

УДК: 30.341.1 + 658.589

DOI: 10.60022/2(9)-44S

**Ніконенко Олександр Васильович**

зобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Полтавський державний аграрний університет, Україна

**Nikonenko Oleksandr**

PhD student

Poltava State Agrarian University, Ukraine

ORCID: 0009-0007-1586-7474

## МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗМІНИ МОДУСІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ

**Анотація.** У статті розглянуто проблему стимулювання інноваційного менеджменту підприємств в умовах зміни модусів їх функціонування, що є надзвичайно актуальним у сучасних економічних та соціально-технологічних умовах. Автори аналізують сучасні тенденції розвитку підприємств у різних секторах економіки України, зокрема аграрного, торгівлі, переробної та машинобудівної галузей, та підкреслюють необхідність формування адаптивних механізмів стимулювання інноваційної діяльності. Особлива увага приділяється модусам функціонування підприємств – стабільності, експансії, кризовому та інноваційному режимам – та їх впливу на ефективність інноваційної діяльності. Проведено аналіз діяльності провідних інноваційно активних аграрних підприємств Полтавської області, що дозволяє визначити ключові фактори успіху, серед яких стратегічне планування, мотиваційні механізми, цифровізація та інвестиційна підтримка. Результати дослідження демонструють, що інтеграція цих механізмів сприяє підвищенню продуктивності, рентабельності та фінансової безпеки підприємств, а також формує конкурентні переваги на національному та міжнародному ринках. Стаття має практичну цінність для менеджерів підприємств та науковців, оскільки дозволяє розробити адаптивні системи стимулювання інноваційного менеджменту, які враховують особливості різних секторів економіки та змінні модуси функціонування організацій. Використані методи та аналітичні підходи можуть бути застосовані для прогнозування ефективності інноваційної діяльності та формування стратегій розвитку підприємств в умовах нестабільної економічної ситуації.

**Ключові слова:** інноваційний менеджмент, стимулювання інновацій, модус функціонування підприємства, адаптивні механізми, конкурентоспроможність, продуктивність праці, рентабельність, інвестиційна підтримка, цифровізація, аграрні підприємства, економічна ефективність.

## MECHANISMS FOR STIMULATING INNOVATIVE MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE IN CONDITIONS OF CHANGING MODES OF FUNCTIONING

**Abstract.** The article considers the problem of stimulating innovative management of enterprises in the context of changing modes of their functioning, which is extremely relevant in modern economic and socio-technological conditions. The authors analyze current trends in the development of enterprises in various sectors of the Ukrainian economy, in particular the agricultural, trade, processing and machine-building industries, and emphasize the need to form adaptive mechanisms for stimulating innovative activity. Particular attention is paid to the modes of functioning of enterprises - stability, expansion, crisis and innovation regimes - and their impact on the effectiveness of innovative activity. An analysis of the activities of leading innovatively active agricultural enterprises of the Poltava region was conducted, which allows us to identify key success factors, including strategic planning, motivational mechanisms, digitalization and investment support. The results of the study demonstrate that the integration of these mechanisms contributes to increasing productivity, profitability and financial security of enterprises, and also forms competitive advantages in the national and international markets. The article has practical value for managers of enterprises and scientists, as it allows to develop adaptive systems of stimulating innovation management, which take into account the peculiarities of different sectors of the economy and changing modes of functioning of organizations. The methods and analytical approaches used can be applied to predict the effectiveness of innovation activity and to form strategies for the development of enterprises in an unstable economic situation.

**Keywords:** *innovation management, innovation stimulation, mode of enterprise functioning, adaptive mechanisms, competitiveness, labor productivity, profitability, investment support, digitalization, agricultural enterprises, economic efficiency.*

**Постановка проблеми.** Сучасні підприємства стикаються зі значними змінами у модусах функціонування через технологічні, економічні та соціальні трансформації, що вимагає підвищення гнучкості управлінських процесів. Ефективне стимулювання інноваційного менеджменту стає ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства. Проте відсутність адаптованих механізмів мотивації та підтримки інноваційних процесів значно ускладнює реалізацію стратегічних цілей організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження Амоші О. І. та Саломатіної Л. М. [1] акцентує увагу на управлінських аспектах інноваційних трансформацій промислових підприємств, підкреслюючи необхідність інтеграції стратегічного планування та стимулюючих механізмів для ефективного впровадження інновацій. Ворона А. В. [2] аналізує інноваційну активність підприємств як ключовий чинник розвитку національної економіки, вказуючи на прямий зв'язок між рівнем інноваційного менеджменту та конкурентоспроможністю організації. Воронько-Невіднича Т. В. та співавт. [3] наголошують на управлінні розвитком підприємства як умові досягнення цілей сталого розвитку, що включає ефективне стимулювання інноваційної активності.

Дослідження Зось-Кіора М. В. та Мірошниченко О. О. [4] висвітлює розвиток інноваційного потенціалу аграрних підприємств, демонструючи значення мотиваційних та організаційних механізмів для впровадження інновацій в умовах трансформаційного середовища. Ілляшенко С. М. [5] пропонує системний підхід до управління інноваційним розвитком, підкреслюючи, що успіх інноваційної діяльності напряму залежить від узгодженості стратегій підприємства та механізмів стимулювання персоналу.

Кузьмін О. Є. та Мельник О. Г. [6] досліджують управління потенціалом підприємства в умовах цифровізації економіки, акцентуючи увагу на необхідності поєднання цифрових технологій та інноваційних стимулів для підвищення ефективності управлінських рішень. Ложачевська О. М. та співавт. [7] демонструють, що трансформація стратегії управління змінами в умовах безпекових загроз потребує інтеграції диджиталізації та інноваційних підходів до стимулювання персоналу. Савчук В. П. [8] розкриває роль інвестиційного забезпечення як ключового механізму підтримки інноваційного розвитку виробничого потенціалу підприємств.

Статистичні дані служби статистики Полтавської області [9] та Державної служби статистики України [10] підтверджують практичну необхідність стимулювання інноваційних процесів у різних секторах економіки, демонструючи відмінності в рівнях інноваційної активності та ресурсного забезпечення підприємств. Федулова Л. І. [11] підкреслює технологічну модернізацію як основу зростання виробничого потенціалу, що потребує ефективних стимулюючих механізмів для персоналу та менеджменту. Додатково, міжнародні дослідження OECD [12] та ідеї Портера М. [13] розкривають глобальні підходи до поєднання інновацій, продуктивності та конкурентної переваги, що можуть бути адаптовані для стимулювання інноваційного менеджменту в українських підприємствах.

Таким чином, аналіз літератури свідчить, що ефективне стимулювання інноваційного менеджменту потребує комплексного поєднання стратегічного планування, цифрових технологій, мотиваційних механізмів та інвестиційної підтримки, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змінних модусів функціонування та забезпечувати конкурентоспроможність на національному та міжнародному рівнях.

**Мета статті** (постановка завдання) – розробка механізмів стимулювання інноваційного менеджменту підприємства в умовах зміни модусів функціонування.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасному динамічному світі інновації стають ключовим фактором успіху для будь-якого підприємства. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємствам необхідно постійно впроваджувати нові продукти, послуги та технології. Однак інноваційний процес часто стикається з численними викликами. Одним з них є відсутність чіткої системи стимулювання, яка б мотивувала співробітників та керівництво до генерації та впровадження інноваційних ідей. Саме тому формування механізму стимулювання модусних засад інноваційного менеджменту сучасного підприємства стає надзвичайно актуальним [2].

Якщо, розглядати термін «модус», то у підприємницькій діяльності «модус» часто означає стан або режим функціонування підприємства, який може бути залежний від різних факторів, таких як етап життєвого циклу підприємства, економічна ситуація, стратегічні цілі та інші. Приміром, підприємство

може перебувати в режимі «експансії», коли активно розширює свою діяльність, вкладає кошти у нові проекти та розвиток, шукає нові ринки. У інший час, підприємство може переходити в режим «стабільності», коли його основна мета – зберегти поточні позиції, оптимізувати процеси та забезпечити стійкість. Деякі інші можливі «модуси» підприємства включають: реорганізація – коли підприємство проходить через значні зміни в структурі, стратегії або організаційній культурі; кризовий режим – у випадку виникнення кризової ситуації, такої як фінансові труднощі або репутаційні проблеми, підприємство може перейти в режим кризового управління; інноваційний режим – коли підприємство активно займається дослідженнями та розвитком нових продуктів або технологій; оптимізація та реорганізація процесів – коли підприємство спрямовує зусилля на покращення ефективності та ефективності своєї діяльності [2].

Дослідження системи стимулювання в модусі інноваційного менеджменту підприємства будемо проводити за трьома рівнями: макрорівень, мезорівень та мікрорівень: підприємства України аграрного сектору, підприємств торгівлі України, переробні підприємства, підприємства машинобудівної галузі України → підприємства Полтавської області → сільськогосподарські підприємства Полтавської області → сільськогосподарське підприємство.

За даними статистичної звітності за останні одинадцять років, що представлена статистичними щорічниками України, статистичним щорічником Регіони України, статистичним довідником підприємств Полтавської області та звітною документацією аграрних підприємств мікрорівня Полтавської області [9; 10].

Динаміка кількості агропромислових підприємств, підприємств торгівлі, переробних підприємств, підприємств машинобудівної галузі та їх частка в загальній кількості підприємств України за останні одинадцять років представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка кількості агропромислових підприємств, підприємств торгівлі, переробних підприємств, підприємств машинобудівної галузі та їх частка в загальній кількості підприємств України, 2013-2023 рр.

| Роки                                           | Кількість сільсько-господарських підприємств, одиниць | Кількість сільсько-господарських підприємств, що впроваджували інновації, одиниць | Кількість підприємств торгівлі (юридичні та фізичні ФОП), одиниць | Кількість підприємств торгівлі (юридичні та фізичні ФОП), що впроваджували інновації, одиниць |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2013                                           | 119824                                                | 95098                                                                             | 447078                                                            | 86643                                                                                         |
| 2014                                           | 120270                                                | 95452                                                                             | 447963                                                            | 86815                                                                                         |
| 2015                                           | 122378                                                | 97125                                                                             | 448148                                                            | 86850                                                                                         |
| 2016                                           | 124456                                                | 98775                                                                             | 446800                                                            | 86589                                                                                         |
| 2017                                           | 126333                                                | 100264                                                                            | 447335                                                            | 86693                                                                                         |
| 2018                                           | 129375                                                | 102679                                                                            | 448570                                                            | 86932                                                                                         |
| 2019                                           | 129567                                                | 102831                                                                            | 448305                                                            | 86881                                                                                         |
| 2020                                           | 121101                                                | 96112                                                                             | 449373                                                            | 87088                                                                                         |
| 2021                                           | 122475                                                | 97202                                                                             | 450958                                                            | 87395                                                                                         |
| 2022                                           | 40825                                                 | 32401                                                                             | 449543                                                            | 87121                                                                                         |
| 2023                                           | 35600                                                 | 28254                                                                             | 457085                                                            | 88582                                                                                         |
| Абсолютне відхилення 2023 р. від 2013 р., +, - | -84224                                                | -66844                                                                            | 10007                                                             | 1939                                                                                          |

| Роки | Кількість підприємств переробної промисловості, одиниць | Кількість переробних підприємств, що впроваджували інновації, одиниць | Кількість підприємств машинобудівної промисловості, одиниць | Кількість інноваційно-активних машинобудівних підприємств, що впроваджували нові технологічні процеси, обладнання, одиниць | Всього підприємств провідних галузей України, одиниць | Всього підприємств провідних галузей України, що впроваджували інновації, одиниць |
|------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 2013 | 1551                                                    | 1235                                                                  | 5103                                                        | 3692                                                                                                                       | 573556                                                | 186668                                                                            |
| 2014 | 1449                                                    | 1131                                                                  | 4460                                                        | 3590                                                                                                                       | 574142                                                | 186988                                                                            |

## Продовження таблиці 1

|                                                |      |      |       |      |        |        |
|------------------------------------------------|------|------|-------|------|--------|--------|
| 2015                                           | 751  | 675  | 4430  | 3593 | 575707 | 188244 |
| 2016                                           | 745  | 667  | 4432  | 3678 | 576433 | 189709 |
| 2017                                           | 680  | 610  | 4432  | 3639 | 578780 | 191206 |
| 2018                                           | 737  | 702  | 4420  | 3624 | 583102 | 193937 |
| 2019                                           | 693  | 616  | 4416  | 3638 | 582981 | 193966 |
| 2020                                           | 730  | 668  | 4290  | 3644 | 575494 | 187512 |
| 2021                                           | 732  | 670  | 4279  | 3648 | 578444 | 188915 |
| 2022                                           | 706  | 646  | 3056  | 3622 | 494130 | 123790 |
| 2023                                           | 719  | 657  | 1073  | 3636 | 494477 | 121129 |
| Абсолютне відхилення 2023 р. від 2013 р., +, - | -832 | -578 | -4030 | -56  | -79079 | -65539 |

| Роки                                           | Частка сільськогосподарських підприємств, що впроваджували інновації в загальній кількості підприємств України, % | Частка підприємств торгівлі, що впроваджували інновації в загальній кількості підприємств України, % | Частка підприємств переробної промисловості, що впроваджували інновації в загальній кількості підприємств України, % | Частка підприємств машинобудівної промисловості, що впроваджували інновації в загальній кількості підприємств України, % |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2013                                           | 50,95                                                                                                             | 46,42                                                                                                | 0,66                                                                                                                 | 1,98                                                                                                                     |
| 2014                                           | 51,05                                                                                                             | 46,43                                                                                                | 0,60                                                                                                                 | 1,92                                                                                                                     |
| 2015                                           | 51,60                                                                                                             | 46,14                                                                                                | 0,36                                                                                                                 | 1,91                                                                                                                     |
| 2016                                           | 52,07                                                                                                             | 45,64                                                                                                | 0,35                                                                                                                 | 1,94                                                                                                                     |
| 2017                                           | 52,44                                                                                                             | 45,34                                                                                                | 0,32                                                                                                                 | 1,90                                                                                                                     |
| 2018                                           | 52,94                                                                                                             | 44,82                                                                                                | 0,36                                                                                                                 | 1,87                                                                                                                     |
| 2019                                           | 53,02                                                                                                             | 44,79                                                                                                | 0,32                                                                                                                 | 1,88                                                                                                                     |
| 2020                                           | 51,26                                                                                                             | 46,44                                                                                                | 0,36                                                                                                                 | 1,94                                                                                                                     |
| 2021                                           | 51,45                                                                                                             | 46,26                                                                                                | 0,35                                                                                                                 | 1,93                                                                                                                     |
| 2022                                           | 26,17                                                                                                             | 70,38                                                                                                | 0,52                                                                                                                 | 2,93                                                                                                                     |
| 2023                                           | 23,33                                                                                                             | 73,13                                                                                                | 0,54                                                                                                                 | 3,00                                                                                                                     |
| Абсолютне відхилення 2023 р. від 2013 р., +, - | -27,62                                                                                                            | 26,71                                                                                                | -0,12                                                                                                                | 1,02                                                                                                                     |

Джерело: складено на основі [9; 10]

Спостерігаємо, деяке скорочення підприємств представлених галузей економіки України за останнє одинадцятиріччя, що є негативним явищем, але динамічним процесом із можливою позитивною динамікою в майбутньому.

Графічно частка підприємств досліджуваних галузей в загальній кількості підприємств України за останній 2023 р. представлено рис. 1.

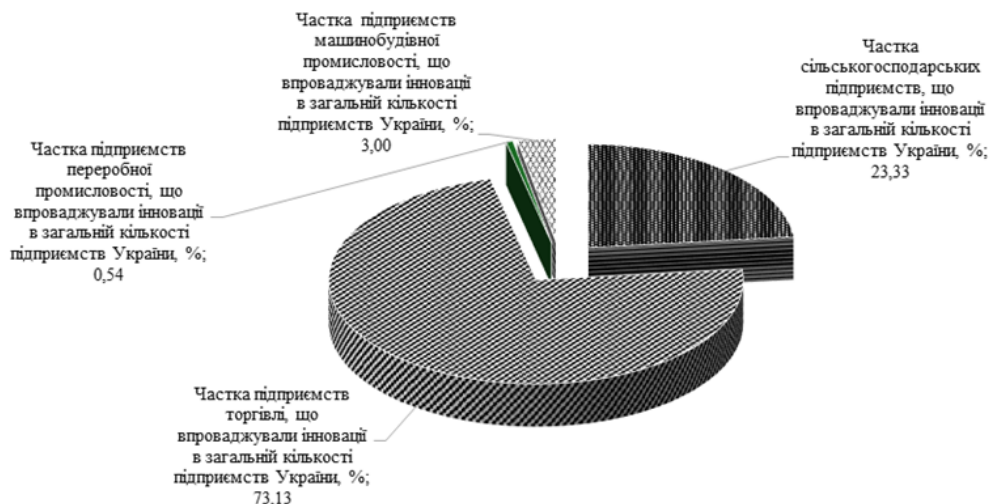


Рис. 1. Частка підприємств досліджуваних галузей в загальній кількості підприємств України, 2023

Джерело: сформовано на основі [9; 10]



Спостерігаємо найбільшу частку підприємств торгівлі в загальній кількості підприємств України за останній досліджуваний період. Далі вагома частка 23,33% сільськогосподарських підприємств, що впроваджували інновації.

Наступне дослідження обсягу реалізованої інноваційної продукції представлених для вивчення системи стимулювання в модусі інноваційного менеджменту підприємств означених галузей України (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка обсягу реалізованої інноваційної продукції підприємств галузей України, 2013-2023 рр.

| Роки | Обсяг реалізованої інноваційної продукції аграрної галузі, млн. грн | Обсяг обороту інноваційної продукції роздрібно торгівлі, млн. грн. | Обсяг реалізованої інноваційної продукції переробної галузі, млн. грн | Реалізована інноваційна продукція машинобудування, млн. грн. |
|------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 2013 | 57255,89                                                            | 90464,30                                                           | 35600,27                                                              | 85812,60                                                     |
| 2014 | 58530,19                                                            | 92477,70                                                           | 25543,11                                                              | 77166,10                                                     |
| 2015 | 63545,51                                                            | 100401,90                                                          | 22897,86                                                              | 103958,40                                                    |
| 2016 | 73828,35                                                            | 116648,80                                                          | 25311,34                                                              | 118552,00                                                    |
| 2017 | 57946,46                                                            | 91555,40                                                           | 17234,00                                                              | 149226,00                                                    |
| 2018 | 62780,38                                                            | 99193,00                                                           | 24429,14                                                              | 176528,00                                                    |
| 2019 | 73685,32                                                            | 116422,80                                                          | 33495,72                                                              | 188856,00                                                    |
| 2020 | 85946,33                                                            | 135795,20                                                          | 41538,46                                                              | 178666,40                                                    |
| 2021 | 97216,77                                                            | 153602,50                                                          | 42669,32                                                              | 182307,00                                                    |
| 2022 | 80656,33                                                            | 127437,00                                                          | 40223,98                                                              | 194186,70                                                    |
| 2023 | 82649,81                                                            | 130586,70                                                          | 42810,78                                                              | 252778,00                                                    |

Джерело: складено на основі [9; 10]

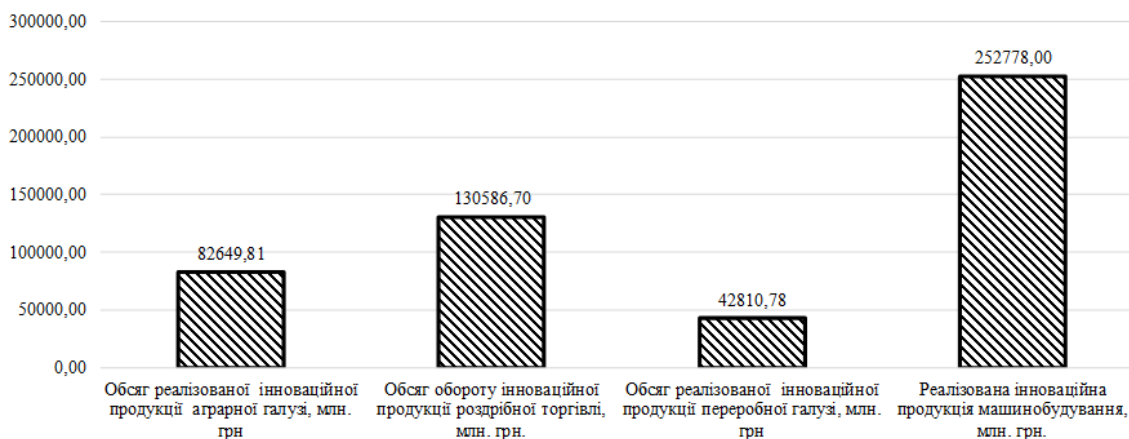


Рис. 2. Обсяги реалізованої інноваційної продукції галузями економіки України, 2023 р.

Джерело: складено на основі [9; 10]

Як бачимо із графічного представлення обсягу реалізованої інноваційної продукції підприємств галузей України за останній досліджуваний період питому вагу цього показника займає реалізована інноваційна продукція машинобудування, наступне місце обсяг обороту інноваційної продукції роздрібно торгівлі.

Для детального аналізу досліджуваних галузей проведемо на основі статистичних щорічників України за останнє одинадцятиріччя динамічних ряди основних показників інноваційної діяльності провідних галузей народного господарства України (табл. 3-6).

Далі, користуючись статистичним щорічником Регіони України, статистичним довідником підприємств Полтавської області проведемо огляд економічної ситуації підприємств Полтавської

області за останнє одинадцятиріччя. (табл. 7).

Таблиця 3

Динамічні ряди основних показників інноваційної діяльності галузей народного господарства України, 2013-2023 рр.

| Галузь сільського господарства України |                                                                                  |                                                                                                                                                                                    |                                                  |                                      |                                                                                        |                                         |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Роки                                   | Кількість сільськогосподарських підприємств, що впроваджували інновації, одиниць | Продуктивність праці в підприємствах, які здійснювали сільськогосподарське виробництво (на 1 зайнятого у сільськогосподарському виробництві у постійних цінах 2016 року, тис. грн. | Рентабельність використання трудових ресурсів, % | Коефіцієнт інноваційної гнучкості, % | Рівень рентабельності виробництва продукції сільського господарства в підприємствах, % | Комплексний показник фінансової безпеки |
| 2013                                   | 95098                                                                            | 583,20                                                                                                                                                                             | 2,97                                             | 3,02                                 | 11,20                                                                                  | 1,27                                    |
| 2014                                   | 95452                                                                            | 635,60                                                                                                                                                                             | 4,43                                             | 3,28                                 | 25,80                                                                                  | 1,49                                    |
| 2015                                   | 97125                                                                            | 624,00                                                                                                                                                                             | 6,76                                             | 3,04                                 | 24,50                                                                                  | 1,60                                    |
| 2016                                   | 98775                                                                            | 765,00                                                                                                                                                                             | 8,26                                             | 3,38                                 | 23,60                                                                                  | 2,04                                    |
| 2017                                   | 100264                                                                           | 755,40                                                                                                                                                                             | 10,74                                            | 4,06                                 | 20,60                                                                                  | 2,32                                    |
| 2018                                   | 102679                                                                           | 867,70                                                                                                                                                                             | 11,25                                            | 4,32                                 | 19,30                                                                                  | 1,25                                    |
| 2019                                   | 102831                                                                           | 928,60                                                                                                                                                                             | 14,78                                            | 4,44                                 | 20,90                                                                                  | 2,08                                    |
| 2020                                   | 96112                                                                            | 857,20                                                                                                                                                                             | 15,83                                            | 4,66                                 | 22,30                                                                                  | 1,38                                    |
| 2021                                   | 97202                                                                            | 825,70                                                                                                                                                                             | 16,34                                            | 4,82                                 | 21,70                                                                                  | 1,41                                    |
| 2022                                   | 32401                                                                            | 794,20                                                                                                                                                                             | 32,02                                            | 4,76                                 | 21,10                                                                                  | 1,38                                    |
| 2023                                   | 28254                                                                            | 718,56                                                                                                                                                                             | 37,21                                            | 5,18                                 | 20,86                                                                                  | 1,39                                    |

Таблиця 4

Динамічні ряди основних показників інноваційної діяльності підприємств торгівлі України, 2013-2023 рр.

| Підприємства торгівлі України |                                                                                               |                                                  |                                                                                      |                                    |                                          |                                                           |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Роки                          | Кількість підприємств торгівлі (юридичні та фізичні ФОП), що впроваджували інновації, одиниць | Рентабельність використання трудових ресурсів, % | Коефіцієнт покриття імпорту експортом інноваційної продукції підприємств торгівлі, % | Чистий прибуток (збиток), млн грн. | Фінансові результати діяльності, млн грн | Рівень рентабельності підприємств внутрішньої торгівлі, % |
| 2013                          | 86643                                                                                         | 4,76                                             | 1,22                                                                                 | 41,20                              | 61,40                                    | 3,50                                                      |
| 2014                          | 86815                                                                                         | 4,72                                             | 1,01                                                                                 | -41,00                             | -10,90                                   | -1,50                                                     |
| 2015                          | 86850                                                                                         | 6,60                                             | 0,98                                                                                 | 13,90                              | 54,40                                    | 0,50                                                      |
| 2016                          | 86589                                                                                         | 4,05                                             | 1,08                                                                                 | 35,10                              | 75,70                                    | 1,00                                                      |
| 2017                          | 86693                                                                                         | 2,63                                             | 1,15                                                                                 | -22,80                             | 11,40                                    | -0,70                                                     |
| 2018                          | 86932                                                                                         | 3,35                                             | 1,21                                                                                 | -29,10                             | 10,40                                    | -14,20                                                    |
| 2019                          | 86881                                                                                         | 3,16                                             | 1,21                                                                                 | -27,45                             | 12,80                                    | -10,46                                                    |
| 2020                          | 87088                                                                                         | 4,55                                             | 1,10                                                                                 | 4,83                               | 15,45                                    | -9,91                                                     |
| 2021                          | 87395                                                                                         | 5,70                                             | 1,07                                                                                 | 6,14                               | 18,10                                    | -5,35                                                     |
| 2022                          | 87121                                                                                         | 5,63                                             | 1,25                                                                                 | 5,45                               | 13,75                                    | -7,80                                                     |
| 2023                          | 88582                                                                                         | 7,69                                             | 1,76                                                                                 | 6,09                               | 13,98                                    | -5,25                                                     |

Таблиця 5

Динамічні ряди основних показників інноваційної діяльності підприємств переробної промисловості України, 2013-2023 рр.

| Переробна промисловість |                                                                       |                                                  |                                                                            |                                      |                                                                                |                                          |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Роки                    | Кількість переробних підприємств, що впроваджували інновації, одиниць | Рентабельність використання трудових ресурсів, % | Експорт сільськогосподарської продукції переробної промисловості, млн грн. | Коефіцієнт інноваційної гнучкості, % | Рівень рентабельності (збитковості) всієї діяльності переробних підприємств, % | Комплексний показник економічної безпеки |
| 2013                    | 1235                                                                  | 3,86                                             | 35,96                                                                      | 4,27                                 | 3,50                                                                           | 3,91                                     |
| 2014                    | 1131                                                                  | 4,58                                             | 60,64                                                                      | 4,53                                 | 3,06                                                                           | 3,91                                     |
| 2015                    | 675                                                                   | 6,68                                             | 96,10                                                                      | 4,29                                 | 4,05                                                                           | 3,88                                     |
| 2016                    | 667                                                                   | 6,16                                             | 130,31                                                                     | 4,63                                 | 4,09                                                                           | 3,86                                     |
| 2017                    | 610                                                                   | 6,69                                             | 156,94                                                                     | 5,31                                 | 4,36                                                                           | 3,88                                     |
| 2018                    | 702                                                                   | 7,30                                             | 163,20                                                                     | 5,57                                 | 4,24                                                                           | 3,98                                     |
| 2019                    | 616                                                                   | 8,97                                             | 167,70                                                                     | 5,69                                 | 4,20                                                                           | 3,72                                     |
| 2020                    | 668                                                                   | 10,19                                            | 180,93                                                                     | 5,91                                 | 4,24                                                                           | 3,68                                     |
| 2021                    | 670                                                                   | 11,02                                            | 176,87                                                                     | 6,07                                 | 4,96                                                                           | 3,66                                     |
| 2022                    | 646                                                                   | 18,82                                            | 171,88                                                                     | 6,01                                 | 4,88                                                                           | 3,59                                     |
| 2023                    | 657                                                                   | 22,45                                            | 211,00                                                                     | 6,43                                 | 5,03                                                                           | 3,61                                     |

Таблиця 6

Динамічні ряди основних показників інноваційної діяльності підприємств машинобудівної галузі України, 2013-2023 рр.

| Підприємства машинобудівної галузі України |                                                                                                                            |                                                  |                                      |                                           |                                                                    |                                                                     |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Роки                                       | Кількість інноваційно-активних машинобудівних підприємств, що впроваджували нові технологічні процеси, обладнання, одиниць | Рентабельність використання трудових ресурсів, % | Коефіцієнт інноваційної гнучкості, % | Індекс економічної глобалізації, де-факто | Коефіцієнт покриття імпорту експортом продукції машинобудування, % | Рентабельність операційної діяльності машинобудівних підприємств, % |
| 2013                                       | 186668                                                                                                                     | 5,48                                             | 3,64                                 | 74,00                                     | 0,47                                                               | 6,60                                                                |
| 2014                                       | 186988                                                                                                                     | 6,20                                             | 3,90                                 | 75,00                                     | 0,47                                                               | -2,35                                                               |
| 2015                                       | 188244                                                                                                                     | 8,30                                             | 3,66                                 | 80,00                                     | 0,44                                                               | 3,39                                                                |
| 2016                                       | 189709                                                                                                                     | 7,78                                             | 4,00                                 | 82,00                                     | 0,29                                                               | 8,04                                                                |
| 2017                                       | 191206                                                                                                                     | 8,31                                             | 4,68                                 | 81,00                                     | 0,24                                                               | 9,80                                                                |
| 2018                                       | 193937                                                                                                                     | 8,92                                             | 4,94                                 | 80,00                                     | 0,21                                                               | 7,51                                                                |
| 2019                                       | 193966                                                                                                                     | 10,59                                            | 5,06                                 | 82,00                                     | 0,20                                                               | 8,25                                                                |
| 2020                                       | 187512                                                                                                                     | 11,81                                            | 5,28                                 | 85,00                                     | 0,19                                                               | 8,04                                                                |
| 2021                                       | 188915                                                                                                                     | 12,64                                            | 5,44                                 | 87,00                                     | 0,20                                                               | 7,98                                                                |
| 2022                                       | 123790                                                                                                                     | 20,44                                            | 5,38                                 | 85,00                                     | 0,20                                                               | 7,69                                                                |
| 2023                                       | 121129                                                                                                                     | 24,07                                            | 5,80                                 | 89,00                                     | 0,21                                                               | 7,82                                                                |

Джерело: на основі [9; 10]

Таблиця 7

Економічне становище підприємств Полтавської області, 2013-2023 рр.

| Роки | Кількість суб'єктів господарювання, одиниць | у % до загальної кількості підприємств по Україні | у % до загальної кількості суб'єктів по регіону | Чисельність зайнятих працівників, тис. осіб | у % до загальної кількості зайнятих працівників на підприємствах по Україні | у % до загальної кількості зайнятих працівників по регіону | Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), млн.грн | у % до загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств по Україні | у % до загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) по регіону |
|------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 2013 | 58886                                       | 3,15                                              | 18,33                                           | 329,14                                      | 3,24                                                                        | 70,43                                                      | 285388,23                                               | 3,06                                                                                     | 94,80                                                                        |
| 2014 | 58987                                       | 3,11                                              | 18,47                                           | 328,89                                      | 3,82                                                                        | 72,13                                                      | 286032,63                                               | 3,13                                                                                     | 93,45                                                                        |
| 2015 | 59383                                       | 3,21                                              | 18,32                                           | 326,66                                      | 4,01                                                                        | 73,60                                                      | 296677,03                                               | 3,02                                                                                     | 93,10                                                                        |

## Продовження таблиці 7

|      |       |      |       |        |      |       |           |      |       |
|------|-------|------|-------|--------|------|-------|-----------|------|-------|
| 2016 | 59845 | 3,13 | 18,17 | 328,36 | 3,89 | 72,52 | 307321,43 | 2,92 | 93,75 |
| 2017 | 60317 | 2,95 | 18,00 | 324,16 | 3,78 | 72,23 | 307965,83 | 2,97 | 92,40 |
| 2018 | 61157 | 3,10 | 17,90 | 323,40 | 3,90 | 71,00 | 319934,90 | 3,20 | 92,00 |
| 2019 | 64686 | 3,00 | 17,70 | 316,50 | 3,40 | 69,50 | 326605,30 | 3,10 | 90,80 |
| 2020 | 66529 | 3,00 | 16,70 | 306,40 | 3,30 | 68,40 | 341223,70 | 3,00 | 89,30 |
| 2021 | 67470 | 3,09 | 16,73 | 305,62 | 3,22 | 67,03 | 350543,43 | 2,94 | 89,20 |
| 2022 | 65152 | 2,94 | 16,44 | 301,94 | 3,14 | 65,73 | 361187,83 | 3,02 | 89,00 |
| 2023 | 67294 | 3,01 | 16,65 | 302,88 | 3,26 | 64,43 | 371832,23 | 2,93 | 89,90 |

| Роки | Кількість суб'єктів господарювання, що випродажували інновації, одиниць | Рентабельність використання трудових ресурсів, % | Коефіцієнт інноваційної гнучкості, % | Фінансовий результат (сальдо), млн. грн. | Підприємства, які одержали прибуток, млн. грн. |                                 | Підприємства, які одержали збиток, млн. грн. |                                 | Рівень рентабельності (збитковості), % |
|------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------|
|      |                                                                         |                                                  |                                      |                                          | у % до загальної кількості підприємств         | фінансовий результат, млн. грн. | у % до загальної кількості підприємств       | фінансовий результат, млн. грн. |                                        |
| 2013 | 47875                                                                   | 4,27                                             | 5,96                                 | 20440,37                                 | 76,77                                          | 21159,37                        | 23,23                                        | 12599,73                        | 19,27                                  |
| 2014 | 47957                                                                   | 4,98                                             | 6,22                                 | 13589,12                                 | 72,32                                          | 21467,92                        | 27,68                                        | 11057,03                        | 14,22                                  |
| 2015 | 48279                                                                   | 7,09                                             | 5,98                                 | 16737,87                                 | 77,87                                          | 20776,47                        | 22,13                                        | 11514,33                        | 10,17                                  |
| 2016 | 48654                                                                   | 6,56                                             | 6,32                                 | 11113,38                                 | 76,42                                          | 21085,02                        | 23,58                                        | 11971,63                        | 9,72                                   |
| 2017 | 49039                                                                   | 7,09                                             | 7,00                                 | 12964,63                                 | 76,97                                          | 22393,57                        | 23,03                                        | 12428,93                        | 8,93                                   |
| 2018 | 49721                                                                   | 7,71                                             | 7,26                                 | 13113,50                                 | 76,70                                          | 24759,50                        | 23,30                                        | 11646,00                        | 7,20                                   |
| 2019 | 52590                                                                   | 9,37                                             | 7,38                                 | 22071,90                                 | 75,70                                          | 28895,90                        | 24,30                                        | 6824,00                         | 8,60                                   |
| 2020 | 54089                                                                   | 10,60                                            | 7,60                                 | 26816,00                                 | 75,80                                          | 33376,60                        | 24,20                                        | 6560,60                         | 17,30                                  |
| 2021 | 54853                                                                   | 11,43                                            | 7,76                                 | 25285,57                                 | 76,65                                          | 32520,62                        | 23,35                                        | 6522,42                         | 15,16                                  |
| 2022 | 52969                                                                   | 19,23                                            | 7,70                                 | 24214,40                                 | 76,54                                          | 30138,70                        | 23,46                                        | 6477,34                         | 10,55                                  |
| 2023 | 54711                                                                   | 22,85                                            | 8,12                                 | 25143,22                                 | 76,62                                          | 30756,77                        | 23,38                                        | 6732,26                         | 14,94                                  |

Джерело: складено на основі [9; 10]

Якщо характеризувати діяльність підприємств Полтавської області в модусі ефективності використання трудових ресурсів, то цей показник за останні одинадцять років зріс. Щодо індикатора інноваційної гнучкості суб'єктів господарювання, то є ріст цього коефіцієнтного показника. Дещо знизився показник прибутковості суб'єктів господарювання, а модус збитковості зріс, але враховуємо що взято сумарні показники діяльності підприємств Полтавської області.

Далі, користуючись статистичним щорічником Регіони України, статистичним довідником підприємств Полтавської області проведемо огляд економічної ситуації аграрних підприємств Полтавської області в модусі інноваційності за останнє одинадцятиріччя (табл. 8).

Таблиця 8

## Економічне становище аграрних інноваційно активних сільськогосподарських підприємств Полтавської області, 2013-2023 рр.

| Роки | Кількість сільськогосподарських підприємств, одиниць | Рентабельність використання трудових ресурсів, % | Коефіцієнт інноваційної гнучкості, % | Чистий прибуток аграрних підприємств, млн грн. | Рівень рентабельності виробництва продукції сільськогосподарства в підприємствах, % | Комплексний показник фінансової безпеки |
|------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 2013 | 35947                                                | 5,57                                             | 3,44                                 | 16182,28                                       | 9,52                                                                                | 1,08                                    |
| 2014 | 36081                                                | 11,09                                            | 3,56                                 | 24391,10                                       | 21,93                                                                               | 1,27                                    |
| 2015 | 36713                                                | 16,91                                            | 3,68                                 | 32599,93                                       | 20,83                                                                               | 1,36                                    |
| 2016 | 37337                                                | 20,65                                            | 3,80                                 | 40808,75                                       | 20,06                                                                               | 1,74                                    |
| 2017 | 37900                                                | 26,85                                            | 3,98                                 | 51207,60                                       | 17,51                                                                               | 1,98                                    |
| 2018 | 38813                                                | 28,14                                            | 4,14                                 | 52846,35                                       | 16,41                                                                               | 1,06                                    |
| 2019 | 38870                                                | 36,95                                            | 4,26                                 | 67625,25                                       | 17,77                                                                               | 1,77                                    |
| 2020 | 36330                                                | 39,58                                            | 4,48                                 | 68394,05                                       | 18,96                                                                               | 1,17                                    |
| 2021 | 36743                                                | 40,85                                            | 4,86                                 | 70602,88                                       | 18,45                                                                               | 1,20                                    |
| 2022 | 12248                                                | 80,04                                            | 4,73                                 | 70126,73                                       | 17,94                                                                               | 1,17                                    |
| 2023 | 12460                                                | 93,02                                            | 4,98                                 | 70865,54                                       | 17,73                                                                               | 1,18                                    |

Джерело: складено на основі [9; 10]



Аналізуючи економіко-фінансові показники інноваційно активних сільськогосподарських підприємств Полтавської з боку модусу рентабельності використання трудових ресурсів – зростання показника, модусу ефективності впровадження інновацій – незначне зростання, модусу фінансового результату – зростання майже в 4,5 рази, і як модус результативності всієї діяльності рівень рентабельності виробництва зростання, комплексний показник фінансової безпеки зростання в 2023 р. у порівнянні 2013 р. і коливання цього фінансового індикатора протягом одинадцяти років.

І як заключний етап цієї частини дослідження щодо стимулювання в модусі інноваційного менеджменту підприємства, пірамідального трьохрівневого вивчення економічних процесів суб'єктів господарювання провідних галузей народно-господарського комплексу України → підприємств Полтавської області → сільськогосподарських підприємств Полтавської області → сільськогосподарського підприємства аналізуємо економічну діяльність провідних інноваційно активних, прибуткових аграрних підприємств Полтавської області: ПАФ «Подолька» (Підприємство 1), ТОВ «АФ Маяк» (Підприємство 2) та АПК «Докучаєвські Чорноземи» (Підприємство 3).

Звітна фінансова документація провідних інноваційно активних аграрних підприємств Полтавської області надає можливість дослідження ефективності діяльності цих суб'єктів господарювання за п'ять років [16-20].

Охарактеризуємо ефективність діяльності представлених сільськогосподарських підприємств через призму: модус ефективності трудових ресурсів, власний капітал, інноваційність та конкурентоспроможність продукції, механізм витрат, збутова діяльність фінансовий стан та ризики і як модус результативності: чистий прибуток і рентабельність [16-20] (табл. 9).

Таблиця 9

Динаміка показників економічної діяльності провідних інноваційно активних аграрних підприємств Полтавської області, 2019-2023 рр.

| Підприємство 1                                                            |           |           |           |           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Показники                                                                 | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      |
| Власний капітал, тис. грн.                                                | 7180      | 7122      | 7232      | 7230      | 7080      |
| Позичковий капітал, тис. грн.                                             | 3272      | 3272      | 3272      | 3272      | 4060      |
| Коефіцієнт фінансового ризику                                             | 0,456     | 0,459     | 0,452     | 0,453     | 0,573     |
| Кількість працівників, осіб                                               | 252       | 258       | 264       | 250       | 256       |
| Кількість працівників прийнятих і звільнених, осіб                        | 7         | 6         | 6         | 14        | 6         |
| Загальний оборот робочої сили, %                                          | 2,78      | 2,33      | 2,27      | 5,60      | 2,34      |
| Чистий прибуток аграрного підприємства, тис. грн.                         | 505994,33 | 55242,33  | 62341,00  | 48037,00  | 20837,00  |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 170859,50 | 214779,00 | 300467,00 | 219081,00 | 388306,00 |
| Матеріальні затрати, тис. грн.                                            | 119039,17 | 144785,67 | 169514,00 | 198315,00 | 221007,00 |
| Всього операційних витрат, тис. грн.                                      | 225773,33 | 263806,33 | 302795,00 | 337961,00 | 378861,00 |
| Витрати на збут, тис. грн.                                                | 14407,33  | 16615,33  | 17376,00  | 23926,00  | 33792,00  |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.   | 164181,83 | 172038,33 | 181419    | 184703,00 | 257132,00 |
| Рентабельність використання трудових ресурсів, %                          | 14,75     | 12,01     | 8,79      | 11,41     | 6,59      |
| Рівень рентабельності виробництва продукції сільського господарства, %    | 4,07      | 24,84     | 25,62     | 18,61     | 19,01     |
| Коефіцієнт інноваційної гнучкості, %                                      | 6,50      | 5,60      | 4,59      | 4,84      | 9,36      |
| Підприємство 2                                                            |           |           |           |           |           |
| Показники                                                                 | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      |
| Власний капітал, тис. грн.                                                | 2000      | 2000      | 2000      | 2000      | 2000      |
| Позичковий капітал, тис. грн.                                             | 1094      | 1362      | 1544,1    | 1595      | 1091      |
| Коефіцієнт фінансового ризику                                             | 0,547     | 0,681     | 0,772     | 0,797     | 0,545     |
| Кількість працівників, осіб                                               | 470       | 474       | 470       | 403       | 344       |
| Кількість працівників прийнятих і звільнених, осіб                        | 4         | 4         | 6         | 67        | 59        |
| Загальний оборот робочої сили, %                                          | 0,85      | 0,84      | 1,28      | 16,63     | 17,15     |
| Чистий прибуток аграрного підприємства, тис. грн.                         | 343904,00 | 359216,00 | 389448,00 | 320000,00 | 460072,00 |

## Продовження таблиці 9

|                                                                           |           |           |           |           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 34493,17  | 35835,67  | 37103,00  | 27671,00  | 39788,00  |
| Матеріальні затрати, тис. грн.                                            | 124991,13 | 152024,95 | 177989,70 | 208230,75 | 232057,35 |
| Всього операційних витрат, тис. грн.                                      | 237062,00 | 276996,65 | 317934,75 | 354859,05 | 397804,05 |
| Витрати на збут, тис. грн.                                                | 15127,70  | 17446,10  | 18244,80  | 25122,30  | 35481,60  |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.   | 32800,00  | 33530,00  | 34260,00  | 28990,00  | 35720,00  |
| Рентабельність використання трудових ресурсів, %                          | 13,63     | 13,23     | 12,67     | 1,46      | 8,65      |
| Рівень рентабельності виробництва продукції сільського господарства, %    | 5,16      | 6,88      | 8,30      | 4,55      | 11,39     |
| Коефіцієнт інноваційної гнучкості, %                                      | 18,23     | 14,72     | 13,60     | 14,50     | 21,20     |
| Активи, тис. грн.                                                         | 585543,5  | 599684    | 611027    | 633560    | 639308    |
| Зобов'язання, тис. грн.                                                   | 147144,33 | 147199,33 | 149571    | 172676    | 149681    |
| Коефіцієнт фінансової залежності                                          | 0,547     | 0,681     | 0,772     | 0,797     | 0,546     |
| Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності                               | 3,98      | 4,08      | 4,08      | 3,67      | 4,27      |
| Підприємство 3                                                            |           |           |           |           |           |
| Показники                                                                 | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      |
| Позичковий капітал, тис. грн.                                             | 3902      | 3913      | 2824      | 2768      | 2929      |
| Коефіцієнт фінансового ризику                                             | 0,784     | 0,787     | 0,568     | 0,556     | 0,589     |
| Кількість працівників, осіб                                               | 322       | 312       | 285       | 333       | 230       |
| Кількість працівників прийнятих і звільнених, осіб                        | 12        | 10        | 27        | 48        | 103       |
| Загальний оборот робочої сили, %                                          | 3,73      | 3,21      | 9,47      | 14,41     | 44,78     |
| Чистий прибуток аграрного підприємства, тис. грн.                         | 13263,67  | 18588,67  | 19897,00  | 10272,00  | 547,00    |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 287271,00 | 152286,00 | 139868,00 | 120728,00 | 201139,00 |
| Активи, тис. грн.                                                         | 417123,00 | 360427,00 | 278849,00 | 279849,00 | 272247,00 |
| Матеріальні затрати, тис. грн.                                            | 220062,00 | 179207,00 | 135654,00 | 100264,00 | 101651,00 |
| Всього операційних витрат, тис. грн.                                      | 303454,00 | 235570,00 | 198422,00 | 174024,00 | 178277,00 |
| Витрати на збут, тис. грн.                                                | 16120,00  | 6772,00   | 6774      | 8547,00   | 9432,00   |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.   | 252441    | 148370    | 129950    | 110328    | 168251    |
| Рентабельність використання трудових ресурсів, %                          | 1,12      | 2,05      | 2,04      | 2,76      | 1,14      |
| Рівень рентабельності виробництва продукції сільського господарства, %    | 13,80     | 2,64      | 7,63      | 9,43      | 19,55     |
| Коефіцієнт інноваційної гнучкості, %                                      | 0,06      | 1,55      | 2,51      | 1,53      | 0,46      |
| Коефіцієнт поточної ліквідності, %                                        | 52,71     | 57,6      | 46,37     | 46,43     | 46,22     |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності, %                                      | 0,14      | 0,29      | 0,14      | 0,13      | 1,12      |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності, %                                         | 33,53     | 37,43     | 32,00     | 26,11     | 32,99     |

Джерело: складено автором

**Висновки.** Дослідження підтвердило, що сучасні підприємства стикаються зі змінами модусів функціонування, що робить ефективне стимулювання інноваційного менеджменту ключовим фактором їх конкурентоспроможності та сталого розвитку. Аналіз статистичних даних та практики провідних підприємств України, зокрема аграрного сектору Полтавської області, показав, що комплексне поєднання стратегічного планування, мотиваційних механізмів та інвестиційної підтримки підвищує інноваційну активність, продуктивність праці та рентабельність. Отримані результати дозволяють сформулювати практичні рекомендації щодо адаптивних систем стимулювання інноваційного менеджменту для підвищення ефективності та конкурентних переваг підприємств.

## Література

1. Амоша О. І., Саломатіна Л. М. Інноваційні трансформації промислових підприємств: управлінські аспекти. *Економіка промисловості*. 2021. № 2. С. 5–17.
2. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL: [http:// www.economy.nayka.com](http://www.economy.nayka.com).

ua/?op=1&z=7747

3. Воронько-Невіднича Т., Коваль О., Колода О. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. №25. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80>.

4. Зось-Кіор М. В., Мірошніченко О. О. Розвиток інноваційного потенціалу аграрних суб'єктів підприємницької діяльності *Агросвіт*. 2020. № 5. С. 3–10.

5. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком підприємств: системний підхід. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 2. С. 9–18.

6. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Управління потенціалом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2022. № 1. С. 7–15.

7. Ложачевська О. М., Зось-Кіор М. В., Гнатенко І. А. Трансформація стратегії управління змінами конкурентоорієнтованого підприємства шляхом розвитку ефективної диджиталізації в умовах безпекових загроз. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 299–302.

8. Савчук В. П. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку виробничого потенціалу підприємств. *Фінанси України*. 2020. № 11. С. 88–99.

9. Статистична інформація. Головне управління статистики у Полтавській області. [https://pl.ukrstat.gov.ua/main/all\\_page/publikacii/apk/SG\\_2020.pdf](https://pl.ukrstat.gov.ua/main/all_page/publikacii/apk/SG_2020.pdf)

10. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

11. Федулова Л. І. Технологічна модернізація підприємств як основа зростання виробничого потенціалу. *Економіка України*. 2020. № 8. С. 24–36.

12. OECD. *Innovation, Productivity and Sustainability in Enterprises*. Paris : OECD Publishing, 2023. 210 p.

13. Porter M. E. *Strategy and Innovation: Delivering Value through Competitive Advantage*. *Harvard Business Review*. 2020. Vol. 98(4). P. 52–63.

## References

1. Amosha O. I., Salomatina L. M. Innovatsiini transformatsii promyslovykh pidpriemstv: upravlinski aspekty. *Ekonomika promyslovosti*. 2021. No. 2. pp. 5–17.

2. Vorona A. V. Innovatsiina aktyvnist pidpriemstv yak perspektyva rozvytku natsionalnoi ekonomiky Ukrainy. *Efektivna ekonomika*. 2020. No. 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7747>

3. Voronko-Nevidnycha T., Koval O., Koloda O. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva yak neobkhdna umova dosiahnennia tsilei staloho rozvytku. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2021. No. 25. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80>

4. Zos-Kior M. V., Mirosnynchenko O. O. Rozvytok innovatsiinoho potentsialu ahrarnykh subiektiv pidpriemnytskoi diialnosti. *Ahrosvit*. 2020. No. 5. pp. 3–10.

5. Illiashenko S. M. Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstv: systemnyi pidkhd. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. 2021. No. 2. pp. 9–18.

6. Kuzmin O. Ye., Melnyk O. H. Upravlinnia potentsialom pidpriemstva v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini*. 2022. No. 1. pp. 7–15.

7. Lozhachevska O. M., Zos-Kior M. V., Hnatenko I. A. Transformatsiia stratehii upravlinnia zminamy konkurentooryentovanoho pidpriemstva shliakhom rozvytku efektyvnoi dydzhytalizatsii v umovakh bezpekovykh zahroz. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. 2024. Vol. 9. No. 3. pp. 299–302.

8. Savchuk V. P. Investytsiine zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku vyrobnychoho potentsialu pidpriemstv. *Finansy Ukrainy*. 2020. No. 11. pp. 88–99.

9. Statistical information. Main Department of Statistics in Poltava Region. URL: [https://pl.ukrstat.gov.ua/main/all\\_page/publikacii/apk/SG\\_2020.pdf](https://pl.ukrstat.gov.ua/main/all_page/publikacii/apk/SG_2020.pdf)

10. Statistical information. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

11. Fedulova L. I. Tekhnolohichna modernizatsiia pidpriemstv yak osnova zrostannia vyrobnychoho potentsialu. *Ekonomika Ukrainy*. 2020. No. 8. pp. 24–36.

12. OECD. *Innovation, Productivity and Sustainability in Enterprises*. Paris: OECD Publishing, 2023. 210 p.

13. Porter M. E. *Strategy and Innovation: Delivering Value through Competitive Advantage*. *Harvard Business Review*. 2020. Vol. 98, No. 4. pp. 52–63.