



Економіка

УДК 338.45:330.341.1

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18836200>

Механізми посилення конкурентоспроможності промислових підприємств у динамічному середовищі інноваційної економіки

Мальчик Мар'яна Василівна,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу,
Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-0917-191X>

Василів Володимир Віталійович,

здобувач вищої освіти третього рівня, Національний університет
водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна, <https://orcid.org/0009-0004-1161-2827>

Прийнято: 21.02.2026 | Опубліковано: 28.02.2026

Анотація: Актуальність дослідження зумовлена трансформацією промислового сектору під впливом інноваційної економіки, цифрової модернізації виробництва та зростання ролі інтелектуального капіталу у формуванні довгострокових конкурентних переваг. В умовах нестабільної виробничої динаміки та коливання зовнішньоринкових позицій актуалізується потреба в системному переосмисленні механізмів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розроблення структурно-функціональної моделі механізму зміцнення конкурентоспроможності



промислових підприємств в інноваційній економіці з урахуванням процесів цифрової трансформації, технологічного оновлення та посилення значущості інтелектуальних ресурсів.

У процесі дослідження застосовано системний, структурно-функціональний і порівняльно-аналітичний підходи, методи статистичного аналізу динаміки промислових показників, узагальнення та моделювання. Досліджено динаміку основних індикаторів діяльності промисловості за п'ять років, здійснено ідентифікацію структурних дисбалансів і науково-практичних обмежень інноваційного розвитку.

Результати аналізу засвідчили асинхронність між фізичними обсягами виробництва, вартісними показниками реалізації та експортною часткою, що підтверджує наявність структурних дисбалансів у механізмах формування конкурентних переваг. Виявлено основні проблеми реалізації інноваційно орієнтованих механізмів, зокрема обмеженість фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, фрагментарність цифрової трансформації, низький рівень комерціалізації інновацій, інституційні та кадрові перешкоди. Розроблено інтегровану модель управління конкурентоспроможністю, що забезпечує синхронізацію стратегічних, технологічних і фінансових рішень та передбачає використання основних показників ефективності КРІ й рентабельності інвестицій.

У висновках зазначено, що підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств можливе за умови системної інтеграції інноваційних, цифрових та управлінських рішень у єдиний стратегічний контур розвитку. Обґрунтовано необхідність переходу від фрагментарної модернізації до інтегрованої моделі інноваційного управління.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням кількісних методик оцінювання ефективності запропонованої моделі, формалізацією індикаторів інноваційної адаптивності та дослідженням галузевих особливостей цифрової трансформації промисловості.



Ключові слова: цифрова трансформація, технологічна модернізація, інтелектуальний капітал, інноваційна адаптивність, стратегічне управління, експортна орієнтація, інтегроване управління, структурні дисбаланси, ефективність інвестицій, конкурентоспроможність промислових підприємств, інноваційна економіка.

Mechanisms for enhancing the competitiveness of industrial enterprises in the dynamic environment of an innovative economy

Mariana Malchyk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Marketing, National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-0917-191X>

Volodymyr Vasyliv,

Third-level higher education student, National University of Water Management and Environmental Management, Rivne, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0004-1161-2827>

Abstract: The relevance of this study is determined by the transformation of the industrial sector under the influence of the innovative economy, digital modernization of production, and the increasing role of intellectual capital in shaping long-term competitive advantages. In conditions of unstable production dynamics and fluctuations in external market positions, there is a growing need for a systemic rethinking of the mechanisms ensuring the competitiveness of industrial enterprises.

The purpose of this article is to theoretically substantiate and develop a structural-functional model of a mechanism for strengthening the competitiveness of industrial enterprises in an innovative economy, taking into account processes of



digital transformation, technological upgrading, and the increasing significance of intellectual resources.

The study employs systemic, structural-functional, and comparative-analytical approaches, as well as methods of statistical analysis of industrial indicators, generalization, and modeling. The dynamics of key industrial performance indicators over a five-year period were analyzed, structural imbalances and scientific-practical limitations of innovation-driven development were identified.

The results of the analysis revealed asynchrony between physical production volumes, value-based sales indicators, and the export share, confirming the presence of structural imbalances in the mechanisms for forming competitive advantages. The main challenges in implementing innovation-oriented mechanisms were identified, including limited funding for research and development (R&D), fragmented digital transformation, low levels of innovation commercialization, and institutional and personnel constraints. An integrated competitiveness management model was developed, ensuring the synchronization of strategic, technological, and financial decisions and providing for the use of key performance indicators (KPIs) and return on investment (ROI) metrics.

In conclusion, it is noted that enhancing the competitiveness of industrial enterprises is possible through the systemic integration of innovative, digital, and managerial solutions into a unified strategic development framework. The necessity of transitioning from fragmented modernization to an integrated model of innovation management is substantiated.

Prospects for further research are associated with the development of quantitative methods for evaluating the effectiveness of the proposed model, the formalization of indicators of innovation adaptability, and the study of sector-specific features of industrial digital transformation.

Keywords: digital transformation, technological modernization, intellectual capital, innovation adaptability, strategic management, export orientation, integrated



management, structural imbalances, investment efficiency, competitiveness of industrial enterprises, innovative economy.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток інноваційної економіки характеризується прискоренням технологічних змін, цифровізацією виробничих процесів, глобальною конкуренцією та високою волатильністю зовнішнього середовища, що істотно трансформує умови функціонування промислових підприємств. У таких умовах традиційні чинники конкурентоспроможності, що базуються на ресурсних перевагах, ефекті масштабу чи ціновій конкуренції, втрачають визначальне значення, поступаючись місцем інноваційності, гнучкості управління, швидкості адаптації та здатності інтегрувати нові технологічні рішення. Промислові підприємства змушені функціонувати в умовах зростання технологічних ризиків, порушень ланцюгів постачання, посилення екологічних вимог і регуляторного тиску, що зумовлює необхідність формування комплексних механізмів підвищення їх конкурентоспроможності на засадах інноваційного розвитку.

Проблема посилення конкурентоспроможності промислових підприємств набуває особливої актуальності в контексті структурної модернізації національної економіки, інтеграції в глобальні виробничі мережі та переходу до моделей індустрії 4.0. Недостатня системність упровадження інновацій, обмеженість інвестиційних ресурсів, фрагментарність цифрової трансформації та низький рівень комерціалізації наукових розробок стримують формування стійких конкурентних переваг і знижують потенціал довгострокового зростання підприємств. Водночас зростає потреба в науковому обґрунтуванні механізмів інтеграції технологічних, організаційних, фінансових та інституційних інструментів розвитку, здатних забезпечити синергетичний ефект і підвищити адаптивність виробничих систем.



Зазначена проблематика безпосередньо пов'язана з розв'язанням важливих наукових завдань, зокрема розробленням концептуальних моделей формування конкурентних переваг в умовах цифрової економіки, удосконаленням методичних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу підприємств, обґрунтуванням механізмів стратегічного управління змінами та інтеграції інновацій у виробничо-господарську діяльність. Практичний вимір проблеми полягає в необхідності забезпечення технологічної модернізації промислового сектору, підвищення його інвестиційної привабливості, формування експортного потенціалу та зміцнення економічної стійкості в умовах глобальних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд сучасних досліджень механізмів посилення конкурентоспроможності промислових підприємств свідчить про формування комплексного підходу, що поєднує інноваційні, стратегічні, організаційні та галузеві складники. Зокрема, О. Павелко та співавтори (O. Pavelko et al.) доводять, що інноваційна модернізація та структурна перебудова економіки є важливими чинниками відновлення конкурентоспроможності підприємств у післявоєнних умовах [1]. Прямий вплив інноваційного розвитку на підвищення продуктивності та ринкової стійкості підприємств обґрунтовують Н. Гуржий та колеги (N. Hurzhyi et al.) [2]. Значення цифрової економіки як інструменту структурного оновлення промисловості через механізм технологічних інновацій розкриває колектив науковців на чолі із Дж. Су (J. Su et al.) [3]. Роль індустріального дизайну у формуванні конкурентних переваг продукції на основі її диференціації та підвищення споживчої цінності підкреслюють Ю. Бу (Y. Bu) та Ц. Лі (J. Li) [4].

Поглиблення досліджень конкурентної поведінки підприємств у динамічному середовищі здійснюють М. Мальчик та колеги, які застосовують імітаційне моделювання для аналізу стратегічних сценаріїв функціонування промислових підприємств у конкурентному середовищі [5]. Адаптацію систем



точного землеробства до умов дефіциту трудових ресурсів досліджує В. Олховський (V. Olkhovsky), демонструючи значення технологічної гнучкості як механізму підтримки конкурентоспроможності [6]. Оптимізацію логістичних процесів та екологічну орієнтацію постачань як частину формування конкурентної стратегії підприємства обґрунтовує Ю. Гасенко (Y. Hasenko) [7]. Методичні підходи до комплексної оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства на основі інтегральних показників пропонують Т. Семенова та О. Біленко [8].

Важливим блоком досліджень є обґрунтування внутрішніх механізмів забезпечення конкурентоспроможності через розвиток людського капіталу та управління інноваційною діяльністю. Так, Л. Бившева та співавтори визначають стратегічне управління персоналом як чинник формування довгострокових конкурентних переваг підприємства [9]. Системне управління інноваційною діяльністю як важливий механізм підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств вивчають Г. Братусь та колеги [10]. Сукупність чинників, що впливають на формування конкурентоспроможності, аналізує І. Дашко, наголошуючи на необхідності їх комплексної інтеграції у стратегічному управлінні [11]. Особливості формування конкурентних позицій підприємств в умовах воєнного стану розкриває Г. Омельчак, підкреслюючи значення адаптивності бізнес-моделей [12].

Теоретичне й галузеве осмислення конкурентних відносин відображено в працях, присвячених специфіці окремих секторів економіки. Зокрема, Ю. Перегуда досліджує конкурентоспроможність продукції тваринництва в умовах сучасних викликів аграрної політики, визначаючи вплив інституційних та ринкових чинників [13]. Авторка також аналізує сутність і теоретичні засади конкуренції у тваринництві, формуючи концептуальну основу галузевого підходу [14]. Основні чинники досягнення конкурентної переваги підприємствами, зокрема інноваційність, стратегічну гнучкість і



клієнтоорієнтованість, визначають С. Фархіхтех та співавтори (S. Farhikhteh et al.) [15].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість наукових напрацювань, у сучасних дослідженнях конкурентоспроможності промислових підприємств залишаються нерозв'язані питання. Зокрема, відсутня узгоджена інтерпретація конкурентоспроможності в умовах інноваційної економіки як інтегрованої характеристики технологічних, цифрових і фінансових складників розвитку. Обмеженим є комплексний емпіричний аналіз динаміки виробничих показників у взаємозв'язку з інноваційною активністю та цифровізацією. Недостатньо систематизовано структурні дисбаланси між підсистемами підприємства, а наявні підходи до підвищення конкурентних позицій здебільшого мають фрагментарний характер і не забезпечують цілісної моделі інтегрованого управління.

Запропоноване дослідження заповнює зазначені прогалини шляхом уточнення змісту конкурентоспроможності з позицій інноваційно орієнтованого розвитку, проведення п'ятирічного динамічного аналізу основних показників, ідентифікації структурних дисбалансів та розроблення структурно-функціональної моделі механізму її посилення. Це дозволяє сформулювати теоретично обґрунтовану й практично орієнтовану основу інтегрованого управління розвитком промислових підприємств в умовах інноваційної економіки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування та розроблення структурно-функціональної моделі механізму посилення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах інноваційної економіки з урахуванням цифрової трансформації, технологічної модернізації та зростання ролі інтелектуального капіталу.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:



- 1) проаналізувати трансформацію змісту конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах інноваційної економіки та дослідити динаміку основних показників їх діяльності з позицій інноваційно орієнтованого розвитку;
- 2) ідентифікувати структурні дисбаланси формування конкурентоспроможності та виявити науково-практичні проблеми реалізації інноваційних механізмів її підвищення;
- 3) розробити структурно-функціональну модель механізму посилення конкурентоспроможності та обґрунтувати практичні рекомендації щодо її впровадження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Трансформація змісту конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах переходу до інноваційної економіки зумовлена зміщенням акцентів із ресурсно-виробничих переваг на інтелектуально-технологічні, організаційно-управлінські та мережеві чинники розвитку. Якщо в традиційній індустріальній моделі визначальними були масштаби виробництва, доступ до сировинних ресурсів і цінові параметри продукції, то в інноваційній економіці провідними стають здатність до генерування знань, швидкість упровадження нових технологій, гнучкість бізнес-моделі та інтеграція цифрових рішень у виробничі й управлінські процеси. Конкурентоспроможність дедалі більше пов'язується з рівнем інноваційної активності підприємства, ефективністю управління інтелектуальним капіталом, здатністю до адаптації в умовах технологічної турбулентності та інтеграцією в глобальні ланцюги створення доданої вартості. Уточнення системи чинників її формування вимагає комплексного підходу, що враховує взаємодію технологічних, людських, фінансових, інформаційних та інституційних складників розвитку (табл. 1).



Таблиця 1

Еволюція чинників формування конкурентоспроможності промислових підприємств у контексті переходу до інноваційної економіки

| Група чинників | Традиційна індустріальна модель | Інноваційно орієнтована модель |
|----------------|--|--|
| Ресурсні | Доступ до сировини, виробничі потужності, ефект масштабу | Інтелектуальний капітал, доступ до знань, технологічні компетенції |
| Технологічні | Оновлення обладнання періодичного характеру | Безперервна цифрова модернізація, автоматизація, Industry 4.0 |
| Організаційні | Ієрархічна структура управління | Гнучкі структури, проєктне та мережеве управління |
| Фінансові | Оборотність капіталу, кредитні ресурси | Інвестиції в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (далі – НДДКР), венчурне фінансування, інноваційні гранти |
| Ринкові | Цінова конкуренція, обсяг збуту | Диференціація продукції, сервісний складник, платформні моделі |
| Інституційні | Регуляторна стабільність | Інноваційна екосистема, кластери, державно-приватне партнерство |

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 2, с. 146; 3; 8, с. 139; 9, с. 140; 11, с. 15; 15, с. 322]

Трансформація чинників конкурентоспроможності відображає перехід від ресурсно-виробничої до інноваційно інтегрованої моделі розвитку. У сучасній практиці це означає, що вирішальними стають не масштаби виробництва, а здатність підприємства швидко впроваджувати технологічні рішення, управляти знаннями та адаптувати бізнес-модель до цифрового середовища [15, с. 322]. Інтелектуальний капітал і технологічні компетенції замінюють домінування матеріальних ресурсів: підприємства, які інвестують у НДДКР (Research and Development, R&D), цифрове моделювання та автоматизацію процесів, підвищують продуктивність і знижують витрати через оптимізацію виробничих циклів. Упровадження систем предиктивного обслуговування, датчиків моніторингу та аналітики даних дозволяє



мінімізувати прості та підвищити ефективність використання обладнання. Гнучкі організаційні структури та проєктне управління скорочують час виведення інноваційної продукції на ринок, а участь у кластерах і партнерських мережах забезпечує доступ до зовнішніх знань та фінансування. Інвестиції в НДДКР та цифрову трансформацію формують довгострокові конкурентні переваги, оскільки створюють унікальні технологічні рішення та підвищують додану вартість продукції [2, с. 146]. Так, у сучасних умовах конкурентоспроможність промислового підприємства є результатом системної інтеграції технологічних, інтелектуальних і організаційних чинників, що забезпечують його стійкість та здатність до інноваційного зростання.

Дослідження динаміки основних показників діяльності промислових підприємств за 2020–2024 рр. доцільно здійснювати на основі комплексного поєднання вартісних індикаторів реалізації продукції, показників зовнішньоринкової результативності та агрегованого індексу виробничої динаміки. Така комбінація дає змогу відокремити зміну обсягів реалізації (як фінансово-збутового результату) від реальної зміни фізичних обсягів випуску (через індекс промислового виробництва), а також оцінити стійкість конкурентних позицій у міжнародних ланцюгах створення вартості (через частку реалізації за кордоном). У контексті інноваційної економіки ці показники виконують роль проксі-індикаторів: відновлення реалізації та експортної частки зазвичай корелює з темпами технологічного оновлення, цифрової координації виробництва/логістики та здатністю підприємств скорочувати операційні втрати й підвищувати якість виконання контрактів, що безпосередньо визначає конкурентоспроможність. Узагальнені дані за п'ять років наведено в табл. 2.



Таблиця 2

Динаміка основних показників діяльності промисловості України у
2020–2024 рр.

| Показник | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Обсяг реалізації промислової продукції, млн грн | 2 479 337,0 | 3 584 251,0 | 2 813 790,1 | 3 274 630,1 | 3 657 197,1 |
| Реалізація за кордоном, млн грн | 710 363,2 | 1 018 607,7 | 564 097,2 | 547 202,6 | 680 273,7 |
| Частка реалізації за кордоном у загальному обсязі, % | 28,7 | 28,4 | 20,0 | 16,7 | 18,6 |
| Індекс промислового виробництва (до попереднього року), % | 104,5 | 97,8 | 55,3 | 123,8 | 93,9 |

Джерело: сформовано авторами на основі [16–21]

Аналіз наведених даних свідчить, що у 2021 р. спостерігалось зростання обсягів реалізації на 44,6% порівняно з 2020 р., тоді як індекс промислового виробництва становив 97,8%, що вказує на розбіжність між вартісною динамікою та фізичним випуском [16; 21]. У 2022 р. різке зниження індексу промислового виробництва до 55,3% супроводжувалося скороченням реалізації за кордоном майже вдвічі та зменшенням експортної частки до 20 % [16; 19], що відображає втрату виробничого та зовнішньоринкового потенціалу. У 2023 р. зафіксовано відновлення виробничої активності (індекс 123,8%) на тлі поступового відновлення реалізації, однак частка реалізації за кордоном знизилася до 16,7% [19; 20], що свідчить про структурні дисбаланси між внутрішнім і зовнішнім попитом. У 2024 р. загальний обсяг реалізації досяг 3 657 197,1 млн грн, а експортна частка зросла до 18,6% [20], проте індекс промислового виробництва становив 93,9% [21], що підтверджує нестійкість відновлення фізичних обсягів виробництва. Таким чином, поєднання вартісних та індексних показників демонструє, що конкурентоспроможність промислових підприємств у досліджуваний період



визначалася не лише масштабом реалізації, а й здатністю адаптувати виробничі процеси до змін середовища. Відновлення грошових потоків у 2023–2024 рр. не супроводжувалося пропорційним зростанням фізичного випуску, що підкреслює необхідність активізації інноваційних механізмів, зокрема цифровізації управління виробництвом, технологічної модернізації та розвитку науково-дослідних та R&D робіт, як базових інструментів довгострокового підвищення конкурентоспроможності.

Для наочності взаємозв'язку між загальним обсягом реалізації та експортною орієнтацією подано графічну інтерпретацію трендів (рис. 1).

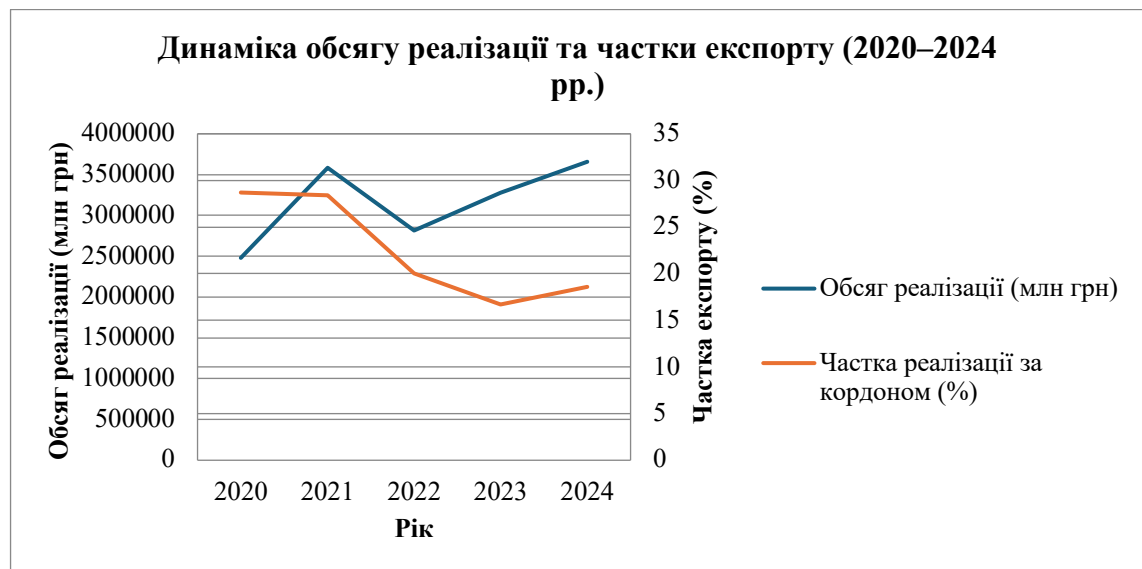


Рис. 1. Динаміка обсягу реалізації промислової продукції та частки реалізації за кордоном у 2020–2024 рр.

Джерело: сформовано авторами на основі [16–20]

На рис. 1 виявлено розбіжність між зростанням загальної реалізації та скороченням експортної частки у 2022–2023 рр., що свідчить про структурну переорієнтацію збуту на внутрішній ринок у період кризових викликів. Часткове відновлення експортного складника у 2024 р. при одночасній нестабільності індексу промислового виробництва підтверджує, що конкурентоспроможність промислових підприємств у досліджуваний період формувалася переважно через адаптаційні механізми, зокрема оптимізацію



витрат, цифровізацію управління виробничими процесами, скорочення логістичних втрат і гнучку зміну продуктової структури, а не завдяки сталому зростанню фізичних обсягів виробництва. Це обґрунтовує необхідність активізації інноваційних інструментів розвитку як умови довгострокового зміцнення позицій промислових підприємств.

Аналіз динаміки показників промисловості за 2020–2024 рр. свідчить про наявність асиметрії між виробничими, фінансовими та зовнішньоринковими параметрами функціонування підприємств. Невідповідність між індексом промислового виробництва та вартісними показниками реалізації, а також нестійка частка реалізації за кордоном відображають структурну неоднорідність механізмів формування конкурентних переваг. Такі розбіжності мають системний характер і пов'язані з різною швидкістю трансформації технологічної, фінансової та організаційної підсистем (табл. 3).

Таблиця 3

**Структурні дисбаланси формування конкурентоспроможності
промислових підприємств**

| Тип дисбалансу | Економічний прояв | Системний зміст |
|----------------------------|---|---|
| Виробничо-фінансовий | Розрив між фізичним випуском та грошовою реалізацією | Домінування цінових і кон'юнктурних чинників над продуктивністю |
| Зовнішньоринковий | Коливання експортної частки при зміні обсягів виробництва | Нестійкість інтеграції в глобальні ланцюги створення вартості |
| Інноваційно-результативний | Невідповідність між інвестиційною активністю та приростом випуску | Обмежена конверсія інновацій у виробничий ефект |
| Організаційно-структурний | Повільна реакція на зміну попиту | Інерційність управлінських контурів |

Джерело: сформовано авторами на основі [2, с. 148; 5; 8, с. 140; 16–21]



Виробничо-фінансова асиметрія проявляється в ситуації, коли зростання обсягів реалізації формується переважно завдяки ціновим або кон'юнктурним чинникам, тоді як продуктивність праці, коефіцієнт використання потужностей чи технологічна ефективність залишаються незмінними. У практичному вимірі це означає, що підприємство демонструє позитивну динаміку доходів без структурного підсилення конкурентної бази, що підвищує вразливість до зміни ринкової кон'юнктури [10]. Зовнішньоринковий дисбаланс характеризується нестійкою експортною часткою навіть за умови стабілізації внутрішнього випуску. Це свідчить про неповну інтеграцію в міжнародні ланцюги створення вартості, зокрема через обмежену відповідність продукції технічним регламентам, нестачу цифрової простежуваності постачань або недостатню швидкість адаптації до змін стандартів. На практиці такі обмеження проявляються у втраті довгострокових контрактів або заміщенні продукції більш технологічними конкурентами. Інноваційно-результативний дисбаланс полягає в слабкій конверсії інвестицій у технологічні оновлення в зростання фізичних обсягів виробництва або розширення ринкової частки [15, с. 327]. Це може бути пов'язано з фрагментарністю впровадження інновацій, коли модернізується окремий виробничий вузол без його системної інтеграції у виробничий контур, а також із відсутністю механізмів оцінювання ефективності інвестицій у R&D. У сучасній практиці це проявляється в тривалому періоді окупності технологічних проєктів та обмеженому ефекті від цифровізації, якщо вона не синхронізована з організаційними змінами [11, с. 17]. Організаційно-структурний дисбаланс пов'язаний із низькою швидкістю управлінських реакцій на зміну попиту або виробничих умов. Інерційність процедур погодження, фрагментованість інформаційних потоків і відсутність інтегрованих систем моніторингу призводять до запізнення управлінських рішень. У практичному вимірі це означає затримки під час запуску продукції,



зростання трансакційних витрат та зниження гнучкості підприємства в умовах технологічної турбулентності й прискорених інноваційних змін.

У цьому контексті доцільним є виокремлення науково-практичних проблем, які обмежують реалізацію інноваційно орієнтованих механізмів підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств та стримують їх довгострокову технологічну трансформацію. Основним обмеженням залишається недостатній обсяг і нестабільність фінансування науково-дослідних робіт та R&D. Переважання короткострокових фінансових орієнтирів знижує готовність підприємств до інвестування в проєкти з відтермінованим ефектом, що формує технологічну залежність від зовнішніх рішень та обмежує розвиток власних інноваційних компетенцій. У таких умовах інноваційна діяльність часто набуває епізодичного характеру та не інтегрується у стратегічний контур розвитку [12, с. 116]. Суттєвою проблемою є фрагментарність цифрової трансформації, коли впровадження окремих програмних або автоматизованих рішень не супроводжується формуванням єдиного інформаційно-аналітичного середовища. Відсутність інтегрованої архітектури управління даними обмежує можливості прогнозування, оперативного контролю та координації виробничих процесів, що знижує ефективність використання цифрових інструментів. Низький рівень комерціалізації інновацій пов'язаний із недостатньою взаємодією між науковими установами та промисловими підприємствами, слабким розвитком механізмів трансферу технологій і обмеженим використанням венчурного фінансування. Це призводить до того, що результати досліджень не перетворюються на масштабовані продукти або технологічні рішення, здатні забезпечити посилення конкурентних переваг [14, с. 41]. Інституційні обмеження проявляються у складності регуляторних процедур, нестабільності нормативного середовища та недостатній координації програм підтримки інновацій. Невизначеність правил і висока транзакційна вартість упровадження нових технологій знижують мотивацію підприємств до



реалізації ризикових інноваційних проєктів. Організаційні проблеми полягають у низькій гнучкості управлінських структур, обмеженій інтеграції стратегічного та операційного планування, відсутності систем оцінювання ефективності інноваційних ініціатив. Інерційність управління ускладнює адаптацію до технологічних змін і стримує швидкість трансформації виробничих процесів. Кадровий дефіцит, зокрема нестача фахівців з інженерії, цифрових технологій та управління інноваціями, обмежує здатність підприємств масштабувати інноваційні рішення. Недостатній рівень інтеграції освіти, науки й промисловості поглиблює розбіжності між технологічними можливостями та їх практичною реалізацією. Фінансові перешкоди доповнюються високою вартістю позикового капіталу та обмеженим доступом до довгострокових інвестиційних ресурсів, що знижує привабливість радикальних інновацій і стимулює вибір консервативних стратегій поступової модернізації.

Розроблення структурно-функціональної моделі механізму посилення конкурентоспроможності промислових підприємств зумовлене необхідністю переходу від фрагментарних управлінських рішень до інтегрованої системи координації технологічних, фінансових та організаційних процесів. Запропонована модель спрямована на усунення виявлених структурних дисбалансів і на формування стійких конкурентних переваг в умовах інноваційної економіки. Її актуальність визначається нестабільністю виробничої динаміки, коливанням експортної частки та обмеженою конверсією інноваційних інвестицій у результативні показники. На відміну від наявних підходів, що зосереджуються переважно на окремих інструментах модернізації або цифровізації, модель має системний характер і базується на принципах інтегрованого управління, синхронізації стратегічного та операційного рівнів, а також циклічності інноваційного розвитку. Методологічною основою її побудови є поєднання системного підходу, концепції динамічних здібностей підприємства, принципів управління на



основі даних та результатів емпіричного аналізу динаміки промислових показників за 2020–2024 роки. Структура моделі передбачає чітке розмежування функціональних блоків із визначенням їх ролі, взаємозв'язків та очікуваного економічного ефекту (рис. 2)



Рис. 2. Структурно-функціональна модель механізму посилення конкурентоспроможності промислових підприємств

Джерело: власна розробка авторів

Запропонована модель є замкненим управлінським циклом. Діагностичний блок формує інформаційну основу для стратегічних рішень, забезпечуючи об'єктивну оцінку продуктивності, технологічного рівня та ринкових позицій. Стратегічний блок визначає напрями інноваційного



розвитку та розподіл ресурсів відповідно до довгострокових пріоритетів. Технологічний і організаційний блоки забезпечують практичну реалізацію рішень через модернізацію виробничих процесів і оптимізацію управлінської структури, що дозволяє скоротити операційні витрати та підвищити швидкість адаптації до змін попиту. Фінансово-інвестиційний блок гарантує безперервність інноваційних проєктів і знижує залежність від короткострокових коливань ринку. Контрольно-аналітичний блок замикає систему, забезпечуючи регулярний моніторинг досягнутих результатів і коригування стратегічних орієнтирів. У практичному вимірі впровадження моделі забезпечить синхронізацію виробничих, інноваційних і фінансових процесів, підвищення ефективності використання ресурсів, скорочення часу виведення нової продукції на ринок та стабілізацію експортної частки. Комплексний характер моделі дозволить перетворити інноваційну діяльність із допоміжного елементу на центральний механізм формування довгострокової конкурентоспроможності промислового підприємства.

Висновки. У процесі дослідження встановлено, що в умовах інноваційної економіки конкурентоспроможність промислових підприємств набуває системного характеру та визначається рівнем інтеграції технологічних, організаційних, фінансових і інтелектуальних складників розвитку. Динамічний аналіз показників за 2020–2024 рр. свідчить про асинхронність між фізичними обсягами виробництва, вартісними результатами реалізації та експортною часткою, що підтверджує наявність структурних дисбалансів у механізмах формування конкурентних переваг. Виявлено, що реалізація інноваційно орієнтованих механізмів стримується обмеженістю фінансування науково-дослідних та R&D, фрагментарністю цифрової трансформації, низькою конверсією інновацій у ринковий результат, інституційною нестабільністю та дефіцитом компетенцій. Сукупність цих чинників знижує ефективність використання ресурсів і уповільнює формування довгострокових конкурентних переваг. Розроблено інтегровану



модель управління конкурентоспроможністю, що базується на синхронізації стратегічного планування, технологічної модернізації, фінансового забезпечення та аналітичного контролю через КРІ й рентабельність інвестицій. Її впровадження забезпечує підвищення продуктивності, стабілізацію експортних позицій та зростання інноваційної результативності.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з кількісною оцінкою ефективності інтегрованих механізмів, розробленням моделей вимірювання інноваційної адаптивності підприємств та аналізом галузевих особливостей цифрової трансформації промисловості.

Список використаних джерел

1. Pavelko O., Antoniuk O., Malchyk M., Melnyk L., Skakovska S. Analysis of innovative development and overcoming challenges of post-war Ukrainian economy. *E3S Web of Conferences*. 2024. Vol. 558. Article 01031. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202455801031>
2. Hurzhyi N., Mishustina T., Kulinich T., Dashko I., Harmider L., Taranenko I. The Impact of Innovative Development on the Competitiveness of Enterprises. *Postmodern Openings*. 2021. Vol. 12, № 4. P. 141–152. DOI: <https://doi.org/10.18662/po/12.4/365>.
3. Su J., Su K., Wang S. Does the digital economy promote industrial structural upgrading? – A test of mediating effects based on heterogeneous technological innovation. *Sustainability*. 2021. Vol. 13, № 18. Article 10105. DOI: <https://doi.org/10.3390/su131810105>.
4. Bu Y., Li J. Influence of industrial design on competitiveness of enterprise product. *E3S Web of Conferences*. 2020. Vol. 179. Article 02088. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202017902088>
5. Мальчик М., Толчанова З., Василів В. Аналіз поведінки промислових підприємств у конкурентному середовищі на основі імітаційного



моделювання. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15049793>

6. Olkhovsky V. Adaptation of precision agriculture systems to conditions of labor shortages in agriculture. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18137244>

7. Hasenko Y. Enhancing the environmental safety of logistics processes through optimal supply planning. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 20. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17898105>

8. Семенова Т. В., Біленко О. А. Оцінка конкурентоспроможності промислового підприємства. *Економічний простір*. 2023. Вип. 188. С. 137–141. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/188-23>

9. Бившева Л. О., Кондратенко О. О., Желдак С. В., Коваленченко А. О. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності промислового підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. Вип. 1, № 59. С. 137–144. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1\(59\)-137-144](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1(59)-137-144).

10. Братусь Г. А., Мазур Ю. В., Козлова А. І. Підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств на основі управління їх інноваційною діяльністю. *Ефективна економіка*. 2025. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.6.9>

11. Дашко І. М. Аналіз факторів впливу на формування конкурентоспроможності промислових підприємств. *Інтелект XXI*. 2022. Вип. 1. С. 12–19. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-1.2>

12. Омельчак Г. В. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний простір*. 2023. Вип. 184. С. 114–117. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-19>

13. Перегуда Ю. А. Конкурентоспроможність продукції тваринництва в контексті сучасних викликів аграрної політики. *Цифрова економіка та*



економічна безпека. 2022. Вип. 2, №. 2. С. 136–141. DOI:
<https://doi.org/10.32782/dees.2-23>

14. Перегуда Ю. Сутність та теоретична характеристика конкуренції у тваринництві. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2023. Вип. 1, №. 23. С. 37–49. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-1/23-04>

15. Farhikhteh S., Kazemi A., Shahin A., Shafiee M. How competitiveness factors propel SMEs to achieve competitive advantage? *Competitiveness Review: An International Business Journal*. 2020. Vol. 30, № 3. P. 315–338. DOI: <https://doi.org/10.1108/CR-12-2018-0090>

16. Реалізація промислової продукції 2020. *Мінфін: вебсайт*. 2025. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/prod/2020/> (дата звернення: 18.12.2025).

17. Реалізація промислової продукції 2021) *Мінфін: вебсайт*. 2025. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/prod/2021/> (дата звернення: 18.12.2025).

18. Реалізація промислової продукції 2022. *Мінфін: вебсайт*. 2025. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/prod/2022/> (дата звернення: 18.12.2025).

19. Реалізація промислової продукції 2023. *Мінфін: вебсайт*. 2025. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/prod/2023/> (дата звернення: 18.12.2025).

20. Реалізація промислової продукції 2024. *Мінфін: вебсайт*. 2025. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/prod/2024/> (дата звернення: 18.12.2025).

21. Індекс промислового виробництва (2010–2026). *Мінфін: вебсайт*. 2026. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/industrial/> (дата звернення: 18.12.2025).