

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-141>

УДК 338.24:658.5:330.341:502.131.1

МОДЕЛЮВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

MODELING THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROVISION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Командровська Вероніка Євгенівна
кандидат економічних наук, доцент,
Національний авіаційний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6849-5148>

Komandrovskaya Veronika
National Aviation University

Запровадження заходів сталого розвитку у різних напрямках бізнес-діяльності потребує від сучасних компаній використання їх інноваційного потенціалу. Інновації стають важливим інструментом для реалізації соціальних та екологічних заходів, ініціатив, екологічних стратегій розвитку, забезпечують досягнення значущих для різних зацікавлених сторін ефектів та вирішення суспільних проблем. Дослідження теоретико-практичних аспектів функціонування механізму управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку свідчить про те, що підприємства мають спільні цілі із забезпечення стійкості, сприяючи їх досягненню у тих напрямках, в яких зосереджені їх інноваційні ресурси та можливості, а також наявні проблеми, тісно пов'язані з суспільними викликами й потребами. У статті автором детально розглядаються складові інноваційного забезпечення та механізм управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку підприємства, акцентовано увагу на методах, інструментах та важелях впливу на сталий розвиток.

Ключові слова: інноваційне забезпечення, сталий розвиток, управління інноваціями, інноваційний розвиток підприємств.

The implementation of sustainable development measures in various areas of business activity requires modern companies to use their innovative potential. Innovations become an important tool for the implementation of social and environmental measures, initiatives, environmental development strategies, ensure the achievement of significant effects for various interested parties and the solution of social problems. The purpose of the article was to model the management mechanism of innovative provision of sustainable development of the enterprise. Methods. The authors use general research methods to systematize and form a model of the management mechanism for innovative provision of sustainable development of the enterprise. The results. The author proposed to define the management mechanism as a holistic system of purposeful influence on the state and improvement of innovative provision of sustainable development with the help of methods, tools and levers of influence on economic, social and environmental aspects of activity. The study of the theoretical and practical aspects of the functioning of the management mechanism for innovative provision of sustainable development shows that enterprises have common goals for ensuring sustainability, contributing to their achievement in those directions in which their innovative resources and opportunities are concentrated, as well as existing problems, which are closely related with social challenges and needs. In the article, the author examines in detail the components of innovative provision and the management mechanism of innovative provision of sustainable development of the enterprise, focusing on methods, tools and levers of influence on sustainable development. The modern practice of implementing projects by companies in Ukraine (social entrepreneurship, pharmacological technological hub, implementation of software for assessing social responsibility, implementation of environmental strategies and measures) is presented. The practical value of the research lies in the development of a model of the management mechanism for innovative provision of sustainable development of enterprises.

Keywords: innovative support, sustainable development, innovation management, innovative development of enterprises.

Постановка проблеми. Традиційно для вітчизняних підприємств характерний низький ступінь фінансування інновацій, зважаючи на обмеженість державної фінансової підтримки та обмежені можливості залучення інвесторів. Про це свідчать дані щодо стану впровадження та фінансування інновацій на промислових підприємствах: у 2020 році частка компаній, які впровадили інновації, склала 14,9% (11,9% у 2010 році); кількість впроваджених інноваційних видів продукції становила 4066 одиниць (2408 одиниць у 2010 році); частка обсягів реалізованої інноваційної продукції склала лише 1,9% (3,8% у 2010 році); витрати на інновації склали 14,41 млрд грн. (8,05 млрд грн. у 2010 році), зокрема 85,4% з яких – власні ресурси компанії, 1,9% - кошти державного бюджету, 0,9% – кошти інвесторів [3; 5]. Така статистика вказує на достатньо високий ступінь самостійності в управлінні інноваційним розвитком та забезпеченість підприємств ресурсами, потрібними для розробки й комерціалізації нововведень. Водночас варто зосередити увагу на менеджменті інноваційного забезпечення компаній в умовах зростання вимог до соціальних, екологічних ефектів від використання нововведень фірмами як в її межах, так і на ринку. Зростання вагомості концепції сталого розвитку у зв'язку з відповідною політикою урядів в різних країнах позначається на управлінській діяльності суб'єктів господарювання. Зазначене потребує більш детального дослідження механізму управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В цілому в науковій літературі обмежені дослідження механізму управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку підприємства, адже фахівці у цій галузі досліджують сутнісні характеристики інновацій, інноваційної діяльності, інноваційного забезпечення [1–2; 4–6; 9; 11; 16]. Водночас мало уваги акцентовано саме на механізмах управління в умовах потреби збалансування економічного, соціального та екологічного складової бізнес-діяльності фірм. Сталий розвиток власне передбачає врахування соціальних вимог та захисту довкілля в роботі підприємств. Інновації дають змогу скоротити негативний вплив (наприклад, викиди вуглецю) діяльності компанії на навколишнє середовище, або покращити умови праці персоналу.

Власне науковці сходяться на думці, що завдяки інноваціям підприємства досягають бажаних економічних, соціальних, науково-

технологічних, організаційних та інших ефектів (Богашко О. Л., Ілляшенко С. М., Поліщук Н., Новікова І. В.), таким чином запроваджуючи якісні зміни та нововведення у вигляді нових, вдосконалених товарів, послуг, методів управління, технологій виробництва, організаційних рішень [1, с. 25; 7, с. 11; 11, с. 6; [13, с. 22; 14].

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у моделюванні механізму управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційне забезпечення визначимо як сукупність умов, наявних кадрових, інтелектуальних, фінансових, науково-технологічних, економічних та інших видів ресурсів та заходів для реалізації інноваційних процесів, системної розробки, впровадження та комерціалізації інновацій на підприємстві.

Власне для використання нововведень необхідно створити механізм управління – цілісну систему цілеспрямованого впливу на стан та покращення інноваційного забезпечення сталого розвитку за допомогою методів, інструментів та важелів впливу.

Поняття «механізм управління» на підприємстві розглядається науковцями з різних точок зору. О. І. Волкова визначає механізм як сукупність принципів, завдань, економічних, юридичних методів впливу, які застосовуються в межах організаційної структури менеджменту та з залученням персоналу, інформації, технічних засобів її обробки для забезпечення динамічного розвитку фірми [див. 8, с. 234]. Подібної позиції дотримується Дж. К. Лафта, визначаючи цю наукову категорію як сукупність засобів дії та важелів управління [див. 8, с. 61], що значно звужує трактування поняття, адже в управлінській діяльності керівники використовують інструменти впливу на стан інноваційного забезпечення. Л. Г. Мельник визначає «механізм управління» як активну складову системи управління, в яку включені цілі, критерії, методи та результати впливу на фактори, стан яких визначає досягнення підприємства [10, с. 366].

О. М. Ястремська розглядає механізм управління в рамках управління розвитком фірми як комплекс керівних дій для трансформації суб'єкта господарювання за адміністративною, технічною, технологічною, організаційною, економічною складовими [20].

Тож механізм управління являє собою цілісну систему принципів, методів, важелів та інструментів керівного впливу на стан

Таблиця 1

Інноваційне забезпечення сталого розвитку підприємства

Складова інноваційного забезпечення	Змістовна характеристика
Кадрове забезпечення	Чисельність штатних працівників підприємства, включаючи технічних спеціалістів, дослідників, науковців, що характеризує стан забезпеченості людськими ресурсами
Науково-дослідна складова	Стан здійснення науково-дослідних робіт на підприємстві, витрати на НДР, досвід розробки та впровадження інновацій, можливість залучення сторонніх організацій у процес розробки НДР
Інформаційне забезпечення	Забезпеченість інформацією, спеціалізованими знаннями для впровадження змін та досягнення економічних, соціальних, екологічних ефектів (стандарти, нормативи, інструкції, регламенти тощо).
Організаційно-управлінське забезпечення	Відповідність організаційної структури та методів, інструментів, важелів управління викликам, пов'язаним зі сталим розвитком підприємства, досвід у створенні команд управління інноваційними проєктами
Фінансове забезпечення	Забезпеченість фінансовими ресурсами (власний, позиковий капітал, нерозподілений прибуток, особливості реінвестування тощо), можливість залучення державної підтримки, коштів інвесторів тощо.
Техніко-технологічне забезпечення	Наявні техніка та технології виробництва, техніко-технологічність виробничих процесів, стан освоєння технологій
Матеріально-виробнича складова	Забезпеченість обладнанням, устаткуванням, основними засобами, нематеріальними активами, інфраструктурою для розробки інновацій. Стан виробничих потужностей, ступінь їх автоматизації,
Соціальна складова	Соціальне забезпечення працівників, соціальні програми та проєкти для мотивації, підтримки персоналу, стан оплати та умови праці, додаткові стимули для працівників, досвід впровадження інновацій для вдосконалення умов праці
Екологічна складова	Стан використання та освоєння ресурсозберігаючих, енергоефективних технологій, здатних скоротити негативний вплив на довкілля та персонал

Джерело: власна розробка автора за результатами досліджень [1–2; 6–7; 9; 11; 19].

інноваційного забезпечення, включаючи [12; 15; 18; 20, с. 220]:

1. Мету та завдання, реалізація яких відбувається через виконання функцій управління (планування, прогнозування, організація, координація, моніторинг, аналіз, контроль та інші).

2. Суб'єктів управління та інформаційні зв'язки між ними, які виникають в процесі управління об'єктами інноваційного забезпечення в межах організаційної структури підприємства.

3. Принципи управління, тобто загальноприйняті правила дій, фундаментальні положення, переконання: безперервність, комплексність, інтегрованість, економічність, альтернативність, оптимальність, гнучкість, об'єктивність.

4. Методи – способи досягнення мети, виконання завдань: адміністративні; економічні (наприклад, стійкі методи ведення сільськогосподарства); організаційні; фінансові; технологічні (використання інноваційних методів вирощування сільськогосподарських культур, вторинна переробка пакування, компостування, зниження інтенсивності використання водних ресурсів) та інші.

5. Інструменти – засоби, знаряддя для досягнення мети, виконання завдань, функцій: адміністративні (корпоративний менеджмент, норми, стандарти, програми мотивації, стимулювання управлінського персоналу, ділової етики, комплаєнсу, кодекс бізнес-партнерів, програми розвитку лідерства); економічні (стратегія, план програма управління змінами; впровадження відкритих іннова-

цій; реінжиніринг бізнес-процесів); фінансові (фінансове планування, фінансове моделювання); технологічні (стратегії цифрового розвитку / стратегії цифровізації, електронної комерції, ІТ-стратегії; програми, плани, проекти інтеграції ІКТ, цифрових рішень); соціальні (програми розвитку персоналу, їх залучення); екологічні (екологічне маркування, еко-менеджмент).

6. Важелі, які являють собою стимулюючі, дестимулюючі чинники дії на об'єкти управління: 1) економічні (ставки податків на прибуток підприємств; облікова ставка; норми амортизаційних відрахувань; ставки ПДВ, ввізного мита, акцизу, ренти на землю); 2) фінансові (умови залучення позикового капіталу, інвестиційний клімат країни, регіону); 3) технологічні (оплата праці ІТ-фахівців на різних ринках, доступність ІТ-працівників, вартість цифрових технологій, підтримки програмного забезпечення, сертифікація процесів виробництва за міжнародними стандартами

тощо); 4) соціальні (підписання тимчасових контрактів, дистанційні форми зайнятості; матеріальні, нематеріальні умови мотивації, стимулювання працівників; рівень оплати праці в країні); 5) екологічні (проекти захисту довкілля, ставка екологічного податку, ставка екологічного мита, рентна плата за землю, вимоги щодо використання енергоефективних технологій або щодо викидів забруднюючих речовин).

В Україні поширена практика запровадження стратегій сталого розвитку, особливо в діяльності великих компаній. За фінансування офісу координатора системи ООН реалізовується програма Young SDG Innovators від Глобального договору ООН, в межах якої компанії впроваджують стратегії сталого розвитку через інновації та адаптовану до Цілей сталого розвитку модель Sustainable Experience Innovation (Desirability, Feasibility, Viability, Sustainability). Для цього створено команди з імплементації сталого розвитку, які

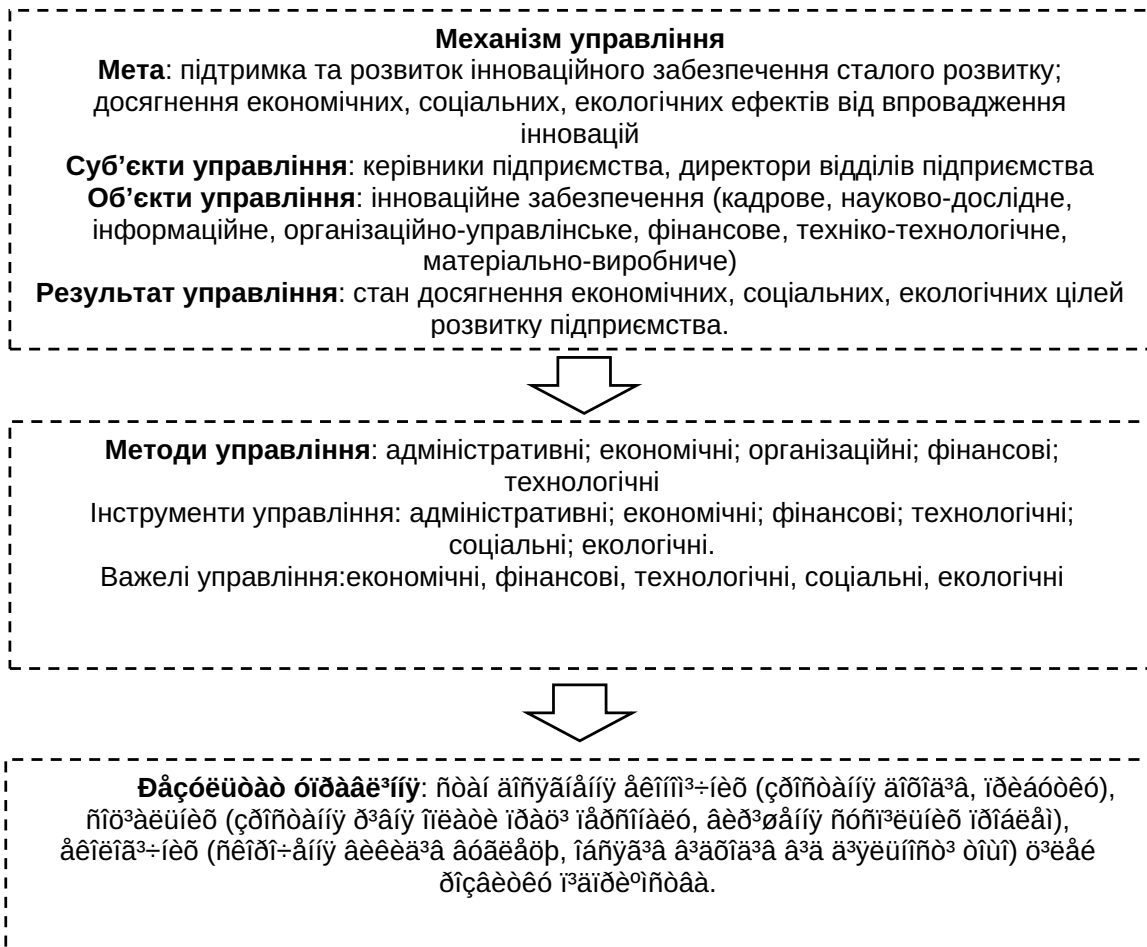


Рис. 1. Модель механізму управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку підприємств

Джерело: розроблено автором

надають підтримку із залученням експертів з управління, комунікацій, фінансів, бізнес-моделювання таким українським підприємствам: комерційні банки Альфа-Банк Україна, ПУМБ, ДТЕК, «Енергоатом», фармацевтична компанія Фармак, аграрна компанія Астарта-Київ, ЕРАМ, ЕУ Ukraine та інші. Для прикладу, ПУМБ впроваджує за підтримки експертів проєкт соціального підприємництва, компанія Фармак розвиває дослідницький технологічний хаб для фармакологічної галузі, компанія ЕУ Ukraine інтегрує програмне забезпечення для оцінювання соціальної відповідальності компаній, ДТЕК впроваджує навчальну програму з екологічної свідомості в межах країни.

В практиці українських компаній все більшої актуальності набувають заходи та ініціативи сталого розвитку в межах відповідної стратегії. Згідно Звіту про сталий розвиток 2023 року компанія Samsung Electronics наводить ряд заходів щодо впровадження Нової екологічної стратегії, розпочатої у вересні 2022 року (New Environmental Strategy). За рік компанії вдалося імплемувати принципи компанії із захисту прав людини за міжнародними стандартами (Global Human Rights Principles). У Новій екологічній стратегії визначено план дій для досягнення нульового рівня викидів до 2030 року в межах компанії.

У 2023 році логістична компанія Рабен також звітувала щодо цілей зі скорочення викидів згідно відповідної ініціативи, для чого

здійснювала заходи зі зниження інтенсивності викидів у сферах нерухомості та транспорту. Серед заходів – тестування біопалива у власному автопарку компанії, інвестування у розвиток парку вантажних автомобілів, розбудова складських приміщень та розвиток електромобільності. Відзначимо, що в компанії висока частка зеленої енергетики в структурі споживання електроенергії, що забезпечила скорочення викидів парникових газів на 23% у 2023 році порівняно з 2020 роком.

Висновки. Інновації стають важливим інструментом для запровадження заходів сталого розвитку у різних напрямках діяльності сучасних компаній. Зважаючи на це, компанії активно реалізують соціальні та екологічні заходи, ініціативи, екологічні стратегії, які забезпечують досягнення значущих для різних зацікавлених сторін ефектів. Найбільш поширеними є практика захисту прав людини, заходи для скорочення викидів вуглецю, електромобільність, інноваційні методи виробництва. Дослідження теоретико-практичних аспектів функціонування механізму управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку свідчить про те, що підприємства мають спільні цілі із забезпечення стійкості, сприяючи їх досягненню у тих напрямках, в яких зосереджені їх інноваційні ресурси та можливості, а також наявні проблеми, тісно пов'язані з суспільними викликами й потребами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Богашко О. Л. Еволюція теоретичних підходів до інноваційного розвитку в економічній науці. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2013. Вип. 2. С. 23–29.
2. Бондарчук Н., Васильєва Л., Мінковська А. Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрного підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 23. С. 37–41. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.7> (дата звернення: 09.08.2024).
3. Впровадження інновацій на промислових підприємствах (2000-2020). *Державна служба статистики України*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ni/vpr_ipp/vpr_ipp_20ue.xlsx (дата звернення: 09.08.2024).
4. Грабовська І. В. Роль інновацій в забезпеченні конкурентоспроможності та сталого розвитку промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. Вип. 4. С. 12–17.
5. Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств (2000-2020). *Державна служба статистики України*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ni/dj_fin_igpp/dj_fin_idpp_20ue.xlsx (дата звернення: 09.08.2024).
6. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 354–360.
7. Ілляшенко, С. М. Інноваційний менеджмент: Підручник. Суми : ВТД. Університетська книга, 2010. 334 с.
8. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи. Донецьк : СГД Купріянов В.С. , 2011. 374 с.
9. Коваль Н. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та структура. *Білоцерківський національний аграрний університет*. 2011. Вип. 3. С. 1–11. URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/5099/3/innovacijnyj_potencial.pdf (дата звернення: 09.08.2024).

10. Мельник, Л. Г., Маценко, О. М., Дериколенко, О. М., Кириленко, М. В., Стародуб, І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихітності та нелінійного, інноваційного мислення. *Механізм регулювання економіки*. 2021. № 3. С. 67–78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06> (дата звернення: 09.08.2024).
11. Новікова, І. В. Інноваційний потенціал підприємства: оцінка та фінансово-інвестиційне забезпечення розвитку (за матеріалами підприємств алмазно-інструментального виробництва України): автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: 08.06.01. *Київський національний економічний ун-т*. Київ, 2003. 16 с.
12. Пилипенко, А. А., Єрмейчук, Р. А. Формування механізму стратегічного управління сталим розвитком підприємства. *Управління розвитком*. 2017. Вип. 1–2. С. 57–64.
13. Поліщук Н. Теоретичні підходи до визначення сутності інновацій. *Галицький економічний вісник: проблеми мікро- та макроекономіки України*. 2009. Вип. 1. С. 20–23.
14. Про інноваційну діяльність: Закон України 40-IV від 31.03.2023. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 36, ст. 266. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 09.08.2024).
15. Судомир М. Р. Управління розвитком підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2015. Вип. 1. С. 101–104
16. Ткаченко А. М., Тимошенко Д. М. Інвестиційне забезпечення інноваційного потенціалу промислового підприємства. *Економічний вісник: збірник наукових праць*. Запоріжжя: ЗДІА, 2013. Вип. 5. С. 119–125.
17. Томах В. В., Сігаєва Т. Є., Мартиненко М. В. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технології. *Академічні візії*. 2023. Вип. 18. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/29339/1/Стаття%20Томах%2c%20Сігаєва%2c%20Мартиненко.pdf> (дата звернення: 09.08.2024).
18. Хвостіна, І. М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. Вип. 1. С. 30–33.
19. Чернікова, Н., Бондаренко, І., Окопний, М. (2021). Стратегічне управління інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств на екологічних засадах. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-84> (дата звернення: 09.08.2024).
20. Ястремська, О. М., Ястремська, О. О. Управління розвитком підприємств: уточнення теоретичних положень. *Проблеми економіки*. 2020. Вип. 1 (43). С. 214–226.
21. Lipsmeier, A., Kühn, A., Joppen, R., Dumitrescu, R. Process for the development of a digital strategy. *Procedia cirp*. 2020. Vol. 88. P. 173–178.

REFERENCES:

1. Bogashko, O.L. (2013). Evoliutsiia teoretychnykh pidkhodiv do innovatsiinoho rozvytku v ekonomichnii nauksi [Evolution of theoretical approaches to innovative development in economic science]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu – Bulletin of the Berdyansk University of Management and Business*, vol. 2, pp. 23–29.
2. Bondarchuk, N., Vasilieva, L., Minkovska, A. (2022). Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom ahrarnoho pidpriemstva dlia zabezpechennia yoho finansovo-ekonomichnoi bezpeky [Strategic management of innovative development of an agrarian enterprise to ensure its financial and economic security]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, vol. 23, pp. 37–41. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.7>. (accessed August 19, 2024).
3. Implementation of innovations at industrial enterprises (2000-2020). [Vprovadzhennia innovatsii na promyslovykh pidpriemstvakh (2000-2020)]. *State Statistics Service of Ukraine – Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ni/vpr_ipp/vpr_ipp_20ue.xlsx (accessed August 12, 2024).
4. Grabovska, I. V. (2019). Rol innovatsii v zabezpechenni konkurentospromozhnosti ta staloho rozvytku promyslovykh pidpriemstv [The role of innovations in ensuring competitiveness and sustainable development of industrial enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, vol. 4, pp. 12–17.
5. Dzherela finansuvannia innovatsiinoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv (2000-2020). [Sources of financing innovative activities of industrial enterprises (2000-2020)]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy – State Statistics Service of Ukraine*. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ni/dj_fin_igpp/dj_fin_idpp_20ue.xlsx (accessed August 12, 2024).
6. Epifanova I. Yu., Hladka D. O. (2018). Innovatsiinyi potentsial pidpriemstva: sutnist, skladovi ta faktory vplyvu [Innovative potential of the enterprise: essence, components and influencing factors]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 14, pp. 354–360.

7. Ilyashenko, S. M. (2010). Innovatsiyni menedzhment: Pidruchnyk [Innovative management: Textbook]. Sumy: Vydavnytstvo «Universytetska knyha», 334 p. (in Ukrainian).
8. Kasyanova, N. V. (2011). Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva na osnovi kumuliatyvnoho pidkhodu: kontseptsiia, modeli ta metody. [Enterprise development management based on the cumulative approach: concept, models and methods]. Donetsk: SPD Kupriianov V. S., 374 p. (in Ukrainian).
9. Koval N. V. (2011). Innovatsiyni potentsial pidpriemstva: sutnist ta struktura: Pidruchnyk [Innovative potential of the enterprise: essence and structure. Textbook]. *Bilotserkivskiy natsionalnyi ahrarniy universytet – Belotserk National Agrarian University*, vol. 3, pp. 1–11. Available at: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/5099/3/innovacijny_potential.pdf (accessed August 10, 2024).
10. Melnyk, L. G., Matsenko, O. M., Derykolenko, O. M., Kirylenko, M. V., Starodub, I. A. (2021). Ekonomika pidpriemstv, terytorii ta makroekonomichnykh system v umovakh tsyfrovoykh transformatsii: vid stabilnosti y liniinoho myslennia do antykraykhnosti ta neliniinoho, innovatsiinoho myslennia. Economics of enterprises, territories and macroeconomic systems in conditions of digital transformations: from stability and linear thinking towards anti-fragility and non-linear, innovative thinking. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky – Mechanism of economic regulation*, vol. 3, pp. 67–78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06> (accessed August 10, 2024).
11. Novikova, I. V. (2003). Innovatsiyni potentsial pidpriemstva: otsinka ta finansovo-investytsiine zabezpechennia rozvytku (za materialamy pidpriemstv almazno-instrumentalnoho vyrobnytstva Ukrainy): avtoreferat dysertatsii na zdobuttia naukovooho stupenia kandydata ekonomichnykh nauk: 08.06.01 [The innovative potential of the enterprise: assessment and financial and investment support for development (based on the materials of the diamond and tool manufacturing enterprises of Ukraine): dissertation author's abstract for obtaining the scientific degree of candidate of economic sciences: 06.08.01, Economics, organization and management of enterprises]. *Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi un-t*. 16 p.
12. Pylypenko, A. A., Yeremeychuk, R. A. (2017). Formuvannia mekhanizmu stratehichnoho upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva [Formation of the mechanism of strategic management of sustainable development of the enterprise]. *Upravlinnia rozvytkom – Development management*, vol. 1–2, pp. 57–64.
13. Polishchuk N. (2009). Teoretychni pidkhody do vyznachennia sutnosti innovatsii [Theoretical approaches to determining the essence of innovations]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk: problemy mikro- ta makroekonomiky Ukrainy – Galician economic bulletin: problems of the micro- and macroeconomics of Ukraine*, vol. 1, pp. 20–23.
14. Pro innovatsiynu diialnist: Zakon Ukrainy 40-IV vid 31.03.2023 [On innovative activity: Law of Ukraine 40-IV of March 31, 2023]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR) – Information of the Verkhovna Rada of Ukraine (VVR)*. 2002, Vol. 36, Article 266. Ofitsiyniy sait Verkhovnoi Rady Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (accessed August 10, 2024).
15. Sudomyr, M. R. (2015). Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Enterprise development management]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky). – Collection of scientific papers of Tavriyya State Agro-Technological University (Economic Sciences)*, vol.1, pp.101-104.
16. Tkachenko A. M., Tymoshenko D. M. (2013). Investytsiine zabezpechennia innovatsiinoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva [Investment support of the innovative potential of an industrial enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk: zbirnyk naukovykh prats. Zaporizhzhia: ZDIA. – Economic Herald: collection of scientific papers. Zaporizhzhia: ZDIA*, vol. 5, pp. 119–125.
17. Tomak V. V., Sigaeva T. E., Martynenko M. V. (2023). Digital transformation of Ukrainian enterprise management in the context of sustainable development: innovative solutions, creative technologies [Tsyfrova transformatsiia upravlinnia pidpriemstvamy Ukrainy u konteksti staloho rozvytku: innovatsiini rishennia, kreatyvni tekhnolohii]. *Akademichni vizii – Academic visions*. Available at: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/29339/1/Статья%20Томаха%2c%20Sigayeva%2c%20Martynenko.pdf> (accessed August 10, 2024).
18. Khvostina, I. M. (2015). Mekhanizm upravlinnia rozvytkom pidpriemstva. [Mechanism of management of enterprise development]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, vol. 1, pp. 30–33.
19. Chernikova, N., Bondarenko, I., Okopny, M. (2021). Stratehichne upravlinnia innovatsiynym rozvytkom silskohospodarskykh pidpriemstv na ekolohichnykh zasadakh [Strategic management of innovative development of agricultural enterprises on ecological grounds]. *Ekonomika ta suspilstvo. – Economy and society*, vol. 34. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-84> (accessed August 10, 2024).
20. Yastremska, O. M., Yastremska, O. O. (2020). Upravlinnia rozvytkom pidpriemstv: utochnennia teoretychnykh polozhen.[Management of enterprise development: clarification of theoretical provisions]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, vol. 1 (43), pp. 214–226.
21. Lipsmeier, A., Kühn, A., Joppen, R., (2020). Dumitrescu, R. Process for the development of a digital strategy. *Procedia cirp*, vol. 88, pp. 173–178.