посилює чи зменшує його;

K_j – коефіцієнт, який характеризує вплив j -го інструменту на i -й.

Для розрахунку синергетичного ефекту будемо використовувати експертний метод. Вихідні дані для проведення розрахунків розміщено в таблиці 1.8.

Синергетичний ефект від застосування комплексу маркетингових комунікацій складає 1,75. Отже, при одночасному застосуванні усіх цих інструментів прибуток збільшиться у 1,75 рази.

Таблиця 1.8 – Ситуаційний аналіз зв'язків інструментів комунікацій

	Реклама	PR	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг
Напрямок дії	+1	+1	+1	+1
Коефіцієнт	1,26	1,13	1,02	1,21

Сучасний спорт взагалі й футбол зокрема все більше комерціалізується й футбольні клуби не тільки заробляють гроші для своїх керівників та футболістів, а й мають бути прибутковими. Проведені маркетингові дослідження діяльності типового професійного футбольного клубу України, вдосконалення маркетингового інструментарію допоможуть значною мірою повернути вболівальників на стадіони. З цією метою має використовуватися відповідний комплекс маркетингу: урізноманітнюватимуться футбольні продукти та послуги,

вдосконалюватиметься цінова політика, розширюватиметься комплекс комунікаційних заходів та каналів розподілу в футбольній сфері. Обґрунтовано, що до першочергових дій належать створення портрету цільового споживача; активність в соціальних мережах; проведення різноманітних заохочувань вболівальників; створення в день матчу загальної атмосфери свята у місті; інформування вболівальника завдяки засобам *BTL* та *ATL*; впровадження *FRM*-систем та т. ін.

У цілому результати проведеного дослідження футбольного бізнесу свідчать про можливість покращання маркетингової діяльності типових українських футбольних клубів відповідно до тенденцій світового футболу, що є максимально привабливими для спонсорів, вболівальників та громадськості в цілому та мають привести спочатку до їх беззбитковості, а в подальшому й до комерційного успіху.

2 КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

За сучасних умов розвитку промислових підприємств, орієнтованих технологічно, виникає необхідність постійного підвищення їх конкурентоспроможності шляхом удосконалення інноваційної продукції. Нові та удосконалені продукти дають розвиток успішному ефективному бізнесу. Саме успішне впровадження різних видів інновацій сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємства в ринкових умовах. Особливого значення для забезпечення результативності набуває питання просування інноваційної продукції підприємства на ринку, а саме – її комерціалізація, що, в свою чергу, значно посилює роль інновацій і наукових розробок.

Дослідження питань комерціалізації інновацій та основних аспектів забезпечення її ефективності є нагальним питанням сьогодення, оскільки воно визначає ступінь конкурентоспроможності інноваційної продукції, визначає її споживчі властивості, рівень попиту на продукцію на ринку.

Питання комерціалізації досліджувала низка вітчизняних науковців: Бойко Т.Л. [20], Бут С.Ю., Совершенна І.О. [21], Ванько С.В. [22], Глуценко Л.Д. [23], Калиниченко М.П. [24], Косцик Р.С. [25], Ляшенко О.М. [26], Маєва А.С., Зонова О.В. [27], Мешко Н.П., Робота П.В. [28], Цибинога М.О., Старкова О.В., Гнучих Л.А. [29] та інші.

Незважаючи на наявність напрацювань за даною тематикою, деякі питання налагодження процесу комерціалізації інновацій вітчизняними промисловими підприємствами є недостатньо опрацьованими та обґрунтованими в науковій літературі.

Метою роботи є дослідження теоретичних аспектів комерціалізації інноваційної продукції, окреслення її сутності та змісту, а також визначення місця комерціалізації в інноваційному процесі підприємства.

Аналіз теоретичних підходів до трактування сутності поняття «комерціалізація» дозволив виділити такі: процесний підхід; інвестиційний

підхід; проектний (маркетинговий) підхід; предметний підхід; ринковий підхід (таблиця 2.1).

Як можна бачити з таблиці, більшість науковців розглядають комерціалізацію з точки зору процесного підходу. Але, важливим моментом, який необхідно брати до уваги є те, що вона спрямована на досягнення економічного результату (отримання прибутку).

Автори Бутко М.П., Попело О.В. [30] пропонують розглядати комерціалізацію як спеціалізовану та самостійну сферу маркетингової діяльності суб'єктів ринку інновацій.

Маркетинговий підхід дозволяє конкретизувати зміст маркетингу комерціалізації інновацій, який є парадигмою сучасного мультипарадигмального маркетингу, а також є стратегічною діяльністю з комплексного проектування процесу комерціалізації інновацій, їхнього позиціювання, просування на ринку інновацій, управління життєвим циклом для зниження ризику та невизначеності для суб'єктів, що виступають як із боку попиту, так і з боку пропозиції інновацій [30].

Отже *комерціалізація інновацій* – це взаємовигідний для всіх учасників процес та сукупність дій, спрямованих на трансформацію наукових досягнень в ході інноваційної діяльності в реально нові товари та послуги в ринковому просторі, який має на меті отримання економічної вигоди.

Початок процесу розроблення інноваційної продукції диктується ринковими умовами, змінами у потребах і запитах споживачів, попереднім оцінюванням її ринкової привабливості.

Фундаментальні дослідження, які проводяться з метою перевірки можливості реалізації ідеї нового продукту, спрямовані на одержання нових знань, виступають генератором інноваційних ідей. Лише незначна частина фундаментальних досліджень втілюється в наступні етапи інноваційного процесу: розробку, проектування, промислове виробництво.

Таблиця 2.1 – Аналіз і систематизація теоретичних підходів до визначення поняття «комерціалізація»

Автор	Підхід	Визначення
Глуценко Л.Д. [23]	Процесний	Обов'язкове комерційне використання інформації про технології, тобто використання з обов'язковим отриманням вигоди.
Косцик Р.С. [25]		Процес виведення інноваційного продукту (винаходу, промислового зразка, раціоналізаторської пропозиції, корисної моделі, ноу-хау тощо) на ринок з метою отримання економічної вигоди.
Ванько С.В. [22]		Процес та сукупність дій, спрямованих на трансформацію наукових досягнень, в ході інноваційної діяльності в реально нові товари та послуги в ринковому просторі, що об'єднує матеріальне виробництво і соціальну сферу. Подання комерціалізації у вигляді процесу передбачає не тільки трансформацію результатів інноваційної діяльності у відповідні товари та послуги, а й своєчасність цих дій, тобто перспективність їх затребуваності суспільством.
Цибинюга М.О., Старкова О.В., Гнучих Л.А. [29]		Комплекс організаційно-економічних заходів, спрямованих на отримання прибутку від ринкової реалізації наявних знань у певній сфері науки і техніки.
Маєва А.С., Зонова О.В. [27]	Інвестиційний	Процес виділення коштів на інновації та поетапного контролю за їх витрачанням, включаючи оцінку і передачу завершених та освоєних у промислових умовах результатів інноваційної діяльності.
Бойко Т.Л. [20]	Ринковий	Сукупність дій з реалізації результатів науково-технічної діяльності з метою отримання прибутку.
Мешко Н.П., Робота П.В. [28]		Взаємовигідні дії всіх учасників процесу перетворення результатів інтелектуальної праці у ринковий товар з метою отримання прибутку чи іншої ринкової вигоди. Метою комерціалізації результатів науково-технічної діяльності є отримання прибутку за рахунок використання об'єктів права інтелектуальної власності у власному виробництві або продажу чи передачі прав на їх використання іншим юридичним чи фізичним особам.
Калиниченко М.П. [24]	Проектний (маркетинговий)	У межах проектного підходу комерціалізацію потрібно розглядати як бізнес-проект, який має ряд особливостей: по-перше, ефект від комерціалізації обов'язково повинен бути вимірюваним і очевидним, в іншому разі проект не буде розглянуто й прийнято до реалізації; по-друге, такі проекти мають передбачати вимірюваний і високий прибуток за максимально короткий період часу; по-третє, проекти спрямовані зазвичай на зовнішній ринок і не змінюють внутрішні процеси фірми.
Бут С.Ю., Совершенна І.О. [21]	Предметний	Комерціалізація технологій – це будь-яка діяльність, яка створює дохід від використання результатів наукових досліджень.
Ляшенко О.М. [26]		Комерціалізація технологій (результатів НДДКР, результатів інтелектуальної праці) – це будь-яка діяльність, спрямована на генерування доходу від використання результатів наукових досліджень, умінь і навичок набутих від володіння певною технологією.

У результаті стадії наукових розробок і дослідно-конструкторських робіт наукова ідея трансформується в дослідний зразок нового продукту або експериментально відпрацьований новий технологічний процес, який може бути негайно застосований на практиці [31].

Прикладні дослідження, що використовуються в технологіях різних видів, сприяють створенню нового устаткування, машин і систем. Вони спрямовані на дослідження варіантів практичного застосування явищ і процесів, відкритих раніше. Прикладні дослідження також можуть являти собою самостійні окремі наукові роботи.

У процесі фундаментальних і прикладних досліджень втілюється науково-технічна ідея, покращуються техніко-економічні параметри продукції і в результаті з'являється якісно нова ефективна продукція.

Наступним етапом іде створення прототипу продукту. Він нерозривно пов'язаний з прогнозуванням попиту на товар та оцінюванням майбутніх вигод.

У процесі створення інноваційної продукції аналізується наявність технологічного забезпечення, а також його відповідність характеристикам продукту, виконується адаптація технології виробництва до виробничих потужностей, за необхідності технологія удосконалюється або розробляється нова. Відповідно до технології також змінюється технологічне обладнання. У разі їх невідповідності, створюється нове технологічне обладнання.

Етап планування та освоєння виробництва інноваційної продукції вимагає витрат часу, засобів, фінансових та людських ресурсів. Освоєння виробництва нового продукту включає не тільки підготовку виробництва (технологічну, конструкторську, організаційну), але й навчання персоналу. І тільки після виробництва пробної партії підприємство переходить до серійного виробництва нового продукту [32].

Технологічна підготовка виробництва складається з сукупності заходів, які забезпечують технологічну готовність виробництва до випуску нової продукції при мінімальних витратах ресурсів.

До основних стадій технологічної підготовки виробництва належать [32]:

- 1) розроблення технологічних процесів;
- 2) конструювання і виготовлення нестандартного спеціального технологічного обладнання та технологічного оснащення;
- 3) упровадження технологічних процесів.

Конструкторська підготовка виробництва передбачає розроблення комплексу конструкторської документації, необхідної для виробу та експлуатації нової продукції від розгляду заявки до перевірки дослідного зразка. Організаційна підготовка виробництва призначена для адаптації виробничої та організаційної структур підприємства до умов, пов'язаних із виготовленням інноваційної продукції, матеріально-технічним забезпеченням виробництва.

Процес комерціалізації інноваційного продукту в науковій економічній літературі з інноваційної проблематики прийнято вважати ключовим етапом інноваційного процесу, оскільки саме він (етап комерціалізації) забезпечує відшкодування витрат розробника (або початкового власника) інновації та отримання ним прибутку [33].

Складність процесу комерціалізації інноваційної продукції пояснюється, насамперед, непередбачуваністю реакції ринку на нього, а також її прогнозування. Це підкреслює великий ступінь ризику процесу комерціалізації інновацій.

Місце комерціалізації в інноваційному процесі на промисловому підприємстві подано на рис. 2.1.

Етап оцінювання ефективності комерціалізації передбачає збільшення обсягів випуску інноваційної продукції, встановлення ціни на неї, яка відповідатиме рівневі її якості, а також отримання прибутку та повернення капіталовкладень. Ефективність комерціалізації інновацій можна визначити на основі даних маркетингових досліджень, які дозволяють оцінити потенційні і реальні можливості підприємства, а також розробити напрями розвитку підприємства на ринку, враховуючи етапи життєвого циклу продукції.

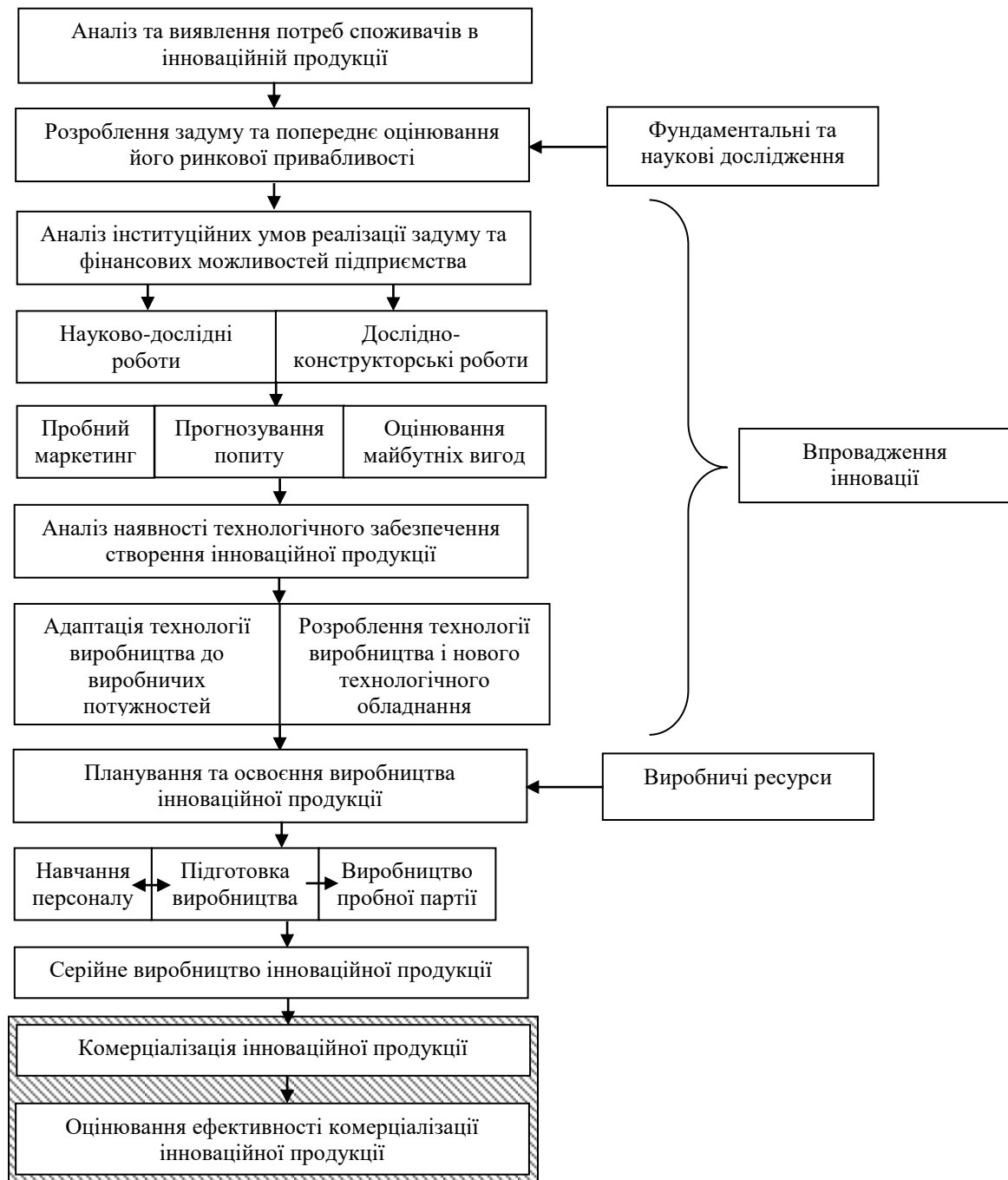


Рисунок 2.1 – Комерціалізація як заключний етап інноваційного процесу на промисловому підприємстві (розроблено на основі [32, 33])

У загальному вигляді управління процесом комерціалізації інновацій можна представити у такому вигляді (рис. 2.2).

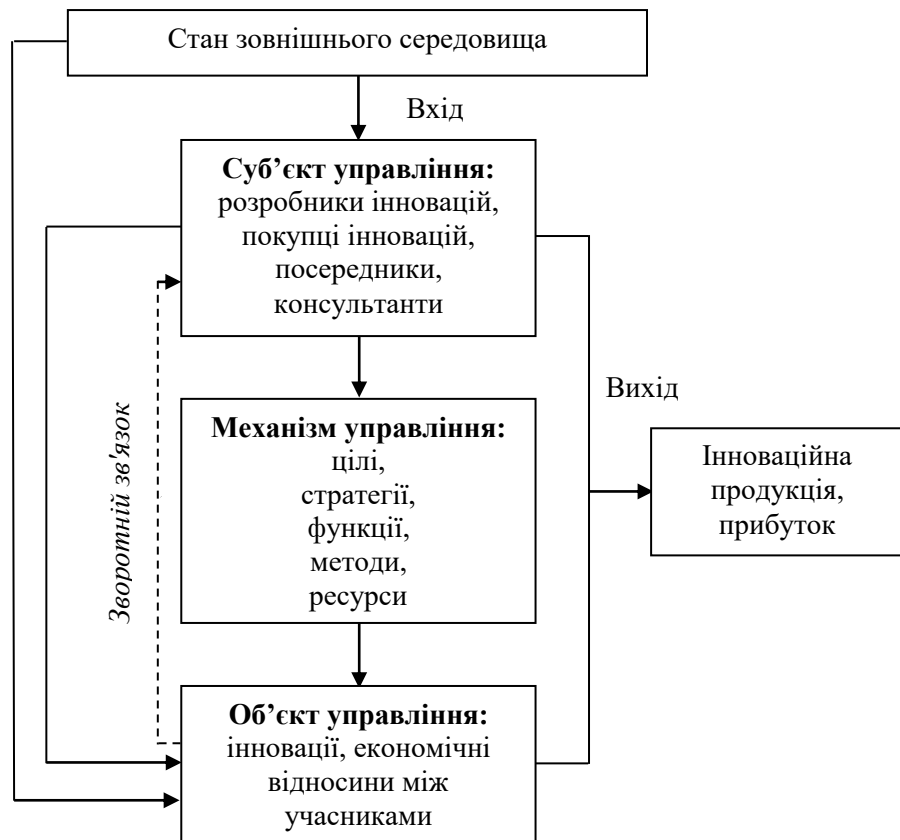


Рисунок 2.2 – Загальна схема управління процесом комерціалізації інновацій

Інформація із зовнішнього середовища, яка повідомляє про зміну потреб споживачів, надходить як на суб'єкт, так і на об'єкт управління. Обмін інформацією відбувається між всіма складовими процесу. Тобто вона виступає ключовим фактором, який чинить вплив на процес комерціалізації в цілому.

Суб'єкт управління може бути представлений:

- розробниками інновацій (винахідники, дослідницькі організації, підприємства);
- покупцями інновацій (підприємства, які впроваджують нововведення);
- посередниками;
- консультантами.

Інноваційні посередники виконують оцінку науково-технічного потенціалу розробок, юридичне супроводження угод щодо інтелектуальної власності, пошук джерел венчурного капіталу, управління інноваційними проектами та їх організацію.

Об'єкт управління представляють наукові знання, теорії, ідеї, які в результаті (на виході) приймають форму інновацій, економічних відносин між учасниками процесу. Об'єкт пов'язаний із суб'єктом процесу зворотнім зв'язком.

До складу механізму управління традиційно входять цілі, стратегії, функції, методи та ресурси.

Механізм комерціалізації описує шлях результатів НДДКР від їх автора-розробника до споживача готового інноваційного продукту на ринку. Якщо підприємство має всі етапи інноваційного циклу (від НДДКР до виводу продукції на ринок), то процес комерціалізації, необхідно розглядати виключно як складову внутрішніх бізнес-процесів підприємства-розробника. Коли ж етапи НДДКР та виробництва інноваційної продукції на їх основі розподілені між різними організаціями (підприємствами), то механізм комерціалізації наукових розробок опосередковується ринком [34].

Специфіка управління процесом комерціалізації інновацій пов'язана з його розглядом за рівнями управління. Виділення управлінських рішень за ступенем централізації дозволяє приймати та узгоджувати рішення на всіх рівнях управління. Пропонуємо деталізувати процес за корпоративним, стратегічним, тактичним рівнями (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 – Рівні управління комерціалізацією інновацій (розроблено авторами)

Аналізуючи групи факторів, які чинять вплив на процес комерціалізації інновацій, необхідно виділити дві групи: фактори, що його стримують, і ті, що сприяють цьому процесу. До елементів інноваційної інфраструктури, яка відповідає за процес створення і впровадження інноваційних розробок, а також за виробництво інноваційної продукції належать технологічні та наукові парки. Вони впливають на макроекономічні процеси та показники на всіх етапах створення і комерціалізації інноваційної продукції, що сприяє додатковому залученню інвестицій, створенню додаткової вартості, нарощенню експорту та імпорту, має економічний та соціальний ефект.

Таким чином, розглянуто та проаналізовано теоретичні підходи до трактування комерціалізації. Визначено необхідність оцінювання ефективності комерціалізації інноваційної продукції для покращення результуючих показників діяльності підприємства. Представлено загальну схему управління процесом комерціалізації інновацій, а також рівні управління комерціалізацією інновацій. Охарактеризовано групи факторів, які чинять вплив на процес комерціалізації інновацій.

3 ПРОРИВНІ ІННОВАЦІЇ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ВИСОКОКОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ КОМПАНІЇ

Особлива увага на сучасному етапі розвитку економіки приділяється технічному прогресу, інноваціям, ноу-хау. Країни конкурують між собою на рівні розробок нових інноваційних та проривних технологій.

Проривні інновації – це, по суті, створення нових видів продукції (послуг) чи бізнес-моделей, які здатні істотно вплинути на ринок та згенерувати значну цінність для їх споживачів. Якщо за традиційної стратегії розвитку підприємство зосереджує свою діяльність на покрокових інноваціях, то за стратегії реалізації проривних інновацій суб'єкт господарювання займається пошуком ідей радикально нових продуктів та втіленням їх у життя. Ідея проривних (підривних) інновацій була вперше сформульована К. Крістенсенем в книзі «Дилема інноватова», яка, до речі, була улюбленою книгою С. Джобса, засновника корпорації «Apple Inc.» [35]. Підривна інновація кардинально змінює розклади сил на ринку: ще вчора успішні товари стають неактуальними для їх споживачів. Доцільно зазначити, що часто цей тип інновацій може реалізуватися як підрив через вихід продукції у нижній ціновий сегмент, коли компанія виводить на існуючий ринок дешевший, але гірший за якістю від аналогів товар, який орієнтований на споживачів, яких не задовольняє надмірна складність та висока ціна існуючих на ринку пропозицій. Більш маркетингово спрямованим є підхід до втілення підривних інновацій через формування нового ринку. Пропозиція продукту підривної інновації є настільки дешевою та простою у використанні, що значна кількість споживачів, які до виходу його на ринок зовсім не купували продукт цієї категорії, стають його користувачами [36].

Підривна інновація є найбільш привабливою серед інших видів інновацій для інвестування. Типовим прикладом інновації категорії «підриву» є настільний 3D-принтер, який втілює в собі фундаментальні технологічні зміни, що дають можливість споживачам, які ніколи раніше не користувалися такого типу принтерами, отримувати набагато дешевші, доступніші, хоча і недосконалі

роздруковані зображення [37]. У сфері надання послуг прикладом може служити нова послуга для сільськогосподарських підприємств, які здають насіння олійних культур на елеватори: за допомогою мобільного зв'язку клієнти мають можливість отримувати не лише інформацію про час надходження машини на розвантаження, але й дані експрес-аналізу про склад насіння (назва сорту, вологість насіння, олійність, кислотність, вміст олеїнової кислоти – найбільш важливі показники, що характеризують рівень якості насіння та його придатність до подальшого зберігання та переробки) [38].

Перша промислова революція використовувала для механізації виробництва силу води і пари. Друга промислова революція використовувала для конвеєрного виробництва електрику. Третя автоматизувала виробництво за допомогою електроніки та інформаційних технологій. Четверта промислова революція спирається на третю – з середини минулого століття триває цифрова революція в усіх сферах життя. Технології зливаються, і кордони матеріального, цифрового і біологічного світів стираються. «Зовсім скоро основою економічного зростання стане не капітал чи природні ресурси, а інновації та людська винахідливість», – таку ідею озвучив в одній із своїх статей засновник Всесвітнього економічного форуму Клаус Шваб [39]. Його підхід звернув усесторонню увагу до інновацій та четвертої індустріальної революції. Зміщення ваги в сторону раціонального використання ресурсів має під собою абсолютно зрозумілі причини. Інновації дають можливість отримати більш якісну продукцію, стимулюють створення та розширення галузей економіки, розвиток ринку та сфери освіти, забезпечують зниження витрат, економію та використання альтернативної сировини замість обмежених природних ресурсів.

Керівники компаній висловлюють одну і ту ж ідею: інновації, що з'являються з неймовірною швидкістю, порушують будь-які прогнози і бізнес-плани. Технології, породжені четвертою промисловою революцією, все сильніше і сильніше впливають на діловий світ. У давно існуючих на ринку компаній з'являється все більше молодих, спритних конкурентів, які завдяки доступу до глобальної мережі випереджають ветеранів бізнесу в дослідженні, розробленні,

маркетингу, продажах і виробництві. Молоді конкуренти несподівано стають швидшими, надають послуги якісніше, але за нижчою ціною, ніж у їхніх попередників. Отже, можна виділити чотири головні ефекти, за якими четверта промислова революція впливає на бізнес: зростання споживчих очікувань, поліпшення якості товарів, проривні інновації і виникнення нових форм організації.

Глобальне опитування керівників компаній у 2017 році показало: половина компаній вважає, що інноваційні зусилля суттєво впливають на збільшення їх доходів завдяки зростанню продажів. Кожна п'ята компанія-лідер з упровадження інновацій чекає збільшення прибутку на 15% у наступні п'ять років [40]. Інноваційність компанії також є вагомим фактором припливу чи відпливу талантів. Компанія «Deloitte» (аудиторські, консалтингові послуги) виявила, що дві третини молодих співробітників у світі збираються змінити місце роботи в найближчі три роки [41], а дослідження компаній Dell та Intel показало, що двоє з п'яти підуть через низькі технології в компаніях [42].

Дослідження PwC Innovation Benchmark (консалтингові послуги) показує: компанії, які більше інвестують в інновації, будуть зосереджені на проривних технологіях, а не на поступовому поліпшенні. З тих, хто реінвестує понад 15% доходів, більшість займаються проривними інноваціями, причому понад 40% з них зосереджені лише на цьому [40].

Необхідно зазначити, що незважаючи на значну економічну привабливість підричних інновацій, на ринку переважають підтримуючі інновації. На це звертає увагу й П. Дойль, наводячи такі дані: якщо всі інновації прийняти за 100%, то принципово нових серед них лише 10% [42]. До того ж, зауважує він, найбільш успішними є не власне принципово нові продукти, а нові способи маркетингової діяльності. Численні дослідження успіху на ринку інноваційних продуктів засвідчують, що близько 80% продуктів виникли з ідей, породжених ринком. Представники компанії Hewlett-Packard підкреслюють, що розуміння ринкових потреб є основним фактором успіху продукції [44]. Стратегія підтримуючих інновацій більше підходить компаніям-лідерам ринку, які здатні закріпити свої

переваги поступовим покращанням власної продукції. Змагатися із лідером підтримуваними інноваціями досить важко навіть для великих компаній. Для прикладу можна згадати спроби компанії «Kodak» потіснити компанію «Xerox» на ринку фотокопіювальної техніки. Виведення ж на ринок підривних інновацій більше підходить молодим амбіційним компаніям так званим «early stage» суб'єктам господарювання. Наприклад, компанія «Xerox» була переможена компанією «Canon» саме за рахунок підривної інновації портативних копіювальних апаратів.

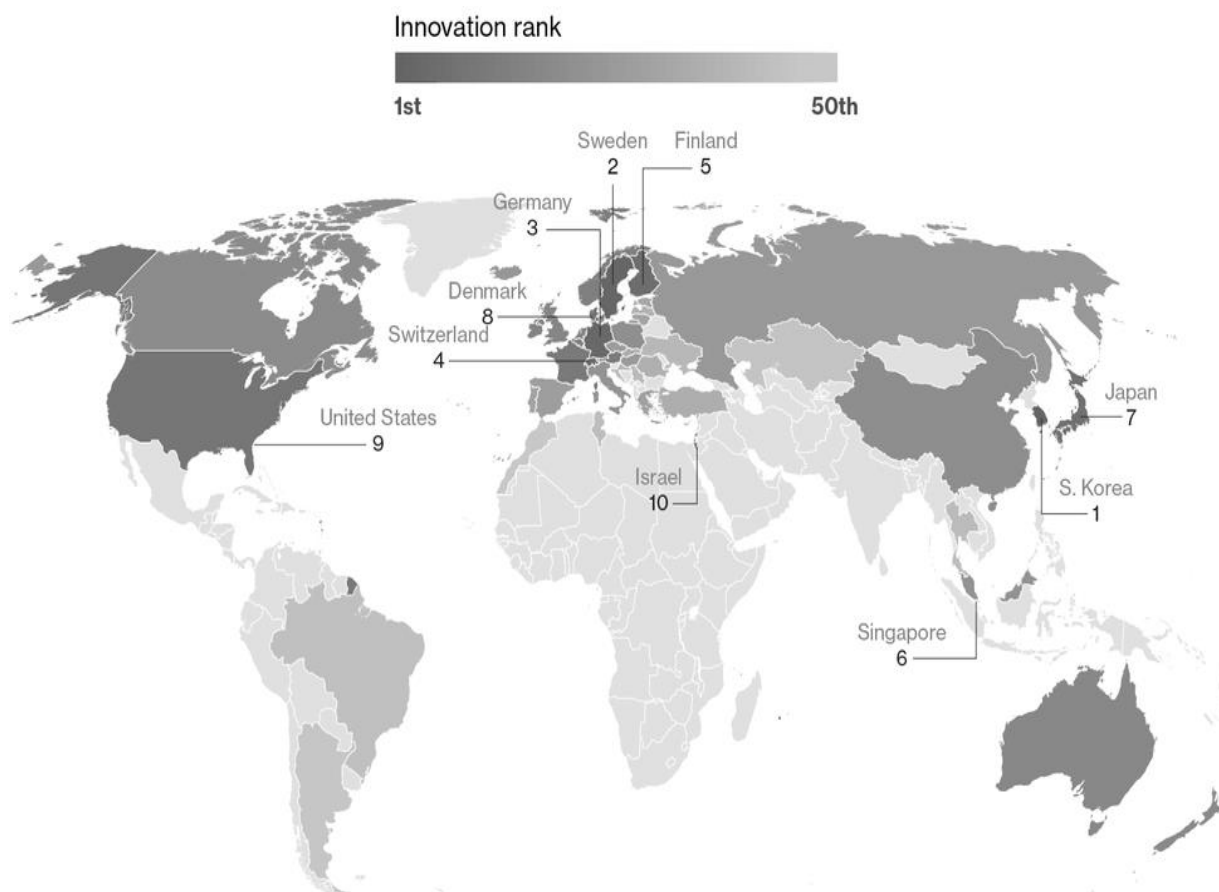
Якщо менеджери компанії будуть насилу намагатися пристосувати підривну технологію до потреб існуючих споживачів (прикладом можна назвати галузі жорстких дисків, електромобілів), то вони фактично приречені на невдачу. Досвід успішних представників бізнесу на ринку товарів показує, що ефективним є підхід, коли суб'єкт господарювання знаходить новий ринок (нових потенційних споживачів), на якому будуть високо оцінені існуючі параметри підривної технології. Таким чином, підривні технології можна розглядати як маркетинговий, а не технологічний виклик – стратегія впровадження інновацій, яка спирається на аналіз потреб ринку з наступним переходом в у лабораторію є більш ефективною, ніж стратегія зі зворотною траєкторією. Д. Мур запропонував технологію маркетингу інноваційних продуктів високих технологій – маркетинг хайтек-продуктів. На його думку, хайтек-продукт – це не тільки висока технологія, яка сама по собі є першим ринковим інноваційним продуктом і початком ринку інновацій, а також це її застосування в вигляді радикальних інноваційних продуктів і відповідних послуг, які складають основу ринку інновацій. У загальному вигляді – це радикальний інноваційний продукт, що вимагає радикального інноваційного маркетингу (хайтек-маркетингу) [45]. Успіх інноваційної діяльності визначає ретельно розроблена стратегія. Близько 80% провідних новаторських компаній мають чітко сформульовану стратегію дій, тоді як серед суб'єктів господарювання, що провадять застарілу політику виробництва та збуту, така стратегія є менш ніж у половини підприємств.

У випадку, коли від реалізації підривних інновацій загальне виробництво скорочується (новий сегмент задіяння ресурсів значно менше сегмента, який став неактуальним), то мова йде про закриваючі технології. Наприклад, телефон замінив телеграф, цифрові камери замінили плівкові, електронна пошта зменшила значення звичайної пошти. Корпорація «Wal-Mart», застосовуючи інформаційні технології для управління логістикою системи поставок та вивчаючи споживчий попит, отримала значні прибутки та мала можливість пропозиції споживачам більш низьких цін.

Що стосується майбутніх інновацій, то ведуться численні дослідження щодо розроблення альтернативного виду палива. Побудова та функціонування електронної демократії (форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоуправління шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій) за умови успіху цієї концепції також може послужити вдалим прикладом можливості реалізації підривних інновацій.

У 2015 р. Україна в рейтингу найкреативніших країн світу посіла 45-е місце із можливих 139 позицій. Індекс креативності оцінює країни за трьома показниками: технології, таланти і толерантність [46]. При складанні рейтингу зокрема враховуються інвестиції в наукові дослідження та розробки, кількість дослідників та патентів на душу населення. У 2017 році Україна увійшла до ТОП-50 країн у Глобальному індексі інновацій (рис. 3.1). Незважаючи на достатні позиції в рейтингу, за окремими позиціями, як-то: інноваційні зв'язки, засвоєння технологій, креативні товари і послуги, вплив знань – український бізнес перебуває на дуже низьких позиціях.

Фактором ризику для неможливості впровадження інновацій у компанії є професійна обмеженість корпоративних фахівців, коли інновації розглядаються лише у фокусі ІТ обладнання. Лідером такого шляху в Україні є «Приватбанк». Його рішення для автоматизації бізнес-процесі Corezoid стало першим східноєвропейським стартапом, що представлений у магазині web-сервісів Amazon [47].



¹**Примітка.** Сірим кольором (від темнішого до світлішого) виділені країни, що знаходяться у першій 50-ці рейтингу

Рисунок 3.1 – Топ-50 найбільш інноваційних країн світу за версією рейтингу Bloomberg у 2017 р.¹ [48]

Останніми роками в Україні почали з'являтися технологічні парки та інноваційні бізнес-асоціації, метою яких є інтеграція технологій у роботу компаній з різних галузей. Серед таких проектів відкриття першого українського інноваційного парку «Unit City» із загальною площею приблизно 27 Га на території старого київського мото-заводу, у якому можна розмістити більше сотні технологічних компаній [49]. Це важливий крок для української економіки, адже за словами лауреата Нобелівської премії в сфері економіки Роберт Лукас, на перший план при впровадженні інновацій виходять фактори, які не завжди можна

виміряти: пасіонарність (внутрішнє прагнення відповідальних осіб до оновлення та розвитку), підприємницька активність, стихійна «кластеризація талантів» в одному місці та в один час. Саме виникнення критичної маси людей з унікальними здібностями та навичками породжує імпульс, який «живить економічний прогрес» та стимулює технологічний розвиток зокрема. Консалтингова компанія McKinsey називає такі складові процесу впровадження інновацій: налаштуватися на велике, вибрати напрямок, вивчити тенденції, зрозуміти, як еволюціонувати, організаційно бути спроможними до впровадження інновації, правильно масштабувати змінений аспект бізнесу, максимально скооперуватися, мобілізувати співробітників компанії на інновації [50].

За характером взаємодії між собою інноваційні товари в сфері підричних технологій можна поділити на товари-близнюки (задовольняють одну й ту ж саму потребу однаково, тобто, фактично, нічим не відрізняються, крім назви, маркетингового просування); похідні товари (є схожими товарами до своїх попередників, але задовольняють наявні потреби споживачів більш ефективно або більш повно); товари, що уміщують у собі вже існуючу продукцію на ринку (характерно здебільшого для сфери послуг, коли пропонований інноваційний товар у реальному своєму відображенні задовольняє сукупні потреби своїх товарів-попередників); товари, які повністю усувають своїх попередників з ринку (як правило, така продукція виникає на ринку як необхідність, що зумовлена державними програми, шкодою, яку наносила попередня продукція на навколишнє середовище тощо); товари, що доповнюють лінійку продукції виробника (таким чином проявляється товарна диференціація підприємства – уже існуюча та представлена на ринку продукція з асортименту компанії доповнюється новою). Якщо перші два пункти з перерахованої класифікації достатньо вивчені, то виникнення інших складових класифікації зумовлено сучасними умовами, у яких існує ринок. Так, прикладом товарів, що уміщують у собі вже існуючу продукцію, є вихід на ринок принципово нових комплексних сервісних компаній з обслуговування автомобілів – TIR паркінгів, яких в Україні поки не так багато, що уміщують у собі вже звичні для звичайного споживача

послуги автомийки, шиномонтажу, автостоянки тощо. Прикладом товарів, які призводять до практично повного виходу з ринку своїх товарів-попередників, є світлодіодні лампи. Цьому, зокрема, сприяють державні програми переходу на енергоефективне освітлення, що спрямовані на повну поступову відмову від ламп розжарювання. У цьому ракурсі також доцільно розглядати питання щодо того, чи справді інноваційні он-лайн підходи до навчання (наприклад, масові відкриті он-лайн-курси) вносять сприятливі зміни до системи вищої освіти України, адже вони створюють загрозу для існуючих моделей реалізації навчання в системі освіти, фактично руйнують традиційну освітню систему.

Сьогодні глобального успіху досягають краудсорсингові платформи (наприклад, Kickstarter, ICO та ін.) для залучення інвестицій у стартапи, електронні майданчики для торгівлі інноваційними технологіями і сервісами та відкриті платформи інновацій, що дають можливість компаніям розгортати програмне середовище для власних інноваційних спільнот, залучених до розвитку. Усе це поєднується у глобальних інноваційних спільнотах при консалтингових компаніях. В Україні даний підхід представлений платформою Reactor.ua (пошук технологічних інновацій та скаутинг інновацій).

У 2016 р. компанія «Forbes» опублікувала перший рейтинг інноваційних компаній України [51]. Лідерами рейтингу стали уже згадуваний «Приватбанк»; ДП «ВО «Південний машинобудівний завод ім. О.М. Макарова» та КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля («Південмаш»), на яких створено чотири покоління стратегічних ракетних комплексів, понад 400 космічних апаратів різних модифікацій, ракети-носії сімейства «Зеніт», «Космос», «Циклон». КБ «Південне» створило унікальну міжконтинентальну балістичну ракету Р-36М «Сатана» та на сьогодні є єдиним володарем технології з модернізації та продовження її ресурсу. Крім того, КБ «Південне» бере участь у розробленні системи антиастероїдного захисту Землі (створення модулів з перехоплення астероїдів на відстані до 100 млн км); компанія «Нова пошта», яка запровадила низку інновацій у сфері логістичної діяльності, як-то: абоненти цього поштового оператора можуть перераховувати кошти за допомогою свого мобільного

рахунку, переводячи їх у готівку у відділеннях компанії, клієнти мають можливість відстежувати шлях свого замовлення в режимі он-лайн, для повідомлення про прибуття доставки компанія використовує push-повідомлення на базі мобільного додатка, яким сьогодні користуються півтора мільйона чоловік. «Нова пошта» збільшує масштаби бізнес-експансії – у теперішній час пропонує доставку у більше ніж 200 країн світу, при цьому акцентуючи увагу також на «глибину» внутрішніх поставок, розвиваючи міні поштові відділення. Мета власників компанії – це перетворення її в бренд типу «love mark». Зокрема, з цією ціллю «Нова пошта» бере участь в низці благодійних партнерських проєктів (наприклад, у 2017 р. компанія підтримує Фундацію Дарини Жолдак з акцією «100 000 нових книжок дітям»).

На сьогодні діяльність українських компаній у сфері впровадження інновацій притаманна здебільшого для новостворених компаній з іноземним капіталом зокрема. Кількість впроваджених інновацій у виробництво вітчизняними підприємствами показано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Динаміка впровадження інновацій промисловими підприємствами України (сформовано за даними [52])

Рік	Упроваджено нових технологічних процесів, одиниць	Упроваджено виробництво нових видів продукції, найменувань
2010	2043	2408
2011	2510	3238
2012	2188	3403
2013	1576	3138
2014	1743	3661
2015	1217	3136
2016	3489	4139

Загальні витрати за напрямками інноваційної діяльності зазначені на рисунку 3.2.

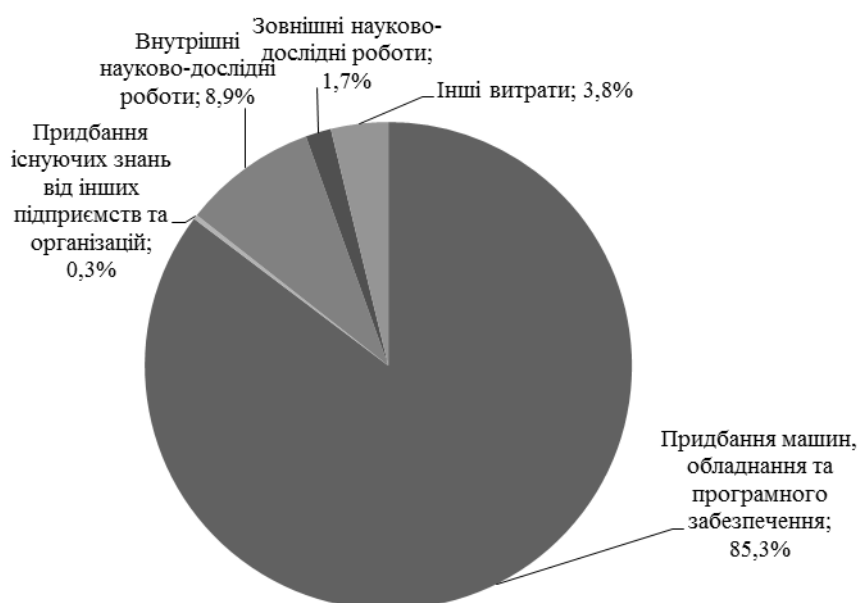


Рисунок 3.2 – Розподіл загального обсягу витрат вітчизняних підприємств за напрямками інноваційної діяльності у 2016 р. (побудовано за даними [52])

В Україні є потенціал для розвитку нових технологій та виробництва на їх основі інноваційної продукції. Наприклад, країна завжди однією з перших застосовувала нові технології у металургійній галузі. Зокрема перша установка вдування пиловугільного палива у промислових масштабах була впроваджена ще у 70-х роках ХХ століття. Також перша машина безперервного лиття заготовок була збудована в Україні [53]. Сучасні підприємства потребують команд «проривного бізнесу». У їх складі повинні бути працівники компанії, а також залучені на принципах аутсорсингу суб'єкти господарювання. При цьому у завданнях відділів маркетингу переважають інновації підтримки, а співпраця з компаніями-провайдерми дає змогу готувати «вибухові» маркетингові рішення – «шоки пропозиції». За проривними інноваціями настає черга підтримуючих інновацій [54].

Таким чином, у рамках дослідження зроблено висновок, що компанії, які прагнуть бути успішними на ринку, бути володарем ринку, повинні у своїй діяльності орієнтувати не тільки на похідні інновації (підтримуючі), а мати на

меті свій вектор розвитку спрямовувати на розроблення та виведення на ринок принципово нових технологічних рішень – продуктів-«проривних інновацій». Досвід вітчизняних та зарубіжних компаній показує, що формування на підприємствах новітнього маркетингового інноваційного мислення дає можливості для істотного розширення бізнесу.

4 АНАЛІЗ ОСНОВНИХ НЕДОЛІКІВ САЙТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ КОМУНІКАЦІЙ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

4.1 Деякі особливості сучасних сайтів

Для промислових підприємств, в сучасних умовах світової інтеграції економіки, сайт стає глобальною комунікативною платформою для вирішення різноманітних завдань і забезпечення ринкового успіху. Корпоративний сайт та інструменти Інтернет-маркетингу набувають ключового значення та відкривають нові перспективи пошуку клієнтів, партнерів, персоналу, постачальників тощо. Досвід аналізу сайтів українських промислових підприємств свідчить, що, на жаль, більшість з можливостей сайтів, як інструменту комунікацій не використовується або використовуються не в повністію.

Дослідженнями в сфері створення та оптимізації сайту займалися вітчизняні та зарубіжні учені, такі, як С.М. Ілляшенко, Д. Кокрум, І.Л. Литовченко, Г.В. Мозгова, О. М. Музика, О.Н. Романенська, І.В. Успенський та інші.

Незважаючи на те, що на сьогодні є досить багато надбань у сфері інтернет-маркетингу та створення корпоративних брендів, на практиці підприємства, які виготовляють продукцію промислового призначення, стикаються із великою кількістю недоліків та проблем в створенні ефективних сайтів. Дослідження використання сайтів вітчизняними промисловими підприємствами свідчить, що значна їх кількість має складності із формуванням, підтримкою та управлінням сайтами. Серед основних проблем, які спричиняють таку ситуацію можна виокремити як об'єктивні так і суб'єктивні фактори.

Метою роботи є дослідження стану та аналіз основних недоліків сайтів промислових підприємств, як інструменту комунікацій. До основних завдань можна віднести: дослідження можливостей сайту, як інструменту комунікацій; порівняння сайту з іншими інструментами комунікацій; виокремлення зовнішніх факторів та внутрішніх факторів що перешкоджають створенню ефективних сайтів.

Інтернет-комунікації надають багато можливостей підприємствам в умовах формування інформаційної економіки. На наш погляд, одним із найефективніших інструментів комунікацій, який дозволяє діяти глобально, шукати клієнтів, партнерів, постачальників є корпоративний сайт підприємства (або система сайтів) [55].

З урахуванням існуючих тенденцій з розвитку економіки в цілому, та промислового ринку зокрема, які відображаються в глобалізації економіки, інформатизації та віртуалізації комунікацій, корпоративний сайт набуває параметрів окремого інструменту комунікацій, який вирішує комплекс завдань. Дослідимо основні функції сайту та завдання, які можна вирішувати з його допомогою [56].

По перше, корпоративний сайт, як головний носій інформації в просторі Інтернету, є глобальним засобом поширення маркетингових повідомлень про підприємство та його продукцію. На відміну від інших засобів, для нього не існує кордонів та часових обмежень.

По-друге, за своїми технічними характеристиками корпоративний сайт є найбільш динамічним засобом комунікацій, здатним змінюватися будь-яку кількість разів навіть протягом доби. Витрати підприємства на зміну інформації мінімальні. Такий поширений засіб надання інформації, як буклет або брошура не змінюється протягом свого життєвого циклу, а для випуску нового буклету потрібні витрати на корекцію макету (навіть якщо не змінювати принципово стилістику дизайну, необхідно поновлювати інформацію), друк тощо, що потребує фінансових та часових витрат. Корпоративний сайт дозволяє отримувати споживачам та іншим відвідувачам оперативну та актуальну інформацію.

По-третє, корпоративний сайт є мультиаудиторним засобом комунікацій. Наприклад, на сайті може організовуватися окремий доступ до інформації для посередників, який здійснюється із використанням певного логіну та паролю та давати доступ до інформації, яка недоступна для інших відвідувачів сайту. Таким чином можуть формуватися окремі інформаційні блоки для акціонерів або фахівців підприємств, які можуть отримувати оперативну інформацію про

фінансові результати діяльності, залишки продукції на складах, об'єми поточних та запланованих поставок та замовлень тощо.

По-четверте, сайт є інтерактивним засобом комунікацій, який дозволяє отримувати зворотну реакцію, здійснювати консультації, отримувати та обробляти запити тощо.

Крім того, за кількістю розв'язаних завдань та функцій сайт є комплексним засобом. А саме, через нього реалізуються такі інструменти, як реклама, ПР, персональні комунікації, стимулювання збуту тощо.

Але з точки зору каналів реалізації такого комплексного інструменту, безумовно, корпоративний сайт є моно каналним, він поширюється лише через один канал – Інтернет. Отже, на нашу думку, корпоративний сайт вже не є лише один із засобів реклами, як він традиційно класифікувався, на сьогодні для промислових підприємств – це окремий комплексний багатофункціональний інструмент комунікацій, який забезпечує вирішення багатьох завдань [55].

Основні характеристики сайту, як засобу маркетингових комунікацій представлено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1 – Основні характеристики сайту як засобу комунікацій

Параметр	Корпоративний сайт	Інший засіб комунікацій
Масштаб впливу	Глобальний	Локальний
Здатність поновлюватися	Динамічний	Статичний
Наявність найновішої інформації	Актуальна інформація	Зафіксована в певному етапі часу
Кількість груп цільової аудиторії, на які здійснюється вплив	Мультиаудиторний	На певну аудиторію
Рівень отримання негайного зворотного зв'язку	Інтерактивний	Без прямого зворотного зв'язку, крім подієвих та персональних комунікацій

Але аналіз сайтів українських промислових підприємств свідчить, що, на жаль, більшість з можливостей сайтів не використовується. Підприємства використовують лише малу частину комунікативного потенціалу. Наприклад, не враховуються інтереси всіх груп цільової аудиторії; не реалізуються сучасні

механізми комунікацій із відвідувачами сайту, не враховуються вимоги пошукових систем при створенні сайту та його контенту тощо. Нами було досліджено сайти компаній, які виробляють продукцію промислового призначення. В дослідженні брали участь сайти тих компаній, які займалися певним просування в інтернеті. Наприклад, компанії сплачували додаткову рекламу на торговельних площадках, таких як prom.ua або здійснювали контексту рекламу. Тобто всі ці підприємства вважали, що сайт може бути дійовим інструментом залучення споживачів та намагалися його використовувати. Результати дослідження свідчать, що більшість з підприємств не розуміли об'єктивного стану свого сайту та не сприймали його недоліків.

Серед основних недоліків сайтів промислових підприємств, які було досліджено, можна виокремити:

- низька якість представлення підприємства, його продукції, можливостей та переваг, відсутність відображення унікальної торговельної пропозиції;
- не застосовуються інтерактивні модулі, які є основою створення на сайті платформи для комунікацій між споживачами, постачальниками, посередниками, акціонерами тощо;
- не враховуються інтереси (інформаційних запити) всіх груп цільової аудиторії (потенційних відвідувачів);
- не реалізуються сучасні механізми комунікацій із відвідувачами сайту;
- обмежуються можливості географічного впливу сайту (при наявності потенційного попиту);
- низька інформаційна структурованість, що значно ускладнює роботу фахівців із інформацією та зменшує кількість зацікавлених у співпраці споживачів;
- застарілість технологій програмування та дизайну;
- інформаційна або анімаційна перевантаженість сайту (інформаційний та візуальний шум);
- не враховуються вимоги пошукових систем при створенні структури сайту та його контенту, відсутня SEO оптимізація тощо,

- часто зустрічаються проблеми в роботі сервісів або їх функціонування не зручне для користувачів,
- при створенні сайту не враховуються внутрішні бізнес-процеси підприємств, що робить їх використання не зручним для фахівців самого підприємства. Та, як наслідок, користувачі сайту отримують актуальну інформацію, або стикаються з відсутністю швидкої реакції,
- відсутня адаптація до різних гаджетів, наприклад, мобільних смартфонів, планшетів та ін.

Такі недоліки формуються як під впливом зовнішніх факторів, так і по внутрішнім причинам. Основні причини такого відношення до сайту на промислових підприємствах, які ми відносимо до внутрішніх, полягають в тому, що: 1) керівники не в повній мірі розуміють маркетинговий потенціал сайту а, отже, не інвестують необхідних ресурсів на їх створення та просування; 2) на підприємствах існує нестача фахівців, які розуміють стандарти якості та можливості сучасних корпоративних сайтів; 3) існує стереотип, що сайт має коштувати дешево, та просуватися без додаткових зусиль та інвестицій.

До зовнішніх факторів можна віднести такі: 1) сайт достатньо технологічний інструмент комунікацій, створення якого потребує інтеграції маркетингу, дизайну та програмування, тому існує велика кількість розробників сайтів, але багато з яких не мають необхідного професійного підходу та досвіду, не використовують маркетинговий підхід до створення сайтів; 2) достатньо швидко змінюються стандарти подачі матеріалу, технології програмування та дизайну. Наприклад, існує десятки систем управління сайтом, основні з яких представлено в дослідженні Мозгової Г.В. [57], окремі вимоги існують до контенту сайту тощо.

Стосовно діяльності спеціалізованих агенцій та компаній з розробки сайтів спостерігаються такі недоліки:

- використовують шаблоні рішення, без врахування специфіки галузі та самого підприємства;
- сайт розробляють не як маркетинговий інструмент, а як програмний та/або дизайнерський продукт;

- не формують маркетингову платформу сайту;
- не враховують сценарії поведінки споживачів при розробці структури;
- не інтегрують спеціальних інструментів та прийомів, які в подальшому полегшують просування сайтів;
- не забезпечують інтеграцію сайту з бізнес-процесами підприємства та ін.

4.2 Принципи створення сайту промислового підприємства

Починаючи розробку або модернізацію сайту необхідно максимально використовувати його маркетинговий потенціал як засобу Інтернет-комунікацій, враховуючи, що сайт промислового підприємства:

- головний носій інформації в просторі Інтернету - глобальна платформа поширення інформації про підприємство та його продукцію;
- інструмент виходу на міжнародні ринки – здійснює інформаційний вплив на потенційних споживачів незалежно від країни або місця розташування;
- інструмент адаптації до співпраці з різними країнами – здійснює інформаційний вплив на потенційних споживачів в час, зручний для відвідувача;
- найдинамічніший засіб комунікацій – здатен змінюватися будь-яку кількість разів навіть протягом доби (контент). Витрати підприємства на зміну інформації мінімальні;
- мультиаудиторний засіб комунікацій – може організовуватися окремий доступ для посередників до інформації, яка недоступна для інших відвідувачів сайту; також можуть формуватися окремі інформаційні блоки для акціонерів або фахівців підприємств;
- мультиінструментальний засіб комунікацій – дозволяє реалізовувати такі інструменти комунікацій як реклама, стимулювання збуту, ПР тощо;
- інтерактивний засіб комунікацій – дозволяє отримувати зворотну реакцію, здійснювати консультації, отримувати та обробляти запити та замовлення;

- інструмент комунікацій з найнижчою вартістю контакту - дозволяє здійснити повний процес угоди, включаючи запит, комерційну пропозицію, виставлення рахунку тощо;

- засіб збору даних та аналізу поведінки споживачів – аналіз статистики відвідувань веб-сайту є досить ефективним інструментом маркетингу та планування маркетингових стратегій в Інтернеті.

Створення сайту для підприємства – це стратегічне завдання, основа всіх подальших заходів для просування. Сайт об'єднує в собі практично всі інші маркетингові інструменти, має необмежений географічний обхват, містить актуальну інформацію і завжди може бути оновлений, а також припускає системи зворотного зв'язку, Інтернет-продажів і клієнтської підтримки. Таке поєднання робить сайт найбільш рентабельним і вигідним маркетинговим інструментом.

Першим етапом в визначення напрямків підвищення ефективності сайту є його аудит. При цьому вартість аудиту сайту дуже мала порівняно з можливим ефектом, адже оцінка власного сайту підприємства й аналіз сайтів конкурентів дозволяють побудувати правильну маркетингову стратегію розвитку підприємства в мережі Інтернет [58].

Фахівці підприємства можуть самостійно провести базову оцінку сайту зробивши аналіз якості інформації сайту, аналіз зручності навігації, тестування існуючих сервісів та ін. Важливим етапом в розробці сайту є аналіз сайтів конкурентів. Оскільки в Інтернеті споживач ніколи не зупиняє свій пошук на першому знайденому постачальнику необхідних товарів або послуг. А отже обирати споживач буде завжди серед кількох варіантів. Також необхідно пам'ятати, що якість сайту завжди проектується на якість продукції та послуг підприємства [59].

Сайт для промислового підприємства, має в першу чергу бути спрямованим на створення ефективної стратегії збільшення прибутку підприємства за рахунок використання дієвих механізмів Інтернет-маркетингу.

Підсумовуючи результати проведених досліджень, можна стверджувати, що для створення ефективного корпоративного сайту слід враховувати зовнішні

фактори впливу та долати внутрішні проблеми. Серед найрозповсюдженіших недоліків, які повністю залежать від підприємства, доцільно відзначити: відсутність кваліфікованих фахівців та розуміння технології створення корпоративного сайту. Напрямом подальших досліджень є створення підходів до комплексного маркетингового аудиту сайту з метою оцінки його конкурентоспроможності, зручності користування, наявності необхідного контенту, стратегії його просування тощо.

ВИСНОВКИ

У роботі досліджено тенденції в нетрадиційних сферах маркетингової діяльності в умовах інноваційного розвитку, за результатами яких можна зробити такі висновки.

1. Показано, що після того, як в середині минулого століття футбол став наднаціональним явищем, Україна поступово стає футбольною державою, що володіє значною історією та звитягами, але через соціальне, економічне та політичне загострення протягом останніх чотирьох років, футбол у життєдіяльності українців поступово відходить на другий план: середня заповнюваність стадіону впала з 2013 року майже втричі, тому кожен клуб має вести постійну боротьбу за власного чи потенційного вболівальника не тільки з клубами з потужнішим маркетингом, а й із змаганнями з інших видів спорту та новими сучасними видовищами.

2. Доведено, що українські футбольні клуби мають почати використовувати сучасні маркетингові інструменти, вдосконалювати цінову політику, комплекс комунікаційних заходів й розподільних мереж, а також вводити в кадрову структуру клубу кваліфікованих маркетологів, які максимально зорієнтують його діяльність на потреби глядачів та зростання марочного капіталу, що приведе спочатку до беззбитковості, а потім й до комерційного успіху.

3. Обґрунтовано, що керівництву футбольних клубів необхідно як можна швидше звертатися до таких інструментів і засобів маркетингу, як: створення портрету цільового споживача; активність в соціальних мережах (особливо в день матчу); проведення різноманітних заохочувальних заходів з вболівальниками; створення в день матчу загальної атмосфери свята у місті; інформування вболівальника завдяки засобам *BTL* та *ATL*; впровадження *FRM*-систем та т. ін.

4. Показано, що продаж будь-якого продукту або послуги в футбольному бізнесі, особливо в умовах економічної та політичної нестабільності в суспільстві, є складною справою: три з п'яти найсильніших клубів країни не мають змоги грати в рідних містах при своїх вболівальниках, інфраструктура багатьох клубів

першої та другої ліг не відповідає необхідним вимогам, обласні та міські адміністрації зменшують допомогу клубам, посиляючись на їх приватну чи акціонерну власність, поведінка футбольних фанів відвертає значну кількість глядачів від футбольних видовищ та т. ін.

5. Запропонований комплекс маркетингу в футбольному бізнесі, що дозволяє просувати всі види футбольних товарів та послуг до споживача, спочатку має призвести до їх беззбитковості, а в подальшому й до комерційного успіху. В цілому результати проведеного дослідження свідчать про можливість покращання маркетингової діяльності типових українських професійних футбольних клубів відповідно до тенденцій світового футболу, що є максимально привабливими для спонсорів, вболівальників та громадськості в цілому.

6. Розглянуто та проаналізовано теоретичні підходи до трактування категорії комерціалізації. Визначено необхідність оцінювання ефективності комерціалізації інноваційної продукції для покращення результуючих показників діяльності підприємства. Представлено загальну схему управління процесом комерціалізації інновацій, а також рівні управління комерціалізацією інновацій. Охарактеризовано групи факторів, які чинять вплив на процес комерціалізації інновацій.

7. Компанії, які прагнуть бути успішними на ринку, бути володарем ринку, повинні у своїй діяльності орієнтувати не тільки на похідні інновації (підтримуючі), а мати на меті свій вектор розвитку, спрямовувати на розроблення та виведення на ринок принципово нових технологічних рішень – продуктів «проривних інновацій». Досвід вітчизняних та зарубіжних компаній показує, що формування на підприємствах новітнього маркетингового інноваційного мислення дає можливості для істотного розширення відповідного бізнесу.

8. Сайт для промислового підприємства має в першу чергу бути спрямованим на створення ефективної стратегії збільшення прибутку підприємства за рахунок використання дієвих механізмів Інтернет-маркетингу. Можна стверджувати, що для створення ефективного корпоративного сайту слід враховувати зовнішні фактори впливу та долати внутрішні проблеми. Серед найрозповсюдженіших

недоліків, які повністю залежать від підприємства, доцільно відзначити: відсутність кваліфікованих фахівців та розуміння технології створення корпоративного сайту. Напрямом подальших досліджень є створення підходів до комплексного маркетингового аудиту сайту з метою оцінки його конкурентоспроможності, зручності користування, наявності необхідного контенту, стратегії його просування.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Алешин В.В. Маркетинг и менеджмент в сфере физической культуры и спорта / В.В. Алешин. – М. : ТЕИС, 2000 – 80 с.
2. Аронов Г.З. Основы маркетинга в сфере услуг физической культуры / Г.З. Аронов // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. – 2012. – № 10 (92). – С. 20-24.
3. Бич Д. Маркетинг спорта / Д. Бич. – М. : Альпина Паблишер, 2010. – 646 с.
4. Галкін В. Маркетинг в спорті [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vadim-galkin.ru/sport-2/sport/marketing/>.
5. Дэвис С. Бренд-билдинг. Создание бизнеса, раскручивающего бренд / С. Дэвис, М. Данн // Пер. с англ. – СПб. : Питер, 2005.
6. Золотарьов В.С. Спортивний маркетинг як прогресивна технологія просування / В.С. Золотарьов, Н.П. Скригун // Aktualne problemy nowoczesnych nauk – 2010 : Materialy VI miedzynarodowej naukowipraktycznej konferencji. – Przemysl : Nauka i studia, 2010. – Volume 7. Ekonomiczne nauki. – P. 15-17.
7. Разумовський С.О. Маркетинг фізичної культури як елемент соціальної сфери суспільства (соціально-філософський аналіз) / С.О. Разумовський // Слобожанський науково-спортивний вісник. – 2013. – № 2. – С. 199-204.
8. Степанова О.Н. Управление маркетинговой деятельностью в физкультурно-спортивной организации: концептуальный подход и элементы технологии / О.Н. Степанова // Теория и практика физической культуры. – 2005. – № 2. – С. 38-43.
9. Тищенко Т.Б. Спортивний маркетинг як нова галузь професійної діяльності фахівців фізичного виховання та спорту / Т.Б. Тищенко // Наукові записки : збірник наукових праць. – К. : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2009. – С. 203-210.
10. Шафф Ф. Спортивный маркетинг / Ф. Шафф. – М. : Филинь, 1998. – 220 с.
11. Шитова Н.А. Экономика физической культуры и спорта / Н.А. Шитова. – Омск, 1999.

12. Вартість спортивних клубів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/news/2017/06/8/625783/>.

13. Єврокубки-2017/18. Стало відомо, скільки заробили українські клуби [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prosport.tsn.ua/sport/yevrokubki-2017-18-stalo-vidomo-skilki-zarobili-ukrayinski-klubi-1125012.html>.

14. Маркетинг: бакалаврський курс: навчальний посібник / За загальною редакцією д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – С. 976-1134.

15. PwC. Предварительные результаты исследования по проблематике наследия крупных спортивных соревнований на Конвенции «Спорт-Аккорд» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pwc.ru/ru/press-releases/2015/legacystudy.html>.

16. Лаборатория Biletologia. Исследование «Маркетинговые стратегии футбольных клубов Европы» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rma.ru/news/15903/>.

17. Телетов О.С. Рекламний менеджмент : навч. посіб. / О.С. Телетов. – Суми : Університетська книга , 2015. – 367 с.

18. Переверзин И.И. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта / И.И. Переверзин, М.Е. Кутепов, Д.Л. Завадская и др. – Москва : РИО РГУФК, 2003.

19. Футбольный CRM [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://s-market-football.blogspot.com/p/blog-page_6088.html.

20. Бойко Т.Л. Комерціалізація інновацій в Україні: поточний стан і перспективи активізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/19125/1/94-95.pdf>.

21. Бут С.Ю. Сучасний стан і проблеми формування та розвитку організаційно-економічного механізму комерціалізації інноваційної діяльності в Україні / С.Ю. Бут, І.О. Совершенна // Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2011. – № 21. – С. 20-23.

22. Ванько С.В. Управління комерціалізацією результатів інноваційної діяльності // Вісник ДонНТУ – 2012. – № 10 – С. 72-76.

23. Глущенко Л.Д. Комерціалізація інновацій [Електронний ресурс] / Л.Д. Глущенко. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/34_NNM_2014/Economics/10_174096.doc.htm.
24. Калиниченко М.П. Маркетинг комерціалізації результатів інноваційної діяльності в промисловості / М.П. Калиниченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 43-50.
25. Косцик Р.С. Комерціалізація інноваційної продукції: сутність, значення та принципи здійснення [Електронний ресурс] / Р.С. Косцик. – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/13902/1/48_320-328_Vis_727_Menegment.pdf.
26. Ляшенко О.М. Комерціалізація та трансфер технологій: категорії та методи інноваційної діяльності [Електронний ресурс] / О.М. Ляшенко. – Режим доступу: <http://masters.donntu.org/2013/iem/suhanov/library/ar2.pdf>.
27. Маева А.С. Проблемы коммерциализации инноваций на пути построения инновационной модели экономики [Електронний ресурс] / А.С. Маева. – Режим доступу: http://www.economicarggu.ru/2011_1/zonova.pdf.
28. Мешко Н.П. Комерціалізація результатів науково-технічної діяльності у сфері міжнародного науково-технічного обміну / Н.П. Мешко, П.В. Робота // Економічний простір. – 2008. – № 12/1. – С. 40-46.
29. Цибинога М.О. Організаційний механізм процедури комерціалізації інновацій / М.О. Цибинога, О.В. Старкова, Л.А. Гнучих // Системи обробки інформації. – 2011. – Вип. 2 (92). – С. 273-276.
30. Бутко М.П. Комерціалізація результатів науково-технічної діяльності в умовах поглиблення інтеграційних процесів / М.П. Бутко, О.В. Попело // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2015. – № 1 (1). – С. 7-20.
31. Котова І.М. Комерціалізація результатів наукових досліджень: реалії та перспективи [Електронний ресурс] / І.М. Котова. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2177/1/Комерціалізація%20результатів%20наукових%20досліджень%20%20реалії%20та%20перспективи.Pdf>.
32. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс. Підручник / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Погорєлова М.І., проф. Меховича С.А., проф. Ларки М.І. – Харків: Віровець А.П. «Апостроф», 2011. – 614 с.
33. Йохна М. А. Економіка і організація інноваційної діяльності: навч. посіб. / М.А. Йохна, В.В. Стадник. – К. : Академія, 2005. – 400 с.

34. Павленко І.А. Актуальні механізми комерціалізації інновацій / І.А. Павленко // Агросвіт 2015. – № 5. – С. 25-28.

35. Навольнева І. Розмір має значення: 7 порад з улюбленої книги Стіва Джобса «Дилема інноватора» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kfund-media.com/rozmir-maye-znachennya-7-porad-z-ulyublenoyi-knygy-stiva-dzhobsa/>.

36. Зарва О. Підривні інновації як ключовий елемент «Формули успіху» у сучасному бізнес-середовищі / О. Зарва // Економічний аналіз. – 2012. – Вип. 10, Ч. 4. – С. 108-111.

37. Thompson N. Taylor. What markets do and don't get about innovation [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hbr.org/2013/09/what-markets-do-and-dont-get-about-innovation>.

38. «Солнечные продукты» внедряют инновационные методы работы с партнерами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://solpro.ru/pressroom/news/solnechnye_produkty_vnedryayut_innovatsionnye_metody_raboty_s_partnerami/.

39. Schwab K. What it means and how to respond / К. Schwab [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution>.

40. Reinventing innovation. Five findings to guide strategy through execution [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pwc.com/us/en/advisory-services/business-innovation/assets/2017-innovation-benchmark-findings.pdf>.

41. Индекс социального розвитку. Звіт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/footerlinks/newsroom/deloitte-research/social-progress-index.html>.

42. Dell and Intel future workforce study provides key insights into technology trends shaping the modern global workplace [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dell.com/learn/us/en/uscorp1/press-releases/2016-07-18-future-workforce-study-provides-key-insights>.

43. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль. – 2007. – Издательство «Питер». – 4-е изд. – 544 с.

44. Головчук О.В. Обґрунтування доцільності використання принципів TQM в управлінні інноваційною діяльністю промислового підприємства / О.В. Головчук // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. – 2017. – Том 1, № 1(49). – С. 136-142.

45. Баранчеев В.П. Управление инновациями : учебник для вузов / В.П. Баранчеев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. – М. : Издательство Юрайт, 2011. – 711 с.

46. Опубліковано рейтинг найкреативніших країн світу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nv.ua/ukr/lifestyle/life/opublikovano-rejting-samih-kreativnih-krajiv-svitu-74163.html>.

47. Найбільшим корпоративним клієнтом Corezoid є ПриватБанк, де в хмарі працюють близько 30 000 процесів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tsn.ua/ukrayina/corezoid-stav-pershim-startapom-shidnoyi-yevropi-dostupnim-na-amazon-marketplace-469414.html>.

48. Jamrisko Michelle. These are the world's most innovative economies / Michelle Jamrisko, Wei Lu [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-01-17/sweden-gains-south-korea-reigns-as-world-s-most-innovative-economies>.

49. Яровая М. Как выглядит первый в Украине инновационный городок / М. Яровая [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ain.ua/2017/04/07/kak-vyglyadit-pervyj-v-ukraine-innovacionnyj-gorodok-fotoreportazh-iz-unit-city>.

50. Jong de Marc. The eight essentials of innovation / Marc de Jong, Nathan Marston, Erik Roth [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-eight-essentials-of-innovation>.

51. Врятувати майбутнє: перший рейтинг інноваційних компаній України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1416757-vryatuvati-majbutne-pershij-rejting-innovacijnih-kompanij-ukrayini>.

52. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

53. Україна однією з перших застосувала інновації у металургії – голова «Метінвесту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.5.ua/novyny-kompaniy/ukraina-odniieiu-z-pershykh-zastosovuvala-innovatsii-u-metalurhii-holova-metinvestu-156348.html>.

54. Letunovska N.Ye. Introduction of breakthrough innovations as a significant factor of forming a highly competitive company's position / N.Ye. Letunovka, N.V. Provozin, T.V. Vashchenko, W. Strielkowski // Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds. 1st edition. Prague Institute for Qualification Enhancement: Prague. – P. 13-22.

55. Ілляшенко С.М. Web-сайт як інструмент просування продукції промислового використання / С.М. Ілляшенко, А.О. Дериколенко // БІЗНЕС-ІНФОРМ. – 2014. – № 10. – С. 229-235.

56. Івашова Н.В. Сучасний підхід до формування системи комунікацій промислового підприємства / Н.В. Івашова, Т.П. Гончаренко // Вісник Української академії банківської справи – 2011. – № 1. – С. 120-126.

57. Мозгова Г.В. Сайт як інструмент інтернет-маркетингу / Г.В. Мозгова., Ю.А. Бойко // Економіка і суспільство. – 2017. – № 9. – С. 523-527.

58. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит: навчальний посібник / С.В. Корягіна, М.В. Корягін. – К. : Центр учбової літератури, 2014. – 320 с.

59. Oklander M. Segmentation and communication in digital marketing / M. Oklander, T. Oklander // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – № 3. – С. 69-78.