

Ivan Cherniavskiy

Candidate of Economic Sciences,

*Senior Lecturer of the Department of Marketing and International Trade
National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine*

INTELLECTUAL POTENTIAL AS THE BASIS OF STRATEGIC INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE DIGITAL ECONOMY

Summary

It was found that the intellectual potential of enterprises in the digital economy is key to developing strategies and ensuring their balanced innovative development and competitiveness in the global market. The phenomenon of intellectual potential in the context of strategic innovative development of enterprises in the digital economy was revealed, in particular, the essence and components of intellectual potential were clarified, their characteristics were carried out, the role of intellectual potential for the innovative development of enterprises was determined. The methodological tools for assessing the impact of intellectual potential on the choice of an innovative development strategy for enterprises were substantiated, in particular, the principles, methodological approaches, criteria, indicators, a system of indicators were outlined, factors, barriers and threats to the impact of intellectual potential on innovative development were identified. Proposals were developed for scenarios for activating innovative development strategies for enterprises in the digital economy based on strengthening intellectual potential, in particular, recommendations were developed for landmarks, main areas and activation scenarios, their advantages and disadvantages were described.

Вступ

В умовах цифрової економіки, яка опирається на інформаційні, комунікаційні, знаннєві й компетентнісні активи, інтелектуальний потенціал виступає ключовим чинником інноваційного розвитку підприємств та є необхідною умовою для забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності. На відміну від індустріальної економіки, де успіх підприємства, передусім, залежав від наявності матеріальних і фінансових активів, сучасні успішні підприємства сфокусовані на інтелектуалізації своєї діяльності, використанні компетентностей, креативності та новітніх технологіях. У таких підприємствах, частка нематеріальних активів у загальній ринковій вартості є значною. В цих

умовах для вітчизняних підприємств інноваційний розвиток, що включає впровадження нових наукомістких технологій і створення інноваційних продуктів та послуг, стає необхідною передумовою не лише для прогресу, а і для виживання на ринку. Залучення цифрових технологій та використання ексклюзивних розробок дозволяє обмежити кількість конкурентів і забезпечити стабільні позиції в обраному сегменті ринку. Отже, інтелектуальний капітал доцільно розглядати як базис стратегій інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки. На підтвердження нашої позиції, додамо, що дослідження інтелектуального потенціалу як основи стратегій інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки є надзвичайно актуальним з огляду на наступне:

- цифрова економіка характеризується динамічними змінами технологічних умов, що вимагає від підприємств швидкої адаптації та впровадження інновацій, а інтелектуальний потенціал, як сукупність знань, навичок та креативності співробітників, стає вирішальним чинником у цій адаптації;

- в умовах цифрової економіки конкуренція виходить на новий рівень, і тільки ті підприємства, які спроможні швидко генерувати та реалізовувати інноваційні ідеї, завдяки формуванню та ефективному використанню інтелектуального потенціалу, мають значну конкурентну перевагу;

- в умовах цифровізації, коли багато процесів автоматизовано, людський капітал стає найціннішим ресурсом, а ефективне управління інтелектуальним потенціалом дозволяє отримувати максимальну віддачу від інвестицій у навчання та розвиток персоналу;

- стратегічний підхід до інноваційного розвитку підприємства передбачає інтеграцію інтелектуального потенціалу з його бізнес-процесами, що включає в себе не лише підвищення компетентностей, а й формування організаційної культури, використання інклюзій, що сприяє інноваційній діяльності;

- в умовах цифрової економіки, поглиблення глобалізаційних процесів та нестабільності економічних умов, підприємства стикаються з новими викликами, які потребують творчого підходу до розв'язання управлінських завдань, саме інтелектуальний потенціал дозволяє знаходити нестандартні підходи та ухвалювати обґрунтовані стратегічні рішення;

- зростання впливу штучного інтелекту, великих даних та інших цифрових технологій зумовлює необхідність перетворення традиційних моделей бізнесу, а дослідження ролі інтелектуального потенціалу у впровадженні цих технологій допомагає зрозуміти, як підприємствам

ефективно використовувати новітні інструменти для підвищення продуктивності та інноваційного розвитку.

Отже, дослідження інтелектуального потенціалу підприємств в умовах цифрової економіки є ключовим для розробки стратегій і забезпечення їх збалансованого інноваційного розвитку та конкурентоспроможності на глобальному ринку, оскільки таке дослідження спростовує традиційні уявлення про роль ресурсів у бізнесі, пропонуючи нове розуміння значення людського капіталу та інтелектуального потенціалу як основи стратегічних інновацій.

Наукові дискусії і нові підходи щодо роз'язання зазначених проблем інноваційного розвитку підприємств та формування інтелектуального капіталу в умовах цифрової економіки, знаходимо у публікаціях таких відомих дослідників, як: Г. Бекер, В. Бондаренко, Е. Брукінг, Р. Буряк, Н. Гавкалова, Т.В. Гаврис, Дж. Гелбрейт, В. Геєць, О. Гудзь, В. Дергачова, М. Диха, Ю. Дуднева, В. Збарський, С. Ілляшенко, А. Іванова Л. Едвінсон, Г. Єльнікова, С. Кваша, О. Кендюхов, О. Князева, О. Козловський, Ю. Лазар, О. Літвінов, О. Луцій, П. Микитюк, М. Мелоун, Л. Марчук, І. Мойсеєнко, Г. Островська, П. Перерва, В. Проценко, К.-Е. Свейбі, П. Синегуб, Н. Сімченко, О. Собко, О. Старинець, Т. Стюарт, Дж. Тобін, А. Череп, В. Чобіток, А. Чухно, О. Шкуренко, Й. Шумпетер, О. Яворська та інших. Опираючись на дослідження та висновки означених науковців, та високо їх оцінюючи, однак зауважимо, що в умовах цифрової економіки та необхідної активної інтелектуалізації діяльності підприємств, необхідно уточнення феномену інтелектуального потенціалу у контурі стратегічного інноваційного розвитку підприємств, обґрунтування методичного інструментарію оцінки впливу інтелектуального потенціалу на вибір стратегії інноваційного розвитку підприємств та розробка дієвих пропозицій щодо сценаріїв активізації стратегій інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки на основі зміцнення інтелектуального потенціалу, оскільки на часі вирішення проблем ефективного формування, накопичення й використання інтелектуального потенціалу як чинника інноваційного розвитку підприємств на основі забезпечення випереджаючого розвитку компетентностей, створення та результативного освоєння об'єктів інтелектуальної власності, активізації використання інформаційно-комунікаційних технологій останнього покоління.

Метою нашого дослідження є розкриття феномену інтелектуального потенціалу у контурі стратегічного інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки, обґрунтування методичного інструментарію оцінки впливу інтелектуального потенціалу на вибір стратегії інноваційного розвитку підприємств та розробка пропозицій щодо сценаріїв активізації стратегій інноваційного розвитку підприємств

в умовах цифрової економіки на основі зміцнення інтелектуального потенціалу.

Розділ 1. Феномен інтелектуального потенціалу у контурі стратегічного інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки

Бурхливий розвиток та впровадження сучасних технологій в усі сфери діяльності підприємства спричиняє глибокі трансформаційні процеси. В умовах цифрової економіки, саме інтелект та компетенції персоналу вважаються основою інноваційного розвитку і функціонування сучасного підприємства. Водночас, зауважимо, що за період 2010–2023 років в Україні демонструвалось коливання частки капітальних інвестицій у наукову, освітню та технічну діяльність (від 1, 23 до 2, 64) у сукупному обсязі капітальних інвестицій, хоча у довоєнні роки, спостерігалась загальна тенденція підвищення загальних витрат капітальних інвестицій [5].

Забезпечення інноваційного розвитку для вітчизняних підприємств має велике значення, на цьому акцентувало увагу багато учених [1; 2; 3; 9; 10; 12]. Н. Сімченко та Ю. Лазар стверджують, що „інновації – суттєвий елемент підвищення ефективності економіки. Активна реалізація інноваційних процесів – спосіб повернення до життя традиційних видів економічної діяльності. Він полягає у подвійному вливанні в них рушійних сил, здатних забезпечити конкурентоспроможність і створити нові робочі місця за допомогою цілеспрямованого розвитку всієї технологічної бази„ [9]. При цьому, А. Череп, А. Іванова переконують, що „інноваційна діяльність не зводиться тільки до інновацій виробничого процесу, відомих за назвою „науково-технічний прогрес”, або до інновації продукту, що означає зміну продукту. Під інноваційною діяльністю розуміють значно ширшу сферу діяльності, яка охоплює не лише науку і процес виробництва, а й нові форми організації праці, управління та маркетингову діяльність на підприємствах” [10]. Цікаво, що у наукових розвідках, категорія „інноваційний розвиток” представлена двома підходами: „перший – предметно-технологічний, або орієнтований на науковий результат, за якого інноваційний розвиток розглядається як кінцевий результат наукової чи науково-технічної діяльності; другий – функціональний, за якого інноваційний розвиток пов’язується із функціями створення, впровадження, поширення нововведень, реалізації інноваційних проектів” [3, с. 27]. Деякі науковці навіть розробили „мотиваційний механізм формування та використання колективного інтелекту в процесі забезпечення інноваційного розвитку підприємств [7]. Окрім науковців пов’язуючи інноваційний розвиток підприємства з його інтелектуальним

потенціалом, уточнюють сутність категорій „інноваційний потенціал підприємства” та „інтелектуальний потенціал підприємства” [2; 6].

За результатами вивчення наукових джерел визначено, що основними підходами до розуміння терміну „інтелектуальний потенціал підприємства” вважаються: ресурсний, функціональний, результативний [4; 6; 7; 8; 14]. Водночас, в умовах цифрової економіки, інтелектуальний потенціал підприємства варто сприймати як системно-динамічну, багаторівневу змінну цілісну композицію. Аналіз генезису поглядів на сутнісні аспекти інтелектуального потенціалу [4; 6; 7; 8; 14], підтверджує його інноваційний родовід, і те що він являється основою формування, накопичення та відтворення інтелектуального капіталу, який внаслідок інтелектуальної активності трансформується в інтелектуальні ресурси, що знаходять своє відображення в результатах креативної, творчої, наукової діяльності, тобто в інтелектуальних активах. Феномен інтелектуального потенціалу у контурі інноваційного розвитку підприємств є критично важливим аспектом сучасного бізнес-середовища. Він визначає здатність підприємства адаптуватися до змін, створювати нові продукти і послуги, а також підтримувати конкурентоспроможність на ринку. В. Прошак зазначає, що „інтелектуальний потенціал – це сукупність знань, умінь і творчих обдарувань індивідів, їхній освітньо-кваліфікаційний рівень, які дають змогу засвоювати набуті та творити нові знання, тобто це здебільшого можливості, якими володіє особа” [8]. „Інтелектуальний потенціал підприємства позначається особливостями технологічних процесів, необхідним рівнем освіти персоналу, рівнем заробітної плати, умовами праці та побуту, а інтелектуальний потенціал працівника визначається як природними, так і набутими здібностями та навичками, рівнем освіти, власними та розвиненими творчими здібностями, інвестиціями в розвиток із урахуванням потреб підприємства у певних фахівцях” [4].

Переважно, складовими інтелектуального потенціалу визначають: „накопичений обсяг знань, інтелектуальний рівень співробітників, досвід інноваційної діяльності, сукупність інтелектуальних здібностей працівників (знань, умінь, навиків, інформації, ідей, проєктів, цінностей, благ тощо) і можливостей щодо їх розвитку, розкриття і використання [6].

Фактично, інтелектуальний потенціал підприємства включає в себе сукупність знань, умінь, компетенцій, досвіду, технологій, патентів, брендів та інших нематеріальних активів, що можуть бути використані для досягнення намічених стратегічних цілей і генерування додаткових конкурентних переваг. До складових інтелектуального потенціалу належать інтелектуальна власність, знання і навички працівників, їх професійний досвід та вміння, які можуть бути застосовані для розвитку бізнесу; організаційна культура підприємства, що охоплює цінності,

етику, стиль управління та методи роботи, які сприяють інноваціям, творчості та ефективності. Репутація підприємств на ринку, їх впізнаваність, міра лояльності клієнтів і рівень їх задоволення продукцією чи послугами також залежать від інтелектуального потенціалу. Таким чином, інтелектуальний потенціал підприємства є важливим ресурсом для генерування конкурентних переваг, розвитку інновацій та забезпечення стабільного зростання на ринку. Тільки під час реалізації інтелектуальних можливостей підприємства його інтелектуальні ресурси стають капіталом. Саме ці ресурси, разом із фінансовими, які їх формують та знаходяться під контролем підприємства, є фундаментом для створення інтелектуального потенціалу. Інвестуючи у програми навчання персоналу та нематеріальні активи, зокрема в інтелектуальну власність, підприємство може підвищити свою ринкову вартість і досягти значної економічної вигоди.

Отже, процес створення нових знань є основою для розвитку інтелектуального потенціалу. Раціональне використання інтелектуальної діяльності сприяє відкриттю нових можливостей для інноваційного прогресу, що, у свою чергу, підвищує конкурентоспроможність підприємства. Формування, накопичення та розвиток інтелектуального потенціалу, вважаємо ключовими чинниками науково-технічного та соціально-економічного прогресу. У контексті цифрової епохи володіння унікальною інформацією та знаннями, які отримують нові якості в процесі відтворення, реалізується у вигляді інтелектуального потенціалу, що гарантує високу конкурентоспроможність та технологічний розвиток власників.

Наголосимо, що в умовах цифрової економіки, інтелектуальний потенціал, що формується завдяки інтелектуальному капіталу і перебуває з ним у тісному взаємозв'язку, є основою для розвитку і функціонування підприємств у всіх галузях економіки. Однією з ключових рис цифрової економіки є заміна фізичної праці на інтелектуальну [11]. Головну роль відіграють „знання”, які здобуваються в процесі навчання, а також цифрові компетенції, які формуються під час підвищення кваліфікації та в процесі виконання різноманітних виробничих задач. Це призводить до появи трансформованого інтелектуального потенціалу, який характеризує накопичення і використання знань у діджиталізованих компетенціях підприємства, що сприяє підвищенню його вартості і відображає специфіку взаємодії та протиріч між працею і матеріальним капіталом. Частка інтелектуальної праці продовжує зростати в порівнянні з фізичною, стаючи вирішальною, отже, найбільш затребуваними будуть кваліфіковані працівники з навичками використання цифрових та медійних технологій у своїй діяльності. За ствердженням керівника відомої компанії General Electric Claudi Santiago [13] „Люди є єдиною

конкурентною перевагою, що є сьогодні у компаній”. У сучасному світі компетенції та інформація є основними чинниками інноваційного розвитку підприємств й зростання їх інтелектуального потенціалу, а також головними джерелами їх прибутку. Таким чином, інтелектуальний потенціал підприємства – це сукупність знань, навичок, досвіду, інноваційних можливостей та інших нематеріальних ресурсів, які забезпечують конкурентоспроможність та стійкий інноваційний розвиток підприємства. Цей потенціал є одним із ключових чинників успішної діяльності сучасних підприємств, особливо в умовах цифрової економіки за реалій динамічної нестабільності.

Проведені дослідження, підтверджують, що цифровізація бізнес-процесів підприємства суттєво впливає на його інтелектуальний потенціал: запровадження новітніх цифрових технологій призводить до зростання інтелектуального потенціалу шляхом трансформації його складових. Це означає, що знання, навички та професіоналізм співробітників підприємства є основою формування його інтелектуального потенціалу. Саме тому управління інтелектуальним потенціалом, що пов’язано з інноваціями, компетенціями, креативністю та знаннями, відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності інноваційного розвитку підприємств. Таким чином, доходимо висновку, що інтелектуальний потенціал є ключовим фактором, що суттєво впливає на інноваційний розвиток підприємства. Він складається з трьох основних компонентів: людського капіталу, організаційної культури та комунікаційних взаємодій. Кожен з цих компонентів грає важливу роль у формуванні та реалізації стратегій підприємства, розглянемо їх більш детально.

Людський капітал: це знання, навички, вміння, досвід, компетенції і творчий потенціал працівників підприємства. Це найбільш важливий компонент, оскільки саме люди реалізують ідеї і стратегії. Високий рівень людського капіталу сприяє підвищенню інноваційності, здатності підприємства адаптуватися до змін на ринку та впроваджувати нові продукти і технології. Підприємства з потужним людським капіталом, зазвичай, можуть знайти оптимальні рішення і швидше реагувати на виклики, що виникають у процесі інноваційного розвитку.

Організаційна культура: це організаційні системи, управлінські структури, процеси, внутрішні процедури, політики, корпоративна культура, організаційна поведінка, патенти, торгові марки, регламенти, інклюзії, бази даних і інші нематеріальні активи, які забезпечують ефективність роботи підприємства на основі соціальної відповідальності. Високий рівень організаційної культури дозволяє підприємствам оптимізувати свої бізнес-процеси, знижувати витрати та підвищувати продуктивність, що у свою чергу, сприяє досягненню стратегічних цілей і реалізації довгострокових інноваційних проєктів.

Комунікаційні взаємодії: це сучасні цифрові та медіа технології, мережі і платформи, комунікаційні ланцюги з усіма контактними аудиторіями, зв'язки з партнерами, установами, організаціями, постачальниками, клієнтами, альянсами, імідж, бренд та репутація підприємства. Сильні комунікаційні взаємодії дозволяють підприємствам отримувати доступ до нових ринків, ресурсів і можливостей. Співпраця з іншими організаціями, включаючи постачальників і клієнтів, може також привести до інновацій та спільних проєктів, що підвищують конкурентоспроможність та активізують інноваційний розвиток підприємства.

У взаємозв'язку й взаємовливі цих трьох компонентів інтелектуального потенціалу, підприємства стають більш гнучкими, адаптивними та інноваційними, що впливає на їхню здатність визначати чіткі і життєздатні стратегії інноваційного розвитку, ефективно реалізовувати зміни, впроваджувати новітні технології і рішення, залучати та утримувати таланти, підвищувати зростання та стабільність. Отже, ми можемо зробити висновок, що інтелектуальний потенціал є критично важливим для стратегій інноваційного розвитку підприємства. Його ефективне використання суттєво збільшує шанси на успіх у довгостроковій перспективі.

Тобто, феномен інтелектуального потенціалу у контурі інноваційного розвитку підприємств, проявляється через: компетенції, причому це не лише теоретичні знання працівників, а й досвід, який накопичується в процесі діяльності підприємства, а уміння застосовувати знання на практиці є ключовим чинником успішного інноваційного розвитку; креативність та інноваційність, тобто здатність генерувати нові ідеї для вирішення проблем, що включає в себе як індивідуальну, так і колективну креативність та сприяє розробці нових рішень та підходів; командну роботу, що включає співпрацю між працівниками різних відділів та ієрархічних рівнів управління, ефективні комунікаційні ланцюги й взаємодії, які дозволяють швидше реалізовувати інноваційні ініціативи; здатність використовувати сучасні технології, системи, платформи для розробки нових продуктів і процесів, що включає в себе вміння адаптувати наявні технології до нових умов; організаційну культуру, що підтримує інновації, мотивацію та розвиток персоналу, оскільки підприємства, в яких заохочується ризик, інклюзії і творчість на основі соціальної відповідальності, часто досягають більших успіхів у впровадженні інновацій.

Взаємозв'язок інтелектуального потенціалу та інноваційного розвитку підприємства прослідковується й у наступному: інтелектуальний потенціал визначає орієнтири інноваційного розвитку підприємства, а керівники, які усвідомлюють важливість знань і креативності, здатні формувати стратегії, що ведуть до успішних інновацій; інтелектуальний

потенціал дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі, адаптуючи свої стратегії та продукти до нових вимог; підприємства з високим рівнем інтелектуального потенціалу здатні створювати унікальні продукти, що відрізняються від конкурентів, що забезпечує їм стійкі конкурентні переваги.

Таким чином, доходимо переконання, що інтелектуальний потенціал є фундаментом для розробки стратегій інноваційного розвитку підприємств. Для досягнення успіху важливо інвестувати в розвиток знань, навичок і креативності співробітників, створення умов для їхньої самореалізації та активної участі у процесах інновацій, що не тільки підвищує ефективність бізнес-процесів, але й сприяє загальному зростанню і процвітанню підприємства. Акцентуємо, що інновації та інтелектуальний потенціал тісно пов'язані один з одним. Інтелектуальні ресурси є невід'ємною частиною процесу створення інновацій – вони застосовуються для генерації нових ідей, технологій, продуктів і послуг, а також для їх реалізації. Співробітники, які володіють високим рівнем знань і навичок, здатні ефективно втілювати нові концепції та технології, що забезпечує успішну реалізацію інноваційних проєктів. Водночас інновації можуть чинити позитивний вплив на розвиток і зміцнення інтелектуального потенціалу, пропонуючи працівникам широкий спектр можливостей для навчання, здобуття нових вмінь та професійного зростання. Взаємозв'язок між цифровим розвитком та інтелектуальним потенціалом є вигідним для обох сторін. Цифровізація створює сприятливе середовище для обміну знаннями та технологіями між учасниками, що, в свою чергу, стимулює розвиток інтелектуального потенціалу. Додатково, цифрові технології виступають важливим чинником, що сприяє інтелектуалізації діяльності підприємства, відкриваючи перед ним нові можливості для співпраці та розвитку нових сфер діяльності. Розвиток інформаційних технологій, Інтернету й комунікаційних засобів дозволяє персоналу і підприємствам взаємодіяти без урахування географічних меж. У цьому зрізі, доцільно згадати, що серед причин можливості зростання культурного розмаїття, виступають зростання міграції робочої сили та переміщення людей під час пошуку роботи, освіти та інших можливостей. Зміни в інтелектуальному потенціалі підприємств також зумовлені культурним зближенням через масові медіа, міжнародний туризм та інші комунікативні канали, а також через впровадження міжнародних стандартів у таких сферах, як мова, кухня, мода тощо. Цифрова економіка позначається на управлінні інтелектуальним потенціалом у багатьох відношеннях. Завдяки вільному руху товарів, послуг і капіталу підприємства стикаються з більшою конкуренцією як на світовому, так і на місцевому ринках, що змушує їх

шукати шляхи покращення ефективності, зниження витрат і підвищення якості продукції.

Вплив цифровізації також проявляється у зміні споживчих переваг, оскільки зростає доступ до різноманітних товарів і послуг з усіх куточків світу. Підприємствам доводиться адаптуватися до цих змін, знаходячи нові способи задоволення потреб споживачів, що можливо завдяки залученню креативного і талановитого персоналу. Цифровізація сприяє обміну технологічними інноваціями, що полегшує освоєння новітніх технологій на підприємствах, покращуючи їх продуктивність і конкурентоспроможність.

Ті підприємства, які здатні скористатися різноманіттям світової практики, можуть збагатити свій інтелектуальний потенціал, черпаючи ідеї та підходи з різних культур. Глобальні комунікаційні мережі відкривають можливості для співпраці підприємств з іншими підприємствами, науковими установами та фахівцями по всьому світу, що активно сприяє обміну знаннями та досвідом, а отже, й зростанню інтелектуального потенціалу. Перевагу в конкурентному середовищі матимуть ті підприємства, які зможуть ефективно використовувати свої інтелектуальні можливості у контурі глобальних тенденцій цифрової економіки.

При цьому інтелектуальний потенціал підприємства відіграє важливу роль у: підвищенні конкурентоспроможності, оскільки допомагає підприємству виділитися серед конкурентів, впроваджувати інноваційні підходи до продукції та послуг; забезпеченні адаптивності, оскільки сприяє здатності підприємства адаптуватися до змін у ринковому середовищі та освоювати нові технології; управлінні стратегічними змінами, оскільки підтримує управлінські рішення, дозволяє ефективно реалізовувати стратегії інноваційного розвитку та відповідних змін; розвитку співпраці та партнерства, оскільки сприяє налагодженню стосунків з іншими організаціями, що може призвести до вигідних альянсів і партнерства; підвищення продуктивності, оскільки допомагає залученню та розвитку талантів, правильному використанню компетенцій, знань та інновацій, що сприяє підвищенню загальної продуктивності підприємства. Взагалі, інтелектуальний потенціал підприємства є критично важливим для досягнення успіху в сучасній економіці, де знання та інновації стають головними рушійними силами інноваційного розвитку підприємства.

Розділ 2. Методичний інструментарій оцінки впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємств в умовах цифрової економіки

Методичний інструментарій оцінки впливу інтелектуального потенціалу на стратегічний інноваційний розвиток підприємств в умовах

цифрової економіки має свої особливості, обмеження та умови використання. Основна складність полягає в переході від неявних, нематеріальних компонентів інтелектуального потенціалу до фінансових чи економічних показників.

Як ми вже з'ясували, інтелектуальний потенціал у контексті цифровізації має забезпечити інноваційний розвиток підприємства і необхідний рівень конкурентоспроможності. Його можна умовно розділити на основні знання, які забезпечують нормальне функціонування і підтримку інтелектуалізації, а також на знання, що формують унікальні конкурентні переваги. Таким чином, інтелектуальний потенціал в умовах цифровізації повинен сприяти підвищенню рівня інтелектуалізації підприємства.

У цифровій економіці зростає значення інформації як основи для прийняття стратегічних рішень, що стосуються розвитку підприємства. Цифрові дані стають одним із основних стратегічних ресурсів, які впливають на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Можливість переходу до цифрових бізнес-моделей та удосконалення традиційних бізнес-процесів завдяки сучасним цифровим технологіям значною мірою залежить від розвитку інтелектуального потенціалу підприємства. Цифровізація виробничих сил сучасного суспільства є об'єктивним фактором його розвитку. Цифрові технології трансформують виробничі відносини, змінюючи роль людини як користувача та розробника інформаційно-комунікаційних технологій.

Загалом при оцінюванні інтелектуального потенціалу дослідники пропонують дотримуватися принципів: абстрагування (тобто абстрагуватися від несуттєвих чинників; формалізації (тобто встановлення формальних правил і обмежень); обґрунтованості та узгодженості; структурування (тобто уся використовувана інформаційна база повинна бути ієрархічно структурована та певним чином, організована) [4; 6; 7; 14]. Оцінку впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємств в умовах цифрової економіки вважаємо складним мультирівневим процесом, який вимагає врахування ще й наступних принципів: системності, тобто оцінка повинна враховувати всі аспекти діяльності підприємства, включаючи технологічні, організаційні та людські ресурси, а саме принцип системності дозволяє краще зрозуміти взаємозв'язки між різними елементами інтелектуального потенціалу та їх впливом на інновації; адаптивності, оскільки умови цифрової економіки швидко змінюються, тому методи оцінки повинні бути адаптивними, що передбачає готовність до оцінки впровадження нових технологій і зміну традиційних бізнес-процесів; якості та доступності інформації, оскільки ефективний інтелектуальний потенціал базується на інформаційних технологіях, що

дозволяють швидко отримувати, обробляти та аналізувати великі масиви даних, але вони мають бути об'єктивними та достовірними; вимірюваності та результативності, важливо для оцінки розробити системи критеріїв, індикаторів та показників, які б дозволяли не лише оцінювати інтелектуальний потенціал, але й вимірювати результати його використання в інноваційних процесах. Загалом, комплексний та інтегрований підхід до оцінки впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємств в умовах цифрової економіки на окреслених принципах, має стати запорукою успішного інноваційного розвитку.

Для оцінки впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємств в умовах цифрової економіки доцільно використовувати метод головних компонент, який дає змогу на основі експертних суджень отримати вагові індекси для розрахунку інтегрованої оціночного значення.

Критеріями оцінки впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємства в умовах цифрової економіки, варто визначити: якість людських ресурсів (компетентності, кваліфікація та освіта працівників, їх досвід роботи в інноваційній сфері, навчання та підготовка персоналу); цифрова зрілість (впровадження сучасних систем, платформ технологій, інфраструктури, діджиталізація бізнес-процесів, рівень інтеграції баз даних, цифрові інтегровані комунікації, цифрова екосистема, кібербезпека, цифрові компетенції персоналу; організаційна гнучкість (гнучкість організаційних процесів, наявність команд, що займаються інноваціями, підходи до модернізації, формування сприятливого середовища для інновацій та розвитку креативності, врахування думок і ідей працівників, їх залученість до процесів впровадження інновацій, використання інклюзивного підходу); рівень ризикозахищеності (врахування ризиків, загроз, бар'єрів, опору, сильних та слабких сторін, можливостей, переваг пов'язаних з впровадженням нових технологій та інноваційних перетворень); соціальна відповідальність (дотримання етичних норм добросовісної ділової бізнес-поведінки, повага до інтересів споживачів, партнерів, суспільства, наявність інноваційної культури та політики, використання соціально-відповідальних трудових практик, гарантування якості й безпеки продукції, дотримання прозорості й відкритості щодо ухвалення стратегічних бізнес-рішень, активна громадська позиція, захист довкілля та екологізація виробництва, управління відходами, заходи щодо зниження споживання матеріальних ресурсів, енергії, регулярна підзвітність та прозорість); крос-функціональність (тіснота комунікаційних взаємодій та співпраці між різними підрозділами підприємства, від досліджень і розробок до маркетингу та продажу,

клієнтоцентричність, партнерство з науковими установами, стартапами та іншими підприємствами, кастомізація продуктів, наявність планів та стратегії, перехід на сервісні моделі).

Індикаторами оцінки впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємства в умовах цифрової економіки, слід визначити: рівень інноваційності (кількість нових продуктів або послуг, що вийшли на ринок за рік, витрати на R&D (дослідження та розробки), кількість отриманих патентів та авторських прав, оцінка вартості інтелектуальної власності та інших нематеріальних активів; впровадження нових технологій (швидкість впровадження нових технологій у виробництво, частка автоматизованих бізнес-процесів); фінансовий результат (зростання доходу від інноваційних продуктів, рентабельність, обсяг інноваційних інвестицій).

До системи показників оцінки впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємства в умовах цифрової економіки, доцільно включити: індекс інноваційності (спеціально розроблені інтегровані індекси, які вимірюють інноваційність підприємства; рівень залученості та задоволеності працівників роботою; середній час від ідеї до реалізації інноваційних проектів та виходу на ринок нових продуктів; частка інноваційних ідей, що були реалізовані з загальної кількості запропонованих).

Окреслені критерії, індикатори й показники дозволяють провести комплексну оцінку впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємства в умовах цифрової економіки, а також виокремити конкретні сфери, що потребують удосконалення.

При цьому, доцільно розглянути можливість використання існуючих методичних підходів для оцінки впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємства: SWOT – аналіз, цей підхід дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони інтелектуального потенціалу підприємства, а також можливості та загрози ззовні, що може вплинути на інноваційний розвиток; бенчмаркінг, це підхід дозволяє порівняти досягнення з конкурентами або аналогічними підприємствами та допомагає визначити, як інтелектуальний потенціал впливає на інноваційні результати, виявити кращі практики та визначити, які аспекти потребують покращення; використання фінансових моделей оцінки вартості підприємства для оцінки внеску інтелектуального потенціалу в загальну вартість підприємства, що дозволяє з'ясувати, як інновації сприяють фінансовим результатам; вимірювання ключових показників ефективності (KPI), пов'язаних з інноваційною діяльністю (наприклад, кількість нових продуктів, витрати на НДДКР, рентабельність інвестицій у нові технології); кейс-стаді, цей підхід передбачає дослідження конкретних випадків успішних підприємств, які змогли реалізувати

власний інтелектуальний потенціал для інноваційного розвитку, може допомогти виявити успішні стратегії та методи; експертне опитування та інтерв'ю, передбачає збір якісних даних шляхом проведення опитувань або інтерв'ю з працівниками, менеджерами та експертами, що дозволяє оцінити сприйняття значення інтелектуального потенціалу для інновацій; Balanced Scorecard, використання цього підходу дозволяє інтегрувати фінансові та нефінансові показники, що стосуються інтелектуального капіталу, для оцінки їх впливу на інноваційний розвиток підприємства. Ці методичні підходи, можуть бути використані окремо або в комбінації, формуючи комплексний підхід до оцінки впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємства.

Проте в Україні недостатня здатність національної економіки генерувати, розвивати і результативно використовувати інтелектуальний капітал стає стримуючим фактором для позиціонування країни як рівноправного учасника нових світогосподарських відносин, що базуються на інноваційних технологіях.

Проведені дослідження, засвідчують, що вплив інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємства, переважно, залежить від наступних чинників: компетентностей працівників, високий рівень освіти та досвіду співробітників сприяє генеруванню нових ідей, що є основою інновацій, а спеціалісти, яким притаманні глибокі професійні знання, здатні більш ефективно аналізувати ринок, технології та споживчі потреби; технологічна інфраструктура, наявність сучасних технологій та інструментів для розробки, тестування та впровадження інновацій покращує швидкість і якість процесів; рівень організаційної культури та креативності, формування середовища, що заохочує креативність та інновації, дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін, а культура інновацій спонукає співробітників ризикувати і пропонувати нові рішення; ефективність комунікаційних взаємодій, гарна внутрішня та зовнішня комунікація між співробітниками, відділами та партнерство дозволяють результативно обмінюватися ідеями та ресурсами, що також сприяє інноваціям; гнучкість та адаптивність, підприємства, які можуть швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі (ринку, технологіях, законодавстві), мають вищий інтелектуальний потенціал для інноваційного розвитку; рівень інформованості, доступ до актуальної інформації та знань, таких як патенти, наукові дослідження та ринкові тренди, допомагає підприємствам розробляти нові продукти та послуги; наявність стратегій та планів, які враховують інтелектуальний потенціал, сприяє кращій реалізації інноваційних проєктів і досягненню конкурентних переваг; інвестиції в освіту, підвищення кваліфікації та розвиток працівників, сприяють накопиченню знань, що підсилює інтелектуальний потенціал підприємства та визначає, наскільки

ефективно підприємство може використовувати свої ресурси для розробки і впровадження інновацій, що, в свою чергу, впливає на його конкурентоспроможність і стратегічний розвиток.

Констатуємо, що загалом, інтелектуальний потенціал позитивно впливає на інноваційний розвиток підприємства, проте разом з додатковими можливостями, які він створює, існують і бар'єри та загрози, які потрібно враховувати та мінімізувати: недостатня кваліфікація кадрів, якщо працівники не мають достатніх знань і навичок, це обмежує можливості для освоєння інновацій; супротив змінам, психологічний бар'єр або опір з боку співробітників до нововведень гальмує процес інноваційного розвитку підприємства; відсутність підтримки з боку керівництва, якщо керівництво не підтримує ідеї або не готове інвестувати в розробки, це стає серйозною перешкодою; необхідність спрямування значних обсягів інвестицій, інноваційний процес часто потребує великих обсягів фінансових ресурсів, що може бути вразливим чи недоступним для багатьох підприємств; висока конкуренція, практично, впровадження інновацій, ускладнюється через постійний тиск з боку конкурентів; правові та регуляторні бар'єри, законодавчі норми можуть обмежити можливості для впровадження новаторських ідей або технологій; технологічна залежність, підприємства, які сильно залежать від певних технологій, можуть виявитися уразливими до змін на ринку або технологічних інновацій конкурентів; невисока організаційна культура, якщо на підприємстві відсутня культура підтримки інновацій, працівники не відчуватимуть мотивації висловлювати ідеї, розробляти та розвивати нові продукти; інформаційні бар'єри, неправильне або недостатнє використання інформаційних технологій призводить до упущення важливих можливостей для інноваційного розвитку підприємства.

Важливо, щоб підприємства усвідомлювали означені бар'єри і загрози та розробляли стратегії для їх подолання, що дозволить максимально використати свій інтелектуальний потенціал для інноваційного розвитку.

Таким чином, оцінювання впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємств в умовах цифрової економіки є складною багатовимірною проблемою, що потребує фільтрації, обробки та накопичення великих масивів структурованої інформації, але дозволить здійснювати оцінку багатьох підприємств, що зробить вибірку більш репрезентативною і сприятиме розробці адекватних алгоритмів для розв'язання виявлених проблем.

Розділ 3. Сценарії активізації стратегій інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки на основі зміцнення інтелектуального потенціалу

В умовах цифрової економіки та високого рівня невизначеності актуальною стає проблематика щодо активізації стратегій інноваційного розвитку підприємств на основі зміцнення інтелектуального потенціалу. Фактично, як ми вже переконались, інтелектуальний капітал відіграє вагомую роль при побудові та активізації інноваційного розвитку підприємств. Стратегічний успіх підприємства в нестабільному бізнес-середовищі, передусім залежить від ефективного використання сформованого інтелектуального. Водночас, цифрові перетворення, що мають вплив на усі бізнес процеси, вимагають особливого підходу до формування та трансформації інтелектуального потенціалу, адже саме він виступає потужним драйвером інноваційного розвитку та стратегічних змін підприємства.

Прохорова В., Шкуренко О., Пікула Г. підтримують таку позицію при формуванні конкурентної стратегії підприємств [7]. Л. Малютою й Р. Шерстюком окреслено перспективи ефективного використання інтелектуального потенціалу для розвитку заснованому на знаннях [14].

В епоху цифровізації підприємствам доцільно активізувати свої стратегії інноваційного розвитку з акцентом на інтелектуальному потенціалі за наступними орієнтирами: цифрова трансформація бізнес-процесів, автоматизація та цифровізація внутрішніх бізнес-процесів, що дозволяє знизити витрати, підвищити ефективність та прискорити обробку даних; використання та аналіз великих обсягів даних (big data) для отримання цінних інсайтів про ринок, споживачів та конкурентів, що допомагає ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення; впровадження AI-технологій та машинного навчання для покращення клієнтського обслуговування, оптимізації виробництва, передбачення попиту та аналізу ринкових трендів; використання IoT для підключених пристроїв для моніторингу та управління процесами в реальному часі, що сприяє ефективності та зменшенню витрат; розробка інноваційних проектів, продуктів та послуг на основі клієнтоорієнтованих рішень, потреб клієнтів, зумовлених аналітикою поведінки користувачів та їх відгуками; розширення електронної комерції та онлайн-торгівлі, каналів збуту через електронні платформи, що дозволяє охопити нові ринки та сегменти клієнтів; інвестування в кібербезпеку, захист інформаційних систем та даних для забезпечення конфіденційності та безпеки клієнтів; використання новітніх технологій для зменшення впливу на довкілля, зокрема через енергозберігаючі рішення, екологічні інновації та утилізацію відходів; впровадження Agile, Scrum та інших гнучких методологій, що дозволяє підприємствам швидко адаптуватись до змін у

ринку та вимог споживачів; крос культурний менеджмент для забезпечення ефективної комунікації, управління культурною різноманітністю та використання її як сильного ресурсу для розвитку підприємства, заохочення інклюзивності та рівності на робочому місці; інвестування в навчання, підвищення кваліфікації персоналу, розвиток компетенцій співробітників, щоб вони могли ефективно використовувати нові технології, інтерактивні методики та інноваційні підходи у своїй роботі, адаптація робочих місць тощо; кейс-менеджмент для оцінки потреб різних груп працівників (зокрема, людей з інвалідністю), а також аналіз доступних ресурсів для забезпечення їхніх потреб, розробки індивідуальних планів підтримки для працівників, що враховують їхні особливості та потреби. Окреслені орієнтири взаємопов'язані та вимагають комплексного підходу для досягнення максимального ефекту щодо активізації стратегії інноваційного розвитку підприємства на основі інтелектуального потенціалу в умовах цифровізації.

Опираючись на окреслені орієнтири, основними потенційними зонами активізації стратегій інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки на основі зміцнення інтелектуального потенціалу слід визнати:

- підтримка наукових ініціатив і грантів, співпраця із науковими й освітніми закладами, розвиток дослідницької інфраструктури, удосконалення системи стимулювання освоєння інновацій;

- підтримка стартапів та технологічних інновацій, популяризація інновацій серед персоналу, участь у інноваційних кластерах й технологічних парках, підвищення рівня фінансування інноваційної діяльності та наукових розробок, сприяння трансферу технологій;

- впровадження соціальних програм, підвищення оплати праці, проведення заходів, які популяризують науку і техніку, стимулювання участі персоналу в наукових і творчих проектах, підтримка програм з розвитку критичного мислення і креативності, покращення рівня соціального захисту, особливо для людей з обмеженими можливостями, розширення можливостей стажування за кордоном;

- розвиток міжнародної співпраці, участь у міжнародних наукових проектах, семінарах, симпозіумах, обмін досвідом і знаннями з іноземними партнерами, включення у міжнародні дослідницькі мережі;

- впровадження новітніх інформаційних технологій, використання великих даних і штучного інтелекту для аналізу та інноваційного розвитку, покращення матеріально-технічної бази й технологічної оснащеності робочих місць;

- організація курсів підвищення кваліфікації для спеціалістів, наголошення на безперервному навчанні та професійному розвитку.

Ці потенційні зони активізації стратегій інноваційного розвитку в умовах цифрової економіки на основі зміцнення інтелектуального потенціалу можуть бути реалізовані будь-яким підприємством, що забезпечить зростання їх конкурентоспроможності, економічної стійкості та репутації.

При цьому, активізацію стратегій інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки на основі зміцнення інтелектуального потенціалу, можна здійснювати за наступними сценаріями:

- організація внутрішніх інноваційних лабораторій або „ідея бізнес-інкубаторів”, де працівники можуть експериментувати з новими ідеями та технологіями без ризику для основного бізнесу, для цього необхідно сформувати команди для роботи над різними проектами, створити сприятливу атмосферу для експериментування, забезпечити доступ до новітніх технологій і ресурсів;

- встановлення партнерства із університетами та науковими інститутами для спільної роботи над науковими дослідженнями та інноваційними проектами, для цього необхідно розробити програми стажувань для персоналу, ініціювати спільні дослідницькі проекти, залучати науковців до підприємства для обміну знаннями та досвідом;

- розробка та впровадження системи управління знаннями, що дозволяє збирати, зберігати та передавати знання в межах підприємства, для цього необхідно створити базу даних знань, організувати регулярні навчальні програми та семінари, заохочувати співробітників ділитися досвідом і кращими практиками;

- формування венчурного фонду для інвестицій у перспективні стартапи, які можуть запропонувати нові технологічні рішення, для цього необхідно визначити стратегію інвестування, налагодити співпрацю з акселераторами та incubators, брати участь в інвестиційних форумах;

- формування організаційної культури, яка заохочує інновації та креативність на всіх управлінських рівнях підприємства, для цього впровадити програму „інноваційного голосування”, де працівники можуть пропонувати свої ідеї, створити конкурси на кращі інноваційні проекти з винагородами;

- застосування аналітичних інструментів для оцінки ринкових трендів, поведінки споживачів та інших важливих параметрів, що сприяють інноваційному розвитку, для цього необхідно впровадити рішення BI (бізнес-аналітика), формувати команди з аналітиків, проводити регулярні аналізи для ідентифікації ризиків та можливостей;

- формування відкритих інноваційних екосистем, участь в платформах відкритих інновацій, які дозволяють залучати зовнішні ідеї та рішення для розвитку підприємства, для цього необхідно створити онлайн-

платформу для збору ідей від зовнішніх інноваторів, організувати конкурси для стартапів, співпрацювати з іншими підприємствами на умовах відкритого інноваційного обміну;

– активний пошук можливостей залучення державних, приватних та міжнародних фондів і грантів для фінансування інноваційних проєктів, для цього необхідно сформувати команду для написання заявок на гранти, побудувати мережу контактів у відповідних фондах, активно слідкувати за оголошеннями конкурсів.

Реалізація описаних сценаріїв дозволить підприємствам не лише активізувати інноваційний розвиток, а й адаптуватися до змінюваного ринкового середовища в умовах глобалізації та цифровізації на основі зміцнення інтелектуального потенціалу.

Водночас, звертаємо увагу, що описані сценарії мають як переваги, так і недоліки, які необхідно враховувати. До переваг активізації стратегій інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки на основі зміцнення інтелектуального потенціалу, слід віднести: підвищення ефективності бізнес процесів, оскільки цифровізація дозволяє автоматизувати багато з них, що збільшує швидкість і зменшує витрати; інновації у сфері Big Data та аналітики дозволяють підприємствам отримувати цінні інсайти про ринок, споживачів і конкурентів, що сприяє покращенню стратегічних рішень; інновації та цифрові технології дозволяють швидше адаптуватися до змін на ринку, гнучко реагувати на нові виклики та можливості; цифровізація сприяє більш ефективній внутрішній та зовнішній комунікації, що покращує співпрацю між командами та з клієнтами; інтелектуалізація діяльності відкриває нові можливості для створення продуктів та послуг, які раніше не були можливі, зокрема у сферах, пов'язаних з технологіями (інтернет речей, штучний інтелект тощо); інновації та цифрові технології дозволяють підприємствам виходити на міжнародні ринки з меншими витратами.

До недоліків активізації стратегій інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки на основі зміцнення інтелектуального потенціалу варто віднести: високі витрати на впровадження, інноваційний розвиток часто потребує значних інвестицій у технології, навчання персоналу та зміну бізнес-процесів; зростання цифрової активності підвищує ризик кібератак, що може призвести до втрати даних або фінансових збитків; підприємства стають усе більше залежними від технологій, що може створити проблеми у випадку технічних збоїв або недостатньої підтримки; впровадження інновацій може зустріти опір з боку співробітників, яких лякає зміна звичних процесів; непередбачуваність ринку, постійна зміна технологій ускладнює прогнозування потреб ринку та успішності нових продуктів або послуг; використання

новітніх технологій може викликати етичні питання, пов'язані з приватністю, безпекою даних і впливом на робочі місця.

Підсумовуючи, зазначимо, що успішна активізація стратегій інноваційного розвитку в умовах цифровізації має опиратися на потужний інтелектуальний потенціал, і підприємствам слід уважно підходити до планування і реалізації своїх стратегій, зважуючи всі переваги і недоліки.

Висновки

З'ясовано, що інтелектуальний потенціал підприємств в умовах цифрової економіки є ключовим для розробки стратегій і забезпечення їх збалансованого інноваційного розвитку та конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Розкрито феномен інтелектуального потенціалу у контурі стратегічного інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки, зокрема, уточнено сутність та компоненти інтелектуального потенціалу, проведена їх характеристика, визначено роль інтелектуального потенціалу для інноваційного розвитку підприємств. Акцентовано, що перевагу в конкурентному середовищі матимуть ті підприємства, які зможуть ефективно використовувати свої інтелектуальні можливості у контурі глобальних тенденцій цифрової економіки. Обґрунтовано методичні інструментарій оцінки впливу інтелектуального потенціалу на вибір стратегії інноваційного розвитку підприємств, зокрема, окреслено принципи, методичні підходи, критерії, індикатори, система показників, визначено чинники, бар'єри й загрози щодо впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток. Відмічено, що оцінювання впливу інтелектуального потенціалу на інноваційний розвиток підприємств в умовах цифрової економіки є складною багатовимірною проблемою, що потребує фільтрації, обробки та накопичення великих масивів структурованої інформації, але дозволить здійснювати оцінку багатьох підприємств, що зробить вибірку більш репрезентативною і сприятиме розробці адекватних алгоритмів для розв'язання виявлених проблем.

Розроблено пропозиції щодо сценаріїв активізації стратегій інноваційного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки на основі зміцнення інтелектуального потенціалу, зокрема розроблено рекомендації щодо орієнтирів, основних зон та сценаріїв активізації, описані їх переваги та недоліки. Наголошено, що успішна активізація стратегій інноваційного розвитку в умовах цифровізації має опиратися на потужний інтелектуальний потенціал, і підприємствам слід уважно підходити до планування і реалізації своїх стратегій, зважуючи всі переваги і недоліки.

Список використаних джерел:

1. Гудзь О.Є., Байрамов С. Теоретико-методологічні та практичні аспекти управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств: монографія. Львів : ЛігаПрес, 2018. 156 с.
2. Дуднева Ю., Обиденнова Т., Єльнікова Г. Інноваційний потенціал підприємств малого бізнесу. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2022. Вип. 13(26). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-13\(26\)-06](https://doi.org/10.33296/2707-0654-13(26)-06).
3. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник за ред. П.П. Микитюка. Тернопіль: ПП „Принтер Інформ”, 2015. 224 с.
4. Князева О. А., Шамін М. В. Особливості інтелектуального потенціалу підприємств сфери зв'язку та інформатизації. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 348–353.
5. Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у 2023 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. Київ. УКРІНТЕІ, 2024. 108 с.
6. Перерва П.Г., Марчук Л.С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія. *Вісник НТУ „ХПИ”*. 2018. № 15(1291). С. 53–63.
7. Прохорова В., Шкуренко О., Пікула Г. Вплив глобалізаційних змін на управління інтелектуальним потенціалом підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія «Економіка». 2024. Випуск 18(36). URL: <http://repo.uipa.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8476/1/659-%d0%a2%d0%b5%d0%ba%d1%81%d1%82%20%d1%81%d1%82%d0%b0% d1%82%d1 %82%d1%96-1324-1-10-20240425.pdf>
8. Прошак В. Концепція інтелектуального капіталу у сучасній економічній теорії. *Вісник Львівського ун-ту: серія економічна*. 2003. Вип. 32. С. 59–68.
9. Сімченко Н.О., Лазар Ю.В. Стратегічні аспекти розвитку інноваційного потенціалу підприємств вугільної галузі. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 1. С. 94–100.
10. Череп А.В., Іванова А.Г. Інвестиційна активність промислових підприємств як фактор забезпечення економічного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 1. С. 112–117.
11. Gudź O., Zakhazhevska A. Activation of digital development of the enterprise in the conditions of crisis deformations. *Scientific Journal of Polonia University*. 2024. Vol. 62(1). P. 158-164. DOI: <https://doi.org/10.23856/6221>
12. Gudź O., Prokopenko N. Management of the Innovative Developments in Terms of the Digital Economy: Transformation of Organizational Mechanisms. *Management of innovative development the economic entities: collective monograph* edited by M. Bezpartochnyi, I. Britchenko in 2 Vol. Higher School of Social and Economic, Przeworsk: Wydawnictwo I Drukarnia Nova Sadec, 2018. Vol. 1. 263 p. P. 55–63.
13. Energy Council. URL: <https://energycouncil.com/event-speakers/claudi-santiago/>.
14. Ostrovska H., Maliuta L., Sherstiuk R., Kuz T. Intellectual Potential of Ukraine: Realities and Prospects of Efficient Use in the Knowledge-Based Economy Conditions. *International Journal of Advanced Science and Technology*. 2020. Vol. 29 (9s). P. 4622–4634.

References:

1. Hudz O.Ie., Bairamov S. (2018) Teoretyko-metodolohichni ta praktychni aspekty upravlinnia innovatsiynym rozvytkom telekomunikatsiinykh pidpriemstv: monohrafiia [Theoretical, methodological and practical aspects of managing innovative development of telecommunications enterprises: monograph]. Lviv: LihaPres, 156 p. (in Ukrainian)

2. Dudnieva Yu., Obydiennova T., Yelnykova H. (2022) Innovatsiinyi potentsial pidpryyemstv maloho biznesu [Innovation potential of small businesses]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Serii Ekonomika*, no. 13(26). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-13\(26\)-06](https://doi.org/10.33296/2707-0654-13(26)-06). (in Ukrainian)
3. Innovatsiyny rozvytok pidpryyemstva (2015) [Innovative development of the enterprise] In Mykytyuk P.P. Ternopil: PE "Printer Inform", 224 p. (in Ukrainian)
4. Kniazieva O.A., Shamin M.V. (2016). Osoblyvosti intelektualnoho potentsialu pidpryyemstv sfery zvyazku ta informatyzatsiyi [Features of an intellectual potential of the company of sphere of communication and information]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 7, pp. 348–353. (in Ukrainian)
5. Naukova, naukovo-tekhnicna ta innovatsiina diialnist v Ukraini u 2023 rotsi: naukovo-analitychna dopovid (2024) [Scientific, scientific-technical and innovative activity in Ukraine in 2023: scientific-analytical report]. In T.V. Pysarenko, T.K. Kuranda ta in. Kyiv. UkrINTEI, 108 p. (in Ukrainian)
6. Pererva P.H., Marchuk L.S. (2018) Intelektualnyi potentsial yak ekonomichna katehoriia [Intellectual potential as an economic category]. *Visnyk NTU „KhpI”*, vol. 15, no. 1291, pp. 53-63. (in Ukrainian)
7. Prokhorova V., Shkurenko O. & Pikula H. (2024) Vplyv hlobalizatsiinykh zmin na upravlinnia intelektualnym potentsialom pidpryyemstv [The impact of globalization changes on the management of the intellectual potential of enterprises]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka*. Serii «Ekonomika», vol. 18(36). Available at: <http://repo.uipa.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8476/1/659-%d0%a2%d0%b5%d0%ba%d1%81%d1%82%20%d1%81%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%96-1324-1-10-20240425.pdf> (in Ukrainian)
8. Proshak V. (2003) Kontsepsiia intelektualnoho kapitalu u suchasni ekonomichni teorii. [The concept of intellectual capital in modern economic theory] *Visnyk Lvivskoho un-tu: serii ekonomichna*, vol. 32, pp. 59-68. (in Ukrainian)
9. Simchenko N.O., Lazar YU.V. (2012) Stratehichni aspekty rozvytku innovatsiynoho potentsialu pidpryyemstv vuhilnoyi haluzi [Strategic aspects of development of innovative potential of enterprises of coal branch]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 1, pp. 94–100. (in Ukrainian)
10. Cherep A.V., Ivanova A.H.(2018) Investytsiyna aktyvnist promyslovykh pidpryyemstv yak faktor zabezpechennya ekonomichnoho rozvytku [Investment activity of industrial enterprises as a factor in ensuring economic development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 1, pp. 112–117. (in Ukrainian)
11. Gudz O., Zakharzhevska A. (2024) Activation of digital development of the enterprise in the conditions of crisis deformations. *Scientific Journal of Polonia University*, no. 62(1), pp. 158-164. DOI: <https://doi.org/10.23856/6221>
12. Gudz O., Prokopenko N. (2018) Management of the Innovative Developments in Terms of the Digital Economy: Transformation of Organizational Mechanisms. *Management of innovative development the economic entities: collective monograph* edited by M. Bezpatochnyi, I. Britchenko in 2 Vol. Higher School of Social and Economic, Przeworsk: Wydawnictwo I Drukarnia Nova Sadec, vol. 1. 263 p, p. 55 – 63.
13. *Energy Council*. Available at: <https://energycouncil.com/event-speakers/claudio-santiago>
14. Ostrovska H., Demianyshyn V., Maliuta L., Sherstuk R., Kuz, T. (2020) Intellectual Potential of Ukraine: Realies and Prospects of Efficient Use in the Knowledge-Based Economy Conditions. *International Journal of Advanced Science and Technology*, no. 29 (9s), pp. 4622-4634