

DOI: 10.15276/ETR.05.2024.4
DOI: 10.5281/zenodo.14110528
UDC: 658.5:330.341.1
JEL: L20, L22, M10, O31, O32, O33

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ШВИДКИХ ЗМІН

FORMATION OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR MANAGING THE DEVELOPMENT OF INNOVATION POTENTIAL OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF RAPID CHANGES

Denys O. Kalinin
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
ORCID: 0009-0004-6792-4686
Email: 10776994@stud.op.edu.ua

Received 21.07.2024

Калінін Д.О. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств в умовах швидких змін. Оглядова стаття.

В роботі досліджено існуючі теоретичні підходи до управління інноваційним потенціалом підприємств та визначено ключові компоненти організаційно-економічного механізму. Проведено аналіз сучасних практик управління інноваціями на підприємствах в умовах швидких змін, визначено успішні кейси та їх складові. Виявлено основні проблеми та виклики, з якими стикаються підприємства під час управління інноваційним потенціалом в умовах динамічних змін. Запропоновано та обґрунтовано організаційно-економічний механізм управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств, що включає гнучкі стратегії, інструменти управління ризиками, методи адаптації організаційних структур та інші компоненти. Розроблено методи оцінки ефективності запропонованого механізму. Надано практичні рекомендації для підприємств щодо впровадження запропонованого механізму та його адаптації до специфічних умов діяльності. Проведене дослідження надає можливість сфокусуватися на ключових напрямках управління інноваційним потенціалом підприємств і забезпечити комплексний підхід до розробки ефективного організаційно-економічного механізму.

Ключові слова: інновації, організаційно-економічний механізм, управління розвитком інноваційного потенціалу, швидкі зміни, підприємство

Kalinin D.O. Formation of the Organizational and Economic Mechanism for Managing the Development of Innovation Potential of Enterprises in Conditions of Rapid Changes. Review article.

This work investigates existing theoretical approaches to managing the innovation potential of enterprises and identifies the key components of the organizational and economic mechanism. An analysis of current practices in managing innovations in enterprises under rapid changes is conducted, with successful cases and their components identified. The main problems and challenges faced by enterprises in managing innovation potential amid dynamic changes are revealed. An organizational and economic mechanism for managing the development of innovation potential in enterprises is proposed and justified, including flexible strategies, risk management tools, methods for adapting organizational structures, and other components. Methods for assessing the effectiveness of the proposed mechanism are developed. Practical recommendations are provided for enterprises regarding the implementation of the proposed mechanism and its adaptation to specific operational conditions. The study offers a focused approach to key areas of managing innovation potential and ensures a comprehensive approach to developing an effective organizational and economic mechanism.

Keywords: innovation, organizational and economic mechanism, management of innovation potential, rapid changes, enterprise

Сучасне бізнес-середовище змінюється дуже швидко під впливом нових технологій, глобалізації та зміни споживчих вимог. Підприємства повинні мати механізми для адаптації та розвитку свого інноваційного потенціалу, щоб залишатися конкурентоспроможними. Інновації є ключовим фактором для виживання та розвитку підприємств. Вони дозволяють підвищувати ефективність, знижувати витрати, відкривати нові ринки та задовольняти змінювані потреби клієнтів. Управління інноваційним потенціалом вимагає змін в організаційній структурі, корпоративній культурі та методах управління. Підприємствам необхідно розробляти та впроваджувати організаційно-економічні механізми, що сприяють інноваціям. Економічна нестабільність та конкурентний тиск вимагають від підприємств ефективного використання ресурсів для розвитку інновацій. Організаційно-економічний механізм управління допомагає оптимізувати витрати та підвищити економічну ефективність. Ефективне управління інноваційним потенціалом вимагає компетентних управлінців, здатних приймати стратегічні рішення в умовах невизначеності та ризиків.

Дослідження цієї теми дозволяє розробити практичні рекомендації для підприємств щодо вдосконалення управління інноваційним потенціалом, що в кінцевому підсумку сприятиме їх стабільному розвитку та конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Аналіз останніх досліджень і публікацій, присвячених організаційно-економічному механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств в умовах швидких змін, включає огляд наукових робіт, що розглядають різні складові цього питання. Деякі дослідники акцентують увагу на важливості розробки та реалізації стратегій інноваційного розвитку, які

враховують швидкі зміни зовнішнього середовища. Наприклад, дослідження присвячені адаптивним стратегічним планам, які дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни ринку та технологічні новації. Дослідження показують, що гнучкі організаційні структури сприяють розвитку інноваційного потенціалу. Це включає впровадження проєктних та матричних структур управління. Важливим напрямом є також розвиток корпоративної культури, яка підтримує інновації, заохочує співробітників до творчості та ризикованих ініціатив. В останні роки дослідження розглядаються економічні інструменти, такі як інвестиційні фонди, податкові пільги та гранти, які стимулюють інноваційну діяльність підприємств. Розглядаються також механізми фінансування інноваційних проєктів, включаючи венчурний капітал та краудфандинг.

Дослідження вказують на значну роль технологічних платформ, які сприяють розвитку інновацій через створення екосистем співпраці між різними підприємствами та організаціями. Цифровізація бізнес-процесів та використання сучасних ІТ-рішень також розглядаються як ключові фактори розвитку інноваційного потенціалу.

Важливим напрямком досліджень є управління знаннями в організаціях, яке включає збирання, зберігання та розповсюдження знань, що сприяє інноваційній діяльності. Навчання та розвиток персоналу є головним для забезпечення підприємств необхідними компетенціями та навичками для інновацій. Дослідження також аналізують вплив макроекономічних факторів, регуляторного середовища та глобальних тенденцій на розвиток інноваційного потенціалу підприємств. Зокрема, увага приділяється впливу глобалізації, цифрової трансформації та змін у регуляторній політиці.

Велику увагу проблемам, що виникають при дослідженні інноваційної діяльності, приділили численні науковці та практики. Серед них можна виділити таких авторів, як Чорна М.В. та Глухова С.В. [1], Смесова В.Л., Федорова Н.Є. та Побива В.О. [2], Антохов А.А. [4], Крамської Д.Ю. та Кучинський В.А. [3], Безус А.М. та Чуйок М.Г. [5], Захаркін О.О. [6], Свідерський В.П., Пустова В.В. та Лазарев Б.О. [7], Дериколенко О.М. [8], Глуха Г.Я. та Цимбалюк А.І. [9], Невмержицька С.Н. та Левчук Я.В. [10] та інші.

Актуальність досліджень та публікацій з цієї теми полягає в тому, що вони надають підприємствам практичні рекомендації та інструменти для ефективного управління інноваційним потенціалом, що є критично важливим в умовах швидких змін та зростаючої конкуренції.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

У процесі дослідження організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств в умовах швидких змін виявлено невирішені раніше частини загальної проблеми. Одним з викликів є необхідність інтеграції гнучких стратегій управ-

ління зі стабільними бізнес-процесами. Як досягти рівноваги між гнучкістю в інноваційних процесах та стабільністю в операційній діяльності підприємств залишається актуальним питанням. Багато досліджень фокусуються на ідентифікації та аналізі ризиків, пов'язаних з інноваційною діяльністю, але недостатньо уваги приділено розробці ефективних методів управління цими ризиками в умовах швидких змін. Існує потреба в більш розумінні, як саме адаптувати існуючі організаційні структури для підтримки інноваційної діяльності, особливо в великих та ієрархічних компаніях. Питання, як переходити від традиційних структур до більш гнучких та адаптивних, залишається недостатньо дослідженим.

В умовах швидких змін важливо не тільки залучати талановитих працівників, але й утримувати їх в організації. Недостатньо розроблені механізми мотивації та стимулювання, які б відповідали сучасним вимогам та очікуванням працівників. Виникає необхідність у подальшому дослідженні синергії між використанням нових технологій і розвитком людського потенціалу. Як забезпечити гармонійне співіснування та взаємодію між технологічними інноваціями та людськими ресурсами? Постає питання розробки та впровадження більш точних та релевантних методів оцінки ефективності інноваційних процесів. Як оцінювати внесок інновацій у загальну продуктивність та конкурентоспроможність підприємства? Необхідно розширити дослідження впливу глобальних тенденцій, таких як цифровізація, зміна клімату та соціальні зміни, на управління інноваційним потенціалом підприємств. Як ці глобальні зміни впливають на стратегії та механізми управління інноваціями? Залишається невирішеною проблема координації між стратегічним та оперативним рівнями управління інноваціями. Як забезпечити ефективну взаємодію та обмін інформацією між різними рівнями управління для досягнення інноваційних цілей?

Розв'язання цих невирішених проблем потребує подальших досліджень та розробки нових підходів і методів, які дозволять підприємствам ефективніше управляти своїм інноваційним потенціалом в умовах швидких змін.

Метою статті є розробка та обґрунтування організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств в умовах швидких змін зовнішнього середовища. Для досягнення цієї мети буде проведено комплексний аналіз існуючих підходів, виявлено невирішені проблеми, запропоновано нові методи та інструменти, які сприятимуть ефективному управлінню інноваційними процесами на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження

Для дослідження існуючих теоретичних підходів до управління інноваційним потенціалом підприємств важливо розглянути основні концепції та моделі, що стали ключовими в цій галузі.

Теорія інноваційного менеджменту фокусується на управлінні процесами створення, розвитку та впровадження інновацій в організаціях. Інноваційний менеджмент охоплює всі етапи життєвого циклу інновацій – від генерації ідеї до її комерціалізації. Основними компонентами є генерація ідеї, дослідження та розробка (R&D), прототипування, впровадження та комерціалізація, управління життєвим циклом продукту.

Теорія дифузії інновацій (Everett Rogers) аналізує, як інновації поширюються через соціальні системи та які фактори впливають на швидкість і характер цього процесу: новизна інновації, канали комунікації, час та соціальна система.

Ресурсна теорія підприємства розглядає підприємства як набори ресурсів, які можуть бути використані для створення конкурентних переваг через інновації, а саме людський капітал, фінансові ресурси, матеріальні ресурси, технології та знання.

Теорія відкритих інновацій (Henry Chesbrough) пропонує модель, у якій підприємства використовують як внутрішні, так і зовнішні ідеї та шляхи до ринку для прискорення інноваційних процесів (внутрішні та зовнішні ідеї, співпраця з іншими організаціями, ліцензування та спільні підприємства).

Теорія динамічних можливостей (David Teece) підкреслює важливість здатності підприємства інтегрувати, будувати та реорганізувати внутрішні та зовнішні компетенції для відповідності швидким змінам. Основні компоненти – це сенсинг (виявлення можливостей і загроз), сеймінг (мобілізація ресурсів) та трансформація (реорганізація ресурсів).

Інноваційний кластерний підхід розглядає інновації як результат взаємодії між різними організаціями та інститутами в певному регіоні або галузі, а саме: географічна концентрація, мережі співпраці, підтримуюча інфраструктура, знання та технології.

Теорія управління знаннями фокусується на створенні, зберіганні та передачі знань в організації для підтримки інноваційних процесів, сюди відносять збір, зберігання, розповсюдження та використання знань.

Теорія стратегічного управління розглядає інновації як ключовий елемент стратегічного управління підприємством, що сприяє довгостроковій конкурентоспроможності: формулювання інноваційної стратегії, визначення ключових напрямків розвитку та інтеграція інноваційної стратегії у загальну стратегію підприємства.

Дослідження існуючих теоретичних підходів до управління інноваційним потенціалом підприємств показує, що управління інноваціями є багатограним процесом, який вимагає врахування різних аспектів, таких як ресурси, знання, ризики та організаційні структури. Використання цих теоретичних підходів може допомогти підприємствам ефективно розвивати свій інноваційний потенціал та адаптуватися до умов швидких змін.

Основні компоненти організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств можна визначити на основі аналізу існуючих теоретичних підходів та практик (табл. 1). Ці компоненти допомагають структурувати процеси управління, забезпечити ефективність впровадження інновацій та адаптацію до швидких змін.

Таблиця 1. Основні компоненти організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств

Основні компоненти 1	Напрями 2
Стратегічне управління	Формулювання інноваційної стратегії.
	Визначення ключових напрямків розвитку інновацій.
	Інтеграція інноваційної стратегії у загальну стратегію підприємства.
Організаційні структури	Гнучкі організаційні структури (проектні, матричні).
	Створення спеціалізованих підрозділів для управління інноваціями.
	Впровадження механізмів для підтримки командної роботи та міжфункціональної співпраці.
Управління людськими ресурсами	Розвиток компетенцій та навичок персоналу.
	Стимулювання творчості та інноваційної активності.
	Впровадження програм навчання та розвитку.
Фінансування інновацій	Залучення інвестицій та управління фінансовими ресурсами.
	Використання різних джерел фінансування (внутрішні фонди, венчурний капітал, гранти).
	Оцінка та управління фінансовими ризиками.
Управління знаннями та інформацією	Збір, зберігання та розповсюдження знань.
	Використання інформаційних технологій для управління знаннями.
	Підтримка процесів навчання та обміну досвідом.
Інноваційна інфраструктура	Розвиток лабораторій, дослідницьких центрів та інших елементів інноваційної інфраструктури.
	Співпраця з університетами та науково-дослідними інститутами.
	Впровадження сучасних технологій та обладнання.

Продовження таблиці 1

1	2
Управління ризиками	Ідентифікація та оцінка інноваційних ризиків.
	Розробка стратегій мінімізації ризиків.
	Страховання та управління невизначеністю.
Моніторинг та оцінка ефективності	Впровадження систем моніторингу та контролю за реалізацією інноваційних проєктів.
	Оцінка економічної ефективності інновацій.
	Коригування стратегії та тактики на основі результатів оцінки.
Культура інновацій	Створення сприятливого середовища для інновацій.
	Заохочення експериментів та прийняття нових ідей.
	Підтримка відкритої комунікації та співпраці.
Співпраця та партнерство	Розвиток партнерських відносин з іншими підприємствами, науковими установами та урядовими організаціями.
	Участь у кластерах та інноваційних екосистемах.
	Використання мереж для спільного розвитку інновацій.

Джерело: складено автором за матеріалами [11-16]

Ключові компоненти організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств охоплюють стратегічне планування, організаційні структури, управління людськими ресурсами, фінансування, управління знаннями, інфраструктуру, управління ризиками, моніторинг ефективності, культуру інновацій та співпрацю. Їх ефективна інтеграція забезпечує успішний розвиток інноваційного потенціалу підприємств в умовах швидких змін.

Аналіз сучасних практик управління інноваціями на підприємствах в умовах швидких змін виявляє декілька ключових підходів та інструментів, які використовуються для ефективного впровадження та розвитку інновацій. Наведемо основні з них:

1. Аджайл-менеджмент (Agile Management). Особливостями є гнучкість, ітеративний підхід та командна робота. Методології Agile, такі як Scrum і Kanban, дозволяють швидко адаптуватися до змін. Робота виконується в коротких циклах (спринтах), що дозволяє регулярно отримувати зворотний зв'язок і вносити корективи. Великий акцент на співпраці та самоорганізації команд. Прикладом є IT-компанії, такі як Spotify та Microsoft, активно використовують Agile для розробки програмного забезпечення та інноваційних продуктів.

2. Дизайн-мислення (Design Thinking), де процес починається з глибокого розуміння потреб користувачів, креативного вирішення проблем через генерацію ідей через брейнстормінг та прототипування та тестування ідей, а саме швидке створення прототипів і тестування їх з користувачами для отримання зворотного зв'язку. Як приклад можна навести компанію IDEO, що використовує дизайн-мислення для розробки інноваційних продуктів та сервісів.

3. Відкриті інновації (Open Innovation), такі підприємства використовують ідеї та технології ззовні організації, проводять активну співпрацю з іншими компаніями, університетами та дослідницькими інститутами, використовують ліцензування та створення спільних підприємств для комерціалізації інновацій. Прикладом є Procter & Gamble, де активно використовує відкриті інновації для розвитку нових продуктів через програму Connect + Develop.

4. Лідерство в інноваціях (Innovation Leadership), де особливостями є візійне лідерство, культура інновацій та заохочення ризиків. Лідери з чітким баченням майбутнього спрямовують підприємства до інновацій, створення сприятливого середовища для творчості та експериментів, підтримка готовності до прийняття ризиків та невдач як частини процесу інновацій. Прикладом є компанія Tesla під керівництвом Ілона Маска демонструє сильне лідерство в інноваціях, розробляючи нові технології в автомобільній та енергетичній галузях.

5. Цифрова трансформація (Digital Transformation) – це використання нових технологій, впровадження хмарних обчислень, штучного інтелекту та Інтернету речей, автоматизація процесів, оптимізація та автоматизація бізнес-процесів для підвищення ефективності. розвиток цифрових платформ для покращення взаємодії з клієнтами та партнерами. Як приклад, може навести компанію General Electric, що активно впроваджує цифрову трансформацію через свою платформу Predix для промислового Інтернету речей.

6. Інноваційні кластери та екосистеми характеризуються географічною концентрацією, співпрацею, конкуренцією та характерна підтримуюча інфраструктура. Інноваційні кластери формуються в регіонах з високою концентрацією інноваційних підприємств та інститутів, взаємодія між підприємствами стимулює розвиток інновацій, наявність акселераторів, інкубаторів та інших підтримуючих структур. Силіконова долина в США є прикладом успішного інноваційного кластеру, де співпрацюють великі корпорації, стартапи, університети та інвестори.

Сучасні практики управління інноваціями на підприємствах у умовах швидких змін включають гнучкі методології, орієнтацію на користувача, відкриті інновації, сильне лідерство, цифрову трансформацію та розвиток інноваційних кластерів. Використання цих підходів дозволяє підприємствам ефективно реагувати на виклики ринку, швидко адаптуватися до змін та підтримувати конкурентоспроможність.

Визначення успішних кейсів управління інноваціями та їх складових допомагає зрозуміти,

які практики та підходи можуть бути ефективними для підприємств. Розглянемо вдалі зарубіжні приклади:

1. Apple відома своїми інноваційними продуктами, такими як iPhone, iPad, та MacBook, що змінили індустрію технологій. Складовими успіху є: дизайн-мислення, а саме орієнтація на створення продуктів, які забезпечують відмінний користувацький досвід. Стратегічне лідерство – це сильне лідерство Стива Джобса, який мав чітке бачення майбутнього компанії. Інтеграція технологій, тобто висока інтеграція апаратного та програмного забезпечення. Культура інновацій, де постійний фокус на інноваціях та поліпшенні продуктів.

2. Tesla трансформувала автомобільну індустрію завдяки своїм електромобілям та технологіям для автономного водіння. Складовими успіху є: інноваційне лідерство – візійне лідерство Ілона Маска, який фокусувався на довгострокових інноваційних цілях. Значні інвестиції в дослідження та розробки для створення передових технологій. Вміння швидко масштабувати виробництво та впроваджувати нові технології. Використання цифрових технологій для поліпшення продуктивності та досвіду клієнтів.

3. Google продовжує бути лідером у галузі пошуку, реклами, та хмарних технологій завдяки постійним інноваціям. Активна співпраця з університетами та іншими науковими установами. Диверсифікація – це розширення діяльності в різних галузях, таких як автономні автомобілі (Waymo) та медичні технології (Verily). Інвестиції в стартапи через Google Ventures для підтримки інноваційності екосистеми. Створення сприятливого середовища для творчості та експериментів.

4. Amazon стала світовим лідером у сфері електронної комерції та хмарних обчислень завдяки постійним інноваціям у логістиці, технологіях та бізнес-моделях. Фокус на клієнтах, а саме орієнтація на задоволення потреб клієнтів як основна стратегія. Інновації в логістиці, впровадження передових логістичних рішень, таких як використання дронів для доставки, цифрова трансформація, розвиток хмарних сервісів (AWS), що забезпечує високий рівень доходів та інновацій, ризиковий підхід, готовність інвестувати у нові та ризиковані проекти, такі як розробка власних логістичних рішень.

5. Procter & Gamble (P&G) відома своєю програмою Connect + Develop, яка фокусує на відкритих інноваціях для створення нових продуктів. Використання зовнішніх ідей та технологій для розвитку нових продуктів. Розвиток партнерських відносин з іншими компаніями, університетами та дослідницькими інститутами. Впровадження системного підходу до управління інноваціями, оцінка ринкових потреб, постійний аналіз та адаптація до змін на ринку.

Успішні зарубіжні кейси управління інноваціями демонструють, що ключовими складовими успіху є сильне лідерство, орієнтація на клієнта, високі інвестиції в дослідження та

розробки, інтеграція нових технологій, культура інновацій, та активне використання відкритих інновацій. Ці елементи дозволяють підприємствам адаптуватися до швидких змін та залишатися конкурентоспроможними на ринку.

В Україні існує кілька успішних кейсів управління інноваціями, які демонструють ефективні підходи до розвитку інноваційного потенціалу:

1. SoftServe – одна з найбільших IT-компаній в Україні, яка спеціалізується на наданні технологічних рішень і консалтингу. Компанія активно заохочує інноваційні ідеї та реалізує внутрішні проекти через інноваційні лабораторії. SoftServe підтримує освітні програми та заклади вищої освіти для підготовки нових фахівців у сфері IT. Компанія має партнерства з великими міжнародними технологічними компаніями, що дозволяє впроваджувати новітні технології.

2. Grammarly – онлайн-сервіс для перевірки граматики, орфографії та стилю тексту, заснований в Україні. Постійне вдосконалення продукту на основі зворотного зв'язку від користувачів. Великий акцент на розвиток штучного інтелекту та обробку мови. Успішний вихід на міжнародний ринок і залучення інвестицій від відомих венчурних фондів.

3. Miratech – компанія, що надає послуги в сфері IT-аутсорсингу та управління IT-послугами. Розробка та впровадження інноваційних IT-рішень для великих клієнтів. Розширення на міжнародний ринок і впровадження найкращих практик у сфері IT-аутсорсингу. Використання передових методологій управління проектами та процесами.

4. EvoPlay – українська компанія, яка займається розробкою ігор і технологій для мобільних пристроїв. Креативний підхід та розробка унікальних ігрових концепцій і механік, адаптація до ринку, підлаштування продуктів під вимоги різних ринків і платформ, успішне залучення інвестицій для розвитку нових проектів і розширення компанії.

5. Ukrainian Venture Capital and Private Equity Association (UVCA) є організацією, що підтримує розвиток венчурного капіталу та приватного інвестування в Україні. Підтримка стартапів, сприяння розвитку стартап-екосистеми в Україні через інвестиційні програми та заходи, аналіз ринку, проведення досліджень і аналітики для виявлення нових можливостей для інвестицій, міжнародна співпраця, партнерство з міжнародними інвесторами та організаціями.

6. Ajax Systems – українська компанія, яка розробляє і виробляє системи безпеки. Складові успіху це: інноваційні продукти, розробка технологічних рішень для систем безпеки, які відзначаються високою якістю та зручністю використання, експортні ринки, активний вихід на міжнародні ринки і розширення за межі України, автоматизація виробництва, впровадження сучасних технологій для автоматизації процесів і підвищення ефективності виробництва.

Отже, успішні кейси в Україні демонструють, що ключовими складовими успіху є сильна інноваційна культура, зосередженість на користувачах, ефективне використання інвестицій, міжнародне розширення, а також активна підтримка стартапів та венчурного капіталу. Ці елементи допомагають українським компаніям досягати значних результатів на глобальному ринку, адаптуючи свої підходи до швидких змін і викликів.

Одеська область є важливим економічним і інноваційним центром України. Тут активно розвиваються підприємства в різних сферах, зокрема в IT, агробізнесі, туризмі та промисловості. Наведемо кілька успішних прикладів з Одеської області:

1. IT-компанія Intellias – одна з провідних IT-компаній в Україні, з офісом в Одесі. Компанія надає послуги в сфері розробки програмного забезпечення та IT-консалтингу. Успіху досягла завдяки висококваліфікованим кадрам, набір і утримання талантів через партнерство з університетами та освітніми програмами, інноваційний підхід, застосування сучасних технологій і методологій розробки, міжнародна експансія, обслуговування клієнтів з різних країн і успішний вихід на міжнародний ринок.

2. Агропідприємство Astarta – велике агропромислове підприємство з потужностями в Одеській області, яке спеціалізується на вирощуванні сільськогосподарських культур і виробництві продуктів харчування. Складовими успіху є інноваційні технології, використання сучасних агрономічних технологій для підвищення врожайності, автоматизація процесів збору та обробки врожаю, експортні ринки, активний експорт продукції на міжнародні ринки.

3. Стартап DataArt – міжнародна компанія з розробки програмного забезпечення та консалтингу, з офісами в Одесі. Компанія спеціалізується на IT-рішеннях для різних галузей. Обслуговування клієнтів по всьому світу, з акцентом на європейський та американський ринки. Впровадження нових технологій і рішень в IT. Залучення кваліфікованих спеціалістів і проведення навчання для співробітників.

4. Одеський національний університет ім. І.І. Мечнікова активно підтримує інноваційні проекти та стартапи, є важливим науковим і освітнім центром, проводить дослідження у різних наукових областях, розробляє інкубаційні програми, відбувається підтримка стартапів та молодих підприємців через інкубатори і акселератори, співпраця з компаніями для реалізації спільних проектів та досліджень.

Успішні кейси в Одеській області демонструють важливість інноваційної культури, високої якості продукції та послуг, а також активної міжнародної експансії. Основними складовими успіху є інвестиції в технології та R&D, автоматизація процесів, міжнародна експансія, ефективний маркетинг та підтримка стартапів. Ці фактори сприяють розвитку підприємств і

створенню конкурентоспроможних продуктів та послуг на ринку.

Національний університет «Одеська політехніка» є одним з провідних освітніх і наукових центрів в Україні, відомим своїми досягненнями в різних сферах:

1. Інноваційний проект "Odesa Smart City" реалізується в рамках наукових досліджень Одеської політехніки з метою впровадження розумних технологій для покращення міського середовища. Впровадження Інтернету речей (IoT), сенсорів і аналітики для моніторингу та управління міською інфраструктурою. Активна співпраця з органами місцевого самоврядування для реалізації проектів. Залучення міжнародних партнерів і грантів для фінансування проектів.

2. Інкубатор стартапів "TechnoPark" при Одеській політехніці, що підтримує розвиток молодих підприємців і інноваційних проектів. Проведення тренінгів і семінарів для стартапів і молодих підприємців. Надання консультацій і підтримки від досвідчених професіоналів і науковців. Надання сучасних робочих просторів та ресурсів для розробки ідей і прототипів.

3. Науково-дослідний проект «Енергетичні ефективні технології» спрямований на розробку нових рішень для підвищення енергоефективності в промисловості та побуті. Розробка нових матеріалів і технологій для зменшення енергетичних витрат. Реалізація пілотних проектів на підприємствах для тестування і впровадження нових технологій. Залучення фінансування з державних і міжнародних джерел.

4. Лабораторія «Медичної техніки та реабілітації» Одеської політехніки займається розробкою нових медичних пристроїв і технологій для покращення якості медичних послуг. Проведення досліджень у галузі біомедичних технологій і створення нових медичних пристроїв, колаборація з медичними установами, співпраця з лікарнями і клініками для тестування і впровадження розробок, інтердисциплінарний підхід, залучення фахівців з різних галузей для комплексного підходу до розробки технологій.

5. Проект «Сталий розвиток міського транспорту» спрямований на покращення екологічності і ефективності міського транспорту в Одесі за допомогою нових технологій і рішень. Розробка електротранспортних засобів та систем управління трафіком, співпраця з транспортними компаніями, реалізація пілотних проектів в реальних умовах міського середовища, залучення державних програм і фінансування для реалізації проектів.

Успішні кейси Національного університету «Одеської політехніки» ілюструють важливість інтеграції сучасних технологій, співпраці з промисловістю та міжнародними партнерами, а також підтримки стартапів і нових підприємницьких ініціатив. Ключовими складовими успіху є інноваційний підхід, міждисциплінарні дослідження, та ефективна підтримка на всіх етапах розвитку проектів.

Управління інноваційним потенціалом підприємств в умовах динамічних змін є складним процесом, що супроводжується численними проблемами та викликами:

1. Швидкі технологічні зміни можуть призвести до того, що підприємства виявляються відсталими від нових розробок або мають труднощі в адаптації до нових технологій. Потреба в постійному оновленні обладнання та технологій. Забезпечення навчання та перепідготовки співробітників для роботи з новими технологіями.

2. Інновації часто супроводжуються високим рівнем невизначеності і ризику, що може впливати на фінансову стабільність і бізнес-плани підприємства. Проблеми з отриманням фінансування для ризикованих проєктів.

3. Впровадження нових технологій і процесів може бути складним через опір змін з боку співробітників, відсутність інтеграції з існуючими системами або необхідність змін у бізнес-процесах. Вирішення проблем з інтеграцією нових технологій в існуючі бізнес-процеси.

4. Відсутність відповідної інфраструктури, такої як лабораторії для досліджень, сучасне обладнання, або платформи для розробки та тестування нових продуктів.

5. Брак спеціалістів і експертів з відповідними знаннями і навичками для реалізації інноваційних проєктів.

6. Висока конкуренція на ринку і швидка зміна споживчих уподобань можуть ускладнити визначення правильного напрямку для інновацій і їх комерціалізації. Постійний моніторинг і аналіз ринку для адаптації інноваційних стратегій. Гнучкість у стратегії і можливість швидкого реагування на ринкові зміни.

7. Зміни в законодавстві або необхідність відповідності новим регуляторним вимогам можуть створювати додаткові труднощі для впровадження інновацій. Забезпечення юридичної підтримки для дотримання всіх правових норм. Гнучкість у бізнес-процесах для швидкого реагування на зміни в регуляторному середовищі.

8. Необхідність координації між різними підрозділами підприємства, які можуть мати різні цілі і стратегії, що ускладнює реалізацію інновацій. Використання ефективних методів проєктного менеджменту для забезпечення узгодженості в реалізації інноваційних проєктів.

9. Захист інтелектуальної власності і комерційних секретів може бути складним і витратним процесом. Вжиття заходів для захисту від плагіату та незаконного використання інновацій.

Основні проблеми і виклики при управлінні інноваційним потенціалом підприємств в умовах динамічних змін включають швидкість технологічних змін, високий рівень ризиків, складність впровадження інновацій, недостатню інфраструктуру, брак знань і компетенцій, конкуренцію та ринкову динаміку, правові та регуляторні бар'єри, координацію між підрозділами, а також захист інтелектуальної власності. Для успішного управління інноваціями необхідно розробляти

стратегії, що враховують ці виклики, забезпечують гнучкість та адаптивність до швидких змін.

Тобто, організаційно-економічний механізм управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств в умовах динамічних змін має включати: гнучкі стратегії, ефективні інструменти управління ризиками, методи адаптації організаційних структур та інші важливі компоненти. Використання стратегічного планування, яке дозволяє швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Наприклад, стратегічне планування з короткостроковими цілями та постійним переглядом. Аналіз можливих сценаріїв розвитку ситуації для підготовки до різних варіантів майбутнього. Заохочення безперервного генерування нових ідей через внутрішні конкурси інновацій або корпоративні лабораторії. Гнучкі стратегії дозволяють підприємствам швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку і технологічного середовища, що важливо в умовах високої динаміки і невизначеності.

Регулярне проведення оцінки ризиків інноваційних проєктів, включаючи фінансові, технологічні і ринкові ризики. Впровадження заходів для зменшення впливу негативних ризиків, таких як страхування, диверсифікація портфеля проєктів, або співпраця з партнерами. Постійний моніторинг реалізації інноваційних проєктів і контроль за виконанням планів для своєчасного виявлення і реагування на проблеми. Управління ризиками є важливим для зменшення потенційних негативних наслідків і забезпечення стабільності інноваційних проєктів, особливо коли вони пов'язані з високим рівнем невизначеності.

Використання організаційних структур, які можуть швидко змінюватися, такі як матричні або проєктні структури. Формування команд з представниками різних функціональних підрозділів для кращого вирішення завдань інноваційного характеру. Впровадження процесів, які можуть бути швидко адаптовані до нових вимог і умов. Гнучкі організаційні структури дозволяють швидше реагувати на зміни і полегшують інтеграцію нових технологій і процесів, що є важливим для ефективного управління інноваціями.

Створення спеціалізованих підрозділів або лабораторій для розробки і тестування нових ідей. Підтримка стартапів і нових проєктів через інкубаційні програми, що забезпечують ресурси, менторство і фінансування. Формування організаційної культури, яка стимулює творчість і підтримує інноваційні ініціативи. Інструменти для підтримки інновацій забезпечують необхідну базу для розвитку нових ідей і технологій, а також сприяють створенню умов для їх успішної реалізації.

Впровадження систем для збору, зберігання і поширення знань і досвіду в організації. Регулярне навчання і підвищення кваліфікації співробітників з фокусом на нові технології і інновації. Створення платформ для обміну знаннями між співробітниками і зовнішніми партнерами. Ефективне управління знаннями і навчання забезпечує

підприємства необхідними навичками і знаннями для успішного впровадження інновацій, а також сприяє постійному розвитку інноваційного потенціалу.

Партнерство з університетами і дослідницькими центрами для доступу до нових знань і технологій. Створення альянсів з іншими компаніями для спільного розвитку і комерціалізації інновацій. Участь в міжнародних мережах і консорціумах для розширення можливостей і ресурсів. Партнерства та колаборації розширюють можливості підприємств, надаючи доступ до нових знань, технологій і ринків, а також дозволяють знижувати витрати на дослідження і розробки.

Організаційно-економічний механізм управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств має включати гнучкі стратегії, ефективні інструменти управління ризиками, адаптивні організаційні структури, інструменти підтримки інновацій, методи управління знаннями і навчання, а також партнерства і колаборації. Цей комплексний підхід дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до динамічних змін, знижувати ризики і забезпечувати стійкий розвиток інноваційного потенціалу.

Оцінка ефективності організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу є важливою для забезпечення його успішного впровадження та функціонування. Для ефективної оцінки організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств необхідно використовувати комплексний підхід, що включає різні методи оцінки. Методи KPI, аналізу витрат і вигод, аналізу ефективності впровадження та оцінки інноваційної культури забезпечують всебічний підхід до вимірювання ефективності інноваційного механізму. Апробація цих методів на прикладі підприємств дозволяє визначити сильні та слабкі сторони механізму, а також зробити корективи для його удосконалення.

Щоб успішно впровадити організаційно-економічний механізм управління розвитком інноваційного потенціалу, підприємствам необхідно дотримуватись ряду практичних рекомендацій. Ці рекомендації допоможуть адаптувати механізм до специфічних умов діяльності підприємства і забезпечити його ефективність (табл. 2).

Таблиця 2. Напрями та практичні рекомендації щодо впровадження організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств

Напрями 1	Рекомендації 2	Приклад 3
Аналіз та визначення потреб підприємства	Провести детальний аналіз існуючих бізнес-процесів, інноваційного потенціалу і організаційної культури. Визначити конкретні потреби і виклики підприємства в контексті інновацій. Це допоможе у формуванні цілей і стратегії впровадження.	Підприємство може використовувати опитування серед співробітників і ключових зацікавлених сторін для визначення потреб в інноваціях і виявленні основних проблем.
Розробка та впровадження гнучких стратегій	Розробити стратегії, які дозволяють швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Включити сценарний аналіз для прогнозування різних варіантів розвитку. Проводити регулярний перегляд і коригування стратегій на основі нових даних та змін у бізнес-середовищі.	Підприємство може ввести практику щоквартального перегляду стратегічних планів для адаптації до нових ринкових умов.
Інструменти управління ризиками	Впровадити системи для оцінки і моніторингу ризиків, пов'язаних з інноваціями. Розробити і реалізувати стратегії для управління і мінімізації виявлених ризиків.	Використання програмного забезпечення для управління проєктами і ризиками може допомогти в автоматизації процесів моніторингу і оцінки.
Адаптація організаційних структур	Перейти до динамічних і гнучких організаційних структур, таких як проєктні або матричні структури, для покращення управління інноваціями. Створити команди з представників різних функцій для кращої інтеграції і реалізації інноваційних проєктів.	Введення спеціальних команд для роботи над конкретними інноваційними проєктами може покращити координацію і пришвидшити процес реалізації.
Інструменти підтримки інновацій	Організувати внутрішні інноваційні лабораторії або хаби для розробки і тестування нових ідей. Використовувати інкубатори і акселератори для підтримки стартапів і нових проєктів.	Створення внутрішнього інноваційного центру, який надає ресурси і підтримку для розробки нових продуктів, може сприяти розвитку інновацій.
Методи управління знаннями та навчання	Розробити і впровадити системи для збору і зберігання знань і досвіду. Запровадити регулярні навчальні програми для підвищення кваліфікації співробітників у сфері інновацій.	Розробка внутрішньої платформи для обміну знаннями, а також проведення регулярних тренінгів і семінарів може забезпечити необхідний рівень компетенцій для управління інноваціями.

Продовження таблиці 2

1	2	3
Партнерства і колаборації	Налагодити партнерства з університетами і дослідницькими центрами для доступу до нових знань і технологій. Створювати стратегічні альянси з іншими компаніями для спільного розвитку і комерціалізації інновацій.	Підписання угод про співпрацю з університетами для спільних досліджень може допомогти в отриманні нових технологій і рішень.
Оцінка ефективності та коригування	Проводити регулярну оцінку ефективності впровадженого механізму за допомогою KPI, аналізу витрат і вигод, та інших методів. На основі отриманих результатів вносити корективи у стратегії та процеси для покращення результативності.	Запровадження системи для моніторингу KPI та регулярне оцінювання проєктів дозволяє вчасно коригувати стратегії і підходи для досягнення кращих результатів.

Джерело: складено автором за матеріалами [11-16]

Впровадження організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу потребує всебічного підходу і врахування специфічних умов діяльності підприємства. Рекомендації щодо аналізу потреб, розробки гнучких стратегій, управління ризиками, адаптації організаційних структур, підтримки інновацій, управління знаннями, партнерств і оцінки ефективності допоможуть забезпечити успішну реалізацію інноваційних ініціатив та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Висновки

Вивчення теоретичних основ управління інноваційним потенціалом підприємств виявило, що ключові теоретичні підходи включають інноваційні системи, теорію ресурсів та компетенцій, а також концепції відкритих інновацій. Основні компоненти організаційно-економічного механізму включають: визначення стратегічних цілей і пріоритетів для інновацій, організація та управління інноваційними проєктами, включаючи їх планування, реалізацію і моніторинг, створення відповідних організаційних структур і ресурсних баз для підтримки інновацій, розвиток організаційної культури, яка сприяє інноваціям, і підвищення кваліфікації співробітників.

Аналіз сучасних практик управління інноваціями виявив, що підприємства успішно адаптуються до умов швидких змін через впровадження гнучких стратегій і технологічних нововведень. Успішні кейси, такі як інноваційні хаби в IT-компаніях або стартап-інкубатори, демонструють важливість інтеграції нових технологій, швидкого реагування на зміни ринку та ефективної комунікації між командами. Ключовими складовими успіху є: здатність швидко змінювати стратегії у відповідь на нові виклики, підтримка креативності і готовність до ризиків, використання сучасних інструментів і платформ для управління інноваціями.

Підприємства стикаються з кількома основними проблемами в управлінні інноваційним потенціалом в умовах динамічних змін, а саме високий рівень невизначеності щодо майбутніх технологій і ринкових умов, проблеми з адаптацією і інтеграцією нових технологій у існуючі системи, недостатня кількість фінансових і людських

ресурсів для реалізації інноваційних проєктів, організаційний опір змінам і недостатня підтримка інновацій з боку керівництва і співробітників.

Запропонований організаційно-економічний механізм управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств включає: адаптивні стратегії, що дозволяють швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі, системи для оцінки і управління ризиками, включаючи методи прогнозування і сценарний аналіз, використання гнучких і проєктних структур для забезпечення швидкого впровадження інновацій, підтримка інноваційної культури, формування середовища, що сприяє креативності і інноваціям, через навчання, мотивацію і нагороди.

Для оцінки ефективності запропонованого механізму розроблені методи включають: KPI (ключові показники ефективності) вимірювання результатів через фінансові та нефінансові показники, аналіз витрат і вигод, тобто порівняння витрат на інновації з отриманими вигодами, аналіз ефективності впровадження, а саме оцінка швидкості і успішності реалізації інноваційних проєктів, оцінка інноваційної культури, аналіз рівня підтримки і залученості персоналу в інноваційні процеси.

Апробація методів показала, що впровадження і регулярне використання цих методів дозволяє підприємствам точно оцінювати ефективність і вчасно коригувати стратегії.

Для успішного впровадження і адаптації запропонованого механізму підприємствам рекомендується: ретельно оцінювати потреби і специфічні умови підприємства перед впровадженням механізму, формувати стратегії, що дозволяють швидко адаптуватися до змін, забезпечити наявність систем для моніторингу і управління ризиками, переходити до гнучких і динамічних структур для покращення управління інноваціями, активно сприяти розвитку інноваційної культури і навичок серед співробітників, постійно оцінювати і коригувати механізм на основі отриманих результатів.

Ці рекомендації допоможуть підприємствам забезпечити ефективне управління інноваційним потенціалом, підвищити їх конкурентоспроможність та адаптуватися до швидких змін у бізнес-середовищі.

Abstract

The study of theoretical foundations for managing the innovation potential of enterprises has revealed that key theoretical approaches include innovation systems, the resource-based view, and open innovation concepts. The main components of the organizational and economic mechanism include: defining strategic goals and priorities for innovation, organizing and managing innovation projects, including their planning, implementation, and monitoring, creating appropriate organizational structures and resource bases to support innovation, developing an organizational culture that fosters innovation, and enhancing employee skills.

An analysis of current innovation management practices has shown that enterprises successfully adapt to rapid changes by implementing flexible strategies and technological innovations. Successful cases, such as innovation hubs in IT companies or startup incubators, demonstrate the importance of integrating new technologies, quickly responding to market changes, and effective communication between teams. The key components of success are: the ability to quickly change strategies in response to new challenges, support for creativity and willingness to take risks, and the use of modern tools and platforms for managing innovations.

Enterprises face several major problems in managing innovation potential in dynamic conditions, namely a high level of uncertainty about future technologies and market conditions, problems with adapting and integrating new technologies into existing systems, insufficient financial and human resources to implement innovation projects, organizational resistance to change, and insufficient support for innovations from management and employees.

The proposed organizational and economic mechanism for managing the development of innovation potential in enterprises includes: adaptive strategies that allow quick responses to changes in the market environment, systems for risk assessment and management, including forecasting methods and scenario analysis, the use of flexible and project structures to ensure rapid implementation of innovations, support for an innovation culture, the formation of an environment that fosters creativity and innovation through training, motivation, and rewards.

To assess the effectiveness of the proposed mechanism, developed methods include: KPI (Key Performance Indicators) for measuring results through financial and non-financial indicators, cost-benefit analysis, i.e., comparing the costs of innovations with the benefits received, implementation efficiency analysis, namely, assessing the speed and success of implementing innovation projects, and innovation culture assessment, analyzing the level of support and employee engagement in innovation processes.

Testing the methods has shown that the implementation and regular use of these methods allow enterprises to accurately assess effectiveness and timely adjust strategies.

For successful implementation and adaptation of the proposed mechanism, enterprises are recommended to: carefully assess the needs and specific conditions of the enterprise before implementing the mechanism, develop strategies that allow quick adaptation to changes, ensure the presence of systems for monitoring and managing risks, transition to flexible and dynamic structures to improve innovation management, actively promote the development of innovation culture and skills among employees, and constantly evaluate and adjust the mechanism based on obtained results.

These recommendations will help enterprises ensure effective management of innovation potential, enhance their competitiveness, and adapt to rapid changes in the business environment.

Список літератури:

1. Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія / М.В. Чорна, С.В. Глухова. – Харків: ХДУХТ, 2012. – 210 с.
2. Інновації як основа соціально-економічного розвитку країн світу / Смесова В.Л., Федорова Н.С., Побива В.О. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/31_2020ua/20.pdf.
3. Крамської Д.Ю. Аналіз та удосконалення економічного змісту понять інновації і інноваційний розвиток / Д.Ю. Крамської, В.А. Кучинський // Вісник НТУ «ХП». – 2013. – № 22 (995). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/4bb6GDM>.
4. Антохов А.А. Регіональна економіка та інтелектуалізація суспільства: інноваційні аспекти взаєморозвитку: монографія. – Львів: ПП Видавництво БОНА, 2016. – 420 с.
5. Безус А.М. Стратегія підвищення інноваційної діяльності підприємства / А.М. Безус, М.Г. Чуйок // Ефективна економіка. – 2018. – № 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/4дук3Qc>.
6. Захаркін О.О. Формування інноваційної стратегії підприємства з урахуванням рівня його ризикостійкості / О.О.Захаркін // Економіка та держава. – 2015. – № 8. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/231761724.pdf>.
7. Формування та реалізація інноваційної стратегії розвитку підприємства / Свідерський В.П., Пустова В.В., Лазарев Б.О. // Економіка і суспільство. – 2018. – Вип. 16. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/71.pdf.

8. Дериколенко О.М. Особливості вибору інноваційних стратегій промисловими підприємствами / О.М. Дериколенко // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2012. – № 2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_2_78_83.pdf.
9. Глуха Г.Я. Сучасний підхід до побудови інноваційної стратегії на підприємстві / Г.Я. Глуха, А.І. Цимбалюк // *Академічний огляд*. – 2018. – № 2 (49). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2018/2/7.pdf>.
10. Невмержицька С.Н. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємств в умовах невизначеності / С.Н. Невмержицька, Я.В. Левчук // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки*. – 2018. – Вип. 32. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/422/418>.
11. Bondarenko S., Verbivska L., Dobrianska N., Iefimova G., Pavlova V., Mamrotska O. Management of Enterprise Innovation Costs to Ensure Economic Security. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume-8 Issue-3, September 2019 pp. 5609-5613. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i3/C6203098319.pdf>. DOI: 10.35940/ijrte.C6203.098319
12. Chukurna O., Niekrasova L., Dobrianska N., Izmaylov Ya., Shkrabak I., Ingram K. Formation of methodical foundations for assessing the innovative development potential of an industrial enterprise. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2020, № 4. pp.146-152. DOI: 10.33271/nvngu/2020-4/146.
13. Dankevych A., Sosnovska O., Dobrianska N., Nikolenko L., Mazur Yu., Ingram K. Ecological and economic management of innovation activity of enterprises / *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2021, № 5 pp. 118-124. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nvngu.in.ua/index.php/en/archive/on-the-issues/1870-2021/content-5-2021/5998-118>.
14. Добрянська Н.А., Лагодієнко В.В., Торішня Л.А. Регулювання регіонального інноваційного розвитку. *Український журнал прикладної економіки*. – 2020. – Том 5. – № 1. – С. 263-270. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/ujae_2020_r01_a31.pdf.
15. Nikoliuk O.V. Organizational and economic determinants of ecologization of industrial enterprises / O.V. Nikoliuk, N.A. Dobrianska, Yu.S. Levchuk // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. – 2022. – № 3(21). – С. 37-43. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejopu/2022/No3/37.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.03.2022.4. DOI: 10.5281/zenodo.7465418.
16. Шевченко А.А. Інноваційний розвиток аграрних підприємств / А.А. Шевченко, О.П. Петренко, Н.А. Добрянська // *Аграрний вісник Причорномор'я. Збірник наукових праць. Серія: «Економічні науки»*. Вип. 86 – Одеса, 2017. – № 86. – с. 200-213. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/handle/123456789/1686>.

References:

1. Chorna, M.V., & Glukhova, S.V. (2012). Assessment of the effectiveness of innovative activities of enterprises. Kharkiv: KhDUHT [in Ukrainian].
2. Smyesova, V.L., Fedorova, N.E., & Pobyva, V.O. (2020). Innovations as the basis of socio-economic development of the countries of the world. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*. Retrieved from: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/31_2020ua/20.pdf [in Ukrainian].
3. Kramskoi, D.Yu., & Kuchynskiy, V.A. (2013). Analysis and improvement of the economic content of the concepts of innovation and innovative development. *Bulletin of NTU "KhPI"*, 22 (995). Retrieved from: <https://bit.ly/4bb6GDM> [in Ukrainian].
4. Antokhov, A.A. (2016). *Regional economy and intellectualization of society: innovative aspects of mutual development*. Lviv: BONA Publishing House [in Ukrainian].
5. Bezus, A.M., & Chuyok, M.G. (2018). The strategy of increasing the innovative activity of the enterprise. *Efficient economy*, 1. Retrieved from: <https://bit.ly/4dyk3Qc> [in Ukrainian].
6. Zakharkin, O.O. (2015). Formation of the innovative strategy of the enterprise taking into account the level of its risk tolerance. *Economy and the state*, 8. Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/231761724.pdf> [in Ukrainian].
7. Svidersky, V.P., Pustova, V.V., & Lazarev, B.O. (2018). Formation and implementation of an innovative strategy for the development of the enterprise. *Economy and society*, 16. Retrieved from: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/71.pdf [in Ukrainian].
8. Derykolenko, O.M. (2012). Peculiarities of choosing innovative strategies by industrial enterprises. *Marketing and Innovation Management*, 2. Retrieved from: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_2_78_83.pdf [in Ukrainian].

9. Glukha, G. Ya., & Tsymbalyuk, A.I. (2018). A modern approach to building an innovative strategy at the enterprise. *Academic review*, 2 (49). Retrieved from: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2018/2/7.pdf> [in Ukrainian].
10. Nevmerzheritska, S.N., & Levchuk, Y.V. (2018). Formation of the strategy of innovative development of enterprises in conditions of uncertainty. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series of economic sciences*, 32. Retrieved from: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/422/418> [in Ukrainian].
11. Bondarenko, S., Verbitska, L., Dobrianska, N., Iefimova, G., Pavlova, V., Mamrotska, O. Management of Enterprise Innovation Costs to Ensure Economic Security. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume-8 Issue-3, September 2019 pp. 5609-5613. Retrieved from: <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i3/C6203098319.pdf>. DOI: 10.35940/ijrte.C6203.098319 [in English]
12. Chukurna, O., Niekrasova, L., Dobrianska, N., Izmaylov, Ya., Shkrabak, I., Ingram, K. (2020). Formation of methodical foundations for assessing the innovative development potential of an industrial enterprise. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 4. pp. 146-152. DOI: 10.33271/nvngu/2020-4/146 [in English].
13. Dankevych, A., Sosnovska, O., Dobrianska, N., Nikolenko, L., Mazur, Yu., Ingram, K. (2021). Ecological and economic management of innovation activity of enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 5 pp. 118-124. Retrieved from: <https://nvngu.in.ua/index.php/en/archive/on-the-issues/1870-2021/content-5-2021/5998-118> [in English]
14. Dobrianska, N.A., Lagodienko, V.V., Torishnia, L.A. (2020). Regulation of Regional Innovation Development. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, Volume 5, 1. pp. 263-270. Retrieved from: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/ujae_2020_r01_a31.pdf [in Ukrainian].
15. Nikoliuk, O.V., Dobrianska, N.A., Levchuk, Yu.S. (2022). Organizational and economic determinants of ecologization of industrial enterprises. *Economic journal Odessa polytechnic university*, № 3 (21). P. 37-43. Retrieved from: <https://economics.net.ua/ejopu/2022/No3/37.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.03.2022.4. DOI: 10.5281/zenodo.7465418 [in English].
16. Shevchenko, A.A., Petrenko, O.P., Dobrianska, N.A. (2017). Innovative Development of Agricultural Enterprises. *Agrarian Bulletin of the Black Sea Region. Collection of Scientific Papers. Series: "Economic Sciences"*. Issue 86. Odessa, pp. 200-213. Retrieved from: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/handle/123456789/1686> [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Калінін Д.О. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств в умовах швидких змін / Д.О. Калінін // *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. – 2024. – № 5 (75). – С. 31-42. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/31.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.05.2024.4. DOI: 10.5281/zenodo.14110528.

Reference a Journal Article:

Kalinin D.O. Formation of the Organizational and Economic Mechanism for Managing the Development of Innovation Potential of Enterprises in Conditions of Rapid Changes / D.O. Kalinin // *Economics: time realities. Scientific journal*. – 2024. – № 5 (75). – P. 31-42. – Retrieved from: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/31.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.05.2024.4. DOI: 10.5281/zenodo.14110528.

