

"Mission-Oriented Finance for Innovation: New Ideas for Investment-Led Growth Paperback". <http://www.amazon.com/Mission-Oriented-Finance-Innovation-Investment-Led-Growth/dp/1783484950>

"OECD. – United Kingdom: Data Innovation and Technologies" https://data.oecd.org/searchresults/?r=%2Bf%2Fdata_portal_v2_type%2Findicators&r=%2Bf%2Fdata_portal_v2_topics_en%2Finnovation+and+technology; "OECD. – China People's Republic: Data find all indicators on Innovation and Technologies" https://data.oecd.org/searchresults/?r=%2Bf%2Fdata_portal_v2_type%2Findicators&r=%2Bf%2Fdata_portal_v2_topics_en%2Finnovation+and+technology; "OECD. – Japan: Data find all indicators on Innovation and Technologies" https://data.oecd.org/searchresults/?r=%2Bf%2Fdata_portal_v2_type%2Findicators&r=%2Bf%2Fdata_portal_v2_topics_en%2Finnovation+and+technology

tal_v2_type%2Findicators&r=%2Bf%2Fdata_portal_v2_topics_en%2Finnovation+and+technology

Odotiuk, I. V. "Strukturalni dysbalansy ta serednyostrokovi stsenarii innovatsiinoho investuvannia naukomistkykh transformatsii u promyslovosti" [Structural imbalances and medium-high technology investment scenarios innovative transformations in the industry]. *Ekonomika promyslovosti*, no. 4 (2008): 147-155.

Shub, G. "Global Asset Management – 2013". https://www.bcgperspectives.com/Images/Capitalizing_on_the_Recovery_Jul_2013_tcm80-139325.pdf

"The United States Patent and Trademark Office". <http://www.uspto.gov/web/patents/classification/uspc977/sched977htm>

"United States Patent and Trademark Office". <http://www.uspto.gov/web/patents/classification/uspc977/sched977.htm>

УДК 330.341.1

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

© 2015 **ЕФІМОВА С. А.**

УДК 330.341.1

Ефімова С. А. Методи управління інноваційним потенціалом підприємства

Мета статті полягає в розробці теоретико-методичних основ щодо забезпечення та впровадження механізму управління інноваційним потенціалом. Визначена мета управління інноваційним потенціалом полягає в активізації інноваційної діяльності всіх суб'єктів господарювання, що функціонують на даній території. Автором висвітлено підходи до визначення складових інноваційного потенціалу, виявлено структуру елементів суб'єкта управління інноваційним потенціалом підприємства, запропоновано авторський підхід до систематизації функцій і методів управління інноваційним потенціалом, розглянуто модель системи менеджменту інноваційного потенціалу. Було визначено, що, удосконалюючи систему управління підприємством, основну увагу необхідно звернути на найбільш вагомій проблемі у сфері планування, реалізації планів і контролю. Зокрема, інноваційний потенціал реалізується більшою мірою, якщо при плануванні діяльності підприємства мінімізувати жорсткість і схематичність планів, тобто зробити їх більш наближеними до сучасних умов функціонування підприємства.

Ключові слова: інноваційний потенціал, інноваційна діяльність, модель інноваційної організації, багатосуб'єктність, складові та показники інноваційного потенціалу, менеджмент інноваційного потенціалу.

Рис.: 3. **Бібл.:** 10.

Ефімова Світлана Анатоліївна – аспірантка, кафедра економіки та управління підприємством, Дніпропетровський національний університет ім. О. Гончара (вул. Наукова, 13, Дніпропетровськ, 49050, Україна)

E-mail: lana999@i.ua

УДК 330.341.1

Ефимова С. А. Методы управления инновационным потенциалом предприятия

Цель статьи заключается в разработке теоретико-методических основ по обеспечению и внедрению механизма управления инновационным потенциалом. Определена цель управления инновационным потенциалом, которая заключается в активизации инновационной деятельности всех субъектов хозяйствования, функционирующих на данной территории. Автором освещены подходы к определению составляющих инновационного потенциала, выявлена структура элементов субъекта управления инновационным потенциалом предприятия, предложен авторский подход к систематизации функций и методов управления инновационным потенциалом, рассмотрена модель системы менеджмента инновационного потенциала. Было определено, что, совершенствуя систему управления предприятием, основное внимание необходимо обратить на наиболее значимые проблемы в области планирования, реализации планов и контроля. В частности, инновационный потенциал реализуется в большей степени, если при планировании деятельности предприятия минимизировать жесткость и схематичность планов, сделав их более приближенными к современным условиям функционирования предприятия.

Ключевые слова: инновационный потенциал, инновационная деятельность, модель инновационной организации, многосубъектность, составляющие и показатели инновационного потенциала, менеджмент инновационного потенциала.

Рис.: 3. **Библ.:** 10.

Ефимова Светлана Анатольевна – аспирантка, кафедра экономики и управления предприятием, Днепропетровский национальный университет им. О. Гончара (ул. Научная, 13, Днепропетровск, 49050, Украина)

E-mail: lana999@i.ua

UDC 330.341.1

Yefimova S. A. Methods of Management of Innovation Potential of Enterprise

The article is aimed to develop theoretical and methodological foundations for provision and implementation of mechanism for management of innovation potential. The objective of management of innovation potential is defined as enhancing the innovation activity of all business entities operating in the concerned territory. The author highlights approaches to determine the components of innovative potential, structure of elements of the subject of innovative potential of enterprise is identified, the author's approach to systematize functions and methods for managing the innovation potential is proposed, a model of system of management of innovation potential is considered. It was determined that, when improving an enterprise management system, the main attention should be paid to the most important problems in the field of planning, implementing plans and control. In particular, innovative potential will be implemented to a greater extent if during the planning phase rigidity and sketchiness of plans are minimized, making them more approximated to contemporary conditions of functioning of enterprise.

Key words: innovation potential, innovation activity, innovative organization model, multiple subjectivity, components and indicators of innovation potential, management of innovation potential.

Pic.: 3. **Bibl.:** 10.

Yefimova Svitlana A. – Postgraduate Student, Department of Economics and Business Management, Dnipropetrovsk National University named after O. Honchar (vul. Naukova, 13, Dnipropetrovsk, 49050, Ukraine)

E-mail: lana999@i.ua

У сучасних умовах розвиток економіки та управління процесами на підприємствах неможливий без перегляду ставлення до інноваційного потенціалу як до оновлення та постійного поліпшення. Основним елементом розвитку підприємства з цієї позиції є інновації в процесах та в управлінні.

Теоретичні та методичні основи управління інноваційним потенціалом розглядалися в роботах багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених. Вагомий внесок у теорію і методологію розвитку інноваційних процесів підприємства зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Т. В. Арцери, І. В. Афонін., Е. Ф. Авдокушин, Г. А. Барішева, С. Галахер, В. Н. Гунін, А. І. Ніколаєв, А. П. Єгоршин, Д. І. Кокурин, О. А. Гиренко-Коцуба, В. Л. Іноземцев, Т. Ісмаїлов, Е. Н. Сафонов, О. О. Курносова, Р. Н. Льопа, Ю. Г. Лисенко, Р. Нельсон, Н. Є. Рогоза, С. Філін, К. Фрімен, М. М. Ковальова, А. А. Шашко та ін.

Метою статті є розробка теоретико-методичних основ щодо забезпечення та впровадження механізму управління інноваційним потенціалом.

Управлінські та маркетингові інновації досить рідкісні. Це зумовлено тим, що основною метою підприємства в останні роки було розширення своєї ринкової частки і клієнтської бази. Інноваційний потенціал представляється як «накопичена певна кількість інформації про результати науково-технічних робіт, винаходів, проектно-конструкторських розробок, зразків нової техніки і продукції» [2], або тлумачиться як «система факторів та умов, необхідних для здійснення інноваційного процесу» [3], що значно спрощує дійсність, а також звужує сферу застосування цієї важливої категорії, або «готовність підприємства здійснювати або відтворювати інновації» [1]. Нестача або відсутність окремих елементів інноваційного потенціалу свідчать про необхідність їх попереднього нарощування і розвитку.

Розвиток інноваційного потенціалу підприємства сфери послуг може здійснюватися тільки за рахунок розвитку складових його компонентів. На рис. 1 детально можна проаналізувати складові інноваційного потенціалу та їх зв'язок між собою.

Трудові ресурси представляють не менш важливу складову управління інноваційним потенціалом, зокрема персонал організації, оскільки саме людський фактор значною мірою визначає інноваційний потенціал підприємства. При цьому необхідно акцентувати увагу на необхідності створення команди, розвитку здібностей кожної людини і формуванні корпоративної культури. Основними завданнями підприємства при цьому є: забезпечення висококваліфікованими кадрами, створення необхідних умов для ефективного використання знань, умінь, досвіду кожного працівника, стимулювання творчої активності, надання можливостей щодо професійного зростання, організація навчання, підвищення рівня кваліфікації, удосконалення системи оплати праці, мотивація працівників, створення сприятливого психологічного клімату, управління кар'єрою працівників [5].

Не менш важливою підсистемою управління інноваційним потенціалом підприємства є управління інформаційними ресурсами, яке включає в себе дії, необхідні для забезпечення своєчасного отримання, збору, поширення, збереження і кінцевого розміщення інформації. Інформаційний зв'язок передбачає визначення інформаційних і комунікаційних потреб усіх зацікавлених підрозділів підприємства. Тому підприємство повинне нести витрати на передачу та зберігання тільки такої інформації, яка буде сприяти успіху на ринку або відсутність якої може призвести до невдачі в реалізації стратегії [10]. Для забезпечення цього необхідно чітко розподілити обов'язки щодо надання, зберігання

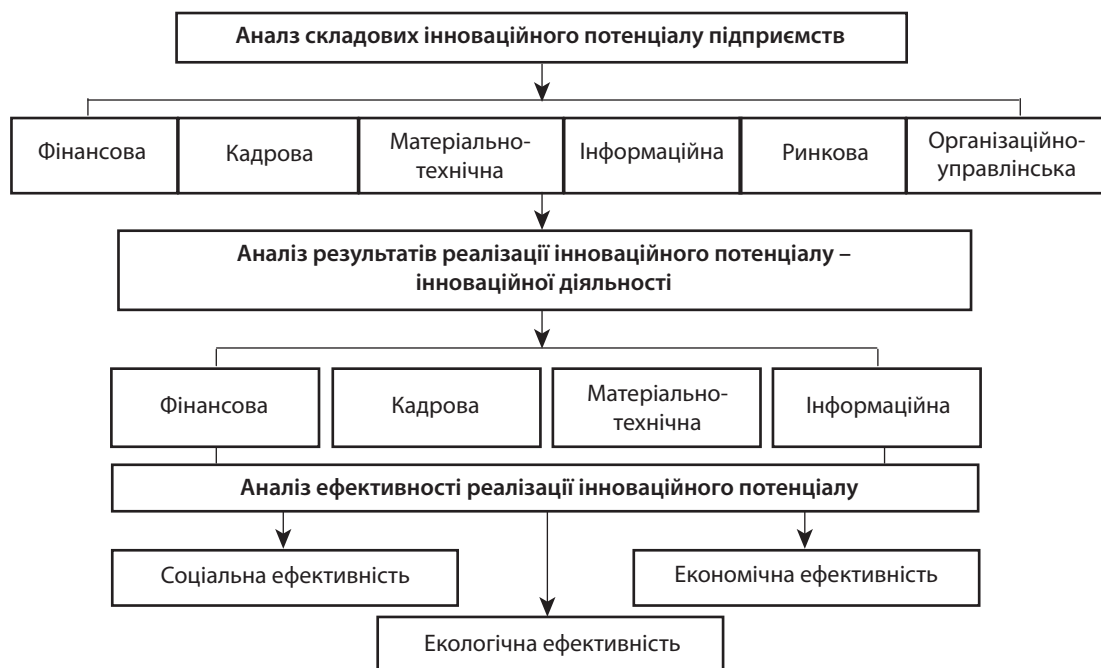


Рис. 1. Аналіз складових інноваційного потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі [2, 4, 5].

та відбору необхідних інформаційних ресурсів. Важливість управління інформаційними ресурсами підприємства пояснюється тим, що саме наявність інформації та ефективність її використання значною мірою визначає здатність підприємства продукувати інновації.

Без ефективного управління фінансовими ресурсами неможливо реалізувати інші елементи інноваційного потенціалу підприємства і виконати їх кількісну оцінку. Усі складові інноваційного управління повинні бути пов'язані між собою і правильно функціонувати відповідно до механізму їх використання, який розробляється в рамках управління інноваційним потенціалом підприємства. Отже, вони визначаються тими запасами можливостей, які є в наявності і можуть бути використані для реалізації конкретних цілей і завдань.

На розміри і темпи інноваційної діяльності впливають матеріально-технічні ресурси, які, у свою чергу, є основою інноваційного потенціалу й визначають базу для його розвитку. Через труднощі з отриманням матеріально-технічних ресурсів виникають проблеми з формуванням інноваційного потенціалу, тому в наших умовах дуже актуально впроваджувати нематеріалоємні інновації, що дає можливість максимально повно використовувати наявну та доступну базу ресурсів, нові матеріали та дотримуватись екологічних вимог щодо утилізації відходів [6].

Управління інноваційним потенціалом підприємства базується на результатах діяльності підприємства і залежить від них. Удосконалюючи систему управління підприємства, основну увагу необхідно звернути на найбільш вагомні проблеми у сфері планування, реалізації планів і контролю. Зокрема, інноваційний потенціал реалізується більшою мірою, якщо при плануванні діяльності підприємства мінімізувати жорсткість і схематичність планів, тоді вони будуть більш наближені до сучасних умов функціонування підприємства.

Концепція управління інноваційним потенціалом повинна охоплювати всі заплановані, незаплановані, контрольовані та неконтрольовані зміни в стратегії, виробничому процесі, структурі та культурі організації. Вона стосується організаційних, кадрових, інформаційних аспектів функціонування підприємства. Суть такого управління полягає в тому, що підприємство повинне стежити за основними економічними, технологічними, політико-правовими, соціально культурними компонентами зовнішнього середовища і стежити за впливом їх на внутрішні елементи.

Інвестиційні можливості та резерви підприємств визначають кількість та рівень інноваційного потенціалу тоді, коли інновація має високу капіталомісткість. Хоча недостатність фінансування та інвестування в галузях, ризики та недовіра у інвесторів знижують можливість використання потенціалу підприємства навіть в ефективних нововведеннях, інновації все ж є основою для залучення коштів, оскільки той досвід, який отримано при створенні інновацій на підприємстві, у подальшому стає основою для розвитку та вдосконалення.

Інноваційний потенціал можна розглядати як готовність підприємства здійснити поставлене перед ним

інноваційне завдання. Але для цього не завжди достатньо одних ресурсів підприємства, важливо вміти розкрити і використати ці приховані резерви з найбільшим ефектом [1, 3].

У роботах О. В. Косолапова і О. А. Гиренко-Коцуби наведено найбільш деталізовану оцінку інноваційного потенціалу. Вона є цілком виправданою, оскільки в умовах обмеженого фінансування дорогих науково-виробничих розробок досліджуваний аспект набуває суттєвого значення [7].

В інноваційний потенціал підприємства вчені включають не тільки прогнозовані ресурси підприємства, але і його організаційний механізм, щоб досягнути поставленої мети у сфері наукоємних технологічних процесів, нових видів продуктів або їх різновидності, а також нових послуг.

Як вважають автори, інноваційна діяльність має містити в собі також маркетингові дослідження ринків збуту товарів, конкурентного середовища, комплекс управлінських і організаційно-економічних заходів, які у своїй сукупності приводять до інновацій [7].

Вінноваційному потенціалі цілі та ресурси тісно пов'язані між собою. Обсяг і структура наявних і передбачуваних ресурсів визначають кількісні та якісні параметри інноваційного потенціалу, а також предметний зміст інноваційної діяльності. У свою чергу, така діяльність спрямовує мобілізацію та розвиток ресурсів. Таким чином, цілі та ресурси інноваційного потенціалу утворюють нерозривну єдність інформаційних та речових факторів його розвитку. Безпосереднє поєднання цілей і ресурсів здійснюється в той момент, коли реалізується інноваційний потенціал окремих соціально-економічних суб'єктів.

Розглянемо суб'єкт управління інноваційним потенціалом промислового підприємства (рис. 2).

Автором запропоновано визначення управління інноваційним потенціалом промислового підприємства у взаємозв'язку складових інноваційного потенціалу, стадій інноваційного процесу, основних факторів просування інновацій, суб'єктів і об'єктів управління інноваційним потенціалом.

Введемо поняття багатосуб'єктності управління інноваційним потенціалом, яке виражається в єдності власників, менеджменту і трудових ресурсів у рамках управління інноваційним потенціалом.

Профспілкові організації відіграють велику роль в реалізації програми управління інноваційним потенціалом, вони відстоюють інтереси працівників у контексті розвитку підприємства, який передбачає завантаження виробничих потужностей, оптимізацію виробничих процесів, оновлення технологій, випуск нового продукту, а також заходи по навчанню та перекваліфікації працівників, перегляд структури заробітної плати та мотиваційної системи.

Менеджери аналізують і оцінюють зовнішнє оточення для виявлення можливостей і загроз для підприємства, а також досліджують стан внутрішнього середовища з метою виявлення його сильних і слабких сторін. Ті фактори, які грають ключову роль для підприємства у

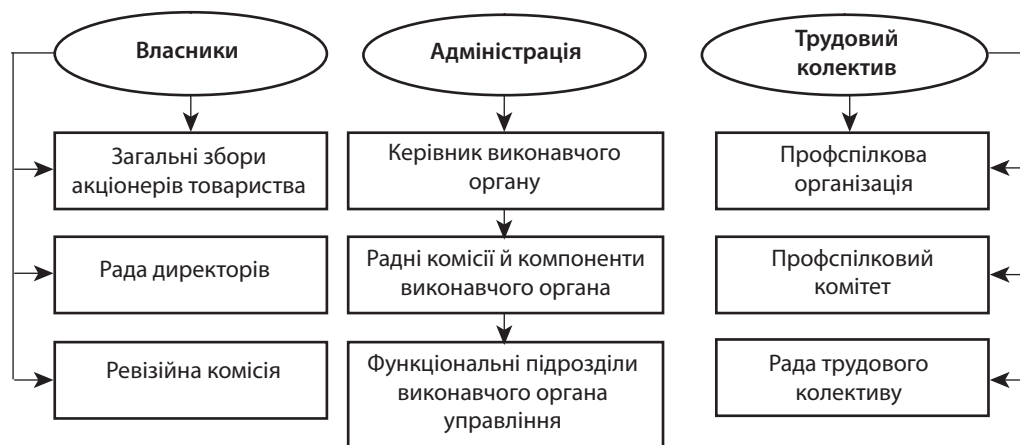


Рис. 2. Багатосуб'єктна структура елементів суб'єкта управління інноваційним потенціалом підприємства

майбутньому, визначаються керівництвом як стратегічні. На їх основі визначається стратегія, встановлюються місія та цілі підприємства. У свою чергу, стратегії розробляються за допомогою програм, бюджетів і процедур.

Для того, щоб ефективно вирішити проблему стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємств, необхідно використати новітні концепції управління, що базуються на взаємодії різних підходів: процесного, системного та ситуативного. Це обумовлює характер зв'язку окремого взятого підприємства із зовнішнім середовищем, а також спрямованість на управління процесами стратегічного розвитку.

Управління інноваційним потенціалом, на думку автора, є багатофункціональним з точки зору компетенції в управлінні та являє собою процес цілеспрямованого впливу на основні елементи інноваційного потенціалу з метою забезпечення основних аспектів: реалізації, моніторингу та розвитку.

Для систематизації функцій і методів управління інноваційним потенціалом в сучасних умовах управління інноваційним потенціалом необхідно враховувати основні особливості:

- ✦ зміну структури та складу ресурсної бази інноваційного розвитку підприємств;
- ✦ різноманітність варіантів застосування ресурсів для досягнення інноваційних цілей;
- ✦ зміну напрямку використання ресурсів зі зростаючою роллю ймовірнісних факторів в управлінні інноваційним потенціалом;
- ✦ посилення функцій держави з мобілізації та ефективного використання інноваційних ресурсів;
- ✦ зростаюче значення інтенсифікації використання інноваційних ресурсів і досягнень науково-технічного прогресу для забезпечення сталого економічного зростання [4].

Метою управління інноваційним потенціалом є активізація інноваційної діяльності всіх суб'єктів господарювання та спрямування на максимальне його використання й розвиток. Керівні органи на підприємстві повинні реалізовувати мету через виконання відповідних завдань:

- ✦ впровадження заходів з розробки інновацій, згідно з інструкціями та нормативно-правовими актами;
- ✦ введення в обов'язки керівників підрозділів та підприємства в цілому завдань з управління елементами інноваційного потенціалу.

При таких змінах в управлінській роботі керівників їх ефективність повинна визначатись не тільки професіоналізмом у цих питаннях, а й відповідальністю за реалізовані нововведення, має здійснюватись розподіл обов'язків, які не повинні виходити за межі повноважень конкретного керівника. У результаті при виконанні кожним керівником своїх обов'язків повинен сформуватись сталий розвиток підприємства.

Данні проблеми науково обґрунтувати можливо через виконання таких умов [8]:

- ✦ створення злагодженої та успішно працюючої системи маркетингу в місцях зацікавленості;
- ✦ створення системи науково-технічного прогнозування для раннього виявлення перспективних напрямків розвитку науково-технічної ланки;
- ✦ розвиток системи інформаційного забезпечення маркетингових досліджень;
- ✦ стимулювання системи науково-технічних прогнозів та планування нововведень на підприємстві;
- ✦ створення системи розподілу та відбору пропозицій для формування портфеля інновацій на основі об'єктивних множинних критеріїв;
- ✦ використання наукових методів оцінки та економічного обґрунтування інноваційних пропозицій і проектів.

Для того, щоб використання інноваційного потенціалу було ефективним, необхідно створити процес управління, у суть якого закладені своєчасні, постійні зміни. Це необхідно для повноцінного функціонування підприємства та безперервного руху до його мети. Тому розглянемо систему управління інноваційним потенціалом, складену на основі моделі, запропонованої Н. Г. Бобковою. Модель системи управління інноваційним потенціалом представлена на *рис. 3*.

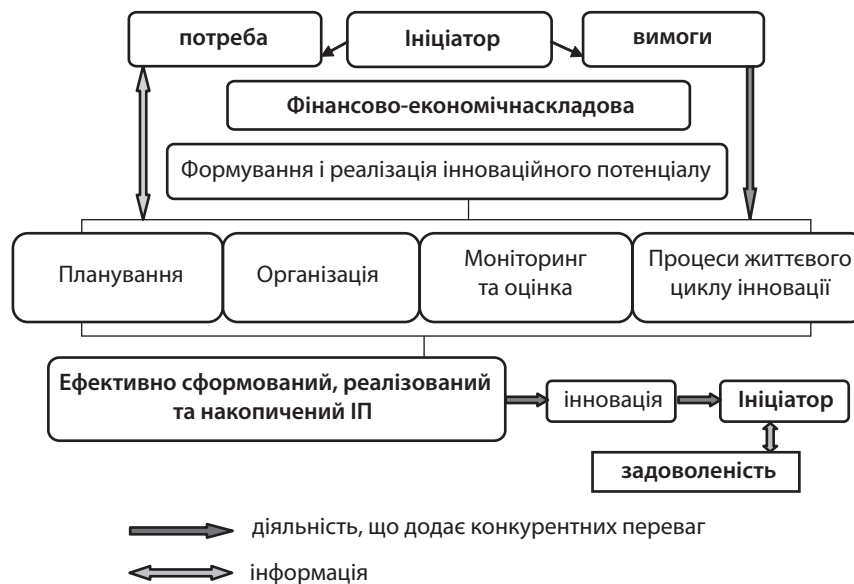


Рис. 3. Модель системи менеджменту інноваційного потенціалу

Джерело: складено автором на основі [9].

Як бачимо на рис. 3, для першочергового формування і реалізації інноваційного потенціалу необхідний ініціатор та фінансово-економічна складова, яка й виступає «двигуном» інноваційної діяльності, причому фінансово-економічна складова може бути як зовнішньою, так і внутрішньою.

На етапі планування під впливом основних цілей та стратегії розвитку підприємства відбувається визначення цілей та напрямків розвитку інноваційної діяльності.

Відбувається процес визначення системи показників, які відповідають даному підприємству, а також встановлюється їх базове значення, яке й визначає бажаний стан показника для досягнення поставленої інноваційної цілі. Після встановлення базових показників проводиться збір і аналіз даних для визначення дійсного стану показників інноваційного потенціалу, що дає можливість розрахувати абсолютні значення визначених показників з подальшим переведенням їх в умовні одиниці. Отже, на основі цих даних можемо зіставити базові та фактичні данні. Залежно від відхилення стан певного показника класифікують як ризик, недоліки, норму, переваги.

Результатом етапу планування є визначення відповідності між бажаним показником і реальним, відбувається узгодження тих елементів, які на даному етапі не дозволяють досягти поставленої інноваційної мети.

Етапу організації властиві розробка та реалізація заходів, які були запропоновані на етапі планування. Ці заходи спрямовані на доведення всіх показників до бажаного рівня. Якщо в результаті проведеного аналізу поточний стан показників дозволяє реалізувати цілі, поставлені підприємством у напрямку інноваційного розвитку, то підприємство може реалізовувати процеси, пов'язані з життєвою необхідністю, в іншому разі необхідно визначити можливість підприємства підвищити значення показників до необхідного рівня для досягнення поставлених цілей. Якщо воно здатне, то розробляється і виконується комплекс заходів з підвищення

рівня показників інноваційного потенціалу, і переходимо до наступного етапу, в іншому випадку повертаємось на етап планування й переглядаємо інноваційні цілі й бажані показники інноваційного потенціалу.

Наступним етапом виступає моніторинг та оцінка, на якому з урахуванням реалізованих заходів визначається ефективність використання інноваційного потенціалу.

Ефективність використання інноваційного потенціалу підприємства можна визначити через загальну ефективність його інноваційної діяльності, також необхідно зауважити, що при оцінці інноваційного потенціалу важливо враховувати не тільки розмір економічного ефекту, який можна отримати за весь термін використання інновації, але і його приріст порівняно з базою [9].

Для того, щоб оцінити, наскільки ефективно та результативно використовується інноваційний потенціал, необхідно врахувати, наскільки змінилися ті показники, на підвищення рівня яких були направлені певні заходи на організаційному етапі. Якщо ж буде виявлено, що показники ефективності та результативності не мають суттєвого покращення, можна зробити висновок про невдачі чи неефективність заходів, які не сприяли необхідному поліпшенню показників. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Гринько Т. В.** Щодо інноваційного потенціалу як складової інноваційної активності підприємств / Т. В. Гринько // Економіст. – 2010. – №2. – С. 15 – 16.
2. **Данько М.** Інноваційний потенціал у промисловості України / М. Данько // Економіст. – 2007. – № 10. – С. 23 – 34.
3. **Николаев А. И.** Инновационное развитие и инновационная культура / А. И. Николаев // Наука и наукознание. – 2001. – № 2. – С. 54 – 65.
4. **Инновационный менеджмент: концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития /** Под ред. В. М. Аньшина, А. А. Дагаева. – 3-е изд., перераб., доп. – М.: Дело, 2007. – 584 с.

5. Погорелова Т. О. Система управління персоналом як основний елемент системи управління підприємством / Т. О. Погорелова, Ю. І. Ігнат'єва // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – 2013. – № 21 (994). – С. 127 – 134.

6. Маслак О. І. Система показників оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства / О. І. Маслак, Л. А. Квятковська // Ефективна економіка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=298>

7. Косолапов О. В. Инновационный потенциал в оценке конкурентоспособности предприятий / О. В. Косолапов, О. А. Гиренко-Кочуба // Урало-Сибирская научно-практическая конференция [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.uran.ru/report>

8. Марченкова Л. М. Алгоритм управления инновационным потенциалом на основе интеграционного маркетинга / Л. М. Марченкова // Креативная экономика. – 2008. – № 7 (19). – С. 71 – 75.

9. Бобкова Н. Г. Система менеджмента инновационного потенциала / Н. Г. Бобкова, А. А. Баркова // Вестн. Иркут. ун-та. – Иркутск, 2012. – Вып. 15. – С. 274 – 276.

10. Єфімова С. А. Управління інноваційним потенціалом підприємства / С. А. Єфімова // Молодий вчений. – 2015. – № 2 (17). – С. 63 – 67.

Науковий керівник – Гринько Т. В., доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри «Економіка та управління підприємством» Дніпропетровського національного університету імені О. Гончара

REFERENCES

Bobkova, N. G., and Barkova, A. A. "Cistema menedzhmenta innovatsionnogo potentsiala" [System management of innovative potential]. *Vestnik Irkutskogo universiteta*, no. 15 (2012): 274-276.

Danko, M. "Innovatsiyni potentsial u promyslovosti Ukrainy" [The innovative potential of industry in Ukraine]. *Ekonomist*, no. 10 (2007): 23-34.

Hrynko, T. V. "Shchodo innovatsiynoho potentsialu iak skladovoi innovatsiynoi aktyvnosti pidpriemstv" [Regarding innovation potential as part of innovation activity of enterprises]. *Ekonomist*, no. 2 (2010): 15-16.

Innovatsionny menedzhment: kontseptsii, mnogourovnevy strategii i mekhanizmy innovatsionnogo razvitiia [Innovation Management: Concepts, multilevel strategies and mechanisms for innovative development]. Moscow: Delo, 2007.

Kosolapov, O. V., and Girenko-Kotsuba, O. A. "Innovatsionny potentsial v otsenke konkurentosposobnosti predpriiaty" [Innovation potential in the evaluation of the competitiveness of enterprises]. <http://www.uran.ru/report>

Maslak, O. I., and Kviatkovska, L. A. "Systema pokaznykiv ot-sinky innovatsiynoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva" [System of indicators of innovative potential of industrial enterprises]. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=298>

Marchenkova, L. M. "Algoritm upravleniia innovatsionnym potentsialom na osnove integratsionnogo marketinga" [The control algorithm based on the innovative potential of the integration of marketing]. *Kreativnaia ekonomika*, no. 7 (19) (2008): 71-75.

Nikolaev, A. I. "Innovatsionnoe razvitie i innovatsionnaia kultura" [Innovative development and innovative culture]. *Nauka i naukoznanie*, no. 2 (2001): 54-65.

Pohorielova, T. O., and Ihnatieva, Yu. I. "Systema upravlinnia personalom iak osnovnyi element systemy upravlinnia pidpriemstvom" [Personnel Management System as a basic element of management]. *Visnyk NTU «KhPI». Seriya "Tekhnichniy prohres i efektyvnist vyrobnytstva"*, no. 21 (994) (2013): 127-134.

Yefimova, S. A. "Upravlinnia innovatsiynym potentsialom pidpriemstva" [Management innovation potential of the company]. *Molodyi vchenyi*, no. 2 (17) (2015): 63-67.