

2. *Kyryliuk, D.* (2019). Didzhytalizatsiya tvarynnytstva v diyi abo rozumii shcho yisy [Digitalization of livestock in action or understand what you eat]. *Yevropeiska Biznes Asotsiatsiia*. Available at: <https://eba.com.ua/didzhytalizatsiya-tvarynnytstva-v-diyyi-abo-rozumii-shho-yisy/>.
3. *Halych, O. A.* (2007). Efektyvnist funktsionuvannya m'iasoproduktivnoho pidkompleksu ta napriamy yoho rozvytku [Efficiency of functioning of the meat production subcomplex and directions for its development]. *Visnyk Poltavskoi derzhavnoi ahrarynoi akademii*, no. 1, pp. 117-120.
4. *Havryliuk, O. H.* (2004). Otsinka spozhyvannya ta popytu na vitchyznianomu rynku veterynarnykh preparativ [Assessment of consumption and demand in the domestic market of veterinary medicines]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 4, pp. 74-82.
5. *Vavulin, O. I.* (2004). Deiaki aspekty biznes-planuvannya u veterynarii medytsyni na prykladi utvorennia komertsinoi veterynarnoi apteky [Some aspects of business planning in veterinary medicine: the case of creating a commercial veterinary pharmacy]. *Veterynarna medytsyna: Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarynoho universytetu*, no. 2, pp. 25-31.
6. *Breslavets, A. V.* (2000). Udoskonalennia orhanizatsii veterynarnoho obsluhovuvannya tvarynnytstva Ukrainy [Improvement of the organization of veterinary services for Ukrainian livestock]. *Ekonomika APK*, no. 7, pp. 45-50.
7. *Chaban, V. H.* (2006). Innovatsii yak umova pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahrarynoho sektoru [Innovations as a condition for increasing the competitiveness of the agricultural sector]. *Ekonomika APK*, no. 7, pp. 68-72.
8. *Yatsiv, I. B.* (2013). Konkurentospromozhnist silskohospodarskykh pidpriemstv : monohrafiia [Competitiveness of agricultural enterprises: monograph]. *Ukrainskyi bestseler*. pp. 212-239.
9. *Abibulaiev, M. S.* (2005). Metody zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv (za materialamy promyslovykh pidpriemstv APK): avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.06.01 [Methods of ensuring innovative development of enterprises (based on materials of industrial enterprises of agro-industrial complex): Abstract of Ph.D. Thesis. 08.06.01]. Odesa. 25 pp.
10. *Onehina, V. M.* (2010). Skladovi innovatsiinoi modeli rozvytku ahrarynoho vyrobnytstva v Ukraini [Components of the innovation model of agricultural production development in Ukraine]. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarynoho universytetu*, no. 9/2 (44), pp. 135-139.

**Abstract.**

**Lisyanskiy S.** *Digitalization of veterinary service processes in the production and processing of livestock products.*

The article examines the key aspects of veterinary services in the production and processing of livestock products. The research aims to analyze, systematize, and generalize the existing theoretical and methodological foundations of digitalizing veterinary service processes across livestock production and processing. The article examines the specific features of the digital transformation of veterinary services in Ukraine's agricultural sector in the context of the development of the digital economy and the growing requirements for biosafety, product quality, and supply chain traceability. It highlights the evolution of the role of veterinary services, which are shifting from traditional clinical and supervisory functions toward an integrated model of animal health management within the "farm – veterinarian – laboratory – processor – consumer" system. It is substantiated that digitalization creates the conditions for forming a unified information environment that enables continuous data exchange, automates veterinary procedures, enhances production transparency, and reduces the risks of epizootic outbreaks. Their functional groups justify classifying digital technologies in the veterinary sector into tools for data collection, analysis, verification, storage, and use, and technologies for interaction, automation, and cybersecurity. It is demonstrated that integrating electronic animal identification, E-Vet systems, IoT monitoring, blockchain platforms, and early-warning analytical systems creates a new architecture for veterinary management, focusing on prevention and risk forecasting. The study of digital solutions revealed significant economic effects: reduced transaction costs, lower veterinary medicine expenditures, increased livestock productivity, and accelerated certification processes. The research substantiates the need to develop digital competencies among veterinary professionals, integrate information technologies into agricultural education, and establish a national model of digital veterinary management aligned with EU standards. The results confirm the strategic importance of digitalization in enhancing the competitiveness of Ukrainian livestock production, strengthening food security, and ensuring the sustainable development of the agricultural sector.

**Keywords:** digitalization, veterinary services, digitalization of the veterinary sector, electronic animal identification, analytical monitoring systems, veterinary management, livestock production.

Стаття надійшла до редакції 28.08.2025 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Лисянський С. В. Цифровізація процесів ветеринарного обслуговування виробництва та переробки продукції тваринництва. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 4. С. 111-115.

Lisyanskiy S. Digitalization of veterinary service processes in the production and processing of livestock products. Actual problems of innovative economy and law. 2025. No. 4, pp. 111-115.

УДК 338.24:658.011.8:330.341.1; JEL classification: O31, O32, L21, M21 DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-4-26>

**ДОБРЯНСЬКА** Наталя Анатоліївна, д.е.н., професор, завідувач кафедри туристичного бізнесу та рекреації, Одеський національний технологічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-0826-8840>  
**ДИСКІНА** Анастасія Аркадіївна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, Національний університет «Одеська політехніка», <https://orcid.org/0000-0003-4916-6389>  
**КАЛІНІН** Денис Олегович, здобувач ступеня PhD 051 Економіка, Національний університет «Одеська політехніка», <https://orcid.org/0009-0004-6792-4686>  
**ЧЕРКАСОВ** Дмитро Федорович, здобувач ступеня PhD 051 Економіка, Національний університет «Одеська політехніка», <https://orcid.org/0009-0003-4125-6547>

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

**Добрянська Н. А., Дискіна А. А., Калінін Д. О., Черкасов Д. Ф.** *Організаційно-економічний механізм стратегічного управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств у контексті забезпечення конкурентоспроможності та відновлення економіки.*

У статті досліджено організаційно-економічний механізм стратегічного управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств у контексті забезпечення їх конкурентоспроможності та післявоєнного відновлення економіки України. Проаналізовано сучасний стан інноваційної активності українських підприємств за період 2020–2024 рр., зокрема кількість інноваційно активних підприємств, витрати на інновації та індекс інноваційності як комплексний показник результативності впроваджених інновацій. Виявлено позитивну динаміку інноваційної діяльності, незважаючи на кризові коливання у 2022 р., що свідчить про стійкість інноваційного сектору до зовнішніх шоків. Досліджено регіональні особливості розвитку інноваційного потенціалу, визначено концентрацію інноваційної активності у провідних регіонах (м. Київ, Харківська, Львівська, Дніпропетровська, Одеська області) та суттєві диспропорції у менш активних регіонах. Проаналізовано фактори, що впливають на нерівномірність інноваційної діяльності, включаючи економічну структуру, наявність інфраструктури, фінансові ресурси, управлінські рішення підприємств та політику регіональних органів влади. Обґрунтовано основні складові організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємств: стратегічне планування інноваційної діяльності, організаційне забезпечення, економічні інструменти, інформаційно-аналітичне забезпечення та державно-приватне партнерство. Запропоновано напрями вдосконалення механізму для підвищення ефективності інноваційної діяльності, формування конкурентних переваг підприємств та забезпечення стійкого економічного розвитку України. У статті окреслено перспективи подальших досліджень, що включають розробку моделей оцінки ефективності організаційно-економічного механізму, аналіз впливу державної політики на інноваційну активність регіонів, інтеграцію європейського досвіду управління інноваціями та розробку практичних рекомендацій щодо стимулювання інноваційної діяльності у післявоєнних умовах.

**Ключові слова:** інноваційний потенціал, інноваційна діяльність, стратегічне управління, організаційно-економічний механізм, конкурентоспроможність, відновлення економіки.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасні трансформаційні процеси в економіці України, зумовлені наслідками воєнних дій, кризовими вищими та необхідністю структурної модернізації виробничої сфери, вимагають переосмислення підходів до управління розвитком підприємств. Головним чинником їх відновлення та довгострокової конкурентоспроможності стає ефективне використання інноваційного потенціалу, який визначає здатність підприємства створювати, впроваджувати та комерціалізувати нововведення.

Інноваційна діяльність виступає каталізатором економічного зростання, забезпечує технологічне оновлення та підвищення продуктивності, формуючи основу для переходу до моделі сталого розвитку. Проте в умовах нестабільності ринкового середовища та обмеженості ресурсів більшість підприємств стикаються з проблемами реалізації інноваційних стратегій – від недостатнього фінансування до неузгодженості управлінських механізмів.

За таких обставин особливої актуальності набуває формування дієвого організаційно-економічного механізму стратегічного управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств, який дозволить забезпечити узгодження цілей інноваційного розвитку з пріоритетами економічного відновлення держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика розвитку інноваційного потенціалу підприємств в умовах трансформаційної економіки набула значної уваги в наукових дослідженнях останніх років. Зокрема, теоретико-методологічні аспекти управління інноваційною діяльністю та формування організаційно-економічних механізмів її активізації розкрито у працях таких учених, як Брич В. Я. [1], Бондаренко С. А. [2], Невмержицька С. Н. [3], Чукурна О. [4], Гончар О. І. [5; 11; 12], Данкевич А. [6], Шевченко А. А. [7], Добрянська Н. А., Лагодієнко В. В., Торішня Л. А. [8] та інші. Вітчизняні науковці підкреслюють, що інноваційний потенціал підприємства є системною характеристикою, яка відображає його здатність до створення, впровадження та комерціалізації нововведень з метою підвищення конкурентоспроможності.

У працях зарубіжних науковців – Шумпетера Й., Друкера Д., Портера М., Санто Б., Фрімена К. – значну увагу приділено питанням стратегічного управління інноваціями, формуванню конкурентних переваг через розвиток інноваційного середовища, а також ролі державної політики у стимулюванні інноваційної активності.

Вітчизняні науковці, зокрема Свідерський В. П., Пустова В. В., Лазарев Б. О. [9], Єпіфанова І. Ю. [13] досліджують питання підвищення ефективності організаційно-економічних механізмів управління розвитком інноваційного потенціалу в умовах криз. Вони наголошують на необхідності інтеграції стратегічного управління, державної підтримки та корпоративних ініціатив для забезпечення сталого розвитку підприємств.

Водночас, незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, недостатньо дослідженими залишаються питання формування дієвого організаційно-економічного механізму стратегічного управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств у контексті відновлення економіки та забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності, що зумовлює актуальність подальших наукових пошуків у цьому контексті.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму стратегічного управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств у контексті забезпечення їх конкурентоспроможності та відновлення національної економіки. Реалізація поставленої мети спрямована

на формування ефективних управлінських рішень, що дозволять підприємствам підвищити рівень інноваційної активності, адаптивності та стійкості в умовах післякризового відновлення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток інноваційного потенціалу підприємств є основним чинником підвищення їх конкурентоспроможності та забезпечення сталого економічного зростання. В умовах сучасних трансформаційних процесів в Україні, зумовлених воєнними викликами та потребою у відновленні економіки, особливого значення набуває формування дієвого організаційно-економічного механізму стратегічного управління інноваційним розвитком. Такий механізм має забезпечити узгодження інтересів держави, бізнесу та суспільства, сприяти ефективному використанню ресурсного потенціалу і впровадженню технологічних новацій у виробничу діяльність.

Організаційно-економічний механізм стратегічного управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства можна розглядати як сукупність методів, інструментів, управлінських рішень і організаційних структур, що забезпечують досягнення стратегічних цілей інноваційного розвитку. Його ефективність визначається здатністю підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати нові технології, формувати інноваційні продукти та послуги, а також підтримувати стабільну конкурентну позицію на ринку.

До основних складових такого механізму належать:

- стратегічне планування інноваційної діяльності, яке визначає пріоритетні напрями розвитку, інвестиційні потреби та очікувані результати;
- організаційне забезпечення, що охоплює структуру управління, розподіл функцій, відповідальності та стимулювання персоналу;
- економічні інструменти, зокрема фінансове планування, бюджетування, інвестування у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи;
- інформаційно-аналітичне забезпечення, яке включає моніторинг ринкових тенденцій, оцінку інноваційного потенціалу та конкурентного середовища;
- державно-приватне партнерство як форма кооперації між державними інституціями, науковими установами та бізнесом для реалізації інноваційних проєктів.

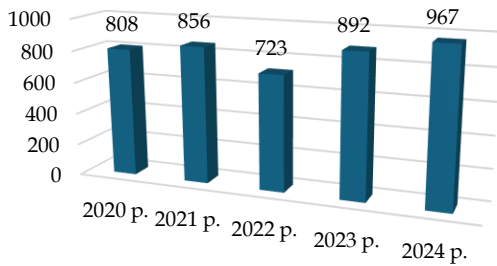
У контексті відновлення економіки України важливо враховувати, що інноваційний розвиток підприємств має бути спрямований не лише на підвищення технологічного рівня виробництва, але й на створення нових робочих місць, підвищення енергоефективності, екологічну безпеку та соціальну відповідальність бізнесу. Реалізація зазначених цілей можлива за умови впровадження інтегрованої системи стратегічного управління, яка поєднує економічні стимули, інституційні інновації та управлінські технології.

Варто зазначити, що формування ефективного організаційно-економічного механізму управління інноваційним потенціалом потребує не лише внутрішніх зусиль підприємств, але й сприятливого зовнішнього середовища – державної підтримки інновацій, доступу до фінансових ресурсів, розвиненої інноваційної інфраструктури. Тому в умовах післявоєнного відновлення України важливо активізувати державну політику у сфері інноваційного розвитку, орієнтуючись на європейські практики.

Таким чином, організаційно-економічний механізм стратегічного управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств виступає системним інструментом забезпечення їх конкурентоспроможності, підвищення продуктивності та ефективності господарювання, що своєю чергою сприятиме загальному відновленню та модернізації національної економіки.

Розгляд динаміки основних показників інноваційної активності за період 2020–2024 років (рис. 1)

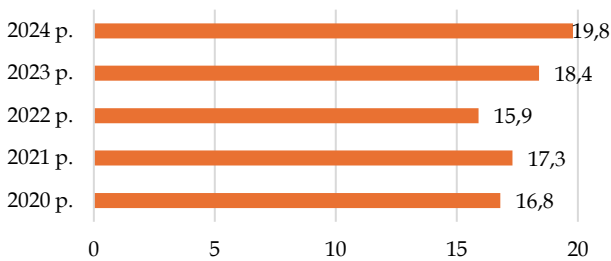
дозволяє простежити не лише кількісні зміни, а й якісні трансформації в характері інноваційної діяльності українських підприємств.



**Рис. 1. Кількість інноваційно активних підприємств**

Джерело: побудовано на основі [16; 17; 18; 21].

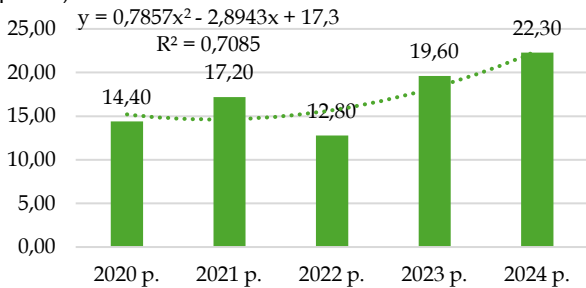
У динаміці 2020–2024 рр. спостерігається позитивна тенденція до зростання інноваційної активності підприємств України. Зокрема, кількість інноваційно активних підприємств збільшилася з 808 у 2020 р. до 967 у 2024 р., що відповідає зростанню частки таких підприємств від загальної кількості з 16,8% до 19,8% та свідчить про поступове розширення участі бізнес-сектору у процесах інноваційного розвитку (рис. 2).



**Рис. 2. Питова вага інноваційно активних підприємств у загальній кількості підприємств, %**

Джерело: побудовано на основі [16; 17; 18; 21]

Витрати на інновації також демонструють стійке зростання, якщо у 2020 р. вони становили 14,4 млрд грн, то у 2024 р. вже досягли 22,3 млрд грн. Найнижчі витрати на інновації були в 2022 р. і склали 12,8 млрд грн (рис. 3).



**Рис. 3. Витрати на інновації, млрд грн**

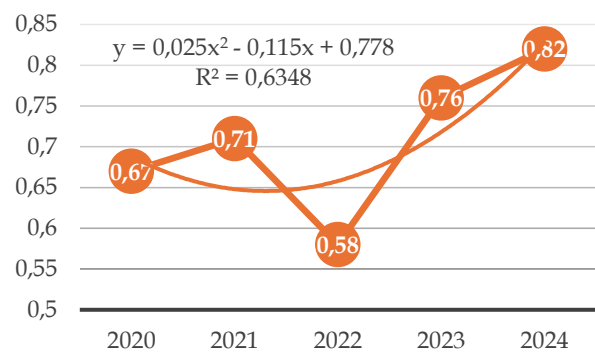
Джерело: побудовано на основі [16; 17; 18; 21]

Позитивна динаміка інвестицій в інновації вказує на підвищення готовності підприємств вкладати кошти у технологічне оновлення, дослідження та розробки, а також у впровадження нових продуктів і процесів.

Індекс інноваційності, що відображає комплексний ефект інноваційних процесів, також має зростаючий тренд з 0,67 у 2020 р. до 0,82 у 2024 р., що підтверджує не лише кількісне, але й якісне зростання інноваційної діяльності підприємств, адже індекс враховує не тільки витрати, а й фактичні результати їх застосування.

Водночас варто вказати на негативні коливання у 2022 р., коли кількість інноваційно активних підприємств скоротилася до 723 (15,9%), витрати на інновації знизилися до 12,8 млрд грн, а індекс інноваційності впав до 0,58, що можна пояснити зовнішніми шоками, зокрема військовими діями та кризовими умовами

економіки, які зумовили обмеження інвестицій у ризикові напрями, серед яких інноваційна діяльність є однією з найбільш чутливих.



**Рис. 4. Індекс інноваційності\***

Джерело: побудовано на основі [16; 17; 18; 21].

\*Індекс інноваційності розраховується як комплексний показник, що враховує витрати на інновації, кількість впроваджених інновацій та їх економічний ефект (максимальне значення – 1,0).

Загалом, у 2023–2024 рр. відбулося швидке відновлення та подальший розвиток інноваційної активності, а саме: частка інноваційно активних підприємств перевищила докризовий рівень, а індекс інноваційності досяг рекордного для аналізованого періоду значення 0,82, що свідчить про стійкість інноваційного сектору до зовнішніх викликів та про формування передумов для його подальшої інституціоналізації в економіці України.

Таким чином, можна зробити висновок, що у середньостроковій перспективі інноваційна діяльність українських підприємств характеризується зростанням, незважаючи на кризові коливання, а підвищення індексу інноваційності до рівня, близького до 1,0, свідчить про перехід до якісно нового етапу розвитку національної економіки.

Аналіз регіональної специфіки інноваційної діяльності, наведений на рис. 5, свідчить про суттєву нерівномірність розвитку інноваційного потенціалу в різних регіонах України. Така диспропорція обумовлена поєднанням об'єктивних факторів (економічна структура, наявність інфраструктури, фінансові ресурси) та суб'єктивних чинників (політика регіональних органів влади, управлінські рішення підприємств, інноваційна культура).



**Рис. 5. Питова вага інноваційних підприємств в розрізі регіонів за 2024 р., %**

Джерело: побудовано на основі [19; 20].

Аналіз регіонального розподілу кількості інноваційних підприємств в Україні у 2024 р. свідчить про значну концентрацію інноваційної активності у кількох основних регіонах. Найбільша кількість інноваційних підприємств зосереджена у м. Києві – 29% (284 підприємства), що пояснюється наявністю розвиненої науково-освітньої бази, високою концентрацією фінансових ресурсів, міжнародних компаній та інноваційних

кластерів у сфері IT, біотехнологій і креативних індустрій. На другій позиції перебуває Харківська область – 15% (142 підприємства), яка традиційно є одним із провідних наукових та освітніх центрів України з потужними технічними університетами та науково-дослідними інститутами. Деяко менші, але вагомні показники, демонструють Львівська область – 13% (124 підприємства) та Дніпропетровська область – 12% (118 підприємств), що пояснюється розвитком IT-сфери та креативних індустрій у Львові, а також промисловими інноваціями та технологічними розробками у Дніпропетровському регіоні, зокрема у металургії, машинобудуванні та енергетичному секторі.

Одеська область – 10% (96 підприємств) посідає середню позицію серед лідерів, поєднуючи науково-освітній потенціал, транспортно-логістичні можливості та інновації в аграрному секторі, але поки поступається за масштабами розвитку більш індустріалізованим або IT-орієнтованим регіонам.

У категорії «інші регіони» зосереджено 21% або 203 підприємства, що разом становить значну частку від загального числа, однак окремо кожна область має відносно низький рівень інноваційної активності, що свідчить про значну регіональну асиметрію, де інноваційний розвиток переважно зосереджений у кількох потужних наукових, промислових і фінансових центрах, тоді як більшість регіонів демонструють лише локальну активність та слабшу інфраструктурну підтримку інновацій (бізнес-інкубатори, технопарки, наукові кластери).

Отже, у 2024 р. в Україні чітко простежується централізація інноваційної діяльності в Києві та кількох провідних областях (Харківська, Львівська, Дніпропетровська, Одеська), що потребує державних заходів зі стимулювання розвитку інноваційної інфраструктури у менш активних регіонах з метою зменшення дисбалансів та формування більш рівномірної інноваційної екосистеми. Є потреба у проведенні державної регіональної політики, спрямованої на стимулювання інноваційної активності у менш розвинених областях, створення регіональних інноваційних кластерів та посилення інвестиційної привабливості поза межами столиці та кількох провідних регіонів.

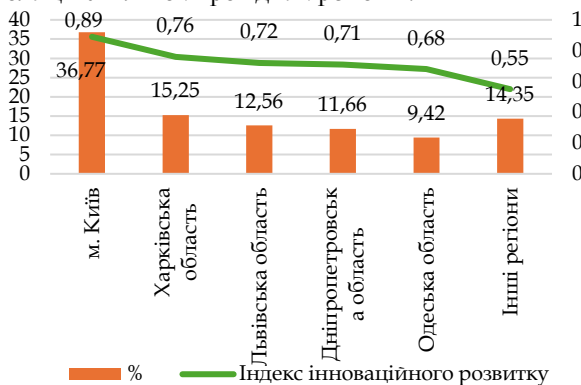


Рис. 6. Питома вага обсягу інвестицій для інноваційних підприємств та індекс інноваційного розвитку в розрізі регіонів за 2024р., %

Джерело: побудовано на основі [19; 20].

Аналіз регіонального розподілу інноваційної діяльності в Україні у 2024 р. показує значну концентрацію інвестицій та результативності у кількох провідних регіонах, зокрема у столиці та великих науково-промислових центрах. Найвищі показники зафіксовано у м. Києві, де обсяг інвестицій в інновації склав 36,77% або 8,2 млрд грн, а індекс інноваційного розвитку досягнув 0,89 – максимального значення серед усіх регіонів, що підтверджує ключову роль столиці як центру фінансових потоків, міжнародних компаній, наукових установ та високотехнологічного бізнесу. Харківська область посідає друге місце (15,25% або 3,4 млрд грн інвестицій,

індекс – 0,76), що пояснюється потужною науково-дослідною базою та інженерно-технічною спеціалізацією регіону. Львівська (12,56% або 2,8 млрд грн, індекс – 0,72) та Дніпропетровська області (11,66% або 2,6 млрд грн, індекс – 0,71) демонструють близькі результати, а саме Львів – завдяки активному розвитку IT-сфери та креативних індустрій, Дніпро – через інновації у промисловості та енергетиці.

Одеська область із показником 9,42% або 2,1 млрд грн інвестицій та індексом 0,68 демонструє помірний рівень інноваційного розвитку, що відображає наявність потенціалу, пов'язаного з університетською наукою, транспортно-логістичними перевагами та агропромисловими інноваціями, але поступається лідерам за масштабом інвестицій. Група «інші регіони» акумулювала 14,35% або 3,2 млрд грн інвестицій, однак індекс інноваційного розвитку варіюється в межах 0,45–0,65, що свідчить про відносно низьку результативність, що зумовлено слабшим розвитком інфраструктури підтримки інновацій, обмеженими інвестиційними ресурсами та нижчим рівнем залучення підприємств до інноваційної діяльності. Загалом у 2024 р. простежується чітка регіональна нерівномірність інноваційного розвитку із концентрацією інвестицій та високих показників у Києві, Харківській, Львівській, Дніпропетровській та частково Одеській областях, тоді як більшість регіонів залишаються аутсайдерами, що обґрунтовує необхідність реалізації цільових регіональних стратегій підтримки інноваційної активності з акцентом на створення інфраструктури (технопарки, бізнес-інкубатори, інноваційні кластери) у менш розвинених областях.

Необхідність державної підтримки у менш активних регіонах очевидна: стимулювання інноваційної діяльності через створення технопарків, бізнес-інкубаторів, регіональних інноваційних кластерів та залучення інвестицій здатне зменшити дисбаланс та сформувані більш рівномірну інноваційну екосистему по всій країні.

Організаційно-економічний механізм стратегічного управління інноваційним потенціалом залишається основним інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Він включає стратегічне планування, організаційне забезпечення, економічні стимули, інформаційно-аналітичну підтримку та державно-приватне партнерство. Ефективне впровадження цього механізму дозволяє підвищити продуктивність, інноваційну результативність і стійкість підприємств, що своєю чергою сприяє відновленню та модернізації економіки України.

Отже, розвиток інноваційного потенціалу підприємств в Україні демонструє позитивні тенденції, але потребує активізації регіональної політики, системної підтримки держави та впровадження ефективних стратегій управління для забезпечення сталого економічного зростання та конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведене дослідження дозволяє зробити комплексні висновки щодо розвитку інноваційного потенціалу підприємств України та ефективності організаційно-економічного механізму стратегічного управління ним у контексті забезпечення конкурентоспроможності та відновлення економіки.

Інноваційна діяльність підприємств демонструє позитивну динаміку, що свідчить про поступове залучення бізнес-сектору до інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Витрати на інновації та індекс інноваційності мають стійку тенденцію до зростання, що підтверджує підвищену готовність підприємств інвестувати у технологічне оновлення, дослідження та розробки, а також у впровадження нових продуктів і процесів. Незважаючи на негативні коливання у 2022 р., спостерігається швидке відновлення та подальше підвищення ефективності інноваційної діяльності.

Регіональна нерівномірність інноваційного розвитку залишається суттєвою проблемою. Концентрація інноваційної активності та інвестицій спостерігається у Києві, Харківській, Львівській, Дніпропетровській та Одеській областях, тоді як більшість регіонів мають низький рівень інноваційної активності, що підкреслює необхідність цільових регіональних стратегій підтримки інновацій та розвитку відповідної інфраструктури.

Організаційно-економічний механізм стратегічного управління інноваційним потенціалом є головним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств. Ефективне поєднання стратегічного

планування, організаційного забезпечення, економічних стимулів, інформаційно-аналітичної підтримки та державно-приватного партнерства дозволяє підприємствам підвищувати продуктивність, технологічну ефективність та стійкість до зовнішніх викликів.

Таким чином, подальші дослідження повинні забезпечити розробку практично орієнтованих стратегій та інструментів управління інноваційним потенціалом підприємств, що сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності та стійкості на національному та міжнародному ринках.

#### Література.

1. **Брич В. Я., Дерманська Л. В.** Економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 180 с.
2. **Bondarenko S., Verbivska L., Dobrianska N., Iefimova G., Pavlova V., Mamrotska O.** Management of Enterprise Innovation Costs to Ensure Economic Security. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 2019. Vol. 8 Iss. 3. pp. 5609-5613. DOI: <https://doi.org/10.35940/ijrte.C6203.098319>.
3. **Невмерзницька С. Н., Левчук Я. В.** Формування стратегії інноваційного розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки*. 2018. Вип. 32. URL: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/422/418>.
4. **Chukurna O., Niekrasova L., Dobrianska N., Izmaylov Ya., Shkrabak I., Ingram K.** Formation of methodical foundations for assessing the innovative development potential of an industrial enterprise. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2020. № 4. pp.146-152. URL: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/146>.
5. **Гончар О. І.** Інноваційність – сучасна умова розвитку підприємницького потенціалу. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 23. С. 77-81.
6. **Dankevych A., Sosnovska O., Dobrianska N., Nikolenko L., Mazur Yu., Ingram K.** Ecological and economic management of innovation activity of enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2021. № 5 pp. 118-124. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-5/118>
7. **Шевченко А. А., Петренко О. П., Добрянська Н. А.** Інноваційний розвиток аграрних підприємств. *Аграрний вісник Причорномор'я. Збірник наукових праць. Серія: «Економічні науки»*. 2017. Вип.86. № 86. С. 200-213. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/handle/123456789/11078>.
8. **Добрянська Н. А., Лагодієнко В. В., Торішня Л. А.** Регулювання регіонального інноваційного розвитку. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 1. С. 263-270. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-1-31>.
9. **Свідерський В. П., Пустова В. В., Лазарев Б. О.** Формування та реалізація інноваційної стратегії розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 16. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/16\\_ukr/71.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/71.pdf).
10. **Nikoliuk O. V., Dobrianska N. A., Levchuk Yu. S.** Organizational and economic determinants of ecologization of industrial enterprises. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2022. № 3(21). С. 37-43. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7465418>.
11. **Гончар О. І.** Теоретичні засади формування ефективної системи управління економічним потенціалом підприємства / О. І. Гончар // Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2018. № 6, т. 1(264). С. 205-208.
12. **Гончар О. І.** Особливості сучасного етапу та генезис теорії потенціалів підприємства. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2018. № 29 (18), т. 2. С. 193-199.
13. **Єпіфанова І. Ю.** Організаційно-економічний механізм управління фінансовим забезпеченням інноваційної діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 3. С. 78-82.
14. The Global Innovation Index 2023. Innovation in the face of uncertainty 16th Ed. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>.
15. **Олійник Т. І.** Концепція моніторингу організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 23. С. 5-9.
16. Державна служба статистики України. Наукова та інноваційна діяльність України: статистичний збірник. Київ. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/16/Arch\\_nay\\_zb.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_nay_zb.htm).
17. **Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Рожкова Л. В., Коваленко О. В.** Інноваційна діяльність в Україні у 2020 році: науково-аналітична доповідь. Київ: УкрІНТЕІ, 2021. 45 с. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/innovatsii-transfer-tehnologiy/2020/08/za-2019-1-1.pdf>.
18. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: схвалено Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.
19. Global Development Innovation Database. URL: [https://r4d.org/resources/global-innovations-exchange-public-good-export/?gad\\_source=1&gad\\_campaignid=22671225032&gbraid=0AAAAADxvgZYOyymr\\_0ooU8\\_3wgOr8HktG&gclid=CjwKCAiA3fnBhAgEiwAyqmY5T8yhHOTZ0cPnhJig-goGpSq1wL.UihwXfVbE-9OujCvUdUZWxXuX-RoCn3wQAVD\\_BwE](https://r4d.org/resources/global-innovations-exchange-public-good-export/?gad_source=1&gad_campaignid=22671225032&gbraid=0AAAAADxvgZYOyymr_0ooU8_3wgOr8HktG&gclid=CjwKCAiA3fnBhAgEiwAyqmY5T8yhHOTZ0cPnhJig-goGpSq1wL.UihwXfVbE-9OujCvUdUZWxXuX-RoCn3wQAVD_BwE)
20. The Global Competitiveness Report: Innovation Chapter. World Economic Forum. Geneva, 2020. <https://www.weforum.org/publications/the-global-competitiveness-report-2020/in-full/section-4-innovation-ecosystem/>.
21. **Федулова Л. І.** Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 2. С. 122- 135.

#### References.

1. **Brych, V. Ya., & Dermanska, L. V.** (2018). *Ekonomiczni mekhanizmy upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstvo* [Economic mechanism of managing innovative development of enterprises]. Ternopil: TNEU, 180 p.
2. **Bondarenko, S., Verbivska, L., Dobrianska, N., Iefimova, G., Pavlova, V., & Mamrotska, O.** (2019). Management of enterprise innovation costs to ensure economic security. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, vol. 8, iss. 3, pp. 5609-5613. DOI: <https://doi.org/10.35940/ijrte.C6203.098319>.
3. **Nevmerzhytska, S. N., & Levchuk, Ya. V.** (2018). *Formuvannia stratehii innovatsiinoho rozvytku pidpriemstvo v umovakh nevyznachenosti* [Formation of strategy of innovative development of enterprises under uncertainty]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 32. Available at: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/422/418>.
4. **Chukurna, O., Niekrasova, L., Dobrianska, N., Izmaylov, Ya., Shkrabak, I., & Ingram, K.** (2020). Formation of methodical foundations for assessing the innovative development potential of an industrial enterprise. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, no. 4, pp. 146-152. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/146>.
5. **Honchar, O. I.** (2018). *Innovatsiinist – suchasna umova rozvytku pidpriemnytskoho potentsialu* [Innovativeness as a modern condition for developing entrepreneurial potential]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, no. 23, pp. 77-81.
6. **Dankevych, A., Sosnovska, O., Dobrianska, N., Nikolenko, L., Mazur, Yu., & Ingram, K.** (2021). Ecological and economic management of innovation activity of enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, no. 5, pp. 118-124. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-5/118>.

7. Shevchenko, A. A., Petrenko, O. P., & Dobrianska, N. A. (2017). *Innovatsiyni rozvytok ahrarnykh pidpriemstv* [Innovative development of agricultural enterprises]. *Ahrarnyi visnyk Prychornomoria. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 86, no. 86, pp. 200–213. Available at: <http://dspace.opu.ua/jspui/handle/123456789/11078>.
8. Dobrianska, N. A., Lahodiienko, V. V., & Torishnia, L. A. (2020). *Rehuluvannia rehionalnoho innovatsiynoho rozvytku* [Regulation of regional innovative development]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 5, no. 1, pp. 263–270. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-1-31>.
9. Sviderskyi, V. P., Pustova, V. V., & Lazariev, B. O. (2018). *Formuvannia ta realizatsiia innovatsiynoi stratehii rozvytku pidpriemstva* [Formation and implementation of the innovative development strategy of an enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 16. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/16\\_ukr/71.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/71.pdf).
10. Nikoliuk, O. V., Dobrianska, N. A., & Levchuk, Yu. S. (2022). *Organizational and economic determinants of ecologization of industrial enterprises*. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnogo universytetu*, no. 3(21), pp. 37–43. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7465418>.
11. Honchar, O. I. (2018). *Teoretychni zasady formuvannia efektyvnoi systemy upravlinnia ekonomichnym potentsialom pidpriemstva* [Theoretical principles of forming an effective system for managing enterprise economic potential]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 6, vol. 1(264), pp. 205–208.
12. Honchar, O. I. (2018). *Osoblyvosti suchasnoho etapu ta henezys teorii potentsialiv pidpriemstva* [Features of the modern stage and genesis of enterprise potential theory]. *Sotsialno-ekonomichnyi rozvytok rehioniv v konteksti mizhnarodnoi intehtatsii*, no. 29(18), vol. 2, pp. 193–199.
13. Yefifanova, I. Yu. (2019). *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia finansovym zabezpechenniam innovatsiynoi diialnosti pidpriemstva* [Organizational and economic mechanism for managing financial support of enterprise innovation activity]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 3, pp. 78–82.
14. The Global Innovation Index 2023: Innovation in the face of uncertainty (16th ed.). Available at: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>.
15. Oliinyk, T. I. (2018). *Kontseptsiiia monitorynhu orhanizatsiino-ekonomichnogo mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom* [Concept of monitoring the organizational and economic mechanism of enterprise management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 23, pp. 5–9.
16. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. *Naukova ta innovatsiyna diialnist Ukrainy: statystychnyi zbirnyk* [Scientific and innovation activity of Ukraine: statistical collection]. Kyiv. Available at: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/16/Arch\\_nay\\_zb.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_nay_zb.htm).
17. Pysarenko, T. V., Koasha, T. K., Rozhkova, L. V., & Kovalenko, O. V. (2021). *Innovatsiyna diialnist v Ukraini u 2020 rotsi: naukovoo-analitychna dopovid* [Innovation activity in Ukraine in 2020: analytical report]. Kyiv: UkrINTEL, 45 p. Available at: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/innovatsii-transfer-tehnology/2020/08/za-2019-1-1.pdf>.
18. *Stratehiiia rozvytku sfery innovatsiynoi diialnosti na period do 2030 roku* [Innovation development strategy until 2030]. Cabinet of Ministers of Ukraine, July 10, 2019, no. 526-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.
19. Global Development Innovation Database. URL: [https://r4d.org/resources/global-innovations-exchange-public-good-export/?gad\\_source=1&gad\\_campaignid=22671225032&gclid=CjwKCAiA3fnjBhAgEiwAyqmY5T8yhHQTZ0cPnhJig-goGpSq1wLUIhwXfVbE-9OujCvUdUZWxAuX-RoCn3wQAvD\\_BwE](https://r4d.org/resources/global-innovations-exchange-public-good-export/?gad_source=1&gad_campaignid=22671225032&gclid=CjwKCAiA3fnjBhAgEiwAyqmY5T8yhHQTZ0cPnhJig-goGpSq1wLUIhwXfVbE-9OujCvUdUZWxAuX-RoCn3wQAvD_BwE)
20. The Global Competitiveness Report: Innovation Chapter. World Economic Forum. Geneva, 2020. Available at: <https://www.weforum.org/publications/the-global-competitiveness-report-2020/in-full/section-4-innovation-ecosystem/>.
21. Fedulova, L. I. (2014). *Kontseptualni zasady upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva* [Conceptual principles of managing innovative development of enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 2, pp. 122–135.

**Abstract.**

**Dobrianska N., Dyskina A., Kalinin D., Cherkasov D. Organizational and economic mechanisms of strategic management for the development of enterprises' innovation potential in the context of ensuring competitiveness and economic recovery.**

The article investigates the organizational and economic mechanisms for the strategic management of enterprise innovation potential to ensure their competitiveness and the post-war economic recovery of Ukraine. The current state of innovative activity of Ukrainian enterprises for the period 2020 - 2024 is analyzed, including the number of innovation-active enterprises, innovation expenditures, and the innovation index as a comprehensive indicator of the effectiveness of implemented innovations. A positive trend in innovation activity is identified despite the crisis fluctuations in 2022, indicating the resilience of the innovation sector to external shocks. The regional characteristics of innovation potential development are examined, highlighting the concentration of innovation activity in leading regions (Kyiv, Kharkiv, Lviv, Dnipropetrovsk, and Odesa) and significant disparities in less active areas. Factors influencing the uneven distribution of innovation activity are analyzed, including the economic structure, infrastructure availability, financial resources, enterprise management decisions, and regional government policies. The main components of the organizational and economic mechanism for managing enterprise innovation development are substantiated: strategic planning of innovation activities, organizational support, economic instruments, information and analytical support, and public-private partnerships. Directions for improving the mechanism are proposed to enhance the effectiveness of innovation activities, create competitive advantages for enterprises, and ensure sustainable economic development in Ukraine. The article also outlines prospects for further research, including the development of models to assess the effectiveness of the organizational and economic management mechanism, analysis of the impact of state policy on regional innovation activity, integration of European experience in innovation management, and the development of practical recommendations for stimulating innovation activity under post-war conditions.

**Keywords:** innovation potential, innovation activity, strategic management, organizational and economic mechanism, competitiveness, economic recovery.

Стаття надійшла до редакції 18.08.2025 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Добрянська Н. А., Дискіна А. А., Калінін Д. О., Черкасов Д. Ф. Організаційно-економічний механізм стратегічного управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств у контексті забезпечення конкуренто-спроможності та відновлення економіки. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 4. С. 115-120.

Dobrianska N., Dyskina A., Kalinin D., Cherkasov D. Organizational and economic mechanism of strategic management for the development of enterprises' innovation potential in the context of ensuring competitiveness and economic recovery. Actual problems of innovative economy and law. 2025. No. 4, pp. 115-120.

УДК 330.46:339; JEL classification: Q12, D24, O13

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-4-27>

КАЛІНІЧЕНКО Сергій Миколайович, кандидат економічних наук, доцент, заступник генерального директора з міжнародного співробітництва, інновацій та розвитку, ДНП «Центр Тестування» МОЗ України, <https://orcid.org/0000-0003-3958-4763>

**РЕСУРСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Калініченко С. М. Ресурсні аспекти формування та відтворення економічного потенціалу аграрних підприємств.**

У статті досліджено ресурсні аспекти формування та відтворення економічного потенціалу аграрних підприємств як ключового чинника забезпечення їх стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Визначено сутність економічного потенціалу з позиції системного підходу, який охоплює взаємодію матеріальних, фінансових, трудових, природних та інформаційних ресурсів. Особливу увагу зосереджено на ідентифікації структури ресурсного забезпечення, виявленні внутрішніх і зовнішніх факторів його ефективного використання, а також на розробленні підходів до оптимізації відтворювальних процесів у контексті забезпечення конкурентоспроможності та сталості аграрного бізнесу. Обґрунтовано, що ефективність відтворення потенціалу значною мірою залежить від збалансованості ресурсної структури, рівня інноваційного забезпечення, інституційного середовища та якості управлінських рішень. Проаналізовано основні тенденції трансформації

«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА» № 4 / 2025

Всеукраїнський науковий журнал