

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*Ю. В. Белянська, здобувач, Державний університет інфраструктури та технологій,
jbelyanskaya21@gmail.com, orcid.org/0000-0002-2959-1719*

Методологія дослідження. Основними методами, які були використані в даному дослідженні, є аналіз і синтез. За їх допомогою були визначені основні складові механізму управління інноваціями на транспортних підприємствах (загальнотеоретичні засади, детермінанти формування механізму і його практична реалізація). Методи узагальнення та системного аналізу дозволили визначити систему принципів, на якій має ґрунтуватися механізм. Використання методу сценарного моделювання дозволило сформулювати систему сценаріїв реалізації інновацій з урахуванням можливості появи різних альтернатив детермінант ефективності впровадження інновацій (ефект від інновації та ступінь затребуваності інноваційної продукції).

Результати. Сформовано принципи розробки механізму управління інноваціями на підприємстві, а саме побудова механізму як відкритої системи, врахування особливостей діяльності підприємства, його схильності до інноваційної активності та базування на визначеній системі принципів. Акцентовано увагу на тому, що основним критерієм відбору інновацій має бути підвищення економічної ефективності діяльності підприємства. Запропоновано систему принципів управління інноваціями, яка включає три групи, а саме: технологічні (комплексність, систематичність, обмеженість); управлінські (керованість, цілеспрямованість, послідовність); оціночні (альтернативність, ефективність, збалансованість ризикованості і очікуваної ефективності). Обґрунтовано доцільність використання сценарного моделювання для оцінки доцільності впровадження інновацій в умовах нестабільного зовнішнього середовища і побудована система сценаріїв, яка сформована шляхом комбінації альтернатив двох детермінант ефективності інновацій, а саме: ефекту від інновації і ступеня затребуваності споживачами інноваційної продукції («Стрімке зростання», «Втрата ресурсів», «Втрата можливостей», «Збереження можливостей розвитку»). Показано, що для транспортних підприємств в умовах дефіциту фінансових ресурсів і низької інвестиційної привабливості галузі дієвим інструментом залучення коштів є державно-приватне партнерство.

Новизна. Розроблено механізм управління інноваціями на транспортному підприємстві. Запропонована система принципів управління інноваціями, яка враховує різні аспекти їхнього впровадження (технологічні, управлінські, оціночні). Розроблено систему сценаріїв реалізації інновацій, яка базується на детермінантах ефективності інновацій (ефект від інновації і ступінь затребуваності споживачами інноваційної продукції).

Практична значущість. Обґрунтовано, що впровадження розробленого механізму управління інноваціями дозволить збільшити передбачуваність їхньої реалізації в умовах середовища, яке характеризується високою нестабільністю і, як наслідок, підвищити ефективність інноваційної діяльності і раціональність використання обмежених фінансових і нефінансових ресурсів.

Ключові слова: механізм, інновації, впровадження, управління, сценарне моделювання, сценарії, державно-приватне партнерство, ефективність, транспортне підприємство.

Постановка проблеми. У сучасному світі інновації є однією з головних рушійних

сил розвитку як національних економік, галузей промисловості, так і окремих підприємств. Друкер П. писав, що «...для того, щоб

мати майбутнє, необхідно бути готовим зробити щось нове» [1]. Крім того, як зазначав Шумпетер Й., прибуток може бути отриманий тільки в результаті переваги, яку дає інновація, і зникає, як тільки інновація перетворюється в рутину [2]. Це є справедливим і для транспортних підприємств в Україні, технологічне відставання яких за окремими видами транспорту, наприклад залізничним за окремими видами техніки і технологій вже досягає 1–2 покоління. Це вкрай негативно позначається на якості послуг з перевезень, швидкості транспортування і, як наслідок, на загальній ефективності функціонування. Висока ризикованість інновацій, обмеженість фінансових ресурсів підприємств актуалізують проблему підвищення «якості» управління ними. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми на транспортних підприємствах є удосконалення механізму управління інноваціями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні проблеми управління інноваціями на різних рівнях управління національною економікою знаходяться в центрі уваги багатьох провідних українських і іноземних вчених, серед яких необхідно відзначити Ансофа І. [3], Гейця В. [4], Воронкову В. Г. [5], Амошу О. І., Саломатіну Л. М. [6]. В контексті управління інноваціями особливе значення приділяється розробці нових концептуальних підходів щодо його механізму. Так, Маслак О. І., Гришко Н. Є., Глазунова О. О., Гришко Б. В. розглядають механізми управління промисловими інноваціями з урахуванням стадій їх життєвого циклу [7], Ілляшенко Н. С. розроблено концептуальну модель управління стратегіями випереджаючого науково-технологічного розвитку промислових підприємств [8]. Також слід відзначити наукові доробки Твісса Б. [9], Ідальго А., Альборса Х. [10], Мусаєва Е. К. [11], Дунської А. Р. [12], Шипуліної Ю. С. [13], Диканя В. Л. [14], Бреус С. В., Денисенка М. П. [15]. У той же час необхідно зазначити, що, незважаючи на отримані значні теоретичні і практичні результати проведених досліджень, проблема визначення концептуальних засад побудови і впровадження ефективного механізму управління інноваціями підприємств, зокрема транспортних, залишається актуаль-

ною, оскільки в механізмі мають враховуватися як специфіка діяльності підприємства, так і рівень невизначеності (нестабільності) його внутрішнього та зовнішнього середовища.

Формулювання мети статті. Визначити концептуальні засади формування механізму управління інноваціями транспортного підприємства з урахуванням підвищення рівня невизначеності середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Використовувати термін «механізм» для характеристики процесів (станів) виробничо-економічних систем науковці почали недавно і за обґрунтування можливості його застосування у 2007 р. американські економісти Гурвіц Л., Майерсон Р. і Маскін Е. отримали Нобелівську премію з економіки. Гурвіц Л. зазначав, що механізм – це взаємодія між суб'єктами і центром, яка реалізується в три стадії: (1) передача суб'єктами інформації в центр; (2) оцінка центром можливого (майбутнього, імовірного, очікуваного) результату на основі отриманої інформації; (3) центр оголошує результат [16]. В економічній енциклопедії механізм управління – це «...свідомо організований, цілеспрямований та активний вплив різних суб'єктів управління на процес розвитку та функціонування суспільного способу виробництва, окремих його ланок» [17]. Однак стосовно управління інноваціями, на нашу думку, більш вдалим є наступне визначення: «...механізм управління – це сукупність форм, структур, методів та засобів управління, які об'єднані спільністю мети, за допомогою яких здійснюється узгодження суспільних, групових та особистих інтересів, забезпечується функціонування і розвиток підприємства як соціально-економічної системи» [18].

Розробка механізму управління інноваційною діяльністю підприємства, зокрема транспортного, має базуватися на наступних припущеннях.

Припущення 1. Механізм управління інноваціями повинен будуватися як відкрита система, яка базується на врахуванні множини факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Крім того, такий механізм повинен бути і динамічною системою, спроможною швидко адаптуватися до змін динаміки цих факторів.

Припущення 2. Механізм управління інноваціями має враховувати особливості операційної, інвестиційної і фінансової діяльності підприємства, а також його схильність до інноваційної активності.

Припущення 3. Розробка механізму повинна базуватися на принципах, реалізація яких буде сприяти підвищенню ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Побудова механізму управління інноваціями на транспортних підприємствах має враховувати наступне:

1) мета управління інноваціями має відповідати меті функціонування підприємства (наприклад, впровадження нових послуг, пов'язаних із транспортуванням вантажів, пасажирів і багажу, удосконалення технології надання послуг тощо);

2) необхідно виявляти і враховувати конкурентні переваги і недоліки підприємства (стабільна клієнтська база, розвинена транспортна інфраструктура, дефіцит власних фінансових ресурсів, висока вартість інновацій на транспорті тощо);

3) використання сучасних методів управління інноваціями (аналітичних, прогнозування, соціально-психологічних, адміністративних тощо).

Тоді з урахуванням викладеного вище, метою впровадження механізму управління інноваціями на транспортних підприємствах буде задоволення існуючої потреби в інноваційній техніці та технологіях в умовах високої невизначеності майбутнього. При цьому основним критерієм відбору інновацій має бути підвищення ефективності діяльності підприємства у короткостроковій і довгостроковій перспективах. Друкер П. писав, що інновація «...фокусується не на знаннях, а на ефективності, а в бізнесі – на економічній ефективності» [1].

Тоді завданням механізму управління інноваціями на транспортних підприємствах буде відбір, оцінка і впровадження інновацій в їх діяльність з урахуванням (1) перспектив розвитку; (2) потреби в інноваціях; (3) доступних фінансових і нефінансових ресурсів.

У наукових публікаціях відсутній єдиний підхід до визначення переліку принципів управління інноваціями на підприємствах. Так, відповідно до ISO 56000:2020 «Innovation management – Fundamentals and

vocabulary» принципи розглядаються як інструмент для оцінки можливостей організації з управління інноваціями [19]. До принципів відносять такі:

1. Реалізація цінності (будь-яка цінність (фінансова чи нефінансова) для зацікавлених сторін реалізується в результаті прийняття та впливу нових або змінених рішень).

2. Лідери, орієнтовані на майбутнє (лідери всіх рівнів кидають виклик статус-кво, створюють надихаюче бачення і мету та постійно залучають людей до досягнення цих цілей).

3. Стратегічне спрямування (спрямування інноваційної діяльності базується на узгоджених і спільних цілях та відповідному рівні амбіцій з урахуванням необхідних ресурсів).

4. Культура (спільні цінності, переконання та поведінка, підтримка відкритості до змін, ризику та співпраці дозволяють співіснувати творчості та ефективному виконанню).

5. Використання ідей (множина різноманітних внутрішніх і зовнішніх джерел використовується для систематичного накопичення знань, використання заявлених і невисловлених потреб).

6. Управління невизначеністю (рівень невизначеності та ризику оцінюють, використовують для управління ними шляхом навчання на основі систематичних експериментів та ітераційних процесів у межах портфеля можливостей).

7. Адаптивність (зміни в контексті організації вирішуються шляхом своєчасної адаптації структур, процесів, компетенцій і моделей реалізації цінностей для максимізації інноваційних можливостей).

8. Системний підхід (управління інноваціями базується на системному підході з взаємопов'язаними і взаємодіючими елементами та регулярним оцінюванням ефективності і вдосконаленням системи).

Однак ці принципи є загальними і не враховують специфіку інноваційної діяльності транспортних підприємств. Аналіз наукових джерел [5, 12, 13, 19 та ін.] дозволив сформулювати систему принципів управління інноваціями, яка включає три групи.

Група 1. Технологічні принципи. Виділення цієї групи обумовлено необхідністю врахування технологічних особливостей транспортних підприємств і впровадження інновацій на них. До цієї групи слід віднести такі принципи:

– *комплексність* – при аналізі доцільності впровадження інновації необхідно враховувати, з одного боку, існуючу транспортну інфраструктуру, логістичні ланцюги, а з іншого боку, її можливий вплив на діяльність підприємства в цілому;

– *систематичність* – для збереження і підвищення конкурентоспроможності послуг з транспортування підприємство має впроваджувати інновації постійно і послідовно;

– *обмеженість* – при аналізі можливості впровадження інновацій необхідно враховувати, перш за все, технічні і технологічні обмеження, які має транспортна інфраструктура і підприємство.

Група 2. Управлінські принципи. Виділення цієї групи принципів обумовлено тим, що якість менеджменту (спроможність реалізовувати інноваційні і інвестиційні проекти) є одним з головних факторів внутрішнього середовища підприємства. До цієї групи можна віднести принципи:

– *керованість* – процес вибору, оцінки та власне впровадження інновацій має бути керованим для недопущення або зменшення негативного результату від них;

– *цілеспрямованість* – кожна інновація має сприяти досягненню стратегічних цілей розвитку підприємства і здійснюватися в межах його стратегії;

– *послідовність* – впровадження інновацій має здійснюватися послідовно (без розривання технологічних взаємозв'язків і взаємозалежностей у наданні транспортних послуг).

Група 3. Оціночні принципи. Виділення цієї групи принципів обумовлено тим, що від якості оцінки (підходів і методів оцінювання ефективності) залежить ймовірність отримання очікуваного позитивного результату від впровадження інновацій. До цієї групи слід віднести принципи:

– *альтернативності* – оцінка доцільності і ефективності інновацій повинна здійснюватися шляхом аналізу декількох альтернатив впровадження з урахуванням доступних фінансових і нефінансових ресурсів, а також очікуваного ефекту;

– *ефективності* – впровадження інновації повинно приводити до отримання економічного та/або соціального ефекту, який має бути оцінений ще на етапі аналізу доцільності інновації;

– *збалансованість ризикованості і очікуваної ефективності* – впровадження інновацій завжди супроводжується високим ризиком, який зазвичай перевищує реалізацію звичайних інвестицій, тому оцінка інновацій повинна завжди передбачати виділення факторів ризику, аналіз потенційно можливого їхнього впливу на ефективність.

Сформована система принципів управління інноваціями на транспортних підприємствах обумовлює і використання множини методів, яка має включати (а) аналіз потреби в інноваціях і можливостей їхнього впровадження, (б) моделювання власне процесу впровадження інновацій, (в) прогнозування ключових показників інноваційного проекту і підприємства в цілому і (г) оцінку ефективності впровадження інновації та її вплив на діяльність підприємства.

Розробка і впровадження механізму управління інноваціями на транспортному підприємстві базується на таких передумовах:

1) зовнішнє середовище характеризується високою невизначеністю, що впливає на ефективність впровадження інновацій;

2) процес впровадження інновацій є керованим для транспортного підприємства;

3) інновації мають бути орієнтовані на впровадження нових техніки і технологій;

4) інновації мають бути спрямовані на отримання максимального, перш за все, економічного ефекту в майбутньому.

Впровадження інновацій передбачає аналіз їхньої реалізації у майбутньому. Це обумовлює необхідність застосування методів прогнозування, які б адекватно враховували поточну і майбутню невизначеність зовнішнього середовища транспортного підприємства. В умовах високої невизначеності майбутнього традиційні методи прогнозування застосовувати не можна, оскільки турбулентність середовища може призвести до кардинальних змін динаміки процесів. Крім

того, однією з особливостей інновацій є те, що зазвичай відсутній досвід їхньої реалізації. У діяльності транспортних підприємств є певний досвід реалізації схожих інвестиційних проєктів. Кукушка І. В. зазначає, що в структурі їх інноваційних витрат найбільша питома вага припадає на придбання машин, обладнання і програмного забезпечення [20]. Також необхідно зазначити, що транспортні підприємства використовують дуже специфічні техніку і технології залежно від виду транспорту, до якого вони відносяться. Це дозволяє використовувати апарат подібності для аналізу і оцінки доцільності впровадження інновацій (гомоморфізм) і обумовлює використання якісних методів дослідження майбутнього, зокрема сценарного підходу.

Оскільки при впровадженні інновацій немає достовірних даних про їхню можливу ефективність, але є дані про реалізацію подібних інвестицій і фахівці (експерти), спроможні дати висновок щодо даної інновації, то прогнозування має базуватися на експертному опитуванні як одному з елементів інформаційної бази сценарного моделювання.

Сценарне моделювання є одним з підходів до моделювання, при якому розглядається кілька альтернативних варіантів розвитку певного процесу або системи. В умовах підвищеної невизначеності саме сценарне моделювання є одним із найбільш ефективних інструментів стратегічного аналізу. Воно передбачає структурування широкого потоку інформації про досліджуваній процес (об'єкт), що дозволяє виявляти обмежену множину чинників внутрішнього і зовнішнього середовища (ключові невизначеності), які можуть мати визначальний вплив на розвиток процесу (впровадження інновації) у майбутньому. В процесі сценарного моделювання відбувається впорядкування уявлення про варіанти розгортання подій в майбутньому.

При побудові сценаріїв необхідно враховувати фактори, які формуватимуть підсумкову ефективність впровадження інновацій. Такі фактори можна розглядати як детермінанти ефективності інновацій. Проведений аналіз показав, що на транспортних підприємствах такими детермінантами будуть виступати (1) ефект від інновації (отри-

мання нової якості у функціонуванні підприємства в результаті успішного впровадження інновацій (позитивна альтернатива); відмова від інновації або її неефективне впровадження (негативна альтернатива)) та (2) ступінь затребуваності споживачами інноваційної продукції (на ринку існує або формується попит на інноваційну продукцію (позитивна альтернатива); попит на інноваційну продукцію відсутній або недостатній (негативна альтернатива)).

Тоді дослідження можливих комбінацій альтернатив реалізації детермінантів ефективності інновацій показало, що необхідно розглядати чотири сценарії розвитку.

Сценарій 1 «Стрімке зростання». Цей сценарій буде реалізовуватися для комбінації позитивних альтернатив детермінантів ефективності, тобто, якщо впровадження інновації сприятиме виведенню підприємства на якісно новий рівень розвитку, що супроводжуватиметься появою інноваційної продукції (послуги), на яку буде достатній попит на ринку. Цей сценарій можна розглядати як оптимістичний, оскільки при його реалізації транспортне підприємство отримає максимально можливий ефект від впровадження інновацій.

Сценарій 2 «Втрата ресурсів». Цей сценарій буде реалізовуватися, якщо перша детермінанта буде мати позитивну реалізацію (отримання нової якості у функціонуванні підприємства), але попит на інноваційну продукцію на ринку буде відсутній або недостатній для отримання очікуваного прибутку. У цьому випадку відбудеться втрата фінансових і нефінансових ресурсів підприємства на впровадження інновації без отримання необхідного ефекту.

Сценарій 3 «Втрата можливостей». Цей сценарій буде реалізовуватися, якщо впровадження інновації не призведе до якісних змін на підприємстві (негативна реалізація першої детермінанти ефективності), а на ринку сформується потреба в інноваційному товарі. В такому випадку транспортне підприємство втратить можливість підвищити як рівень свого розвитку, так і потенційно можливу ефективність.

Сценарій 4 «Збереження можливостей розвитку». Цей сценарій передбачає реалізацію негативних альтернатив детермінантів

ефективності, тобто транспортне підприємство не буде впроваджувати інновацію при відсутності попиту на ринку. У цьому випадку транспортне підприємство не витрачає ресурси, не втрачає можливий прибуток і, відповідно, зберігається можливість витрачання обмежених ресурсів на іншу інновацію.

На основі дослідження сценаріїв необхідно не тільки оцінювати доцільність впровадження інновації, а і визначати множину

показників, які будуть «сигналізувати» про зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі транспортного підприємства (моніторинг змін) та індикаторів ефективності власне впровадження інновації на різних етапах її життєвого циклу (контроль здійснення). Схема механізму управління інноваціями на транспортних підприємствах наведена на рис. 1.

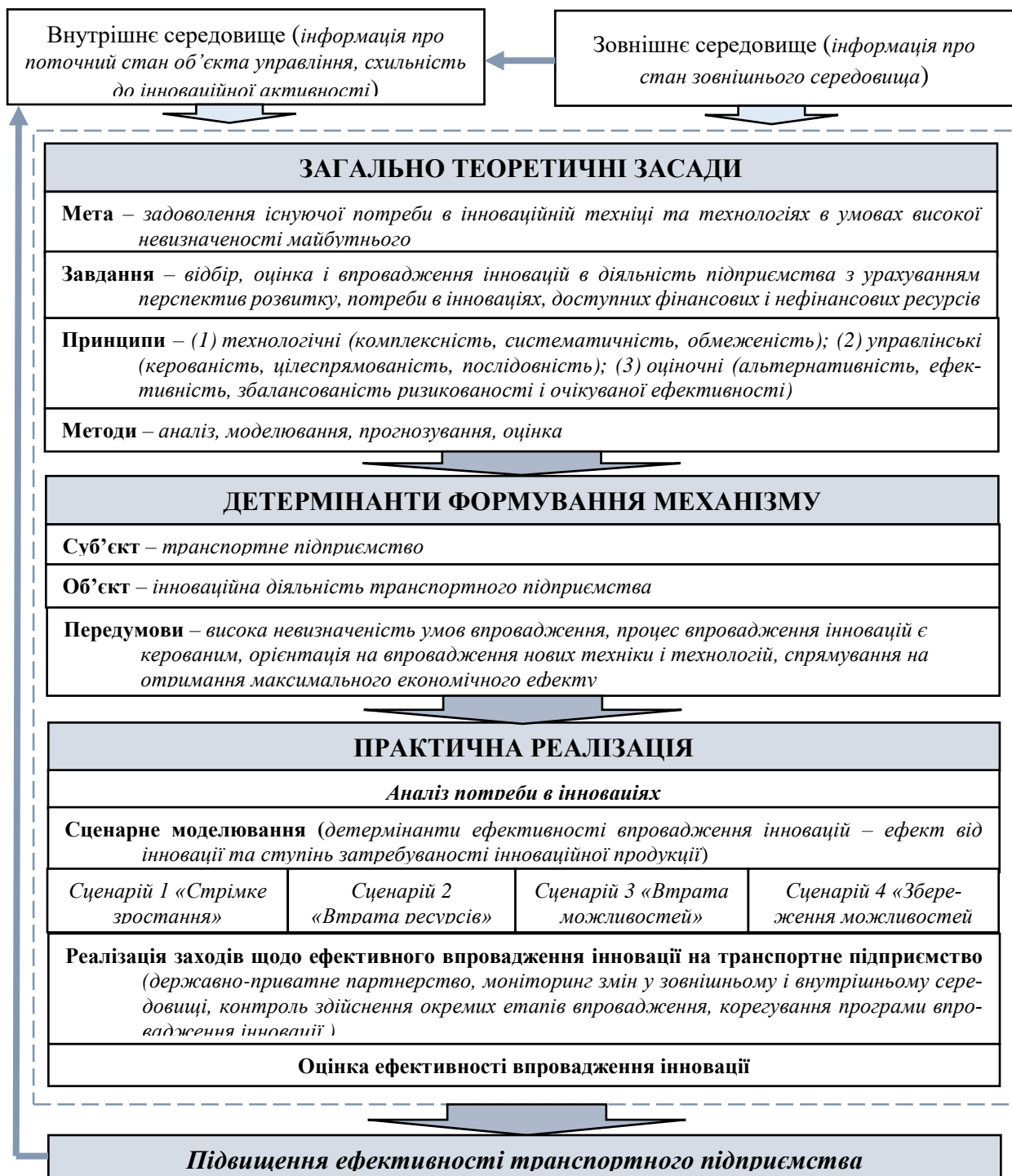


Рис. 1. Механізм управління інноваціями на транспортних підприємствах
Джерело: розроблено автором

Особлива увага має приділятися формуванню джерел фінансування впровадження інновації. Специфікою інвестиційної діяльності на транспорті є висока вартість проєктів, значний термін окупності і невелика рентабельність капітальних вкладень. Це обумовлює використання таких інструментів залучення коштів, як державно-приватне партнерство. Використання такого механізму дозволяє залучати кошти держави і приватних осіб для реалізації великих за обсягом та/або вартістю проєктів, що сприятиме інноваційному розвитку транспортних підприємств, зокрема інфраструктурних.

Висновки. Отже, при формуванні механізму управління інноваціями необхідно враховувати як рівень невизначеності середовища, що впливає на можливість ефективного впровадження інновації, і специфіку діяльності підприємства. В контексті подальших досліджень особливу увагу необхідно приділяти розробці заходів щодо підвищення привабливості і ефективності державно-приватного партнерства як інструменту залучення коштів для інноваційної діяльності транспортних підприємств. Це дозволить інтенсифікувати інноваційну активність і, тим самим, скоротити технологічне відставання транспортних підприємств від провідних країн.

Література

1. Drucker P. Innovation and entrepreneurship: practice and principles. New York: Harper and Row, 1985. 277 p.
2. Schumpeter J. Theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. New Brunswick (USA) and London (UK): Transaction Publishers, 2008. 255 p.
3. Ansoff I., Kipley D., Lewis A., Helm-Stevens R., Ansoff R. Implanting strategic management. New York: Palgrave Macmillan, 2019. 611 p.
4. Геєць В.М. Інституційна обумовленість інноваційних процесів у промисловому розвитку України. *Економіка України*. 2014. № 12. С. 4-19.
5. Воронкова В.Г. Теоретичні засади управління інноваційним процесом в Україні. *Проблеми економіки та управління*. 2008. № 628. С. 417-423.
6. Амоша О.І., Саломатіна Л.М. Інноваційний розвиток промислових підприємств у регіонах: проблеми та перспективи. *Економіка України*. 2017. № 3 (664). С. 20-34.
7. Маслак О.І., Гришко Н.С., Глазунова О.О., Гришко Б.В. Промислові інновації: механізм управління з урахуванням стадій їх життєвого циклу. *Вісник*

Національного технічного університету "ХПІ". Економічні науки. 2020. № 5 (7). С. 68-71.

8. Ілляшенко Н.С. Механізм управління стратегіями випереджаючого науково-технологічного інноваційного розвитку промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/59.pdf.
9. Twiss B. Managing Technological Innovation. London: Pitman Publishing, 1992. 758 p.
10. Hidalgo, A., Albers, J. Innovation management techniques and tools: A review from theory and practice. *R&D Management*. 2008. № 38. Pp. 113-127.
11. Мусаєв Е.К. Формування інноваційного механізму управління розвитком АПК регіону. *Економічна наука*. 2017. № 5. С. 93-97.
12. Дунська А.Р. Інноваційний механізм розвитку підприємств целюлозно-паперової промисловості: дис. ... д-ра. екон. наук: 08.00.04 / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут ім. І. Сікорського». Київ, 2018. 551 с.
13. Шипуліна Ю.С. Управління формуванням інноваційної культури промислових підприємств: монографія. Суми: ТОВ «Триторія». 2017. 432 с.
14. Дикань В.Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 51. С. 9-20.
15. Денисенко М.П., Бреус С.В. Інновації – основа розвитку економіки України. Креативний простір України та світу: колективна монографія. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2022. С. 247-254
16. Hurwicz L., Reiter S. Designing Economic Mechanisms, Publisher: Cambridge University Press. 2006. 334 p.
17. Економічна енциклопедія: у 3 т. / Відп. ред. С.В. Мочерний. К.: Видавничий центр «Академія», 2001. Т. 2. 848 с.
18. Пономаренко В.С., Ястремська О.М., Луцковський В.М. Механізм управління підприємством: стратегічний аспект: монографія. Харків: ХДЕУ, 2002. 252 с.
19. ISO 56000:2020 «Innovation management – Fundamentals and vocabulary». [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://innovationmanagementsystem.com/portfolio-items/iso-56000-innovation-management-fundamentals-and-vocabulary/>.
20. Кукушка І.В. Інноваційний розвиток транспортних підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. С. 118-128.

References

1. Drucker, P. (1985). Innovation and entrepreneurship: practice and principles. New York: Harper and Row. 277 p.
2. Schumpeter, J. (2008). Theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. New Brunswick (USA) and London (UK): Transaction Publishers. 255 p.
3. Ansoff, I., Kipley, D., Lewis, A., Helm-Stevens R. & Ansoff R. (2019). Implanting strategic management. New York: Palgrave Macmillan. 611 p. doi.org/10.1007/978-3-319-99599-1
4. Heyets, V.M. (2014). Instyutysiyna

- obumovlenist innovatsiynykh protsesiv u promyslovomu rozvytku Ukrainy. *Ekonomika Ukrainy*, (12), 4-19.
5. Voronkova, V.H. (2008). Teoretychni zasady upravlinnia innovatsiynym protsesom v Ukraini. *Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, (628), 417-423.
6. Amosha, O.I., & Salomatina, L.M. (2017). Innovatsiynny rozvytok promyslovykh pidpriemstv u rehionakh: problemy ta perspektyvy. *Ekonomika Ukrainy*, 3(664), 20-34.
7. Maslak, O.I., Hryshko, N.Ye., Hlazunova, O.O., & Hryshko, B.V. (2020). Promyslovi innovatsiyi: mekhanizm upravlinnia z urakhuvanniam stadiy yikh zhyttievoho tsyклу. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI»*. *Ekonomichni nauky*, 5(7), 68-71.
doi.org/10.20998/2519-4461.2020.5.68
8. Illiashenko, N.S. (2020). Mekhanizm upravlinnia stratehiyamy vyperedzhayuchoho naukovotekhnolohichnoho innovatsiynoho rozvytku promyslovoho pidpriemstva. *Efektivna ekonomika*, (2). Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/59.pdf.
DOI: [10.32702/2307-2105-2020.2.57](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.2.57)
9. Twiss, B. (1992). *Managing Technological Innovation*. London: Pitman Publishing. 758 p.
10. Hidalgo, A. & Albers, J. (2008). Innovation management techniques and tools: A review from theory and practice. *R&D Management*, № 38. Pp. 113-127.
doi.org/10.1111/j.1467-9310.2008.00503.x
11. Musaiev, E.K. (2017). Formuvannia innovatsiynoho mekhanizmu upravlinnya rozvytkom APK rehionu. *Ekonomichna nauka*, (5), 93-97.
12. Dunska, A.R. (2018). Innovatsiynny mekhanizm rozvytku pidpriemstv tselulozno-
paperovoyi promyslovosti. Doctor's thesis. Kyiv: Natsionalnyy tekhnichnyy universytet Ukrainy «Kyivskyy politekhnichnyy instytut im. I. Sikorskoho».
13. Shypulina, Yu.S. (2017). Upravlinnia formuvanniam innovatsiynoyi kultury promyslovykh pidpriemstv. Sumy: TOV «Trytoriya».
14. Dykan, V.L. (2015). Kontseptsiya innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrainy. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, (51), 9-20.
15. Denysenko, M.P., & Breus, S.V. (2022). Innovatsiyi – osnova rozvytku ekonomiky Ukrainy. *Kreatyvnyy prostir Ukrainy ta svitu*. Kharkiv: SH NTM «Novyy kurs».
16. Hurwicz, L., & Reiter, S. (2006). *Designing Economic Mechanisms*, Publisher: Cambridge University Press. 334 p.
17. Mochernyy, S.V. (Ed.). (2001). *Ekonomichna entsyklopediya*. T.2. Kyiv: Vydavnychy tsestr «Akademiya».
18. Ponomarenko, V.S., Yastremskaya, O.M., & Lutskovskyy, V.M. (2002). Mekhanizm upravlinnya pidpriemstvom: stratehichnyy aspekt. Kharkiv: KHDEU.
19. ISO 56000:2020 «Innovation management – Fundamentals and vocabulary». Retrieved from <https://innovationmanagementsystem.com/portfolio-items/iso-56000-innovation-management-fundamentals-and-vocabulary/>.
20. Kukushka, I.V. (2022). Innovatsiynny rozvytok transportnykh pidpriemstv Ukrainy. *Ekonomika ta suspilstvo*, (43), 118-128.
doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-17

INNOVATION MANAGEMENT MECHANISM AT TRANSPORT ENTERPRISES

Yu. V. Belianska, Applicant, State University of Infrastructure and Technologies

Methods. The main methods used in this study are synthesis and analysis. With their help, the main components of the innovation management mechanism at transport enterprises were determined (generally theoretical basis, determinants of the mechanism formation and its practical implementation). The methods of generalization and system analysis made it possible to determine the system of principles on which the mechanism should be based. The use of the scenario modelling method made it possible to form a system of innovation implementation scenarios, considering the possibility of the appearance of various alternatives to the determinants of the innovation implementation effectiveness (the effect of innovation and the degree of demand for innovative products).

Results. The principles of developing the innovation management mechanism at the enterprise were formed, namely, the construction of the mechanism as an open system, taking into account the specifics of the enterprise activity, its propensity for innovative activity and basing it on a defined system of principles. Attention is focused on the fact that the main criterion for the selection of innovations should be an increase in the economic efficiency of the enterprise. A system of innovation management principles is proposed, which includes three groups, namely technological (complexity, systematicity, limitedness); management (manageability, purposefulness, consistency); evaluation (alternativeness, efficiency, balance of riskiness and expected efficiency). The expediency of using scenario modeling to assess the feasibility of introducing innovations in the conditions of an unstable external environment is substantiated, and a system of scenarios is built, which is formed by combining the alternatives of two determinants of the effectiveness of innovations, namely: the effect of innovation and the degree of demand by consumers of innovative products («Rapid growth», «Loss

of resources», «Loss of opportunities», «Saving development opportunities»). It is shown that public-private partnership is an effective tool for attracting funds for transport enterprises in conditions of shortage of financial resources and low investment attractiveness of the industry.

Novelty. The innovation management mechanism of the transport enterprise is developed. A system of innovation management principles is proposed, which considers various aspects of their implementation (in terms of technology, management, and evaluation). A system of innovation implementation scenarios has been developed, which is based on the determinants of innovation effectiveness (the effect of innovation and the degree of consumer demand for innovative products).

Practical value. It is substantiated that the implementation of the developed innovation management mechanism will increase the predictability of their realization in an environment characterized by high instability and, as a result, increase the efficiency of innovative activity and the rational use of limited financial and non-financial resources.

Keywords: mechanism, innovation, implementation, management, scenario modelling, scenario, public-private partnership, efficiency, transport enterprise.

Надійшла до редакції 30.10.22 р.