

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-13>**Шендерівська Л. П.**

кандидат економічних наук, доцент,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3104-9803>

Кваско А. В.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7726-4501>

Shenderivska Lina, Kvasko Alla
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття має на меті визначити пріоритетні напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємств. Результатом дослідження є визначення чинників розвитку інноваційного потенціалу підприємств. Основні чинники пов'язані з глобалізацією економічних процесів, у тому числі цифровізацією економіки, високими темпами поширення прогресивних знань, розвитком екосистеми бізнесу. Основними напрямками підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом є інвестування у більш повне використання підприємствами засобів цифровізації, активізація консолідаційних процесів, приділення більшої уваги бенчмаркінгу. Обґрунтовано актуальність розвитку інтрапренерства з метою стимулювання розвитку і використання інноваційного потенціалу. Визначено різновиди формалізації інноваційної діяльності залежно від рівня розвитку інноваційного потенціалу підприємств. Уточнено поняття інноваційного потенціалу. Обґрунтовано співвідношення між інноваційним потенціалом та інноваційною діяльністю. Запропоновано систему показників оцінки інноваційних ідей.

Ключові слова: інноваційний потенціал, інноваційна діяльність, стратегічне управління, інтрапренерство, показники оцінки інноваційних ідей, інтелектуальний потенціал, експортний потенціал, клієнтоорієнтований підхід.

DIRECTIONS OF ENTERPRISES' INNOVATIVE POTENTIAL DEVELOPMENT

The article aims to identify priority areas for the enterprises' innovative potential development. The results of the study are the determination of factors of enterprises' innovative potential development. The main factors are related to the globalization of economic processes, including the digitalization of the economy, the high rate of dissemination of progressive knowledge, the business ecosystems' development. The main directions of improving the efficiency of innovation potential management are investing in a fuller use of digitalization by enterprises, intensification of consolidation processes, paying more attention to benchmarking. The urgency of leadership initiative in intensifying innovation, the spread of program-targeted organizational management structures for the enterprises' intellectual potential synergy, the development of export potential for effective scaling of innovations are stated. The general relevance of the development of intrapreneurship by stimulating the development and use of innovation potential is grounded. The definition of innovation potential has been clarified. The multilevel orientation of enterprises' innovative potential: external – on increase of customers' satisfaction level, formation of external image, internal – on improvement of all components of enterprise's potential, formation of internal image are substantiated. The role of the components of the enterprise potential in relation to the innovation potential, namely, its resource provision, production and supply of the innovative product on the market, the cyclical nature of innovation, work motivation is defined. The relationship between innovation potential and innovation activity is substantiated. A system of criteria and indicators for evaluating innovative ideas is proposed. The basic criteria are: consumers, market, intellectual property, the status of the idea, the effectiveness of innovation. Customer-centric approach as the basis of innovation activity coupled with earning capacity for the enterprise provides its strategic competitive advantages and investment attractiveness.

Keywords: innovative potential, innovative activities, strategic management, intrapreneurship, indicators for evaluating innovative ideas, intellectual potential, export potential, customer-centric approach.

JEL classification: M13, O31, O34, O38

Постановка проблеми. Посилення глобалізаційних процесів в економіці, розвиток міжнародного інвестування, діджиталізація економіки та прискорення темпів науково-технічного прогресу, збільшення доступу до прогресивних знань, поширення клієнтоорієнтованого підходу та інтрапренерства стимулюють розвиток інноваційного потенціалу на різних рівнях: міжнародному, національному, регіональному, галузевому та на рівні суб'єктів господарювання.

Особливість потенціалу полягає у тому, що він утілює у собі минуле, теперішнє і майбутнє, без цього поєднання неможлива унікальність суб'єкта і наслідування традицій, формування позитивного іміджу, корпоративної культури. У процесі стратегічного управління потрібно брати до уваги необхідність збалансованого розвитку складників потенціалу, щоб забезпечити конкурентоздатність, гнучкість, адаптивність економічних систем в умовах високої частоти

криз, які становлять загрозу їх функціонуванню, але водночас стимулюють до пошуку нових ідей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інноваційний потенціал впливає на конкурентоспроможність у короткостроковому і довгостроковому періодах. В індексі глобальної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму (Global Competitiveness Index, GCI) Україна у 2019 р. зайняла 85-е місце зі 141 країни, включеної до рейтингу, що на дві позиції нижче, ніж у 2018 р. [1, с. 570]. Фрагментацію рейтингу України за частковими індикаторами представлено у табл. 1. Для порівняння наведено статистику Польщі, яка також належить до постсоціалістичних країн, є основною країною-реципієнтом українських трудових мігрантів (близько 40% українців, які працюють за кордоном) [2, с. 16], має близьку до України чисельність населення.

Таблиця 1
Індекси глобальної конкурентоздатності України та Польщі за 2019 р.

Індикатор	Рейтинг	
	Україна	Польща
Інноваційна екосистема:		
- інноваційні можливості	60	39
- динаміка бізнесу	85	59
Людський капітал:		
- знання	44	34
- здоров'я	101	54
Чинники, які сприяють розвитку:		
- інфраструктура	57	25
- поширеність інформаційно-комунікаційних технологій	78	51
- інституції	104	60
- макроекономічна стабільність	133	1
Ринки:		
- ринок товарів	57	50
- ринок праці	59	70
- обсяг внутрішнього ринку	47	22
- фінансова система	136	57
Індекс глобальної конкурентоспроможності	85	37

Джерело: складено авторами за даними [1, с. 466, 570]

Польща має істотно вищі рейтинги за всіма індикаторами індексу глобальної конкурентоспроможності, окрім оцінки ринку праці. Щодо України задовільними можна визнати рівні конкурентоспроможності інноваційного та інтелектуального потенціалів, але нерозвиненість фінансової системи, недосконалість інституційної діяльності, низький рівень макроекономічних показників спонукають фахівців, вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності до пошуку можливостей реалізації свого потенціалу на закордонних ринках.

Польські експерти також відносять до чинників, що уповільнюють розвиток інноваційного потенціалу Польщі, низький рівень довіри суспільства до інституцій, недостатню залученість до міжнародної наукової співпраці. Актуальними напрямками розвитку інтелектуального потенціалу Польщі називають приділення більшої уваги інноваційній діяльності суб'єктами

малого і середнього бізнесу, підвищення патентної активності [3, с. 37].

У контексті реалізації державної політики стимулювання інноваційної діяльності в Україні розроблено і схвалено Стратегію розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р. [4]. Реалізація стратегії спрямовується на підвищення конкурентного рівня України у світі, структурні зміни в економіці країни, стимулювання самозабезпечення населення. Практична цінність розробленої стратегії полягає у тому, що вона містить актуальні заходи, спрямовані на усунення недоліків, виявлених за результатами діагностики сучасного стану інноваційної діяльності в Україні. До найбільш нагальних належать: спрощення процедур із залучення іноземних інвестицій, забезпечення доступу до знань у галузях інновацій і підприємництва на рівні закладів середньої, професійної, а також вищої освіти незалежно від освітньої програми здобувачів; удосконалення комунікаційної політики шляхом поширення прогресивного досвіду у сфері трансферу технологій.

Дослідження Ш. Валітова, А. Хакімова [5] доводять, що саме управління інноваційним потенціалом покликане перетворити сильні сторони в ефективні конкурентні переваги. Пріоритетними напрямками управління інноваційним потенціалом регіонів І.В. Подрез-Ряполова [6, с. 96] називає застосування ефективного механізму фінансування регіонів, кооперацію на рівні органів влади, суб'єктів господарювання, громадських організацій.

Засади розвитку інноваційного потенціалу підприємств обґрунтовує В.С. Мислюк [7, с. 123]: фінансування за рахунок венчурного (ризикового) капіталу, зниження бюрократичного тиску в організаційних структурах, прискорення ухвалення рішень, створення венчурних команд, підрозділів, бізнес-інкубаторів тощо.

Подальшого вирішення потребує питання комплексного управління інноваційним потенціалом підприємства, що передбачає не лише орієнтир на задоволення потреб клієнтів та, як наслідок, економічних інтересів фірми, а й у цілому прозорість ведення бізнесу, його соціальну відповідальність.

Мета статті полягає в обґрунтуванні напрямів розвитку інноваційного потенціалу підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційний потенціал – це здатність продукувати інновації на засадах професійної, цілеспрямованої, неперервної, клієнтоорієнтованої діяльності з генерації й акумуляції прогресивних знань, добору найбільш життєздатних ідей, їх просування і комерціалізації, що потребує системної інтеграції складників потенціалу і побудови ефективного взаємодії із зовнішнім середовищем.

Взаємодію складників потенціалу підприємства і зовнішнього середовища наведено на рис. 1.

Між усіма складниками потенціалу існує взаємозв'язок. Координацію усіх складників потенціалу та їх інтеграцію забезпечує управлінський потенціал. Підприємство як відкрита система взаємодіє із зовнішнім середовищем передусім через управлінський потенціал, а також окремі елементи потенціалу. У взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем формується експортний потенціал, який сприяє ефективному масштабуванню бізнесу, прискоренню окупності інвестицій, у тому числі у розвиток інноваційного потенціалу.

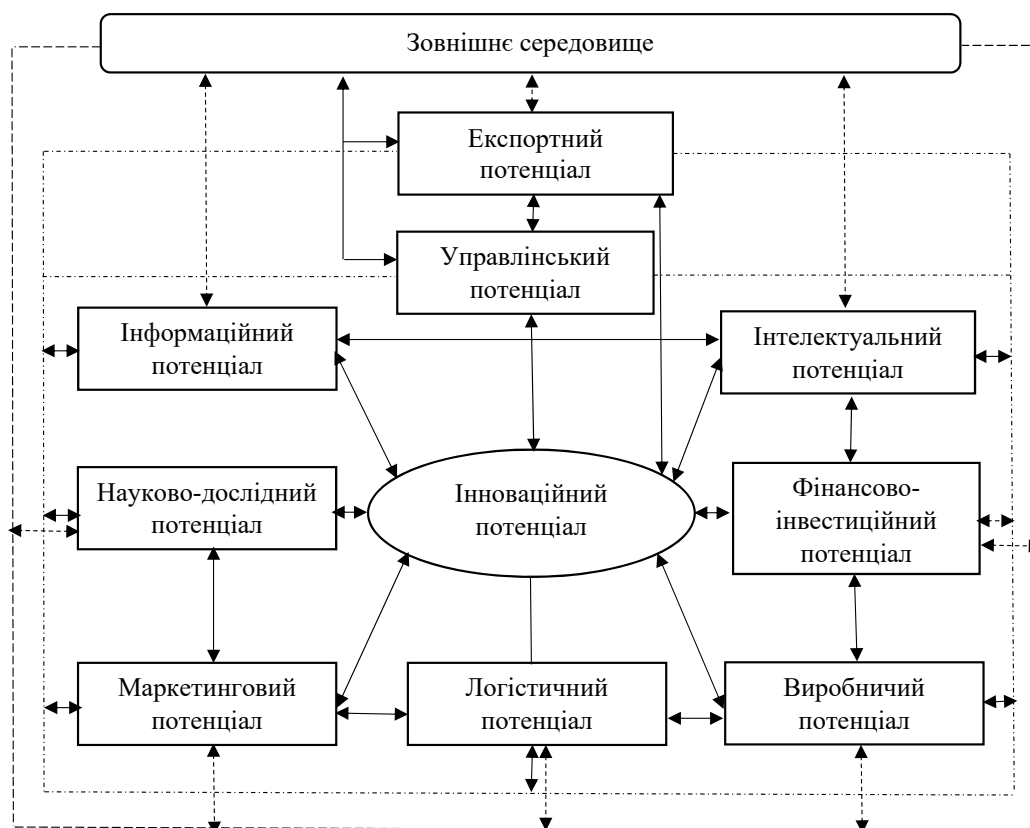


Рис. 1. Взаємодія складників потенціалу підприємства і зовнішнього середовища

Джерело: складено авторами

Завдяки інноваційному потенціалу відбувається прогрес усіх складників потенціалу. Ресурсне забезпечення інноваційного потенціалу здійснюють інформаційний, науково-дослідний, інтелектуальний, фінансово-інвестиційний потенціали; виготовлення інноваційного продукту – виробничий потенціал, а саме потенціали нематеріальних активів, основних засобів, оборотних активів, трудовий; пропозицію інноваційного продукту на ринку – маркетинговий, логістичний, експортний потенціали; циклічність інноваційної діяльності, мотивацію праці – управлінський потенціал.

Інноваційний потенціал уможливорює інноваційну діяльність, і водночас інноваційна діяльність є стимулом для формування, використання, розвитку інноваційного потенціалу.

Інноваційна діяльність включає такі етапи: ідея, концепція, рішення, ринок [8]. Інноваційна ідея має внутрішнє (для потреб підприємства, його внутрішнього іміджу) або зовнішнє застосування. Якщо безпосередніми споживачами інновації будуть клієнти підприємства, то інноваційні ідеї – це конструктивна реакція на низку чинників [8]:

- незадоволені потреби замовників;
- проблеми із замовником;
- виявлений новий ринок збуту;
- нове технічне рішення.

Передусім клієнтоорієнтований підхід сприяє результативному використанню і розвитку інноваційного потенціалу, оскільки бажання найбільш повно задовольняти запити споживачів мотивує підприєм-

ство до безперервного вдосконалення, а необхідність забезпечити окупність інвестицій стимулює до вироблення раціональних рішень. Ефективна інноваційна діяльність підвищує інвестиційну привабливість виробничих систем.

Для виявлення потреб і проблем замовників необхідно налагодити ефективні комунікації. Вони можуть бути прямими – це спілкування зі споживачами у процесі виробничої взаємодії, через колл-центр або службу сервісної підтримки, соціальні мережі, сайт, під час виставково-ярмаркових заходів; опосередкованими – через зовнішнє маркетингове середовище, а саме постачальників, маркетингових посередників (логістичні, збутові, рекламні компанії), конкурентів, контактні аудиторії: засоби масової комунікації, інфлюенсерів, громадських активістів тощо.

Найшвидший і найнадійніший спосіб отримання актуальної інформації про потреби споживачів – це первинна інформація від самих споживачів. Важливим джерелом інформації є відгуки споживачів на сайті, у соціальних мережах, які потрібно постійно моніторити, оскільки в умовах високодинамічного зовнішнього середовища виживання і конкурентоздатність підприємств залежать від їхньої здатності швидко змінюватися відповідно до запитів ринку. Ще одним джерелом інформації щодо актуальних ринкових потреб можуть бути працівники, їхній досвід споживання товарів також є цінним.

Таким чином, від розвитку інформаційного потенціалу підприємства залежать формування і розвиток його інноваційного потенціалу. Для підвищення рівня

інформаційного забезпечення інноваційної діяльності щодо споживчих уподобань, потреб, проблем доцільно використовувати усі можливі джерела інформації. Із метою автоматизації збору даних підприємства застосовують CRM-системи, чат-боти, засоби гугл-аналітики.

Інноваційна діяльність має різний рівень формалізації в організаційній структурі управління підприємства. На початковому етапі формування інноваційного потенціалу, виконання інноваційних функцій не обов'язково закріплюється за певною посадою. Але на цьому етапі необхідно виробляти корпоративну культуру, згідно з якою керівництво займає позицію лідера в ініціюванні новаторських пропозицій, обізнане із сучасними трендами в галузі, економіці, обговорює їх із персоналом; розвиток інтелектуального, науково-дослідного, отже, й інноваційного потенціалу, не лише заохочується, а й створюються відповідні умови праці, зокрема вивільнення від рутини, забезпечення ресурсами; налагоджені та розвиваються внутрішні і зовнішні комунікації організації, підлеглі мають вільний доступ до керівництва з метою інформування про інноваційні ідеї. Важливу роль для формування і розвитку інноваційного потенціалу має стимулювання інноваційної активності на підприємствах. Окрім традиційних засобів, а саме преміювання, кар'єрного зростання, застосовують і прогресивну світову практику – це надання працівникам, задіяним в інноваційній діяльності, частки у статутному капіталі підприємства, фінансування накопичень працівників у недержавних пенсійних фондах, медичне страхування тощо.

У міру розвитку інноваційного потенціалу підприємства для систематизації інноваційної діяльності використовуються різні способи організації, зокрема інтрапренерство, закріплення відповідних функцій за фахівцем (менеджером) з інноваційної діяльності, створення інноваційного відділу, запуск стартапу.

Інтрапренерство (внутрішньофірмове підприємництво) належить до форм організації інноваційної діяльності, оскільки у його процесі можуть утілюватися інноваційні проекти. Інтрапренерство на підприємствах реалізується у кількох формах [9, с. 300]:

- перша форма – підтримка інтрапренера керівництвом компанії;
- друга форма – забезпечення повної автономності працівника-інтрапренера;
- третя форма – створення команди для реалізації інтрапренерської ідеї.

Перша форма, за якої працівнику для реалізації бізнес-ідей надають додаткові повноваження, властива компаніям, які не мають достатньо коштів для постійного фінансування інноваційної діяльності. Друга форма, яка передбачає надання працівнику на постійній основі повноважень, необхідних для проведення ним проектної діяльності, доцільна для підприємств, які прагнуть системно розвивати інноваційний потенціал, але не мають достатнього обсягу або потреби фінансування окремого спеціалізованого підрозділу. Третя форма, тобто створення венчурного підрозділу у складі підприємства, властива високотехнологічним компаніям або підприємствам, які реалізують конкурентну стратегію інноваційного розвитку і мають для цього достатній обсяг ресурсів.

Ефективна організація будь-якої форми інноваційної діяльності потребує належної інтеграції інноваторів з іншими структурними підрозділами організації для координації зусиль і комплексної підтримки.

Розвиток інноваційного потенціалу підприємства забезпечується за рахунок власних інтелектуальних, креативних ресурсів або залучених шляхом розвитку науково-технічного співробітництва на місцевому і міжнародному рівнях, здійснення патентного пошуку, вивчення й удосконалення провідного досвіду конкурентів або інших галузей, тобто застосування бенчмаркінгу. Таким чином, може бути згенеровано множини ідей у відповідь на запити споживачів або виявлений новий ринок збуту тощо. Кожну ідею, перш ніж практично втілити, потрібно продіагностувати.

Другим етапом інноваційної діяльності є концепція інноваційної ідеї, вироблення якої спирається на ґрунтовний аналіз винаходу [8]. Інноваційній ідеї доцільно аналізувати за кількома критеріями: споживачі, ринок, інтелектуальна власність, статус ідеї, ефективність інновації (рис. 2).

Під час відбору ідей необхідно дотримуватися балансу інтересів споживачів та економічних інтересів підприємства [10, с. 38]. Якщо інновація орієнтована на зовнішній ринок, то першочерговим є тестування ідеї із залученням споживачів: опитування фокус-груп, вивчення думок експертів, які можуть дати цінні поради для доопрацювання ідеї або щодо перспектив її розвитку. На цьому етапі варто профінансувати виготовлення прототипу продукту, що спростить для потенційних споживачів, експертів, інвесторів розуміння сутності інноваційної пропозиції, а для розробників раннє тестування ідеї сприятиме зниженню фінансових і комерційних ризиків.

Під час оцінювання інноваційних ідей доцільно аналізувати різні ринки збуту, щоб віднайти ті, на яких виробник буде конкурентоздатним і зможе подолати вхідні бар'єри, а ринки мають потенціал зростання. Актуальною інформацією про ринки є представлені на них товарні знаки, щоб уникнути дублювання з ними. Своєю чергою, підприємству-інноватору доцільно захистити свої права інтелектуальної власності.

Оцінка інноваційних ідей із застосуванням ітераційного підходу сприяє виробленню концепції за такими напрямками: рішення, впровадження, маркетинг [8]. Рішення стосується відбору актуальних вимог до нового продукту. Упровадження передбачає визначення вимог до ресурсного забезпечення, виробництва, логістики і способів їх дотримання. Маркетинг – це вироблення товарної стратегії, вибір цільових ринків, каналів дистрибуції.

Третій етап інноваційної діяльності – це вироблення готового до реалізації рішення, яке буде представлено на ринку. На цьому етапі за підсумками апробації на ринку тестових моделей інноваційного товару розробляються технічні характеристики, система автоматизованого проектування, ноу-хау для виробництва; розвиваються й адаптуються концепції впровадження та маркетингу [8].

На четвертому етапі інноваційної діяльності товар виводиться на ринок. Налагоджено матеріально-технічне постачання, виробництво, збут [8]. На сучасному етапі розвитку економіки товаровиробники диверсифікують канали збуту, беручи до уваги специфіку товару, частоту

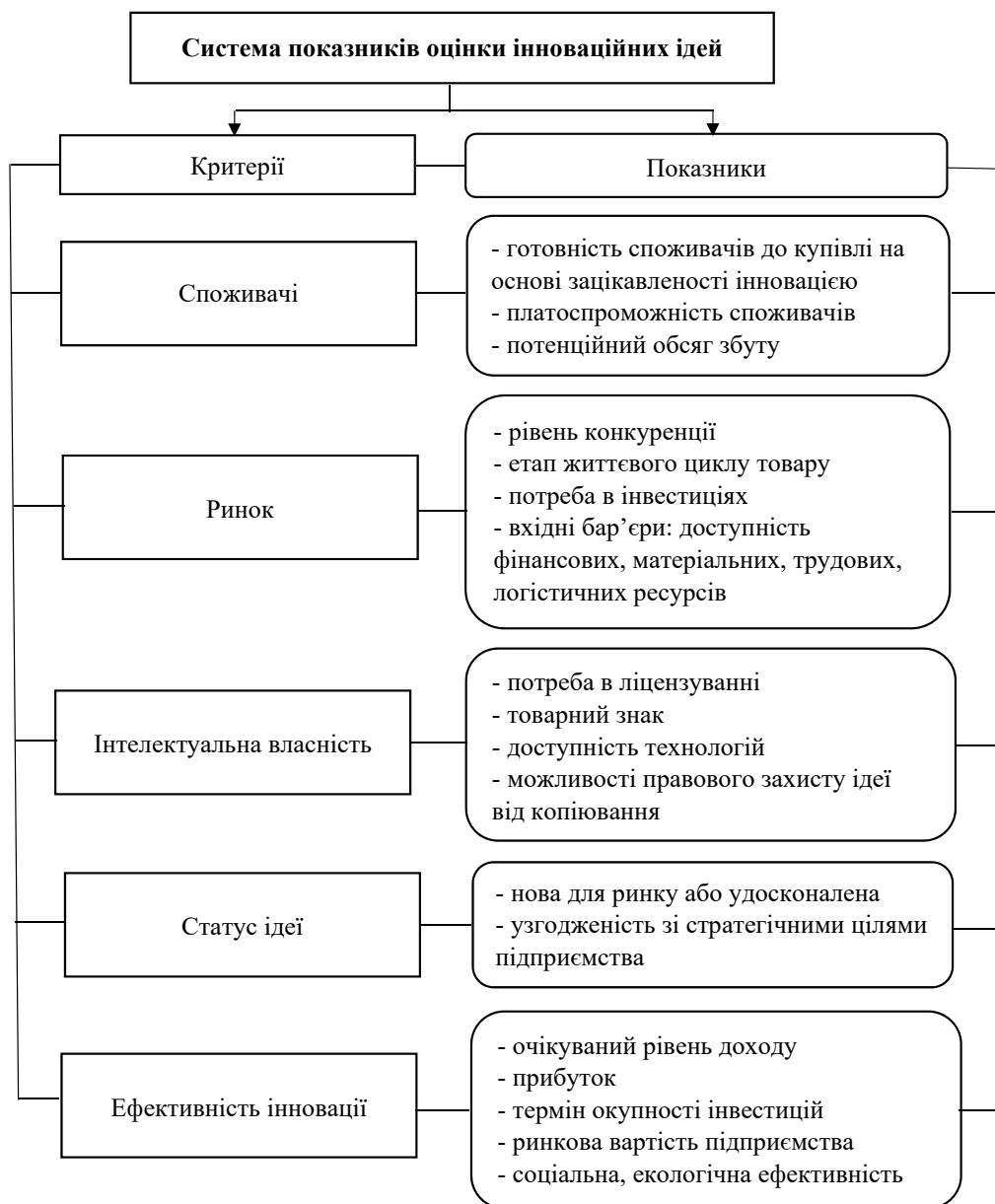


Рис. 2. Система показників оцінки інноваційних ідей

Джерело: розроблено авторами

покупок, зручність купівлі, масштаби ринків збуту, локалізацію споживачів. До актуальних трендів належать продаж через маркетплейси (однорівневі канали збуту), для продавців онлайн – диверсифікація каналів збуту шляхом побудови мережі стаціонарної торгівлі.

Зі збутом товару тісно пов'язані маркетингові комунікації, тому для ефективного виведення товару на ринок, обґрунтування його ціни, велике значення має формування іміджу інноваційно активного підприємства. У цьому контексті необхідно поширювати інформацію про науково-дослідницькі проекти підприємства, впровадження новітніх ресурсоощадливих технологій, чинники доданої вартості інноваційних товарів, вихід на нові ринки збуту.

Управління інноваційним потенціалом здійснюється за етапами [11, с. 136]: аналіз зовнішнього середовища, постановка інноваційних цілей, оцінка інноваційного потенціалу, розроблення інноваційної

стратегії, формування і впровадження плану розвитку інноваційного потенціалу, оцінка його виконання.

Беручи до уваги, що інноваційні потенціали різних рівнів – від окремих виробничих систем до національного і міжнародного рівнів взаємопов'язані, для стимулювання розвитку й ефективного використання інноваційного потенціалу доцільна реалізація заходів на макро- і мікрорівнях:

1) на макрорівні:

- податкове стимулювання інноваційної діяльності;
- розвиток державно-приватного партнерства;
- державна підтримка малих підприємницьких ініціатив;

- формування сприятливого інвестиційного клімату;
- стимулювання міжнародної діяльності;

2) на мікрорівні:

- постійний моніторинг і орієнтація на запити споживачів, упровадження бенчмаркінгу;

– розвиток інтелектуального потенціалу підприємства: підвищення кваліфікації персоналу, впровадження програмно-цілевих організаційних структур управління з гнучким складом команд, що сприяє набуттю нових знань, умінь;

– стимулювання інтрапренерства (внутрішньофірмового підприємництва);

– інтеграція в екосистему інновацій: пошук актуальних інноваційних розробок, проведення спільних науково-дослідних робіт із науковими закладами, закладами вищої освіти тощо, забезпечення трансферу інновацій; диверсифікація джерел фінансування інноваційної діяльності, у тому числі за рахунок іноземних інвесторів;

– вихід на міжнародні ринки товарів, капіталу;

– диверсифікація каналів збуту.

Висновки. Розвиток і підвищення ефективності використання інноваційного потенціалу означають

неперервну роботу щодо реалізації й удосконалення усіх етапів інноваційної діяльності: виявлення потреб споживачів, генерування ідей, обґрунтування концепцій інноваційних ідей, утілення рішення, забезпечення поширення інновацій на ринку або в організації задля підвищення результативності виробничої системи у цілому.

Для генерування й ефективного впровадження нових ідей потрібно гармонійно розвивати всі складники потенціалу підприємства, практикувати різні варіанти формалізації інноваційної діяльності, заохочувати інтрапренерство, ефективно інтегруватися в екосистему інновацій.

Прогресивний підхід до управління інноваційним потенціалом підприємства передбачає стратегічну орієнтацію на підвищення корисності нових продуктів для споживачів, поліпшення якості їхнього життя, суспільний прогрес, що робить бренд істинно цінним.

Список використаних джерел:

1. Schwab K. The Global Competitiveness Report 2019. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (дата звернення: 14.01.2021).
2. Слейко І. В., Українець Л. А. Тенденції сучасної трудової міграції українського населення в Польщу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 3(77)-1. С. 14–20.
3. Micyńska-Kowalska M. Innovativeness of Polish companies and the economic growth of the country. *Економічний вісник університету*. 2018. № 37/1. С. 36–42.
4. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-sferi-innovacijnoi-diyalnosti-na-period-do-2030-roku> (дата звернення: 13.01.2021).
5. Valitov S., Khakimov A. Innovative potential as a framework of innovative strategy for enterprise development. *Procedia Economics and Finance*. 2015. № 24. P. 716–721. URL: https://www.researchgate.net/publication/283954218_Innovative_Potential_as_a_Framework_of_Innovative_Strategy_for_Enterprise_Development (дата звернення: 17.01.2021).
6. Подрез-Ряполова І.В. Регіональний інноваційний потенціал: шляхи стимулювання та перспективи розвитку. *Регіональні інноваційні ініціативи: завдання та шляхи вирішення* : зб. наук. пр. за матеріалами круглого столу, 5 квітня 2019 р. Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2019. С. 92–96. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/04_19/05_04_2019-92-96.pdf (дата звернення: 23.01.2021).
7. Мисилюк В.С. Співвідношення концепцій «підприємництво», «інтрапренерство» та «корпоративне підприємництво». *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 54. С. 119–125.
8. Hengsberger A. The 4 phases of innovation. *LEAD Innovation Blog*. 27.04.2018. URL: <https://www.lead-innovation.com/english-blog/the-4-phases-of-innovation> (дата звернення: 21.01.2021).
9. Бубенець І.Г. Формування організаційно-економічних засад внутрішнього підприємництва на торговельних підприємствах. *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 298–303.
10. Шендерівська Л.П. Управління ефективністю діяльності підприємств поліграфічної галузі. *Наукові записки Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. Вип. 31. С. 34–39. URL: <http://www.sci-notes.mgu.od.ua/archive/v31/31-2019.pdf#page=34> (дата звернення: 30.01.2021).
11. Толмачова О.В. Система управління інноваційним потенціалом підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 3(13). С. 134–139. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2014/No3/134-139.pdf> (дата звернення: 30.01.2021).

References:

1. Schwab K. (2019) The Global Competitiveness Report 2019. World Economic Forum. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (accessed 14 January 2021).
2. Yeleiko I.V., Ukrainets L.A. (2020) Tendentsii suchasnoi trudovoi mihratsii ukrainskoho naseleння v Polshchu [Trends in labor migration of the ukrainian population to Poland at the present stage]. *Problemy Systemnoho Pidkhodu v Ekonomitsi* [Problems of Systemic Approach in the Economy], vol. 3 (77)-1, pp. 14–20.
3. Micyńska-Kowalska M. (2018) Innovativeness of Polish companies and the economic growth of the country. *Ekonomichnyi Visnyk Universytetu* [University Economic Bulletin], vol. 37/1, pp. 36–42.
4. Kabinet Ministriv Ukrainy. Stratehiiia rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku [Strategy for the development of innovation in the period up to 2030]: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10 Lypnia 2019 r. [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of July 10, 2019] № 526-r . *Uriadovyi Portal* [Government portal]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-sferi-innovacijnoi-diyalnosti-na-period-do-2030-roku> (accessed 13 January 2021).
5. Valitov S., Khakimov A. (2015) Innovative potential as a framework of innovative strategy for enterprise development. *Procedia Economics and Finance (electronic journal)*, no. 24, pp. 716–721. Available at: https://www.researchgate.net/publication/283954218_Innovative_Potential_as_a_Framework_of_Innovative_Strategy_for_Enterprise_Development (accessed 17 January 2021).
6. Podrez-Riapolova I.V. (2019) Rehionalnyi innovatsiinyi potentsial: shliakhy stymuliuvannia ta perspektyvy rozvytku [Regional innovation potential: ways of stimulation and prospects of development]. Proceedings of the *Rehionalni innovatsiinyi initsiatyvy: zavdannia ta shliakhy vyrishennia*: Kruhlyi stil (Ukraine, Kharkiv, April 5, 2019) (eds. Hlibko S.V., Liubchych A.M., Palant O.Yu.), Kharkiv:

NDI PZIR NAPrN Ukrainy, pp. 92–96. Available at: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2019/05.04.19/05_04_2019-92-96.pdf (accessed 24 January 2021).

7. Mysyliuk V.S. (2020) Spivvidnoshennia kontseptsii “pidpriemnytstvo”, “intraprenerstvo” ta “korporatyvne pidpriemnytstvo” [The correlation between the concepts of “entrepreneurship”, “intrapreneurship” and “corporate entrepreneurship”]. *Prychornomorski Ekonomichni Studii* [Black Sea Economic Studies], vol. 54, pp. 119–125.

8. Hengsberger A. (2018) The 4 phases of innovation. LEAD Innovation Blog (electronic journal). Available at: <https://www.lead-innovation.com/english-blog/the-4-phases-of-innovation> (accessed 21 January 2021).

9. Bubenets I.H. (2015) Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnykh zasad vnutrishnoho pidpriemnytstva na torhovelynykh pidpriemstvakh [Establishing the organizational-economic foundations of the internal entrepreneurship at trade enterprises]. *Biznes Inform* [Business Inform], no. 10, pp. 298–303.

10. Shenderivska L.P. (2019) Upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstv polihrafichnoi haluzi [Performance management of printing enterprises]. *Naukovi Zapysky Mizhnarodnoho Humanitarnoho Universytetu* [Scientific Notes of the International Humanities University] (electronic journal), vol. 31, pp. 34–39. Available at: <http://www.sci-notes.mgu.od.ua/archive/v31/31-2019.pdf#page=34> (accessed 29 January 2021).

11. Tolmachova O.V. (2014) Systema upravlinnia innovatsiinym potentsialom pidpriemstv [Management system of innovation potential of enterprises]. *Ekonomika Realii Chasu* [Economics: time realities] (electronic journal), no 3 (13), pp. 134–139. Available at: <https://economics.opu.ua/files/archive/2014/No3/134-139.pdf> (accessed 29 January 2021).