

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

© 2017 БЕРВЕНО О. В., АРТАМОНОВА А. Ю.

УДК 330.341.1

Бервено О. В., Артамонова А. Ю. Методичні підходи щодо активізації інноваційного потенціалу підприємства

Метою статті є розробка теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо методів управління та активізації інноваційного потенціалу підприємств. Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства слід проводити з різних позицій, з урахуванням всіх зовнішніх і внутрішніх можливостей підприємства здійснювати інноваційну діяльність. Система управління інноваційною діяльністю та реалізацією інноваційного потенціалу на підприємстві повинна бути тісно вpleтена в загальний менеджмент підприємства. Активізація інноваційного потенціалу підприємства передбачає прийняття цілої системи стратегічних рішень, які націлені на створення найбільш сприятливих умов реалізації інноваційного потенціалу з отриманням запланованих результатів. Система активізації інноваційного потенціалу повинна виробити низку організаційних рішень щодо взаємодії елементів самого інноваційного потенціалу в процесі здійснення інноваційної діяльності та взаємодії інноваційного потенціалу з іншими підсистемами підприємства. Результати цих організаційних рішень багато в чому зумовлюють результативність інноваційної діяльності підприємства.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, інноваційний потенціал підприємства, інноваційний менеджмент, стратегія активізації.

Бібл.: 17.

Бервено Оксана Володимирівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту та публічного управління, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету (пров. Отакара Яроша, 8, Харків, 61045, Україна)

E-mail: bervenooksana@gmail.com

Артамонова Альона Юрївна – магістр, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету (пров. Отакара Яроша, 8, Харків, 61045, Україна)

УДК 330.341.1

UDC 330.341.1

Бервено О. В., Артамонова А. Ю. Методические подходы к активизации инновационного потенциала предприятия

Целью статьи является разработка теоретических положений и практических рекомендаций по методам управления и активизации инновационного потенциала предприятий. Оценку инновационного потенциала предприятия следует проводить с разных позиций, с учетом всех внешних и внутренних возможностей предприятия осуществлять инновационную деятельность. Система управления инновационной деятельностью и реализацией инновационного потенциала на предприятии должна быть тесно вpleтена в общий менеджмент предприятия. Активизация инновационного потенциала предприятия предусматривает принятие целой системы стратегических решений, которые нацелены на создание наиболее благоприятных условий реализации инновационного потенциала с получением запланированных результатов. Система активизации инновационного потенциала должна выработать ряд организационных решений по взаимодействию элементов самого инновационного потенциала в процессе осуществления инновационной деятельности и взаимодействия инновационного потенциала с другими подсистемами предприятия. Результаты этих организационных решений во многом определяют результативность инновационной деятельности предприятия.

Ключевые слова: инновации, инновационная деятельность, инновационный потенциал предприятия, инновационный менеджмент, стратегия активизации.

Библ.: 17.

Бервено Оксана Владимировна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и публичного управления, Харьковский торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета (пер. Отакара Яроша, 8, Харьков, 61045, Украина)

E-mail: bervenooksana@gmail.com

Артамонова Алена Юрьевна – магистр, Харьковский торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета (пер. Отакара Яроша, 8, Харьков, 61045, Украина)

Berveno O. V., Artamonova A. Yu.

The Methodical Approaches to Activation of Innovative Potential of Enterprise

The article is aimed at developing theoretical provisions and practical recommendations on methods of management and activation of innovative potential of enterprises. Assessment of innovative potential of enterprise should be carried out from different positions, taking into consideration all external and internal possibilities of enterprise as to carrying out an innovation activity. The system of management of innovation activity and implementation of innovative potential at enterprise should be closely woven in the general management of the enterprise. Activation of innovative potential of enterprise foresees adoption of the whole system of strategic decisions, which are aimed at creation of the most favorable conditions for implementation of innovative potential with obtaining of planned results. The system of activation of innovative potential should develop a number of organizational decisions on interaction of elements of the most innovative potential in the process of innovation activity and cooperation of innovative potential with other subsystems of the enterprise. Results of these organizational decisions in many respects determine efficiency of innovation activity of the enterprise.

Keywords: innovations, innovation activity, innovative potential of enterprise, innovation management, strategy of activation.

Bibl.: 17.

Berveno Oksana V. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor, Department of Management and Public Administration, Kharkiv Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics (8 Otakara Yarosha Lane, Kharkiv, 61045, Ukraine)

E-mail: bervenooksana@gmail.com

Artamonova Alyona Yu. – Master, Kharkiv Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics (8 Otakara Yarosha Lane, Kharkiv, 61045, Ukraine)

Перехід національної економіки на інноваційний шлях розвитку є однією з найактуальніших проблем, для вирішення якої необхідний глибокий аналіз основних факторів, що здатні сприяти або, навпаки, стримувати швидке і якісне впровадження нових інформаційно-технологічних і управлінських рішень у господарське життя. Ефективний розвиток національного господарства та окремих господарюючих суб'єктів неможливий без вирішення важливого завдання забезпечення інноваційного спрямування господарської діяльності та зростання інноваційної активності на всіх ланках виробничого процесу.

Сьогодні підприємства стають більш залежними від ефективного використання нововведень. Успішне впровадження інновацій сприяє зростанню економічних показників діяльності та зміцненню конкурентоспроможності підприємств. Проблема активізації інноваційної діяльності тісно пов'язана з проблемою формування і ефективного використання інноваційного потенціалу, яка є наріжною у сучасних економічних відносинах. Економічне відставання підприємств України, у тому числі в інноваційній сфері, від підприємств економічно розвинених країн світу гальмує їх розвиток, стримує можливості стійкого економічного зростання, знижує їх конкурентоспроможність на світовому та національному ринках. Все вищезазначене, що додатково обтяжується складною макроекономічною кон'юнктурою, зазначає необхідність та високу практичну значущість науково-методичних розробок у напрямку інноваційного розвитку вітчизняних підприємств.

Починаючи із засновника наукових досліджень інноваційних процесів Й. Шумпетера, широке коло науковців досліджувало різноманітні питання забезпечення інноваційної діяльності на макро- та мікрорівнях. Окремим аспектам зазначеної проблеми присвячено чисельні наукові розробки сучасних зарубіжних і вітчизняних учених: І. Ансоффа, О. Амоші, М. Войнаренко, А. Гальчинського, І. Герчикової, А. Гриньова, В. Гейця, А. Гриценко, П. Друкера, А. Портера, С. Тютюнникової, Л. Федулової, Р. Фостера, С. Чеботара, С. Ягудіна. Незважаючи на чисельні дослідження за цією проблематикою, слід зазначити, що коло питань, пов'язаних із категорією «інноваційний потенціал підприємства», на сьогодні ще не отримало свого концептуального завершення. Різноманітність трактувань цієї категорії ускладнює розробку підходів і методів управління інноваційним потенціалом підприємства.

Практична значущість у сучасних умовах господарювання формування, розвитку та активізації інноваційного потенціалу українських підприємств актуалізує необхідність комплексних розробок методичних підходів щодо активізації інноваційної діяльності українських підприємств. *Метою* статті є розробка теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо методів управління та активізації інноваційного потенціалу підприємств.

Аналіз останніх досліджень із проблематики інноваційного потенціалу підприємств дозволяє виділити чотири основні підходи до трактування сутності інноваційного потенціалу підприємства. *Першим*, найбільш

поширеним підходом є ресурсний, згідно з яким поняття інноваційного потенціалу трактується як сукупність ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності підприємства. При цьому визначення авторів відрізняються складом ресурсів. Так, окрім матеріальних, фінансових, інформаційних, науково-технічних ресурсів, додатково виділяють виробничі й інтелектуальні ресурси [1], кадрові й інфраструктурні ресурсні складові [2]. На наш погляд, розглядаючи інноваційний потенціал як сукупність різних видів ресурсів (матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та ін.), що необхідні для здійснення інноваційної діяльності, автори нівелюють різницю між категоріями «потенціал підприємства» та «інноваційний потенціал підприємства», крім того, залишають поза увагою проблему ефективного використання цих ресурсів.

Другий підхід до визначення інноваційного потенціалу – це його характеристика через заходи готовності до інноваційної діяльності [3]. Він виходить із оцінки можливостей створення та реалізації нововведень власними силами підприємства, отримання патентів і ліцензій на винаходи тощо.

Третій підхід, що тісно взаємопов'язаний із попереднім, визначається здатністю підприємства розробляти та реалізовувати інноваційні проекти [4]. У цьому визначенні одночасно враховуються наявні у підприємства потенції до інноваційної діяльності та його ресурсні можливості. Так, Ю. Левченко пропонує розглядати інноваційний потенціал підприємства як сукупність інноваційних ресурсів у взаємозв'язку із чинниками й умовами оптимального використання цих ресурсів із урахуванням тих орієнтирів інноваційної діяльності, що матимуть позитивний вплив на його стан і зростання конкурентоспроможності підприємства у цілому [5].

Четвертий підхід до трактування поняття інноваційного потенціалу розглядається з точки зору сукупності можливостей підприємства в інноваційній сфері. Наприклад, С. Чоботар особливе значення у складі інноваційного потенціалу підприємства надає невикористаним, іноді прихованим можливостям, що наявні на підприємстві і можуть бути використані для досягнення цілей інноваційного розвитку [6]. Представники цього підходу одночасно оцінюють готовність організації вирішувати інноваційні завдання, реалізовувати інноваційні проекти й управляти змінами. Ряд дослідників розглядають інноваційний потенціал підприємства як можливість забезпечити сприйняття і реалізацію нововведень, що стимулюють конкурентоспроможність підприємства та реалізацію його стратегічних цілей і завдань [7; 8].

Кожний із зазначених вище підходів виділено за актуалізацією однієї зі складових інноваційного потенціалу підприємства. Однак більш комплексним, з нашої точки зору, має бути оцінювання інноваційного потенціалу з різних позицій з урахуванням усіх зовнішніх і внутрішніх можливостей підприємства здійснювати інноваційну діяльність. На основі інтеграції цих підходів автори ряду останніх досліджень [9–11] пропонують оцінювати інноваційний потенціал підприємства.

До таких узагальнюючих визначень можна віднести трактування інноваційного потенціалу як здатності системи до трансформації фактичного стану речей в новий, ефективне використання якого уможлиблює перехід від прихованої можливості до явної реальності, тобто від традиційного стану – до нового [12]. У цьому визначенні інноваційний потенціал розглядається як здатність системи доз міни, удосконалення.

Ми погоджуємося з думкою А. Костеревої, яка трактує інноваційний потенціал підприємства як єдність трьох основних компонентів: ресурсної складової, що характеризує можливість використання наявних ресурсів підприємства для створення інновацій; внутрішньої складової, що є функціональним елементом, який забезпечує ефективність інноваційного процесу; результативної складової, що відбивається на результатах інноваційного процесу [13]. Виходячи з такого визначення інноваційний потенціал виступає складовою частиною системи потенціалу підприємства з певними додатковими властивостями, що являють собою підне підґрунтя інноваційної діяльності. Таким чином, ми пропонуємо розглядати інноваційний потенціал підприємства як синергію складових потенціалів підприємства, яку спрямовано на реалізацію стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Управління інноваційним потенціалом, як вірно зазначають дослідники, є складовою частиною інноваційного менеджменту і спрямовано на розробку та реалізацію інноваційних стратегій, на основі яких забезпечується конкурентоспроможність і сталий розвиток підприємства [14; 15]. Основою інноваційних стратегій підприємства виступають ті потенційні можливості, що в подальшому трансформуються в його інноваційні конкурентні переваги.

Управлінські заходи з активізації інноваційного потенціалу підприємства передбачають реалізацію цілої низки завдань, тісно пов'язаних із базовими функціями менеджменту:

- ✦ планування інноваційної діяльності (орієнтація місії і стратегічних цілей підприємства на інновації, визначення стратегічних напрямків інноваційної діяльності та постановка цілей по кожному з них, вибір оптимальної інноваційної стратегії розвитку);
- ✦ організація інноваційної діяльності (структурна адаптація організації під потреби інноваційної діяльності, ресурсне забезпечення безперервності інноваційного процесу);
- ✦ мотивація учасників інноваційної діяльності (забезпечення безперешкодних умов проведення творчого процесу на всіх структурних підрозділах);
- ✦ контролювання результатів інноваційної діяльності (систематична оцінка ефективності кожного етапу інноваційного процесу на підприємстві).

Вважаємо, що вся система управління інноваційною діяльністю та реалізації інноваційного потенціалу на

підприємстві повинна бути тісно вплетена в загальний менеджмент підприємства. Тільки таким шляхом система управління інноваційним потенціалом підприємства має досягти найбільш обґрунтованих результатів.

Активізація інноваційного потенціалу підприємства передбачає прийняття цілої системи стратегічних рішень, які націлено на створення найбільш сприятливих умов реалізації інноваційного потенціалу з отриманням значних результатів. З огляду на місце цих рішень у загальній системі менеджменту підприємства та послідовності їх реалізації в системі активізації інноваційного потенціалу можна систематизувати такі рішення й сформулювати їх логічну послідовність.

Перша група стратегічних рішень – вибір доцільного для підприємства напряму формування і розвитку інноваційного потенціалу та планування його змістовної складової. Такий вибір тісно пов'язано з процедурами стратегічного сегментування ринку, аналізу ринкового оточення підприємства. Результатами цих процедур має стати обґрунтування сфер діяльності та галузей застосування інноваційного потенціалу. Для цього підприємство має оцінити можливості задоволення нових суспільних потреб за рахунок впровадження відповідних інновацій; можливості диверсифікації господарського портфеля; очікувані фінансові результати (ефективність, рентабельність).

Результатом ретельного аналізу зовнішнього середовища підприємства з метою активізації інноваційного потенціалу є обґрунтування тих стратегічних напрямків інноваційної діяльності, які призведуть до отримання стійкого довгострокового інноваційного результату. Стратегічне управління інноваційним потенціалом підприємства передбачає також обґрунтування його змістовних аспектів, тобто:

- ✦ загальних принципів і напрямків активізації інноваційного потенціалу підприємства з виділенням характерних його особливостей;
- ✦ загальних підходів до формування потрібного складу інноваційного потенціалу підприємства;
- ✦ загальних рішень про масштаби розвитку інноваційного потенціалу.

У процесі планування, безумовно, мають бути враховані ті обмеження, які характеризують сучасний стан підприємства та його ринкове оточення. Інноваційний потенціал повинен формуватися і розвиватися відповідно до діючої в цей момент місії підприємства, підтримувати короткострокові та довгострокові цілі господарювання, перебувати в межах прийнятої стратегії розвитку підприємства. Інноваційний потенціал має бути спрямований на такі напрями інноваційної діяльності, що здатні:

- ✦ розширяти та поглиблювати ринковий простір підприємства;
- ✦ підвищувати рівень загальної рентабельності та фінансової стійкості підприємства;
- ✦ формувати гнучкий господарський портфель підприємства;

- ✦ ефективно взаємодіяти з уже реалізованими видами діяльності підприємства.

Як зазначають дослідники, розкриття інноваційного потенціалу підприємства залежить від інноваційного клімату, що трактується як сукупність факторів зовнішнього середовища, що визначають доцільність здійснення інновацій і здійснюють вплив на інноваційну діяльність підприємства [16]. Саме тому таке важливе значення має правильне врахування можливостей зовнішнього середовища.

Проаналізована вище група стратегічних рішень характеризує змістовну сторону інноваційного потенціалу з точки зору його доцільності щодо внутрішніх інтересів і особливостей підприємства. Це, в першу чергу, обумовлено тим, що правильно сформований інноваційний потенціал зумовлює ймовірніше досягнення визначених стратегічних і економічних результатів, однак при цьому його створення і відповідне підтримання вимагає значних додаткових витрат усіх видів ресурсів. У зв'язку з цим і сама стратегія активізації інноваційного потенціалу, і процеси його створення і розвитку повинні враховувати особливості функціонування підприємств, що має особливе значення в умовах посткризового розвитку.

Інноваційний потенціал виступає матеріально-технічною, інформаційною та творчою основою інноваційної діяльності, тому процес його планування вимагає чіткого визначення тих ресурсів, що є в розпорядженні підприємства та можуть бути залучені ззовні без виходу за межі можливостей підприємства. На цій основі має бути розроблена стратегія оновлення і розвитку ресурсної бази підприємства, що враховуватиме планові масштаби інноваційної діяльності.

Динаміка інноваційного розвитку залежить від якості інноваційного потенціалу, правильного визначення перспективних напрямків розвитку і формування на цій основі інноваційної політики. Важливим фактором визначення довгострокових перспектив і пріоритетів інноваційного розвитку підприємства є використання методів Форсайта [17].

Друга група стратегічних рішень – це обґрунтування адекватної організації інноваційного потенціалу з урахуванням можливостей його адаптації до змін. З точки зору системного підходу інноваційний потенціал підприємства являє собою сукупність різного роду ресурсів, необхідних і достатніх для досягнення поставленої мети – здійснення необхідних масштабів і темпів інноваційної діяльності із заданими критеріями її ефективності. Це вимагає певної організації якісно різно-рідних елементів інноваційного потенціалу у вигляді самостійної підсистеми, а також адаптації її у структуру більш складної системи – підприємства.

Таким чином, активізація інноваційної діяльності та формування інноваційного потенціалу, націленого на віддачу, вимагають розробки особливих підходів і методів організаційного забезпечення інноваційності підприємства. Базовим принципом прийняття рішень у галузі організації інноваційного потенціалу є мінімум

змін у всіх аспектах діяльності господарюючого суб'єкта при збереженні його місії, проголошених цілей і загальної стратегії.

Цей принцип може бути реалізований тільки шляхом використання синергетичних ефектів на рівні організаційних рішень. На практиці це може проявлятися в декількох основних напрямках організаційних дій. *По-перше*, це максимальне використання технологічної бази підприємства шляхом вдосконалення структури основних фондів, збільшення інтенсивності їх використання, забезпечення гнучкості технологічного процесу і можливості нарощування наявного технічного та технологічного потенціалу. *По-друге*, це мінімальні зміни існуючої організаційної, в тому числі виробничої, структури підприємства шляхом створення тимчасових або постійно діючих автономних організаційних модулів (венчурних підрозділів тощо), що створюватиме умови для швидкої та ресурсозберігаючої адаптації структури до динамічно мінливих зовнішніх умов. *По-третє*, це мінімальні зміни в структурі постачальників і максимально можливе збереження клієнтури, що забезпечує більш високий рівень надійності функціонування підприємства, мінімізує можливі господарські ризики та забезпечує своєчасне і достатнє фінансування інноваційної діяльності.

Третя група стратегічних рішень – це реалізація мотиваційних установок до інноваційної діяльності підприємства. Більшість дослідників інноваційної діяльності сходяться на думці про те, що головним стримуючим фактором інноваційної активності господарюючих суб'єктів і робітників є відсутність або недостатнє фінансування з боку держави, регіональних органів управління, приватних інвесторів і відсутність коштів на розвиток у самого підприємства. Тобто отримання достатніх додаткових фінансових ресурсів з будь-яких джерел є істотним мотивом для розгортання та активізації інноваційної діяльності на підприємстві.

Проте доступність фінансових ресурсів є не єдиним стимулом інноваційної діяльності, врахування яких сприятиме створенню ефективного механізму мотивації інноваційної активності всіх учасників інноваційного процесу. Окрім фінансування, дієвими механізмами мотивації інноваційної діяльності для робітників виступають творча реалізація, перспективи розвитку, задоволеність змістом праці, її результативність тощо, а для підприємства – можливості забезпечення стійких конкурентних позицій, сталий розвиток, результативність і майбутні перспективи.

Четверта група стратегічних рішень у системі активізації інноваційного потенціалу підприємства – це розробка методів моніторингу його стану та перспектив розвитку. Інноваційна діяльність – це створення нових знань і перетворення їх на інновацію. Результати отримання нових знань і впровадження їх забезпечуватимуть кількісні та якісні зміни у діяльності підприємства. Поточна оцінка ефективності цих змін матиме визначальне значення для отримання саме таких результатів, на які розраховує підприємство за результатами інноваційної

діяльності. Все це висуває на перший план проблему регулярного моніторингу стану інноваційного потенціалу й ефективності його використання в поточній діяльності підприємства. При цьому моніторинг повинен вирішувати два самостійних, але логічно пов'язаних завдання: оцінка стану інноваційного потенціалу та ступеня його відповідності висунутим критеріям; оцінка результативності використання інноваційного потенціалу (досягнуті з його допомогою результати інноваційної діяльності).

Таким чином, послідовна реалізація управлінських рішень щодо формування, розвитку та активізації інноваційного потенціалу підприємства забезпечить найбільш ефективні результати інноваційної діяльності, спрямовані на реалізацію загальної стратегії розвитку підприємства. На цій основі можливо одночасно забезпечити якісне удосконалення інноваційного потенціалу та його плідну реалізацію в забезпеченні сталого розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Вихідною позицією у системі управління інноваційним потенціалом повинен стати всебічний аналіз реального та потенційного ринкового простору з метою виявлення можливих і прийнятних для підприємства напрямків його формування та подальшого розвитку. Результати такого аналізу дозволять спланувати склад інноваційного потенціалу та його масштаби. При цьому обмеженнями повинні виступати: діюча місія підприємства, довгострокові цілі, та сформована стратегія розвитку.

Система активізації інноваційного потенціалу повинна виробити низку організаційних рішень щодо взаємодії елементів самого інноваційного потенціалу в процесі здійснення інноваційної діяльності та взаємодії інноваційного потенціалу з іншими підсистемами підприємства. Результати цих організаційних рішень багато в чому зумовлюють результативність інноваційної діяльності підприємства. В системі активізації інноваційного потенціалу повинна бути реалізована функція мотивації як адекватна реакція системи на зовнішні характеристики, що перешкоджають або, навпаки, сприяють збереженню і зміцненню конкурентних і економічних позицій підприємства. Регулярне отримання в достатньому обсязі інформації щодо зовнішнього оточення необхідне для прийняття відповідних рішень щодо стимулювання інноваційної діяльності.

Функція контролювання має бути реалізована у вигляді поточного моніторингу стану та результативності використання інноваційного потенціалу підприємства. Результати моніторингу забезпечують зворотний зв'язок у системі управління шляхом надання інформації про ефективність прийнятих раніше управлінських рішень у галузі інноваційної діяльності. Таким чином, загальний контур системи стратегічного управління формуванням і активізацією інноваційного потенціалу підприємства буде мати замкнений цикл, починаючи з визначення мети та закінчуючи забезпеченням зворотного зв'язку. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Шульгіна Л. М., Юхименко В. В. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3, Т. 2. С. 79–84.
2. Войнаренко М. П., Скалюк Р. В. Інноваційний потенціал промислових підприємств: сутність, структура, особливості оцінки та перспективи розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2008. № 1 (2). С. 7–12.
3. Бабаєва А. А. Инновационный потенциал в условиях кризиса. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2017. № 4, Т. 1. С. 24–27.
4. Голубев А. В., Полтініна О. П. Методичний підхід до оцінювання інноваційної привабливості підприємства в сучасних умовах розвитку економіки України. URL: http://www.rusnauka.com/26_NII_2009/Economics/52110.doc.htm
5. Левченко Ю. Г. Сутність та складові інноваційного потенціалу підприємства. *Наукові праці НУХТ*. 2012. № 43. С. 57–61.
6. Чоботар С. В. Інноваційний потенціал підприємства. URL: http://www.confcontact.com/Okt/18_Chebot.htm
7. Іванова К. В., Громова Я. А. Технологія оцінки гармонійності складових інноваційного потенціалу підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 6, Т. 3. С. 233–237.
8. Петрович Й. М., Прокопишин-Рашкевич Л. М. Інноваційний потенціал управління організацією: монографія. Львів: Вид-во «Львівська політехніка», 2010. 184 с.
9. Радзівіло І. В. Механізм формування інноваційного потенціалу промислового підприємства: структуризація та ідентифікація елементів. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1295>
10. Родіонова І. В. Оцінка рівня та напрямів підвищення інноваційного потенціалу підприємств легкої промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2012. № 4 (2). С. 193–196.
11. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5 (21). С. 51–57.
12. Фролова З. В. Аналіз інноваційного потенціалу як інструмент формування стратегії розвитку підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць*. Вип. 1. Т. 3. С. 225–228.
13. Костерева А. В. Инновационный потенциал как фактор увеличения уровня конкурентоспособности предприятия. URL: <http://vectoreconomy.ru/images/publications/2017/9/economicsmanagement/Kostereva.pdf>
14. Кузьмак О. І. Управління інноваційним потенціалом підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. URL: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/95.pdf>
15. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ: Центр учб. літ., 2012. 448 с.
16. Яненко І. Г., Бабкова-Пилипенко Н. П. Інноваційний потенціал підприємства: складові та фактори впливу. *Науковий огляд*. 2015. № 14. С. 63–71
17. Тютюнникова С. В., Бервено О. В. Социально-экономический механизм активизации инновационной деятельности. *Инновационное развитие экономики: предпринимательство, образование, наука: сб. науч. ст.* Мн.: ГИУСТ БГУ, 2017. С. 149–152.

REFERENCES

- Babayeva, A. A. "Innovatsionnyy potentsial v usloviyakh krizisa" [Innovative potential in a crisis]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*. Vol. 1, no. 4 (2017): 24-27.
- Chobotar, S. V. "Innovatsiyni potentsial pidpriemstva" [Innovative potential of the enterprise]. http://www.confcontact.com/Okt/18_Chebot.htm
- Frolova, Z. V. "Analiz innovatsiinoho potentsialu yak instrument formuvannya stratehii rozvytku pidpriemstva" [Analysis of innovative potential as a tool for forming a strategy for enterprise development]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*. Vol. 3, no. 1: 225-228.
- Holubiev, A. V., and Poltynina, O. P. "Metodychni pidkhid do otsiniuvannya innovatsiinoi pryvablyvosti pidpriemstva v suchasnykh umovakh rozvytku ekonomiky Ukrainy" [Methodical approach to assessing the innovative attractiveness of the enterprise in the current conditions of economic development of Ukraine]. http://www.rusnauka.com/26_NII_2009/Economics/52110.doc.htm
- Hurochkina, V. V. "Innovatsiyni potentsial pidpriemstva: sutnist ta systema zakhystu" [Innovative potential of the enterprise: the essence and the system of protection]. *Ekonomika: realii chasu*, no. 5 (21) (2015): 51-57.
- Ivanova, K. V., and Hromova, Ya. A. "Tekhnolohiia otsinky harmoniinosti skladovykh innovatsiinoho potentsialu pidpriemstv" [Technology of estimation of harmony of components of innovative potential of enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. Vol. 3, no. 6 (2009): 233-237.
- Kostereva, A. V. "Innovatsionnyy potentsial kak faktor uvelicheniya urovnya konkurentosposobnosti predpriyatiya" [Innovative potential as a factor of increasing the level of competitiveness of an enterprise]. <http://vectors.economy.ru/images/publications/2017/9/economicsmanagement/Kostereva.pdf>
- Kuzmak, O. I. "Upravlinnia innovatsiinym potentsialom pidpriemstva" [Management of the innovative potential of the enterprise]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. <http://globalnational.in.ua/archive/5-2015/95.pdf>
- Levchenko, Yu. H. "Sutnist ta skladovi innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva" [The essence and components of the innovation potential of the enterprise]. *Naukovi pratsi NUKhT*, no. 43 (2012): 57-61.
- Petrovych, I. M., and Prokopyshyn-Rashkevych, L. M. *Innovatsiyni potentsial upravlinnia orhanizatsiieiu* [Innovative potential of organization management]. Lviv: Vyd-vo «Lvivska politekhnika», 2010.
- Radzivilo, I. V. "Mekhanizm formuvannya innovatsiinoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva: strukturyzatsiia ta identyfikatsiia elementiv" [Mechanism of formation of innovative potential of industrial enterprise: structuring and identification of elements]. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1295>
- Rodionova, I. V. "Otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia innovatsiinoho potentsialu pidpriemstv lehkoi promyslovosti" [Assessment of the level and directions of improvement of innovative potential of light industry enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 4 (2) (2012): 193-196.
- Shulhina, L. M., and Yukhymenko, V. V. "Suchasni kontseptsii stratehichnoho upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva" [Contemporary concepts of strategic management of enterprise innovation development]. *Marketynh i menedzhment innovatsii* vol. 2, no. 3 (2011): 79-84.
- Tyutyunnikova, S. V., and Berveno, O. V. "Sotsialno-ekonomicheskyy mekhanizm aktivizatsii innovatsionnoy deyatelnosti" [Social and economic mechanism of activation of innovative activity]. In *Innovatsionnoye razvitiye ekonomiki: predprinimatelstvo, obrazovaniye, nauka*, 149-152. Minsk: GIUST BGU, 2017.
- Voinarenko, M. P., and Skaliuk, R. V. "Innovatsiyni potentsial promyslovykh pidpriemstv: sutnist, struktura, osoblyvosti otsinky ta perspektyvy rozvytku" [Innovative potential of industrial enterprises: the essence, structure, features of evaluation and development prospects]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 1 (2) (2008): 7-12.
- Yanenkova, I. H., and Babkova-Pylypenko, N. P. "Innovatsiyni potentsial pidpriemstva: skladovi ta faktory vplyvu" [Innovative potential of the enterprise: components and factors of influence]. *Naukovy ohliad*, no. 14 (2015): 63-7.
- Zakharchenko, V. I., Korsikova, N. M., and Merkulov, M. M. *Innovatsiyni menedzhment: teoriia i praktyka v umovakh transformatsii ekonomiky* [Innovation Management: Theory and Practice in the Transformation of the Economy]. Kyiv: Tsentr uchb. lit., 2012.