

АНАЛІТИКО-КОНТРОЛІНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ВИКЛИКІВ СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

Марченко В. В., здобувач (КНУ ім. Михайла Остроградського)



У статті обґрунтовано аналітико-контролінгове забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств як інструмент підвищення їх конкурентостійкості в умовах зростаючої турбулентності ринкового середовища та необхідності адаптації до викликів глобальної конкуренції і сучасного бізнес-середовища.

Автором виокремлено ключові фактори досягнення конкурентних переваг промисловими підприємствами, зокрема: економічні, технологічні, інноваційні, управлінські, екологічні, соціальні, маркетингові та політичні. Визначено роль та складові аналітико-контролінгового забезпечення інноваційного розвитку у підвищенні ефективності процесу стратегізації інноваційного розвитку на основі інструментів контролінгу.

Ключові слова: аналітико-контролінгове забезпечення, інноваційний розвиток, конкурентостійкість, промислові підприємства, управлінські рішення, адаптивність.

ANALYTICAL-CONTROLLING SUPPORT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT AS A TOOL FOR ADAPTING INDUSTRIAL ENTERPRISES TO THE CHALLENGES OF THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT

Marchenko V., applicant (Kremenichuk Mykhailo Ostrohradskyi National University)

The article substantiates the analytical and controlling support for the innovative development of industrial enterprises as a tool for enhancing their competitive resilience in the face of increasing market turbulence and the necessity to adapt to the challenges of global competition and the modern business environment. The primary focus is on the role of data collection, processing, and interpretation systems in shaping the strategic stability of enterprises. The study examines the application of modern analytical tools and controlling systems that contribute to improving the validity of managerial decisions and ensuring business process transparency. The significance of intellectual capital, intangible assets, and knowledge as strategic resources for ensuring the long-term competitiveness of enterprises is highlighted. The author identifies key factors in achieving competitive advantages for industrial enterprises, including economic, technological, innovative, managerial, environmental, social, marketing, and political aspects. The role and components of analytical and controlling support for innovative development in enhancing the effectiveness of the innovation strategy process through controlling tools are defined. It is emphasized that the theoretical block is aimed at forming the goals of an industrial enterprise's innovative development at both strategic and operational levels. The methodological block covers the development of a theoretical and methodological toolkit for controlling, designed to ensure

an effective process of innovation strategy formulation for enterprises. The informational-analytical block of analytical and controlling support for innovative development in industrial enterprises is based on a systematic approach to processing, analyzing, and interpreting data necessary for making effective managerial decisions. The conceptual block of analytical and controlling support for innovative development in industrial enterprises plays a key role in developing and substantiating the theoretical and methodological foundations for forming a system of controlling innovative processes in an industrial enterprise.

Keywords: *analytical and controlling support, innovative development, competitive resilience, industrial enterprises, managerial decisions, adaptability.*

Постановка проблеми. В умовах зростаючої турбулентності ринкового середовища та глобальної конкуренції промислові підприємства стикаються з викликами, що потребують ефективних управлінських рішень для забезпечення стабільного розвитку. Концептуалізація системи збору даних, їх обробки та інтерпретації залишається однією з ключових проблем при формуванні гнучких управлінських стратегій, спрямованих на підвищення адаптивності, оптимізацію ресурсів та забезпечення довгострокової конкурентостійкості підприємств. Багатогранність даного процесу дозволяє стверджувати, що аналітико-контролінгове забезпечення є предметом наукових дискусій щодо його ролі у формуванні стратегічної стійкості підприємств, оскільки дозволяє своєчасно виявляти загрози та адаптуватися до змін. Використання сучасних аналітичних інструментів та контролінгових систем сприяє підвищенню рівня обґрунтованості управлінських рішень і забезпечує прозорість бізнес-процесів. Конкурентостійкість промислових підприємств об'єктивно визначається не лише якістю продукції, а й здатністю ефективно управляти ресурсами, мінімізувати ризики та оптимізувати витрати, що в рамках сучасної парадигми інноваційного розвитку стає ключовим чинником забезпечення довгострокової стійкості, адаптивності до ринкових змін і зростання конкурентних переваг. Контролінгові механізми дозволяють підприємствам здійснювати гнучке планування, прогнозування та моніторинг

ключових показників ефективності, що забезпечує консолідацію науково-практичного підґрунтя сучасної концепції конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Певним аспектам дослідження проблеми інтеграції аналітико-контролінгових технологій в управлінський процес присвячені роботи таких вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: Beridze T. [1], Шевців Л. [2], Ball A. [3], Iorga D. [4], Rahim S. A. A. [5]. Проблемами забезпечення високого рівня конкурентостійкості в умовах глобальних трансформацій займалися Пермінова С. [6], Чигрин О. [7], Кузьминчук Н. [8] та ін.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Проте, враховуючи вагомий внесок зазначених науковців у дослідження проблеми забезпечення високого рівня конкурентостійкості з використанням аналітико-контролінгового інструментарію, розробка концептуальних і формування методичних підходів до обґрунтування принципів аналітико-контролінгового забезпечення для підвищення конкурентостійкості промислових підприємств потребує більш глибокого вивчення.

Метою статті є формування аналітико-контролінгового забезпечення інноваційного розвитку як інструменту адаптації промислових підприємств до викликів сучасного бізнес-середовища з метою підвищення рівня їх конкурентостійкості та резильєнтності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Метою застосування контролінгу в процесі стратегізації

інноваційного розвитку є підвищення ефективності впровадження інноваційних процесів на підприємствах, що сприяє зміцненню їх конкурентостійкості та спроможності протистояти безпековим викликам в умовах глобальної взаємозалежності, зростаючої турбулентності ринкового середовища та прискореного технологічного прогресу. У сучасних умовах інтеграції та цифрової трансформації бізнесу ефективна стратегізація інноваційного розвитку потребує не лише постійного моніторингу внутрішніх і зовнішніх факторів, а й адаптивності управлінських рішень, гнучкого підходу до використання ресурсів та здатності передбачати майбутні тренди. Контролінг відіграє ключову роль у забезпеченні стійкого розвитку підприємства, сприяючи оптимальному балансуванню між ризиками та можливостями, своєчасному коригуванню стратегічних орієнтирів і формуванню довгострокових конкурентних переваг у динамічному глобальному економічному просторі. Сучасне суспільство зазнає значних трансформацій існуючих наукових парадигм, що впливає на консолідацію науково-практичних аспектів сучасних підходів до розуміння конкурентних переваг, на яких ґрунтується конкурентостійкість підприємств у контексті швидкої змінюваності ринкового середовища. Формування інформаційного суспільства, розвиток економіки знань, становлення Індустрії 4.0 і динамічні інтеграційні процеси призводять до того, що традиційні фактори забезпечення конкурентних переваг підприємства поступово втрачають актуальність. Наприклад, такі відомі фактори, як масштаб виробництва, доступ до ресурсів чи низькі витрати, більше не гарантують беззаперечного лідерства і поступаються місцем стратегічній гнучкості, інноваційному потенціалу, здатності до інтеграції в глобальні мережі та швидкому впровадженню передових технологій. Еволюція економічних систем спричинила

зміну підходів до конкурентної боротьби, і сьогодні ключовими перевагами є унікальні поєднання ресурсів і компетенцій, стратегічне бачення майбутнього, а також гнучкість у прийнятті рішень для створення успішних продуктів, технологій і послуг. Тобто саме інноваційний розвиток в рамках сучасної парадигми конкурентних переваг в контексті Індустрії 4.0 стає основою забезпечення високого рівня конкурентостійкості вітчизняних підприємств та кардинально змінює характер і механізм конкуренції. Здатність підприємства створити унікальні відмінності, які забезпечують вищу цінність для споживачів, або ж пропонувати аналогічну цінність із меншими витратами, має вирішальне значення для конфігурації побудови конкурентостійкої позиції в довгостроковій перспективі. У загальноекономічному аспекті конкурентні переваги визначаються як характеристики, що забезпечують підприємству перевагу над безпосередніми конкурентами. Однак окремі науковці [7, 8] трактують це поняття вужче, зводячи його лише до унікальних властивостей товару або бренду, які надають компанії вигіднішу ринкову позицію. Портер М. зазначає, що такі характеристики можуть охоплювати не лише сам продукт, а й додаткові послуги, виробничі процеси, збутові канали та методи продажу, які є специфічними для конкретної компанії чи товару [9]. Таким чином, конкурентна перевага підприємства є результатом більш ефективного, ніж у конкурентів, управління процесами створення та розвитку тих якісних і кількісних характеристик продукту, які мають цінність для споживачів. Згідно з альтернативним підходом до розуміння сутності конкурентних переваг, їх розглядають крізь призму можливих джерел формування, застосовуючи категорії теорії конкуренції та конкурентоспроможності. М. Портер наголошує на тому, що частка ринку безпосередньо пов'язана з конкурентною

позицією компанії, однак домінування в галузі є не причиною, а наслідком наявності певних конкурентних переваг [9]. Він розглядає конкурентну перевагу як систему взаємопов'язаних елементів, що утворюють так званий «ланцюжок цінностей» підприємства. Вона, на його думку, має подвійний характер: з одного боку, визначається факторними умовами, а з іншого – формує конкурентну позицію компанії у взаємодії з ринковими учасниками. Ключовим аспектом ефективного використання конкурентних переваг є здатність керівництва оптимально організовувати відносини фірми з постачальниками, споживачами та іншими стейкхолдерами, що забезпечує її стійке зростання та довгострокову конкурентоспроможність. На думку автора, конкурентні переваги займають важливе місце у взаємозв'язку ключових понять теорії конкуренції та конкурентостійкості, оскільки саме вони визначають здатність підприємства успішно функціонувати в ринковому середовищі, забезпечуючи йому стійкі позиції, стратегічну гнучкість та довгострокову ефективність у боротьбі за споживача. Кожне підприємство, адаптуючись до глобальних викликів, прагне зміцнити свої позиції в конкурентному середовищі, залучити ширшу аудиторію споживачів, забезпечити сприятливі умови для діяльності та максимізувати прибуток. Одним із основних засобів досягнення цих цілей є здатність створювати й розвивати унікальні конкурентні відмінності. Формування таких відмінностей вимагає від підприємства наявності певних компетенцій, які є невід'ємною складовою його стратегічних активів в умовах становлення та розвитку економіки знань, Індустрії 4.0. Ці компетенції включають сукупність накопиченого знання, досвіду та здібностей персоналу, що разом із використанням передових технологій дозволяє створювати та підтримувати конкурентні переваги. Саме ці переваги

забезпечують унікальність підприємства в конкретному ринковому середовищі. Однак, жодне підприємство не може домінувати у всіх аспектах діяльності одночасно, тому воно має визначати пріоритетні напрями, в яких зможе перевершити конкурентів. Вибір таких напрямів базується на аналізі сильних сторін підприємства, а варіанти реалізації конкурентної стратегії можуть бути різноманітними [10]. Водночас слід враховувати, що досягнення конкурентних переваг вимагає значних ресурсів, а витрати на їх реалізацію часто стають ключовим викликом для підприємства [11]. Таким чином, конкурентні переваги безпосередньо впливають на формування конкурентної стратегії підприємства та визначають його ринкову політику. Це, у свою чергу, сприяє не лише закріпленню поточних позицій підприємства, а й створенню нових можливостей для подальшого розвитку та підвищення рівня його конкурентостійкості. Узагальнена структура факторів досягнення конкурентних переваг промисловими підприємствами представлена на рис. 1. Загалом, можна стверджувати, що на сучасному етапі розвитку теорії конкурентних переваг інноваційний розвиток відіграє ключову роль у її структурі, слугуючи фундаментом для підвищення рівня конкурентостійкості підприємств в умовах динамічних змін ринкового середовища, трансформації економічних відносин та зростаючої ролі високих технологій Індустрії 4.0. Результати проведеного аналізу дозволили сформулювати авторське визначення поняття «конкурентостійкість» як здатність підприємства систематично-послідовно зберігати та зміцнювати свої ринкові позиції в умовах змінного конкурентного середовища шляхом адаптивно-гнучкого пристосування до зовнішніх викликів, інноваційного розвитку та підтримання довгострокових конкурентних переваг.



Рис. 1. Структура факторів досягнення конкурентних переваг промисловими підприємствами

Узагальнено автором на основі джерел [8-11]

Для підвищення ефективності процесу стратегізації інноваційного розвитку промислових підприємств автором розроблено аналітико-контролінгове забезпечення як підґрунтя підвищення рівня конкурентостійкості та резильєнтності, що включає сформований категоріально-понятійний апарат дослідження, теоретико-методичний інструментарій діагностики конкурентостійкості промислових підприємств, запропонований методичний підхід до моніторингу стану розвитку інноваційних процесів на підприємстві, а також аналітичні та планові елементи (рис. 2). Теоретичний блок аналітико-контролінгового забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств спрямований на формування цілей інноваційного розвитку промислового підприємства як на стратегічному, так і на оперативному рівнях. Визначається відповідний

теоретичний інструментарій і обґрунтовується необхідність створення інформаційно-аналітичного забезпечення для стратегізації інноваційного розвитку та управління інноваційними процесами на підприємстві на основі контролінгу. У цьому контексті контролінг розглядається як ефективний інструмент забезпечення конкурентостійкості та резильєнтності як на оперативному, так і на стратегічному рівні діяльності підприємств. Як зазначає Носач Н. [34], стратегічний контролінг є інструментом стратегізації інноваційного розвитку підприємства, що передбачає визначення довгострокових цілей і завдань інноваційної діяльності, всебічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства задля його стійкого розвитку та успішного функціонування в умовах цифровізації та Індустрії 4.0. Основними інструментами такої стратегізації є планування, аналіз, контроль та інформаційне забезпечення. Головною

метою стратегічного контролінгу є створення ефективної системи управління впливів, що сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства. Його ключова функція в контексті інноваційного розвитку промислових підприємств полягає у своєчасному виявленні причин відхилень і внесенні необхідних коригувань у стратегію ще до виникнення проблем з огляду на динаміку ринкового середовища, технологічні тренди, зміни у конкурентному середовищі та внутрішні можливості підприємства. Крім того, стратегічний контролінг інноваційного розвитку забезпечує обґрунтованість стратегічних планів розвитку. Перед здійсненням контролю за досягненням певних цілей необхідно оцінити їхню обґрунтованість і реалістичність.

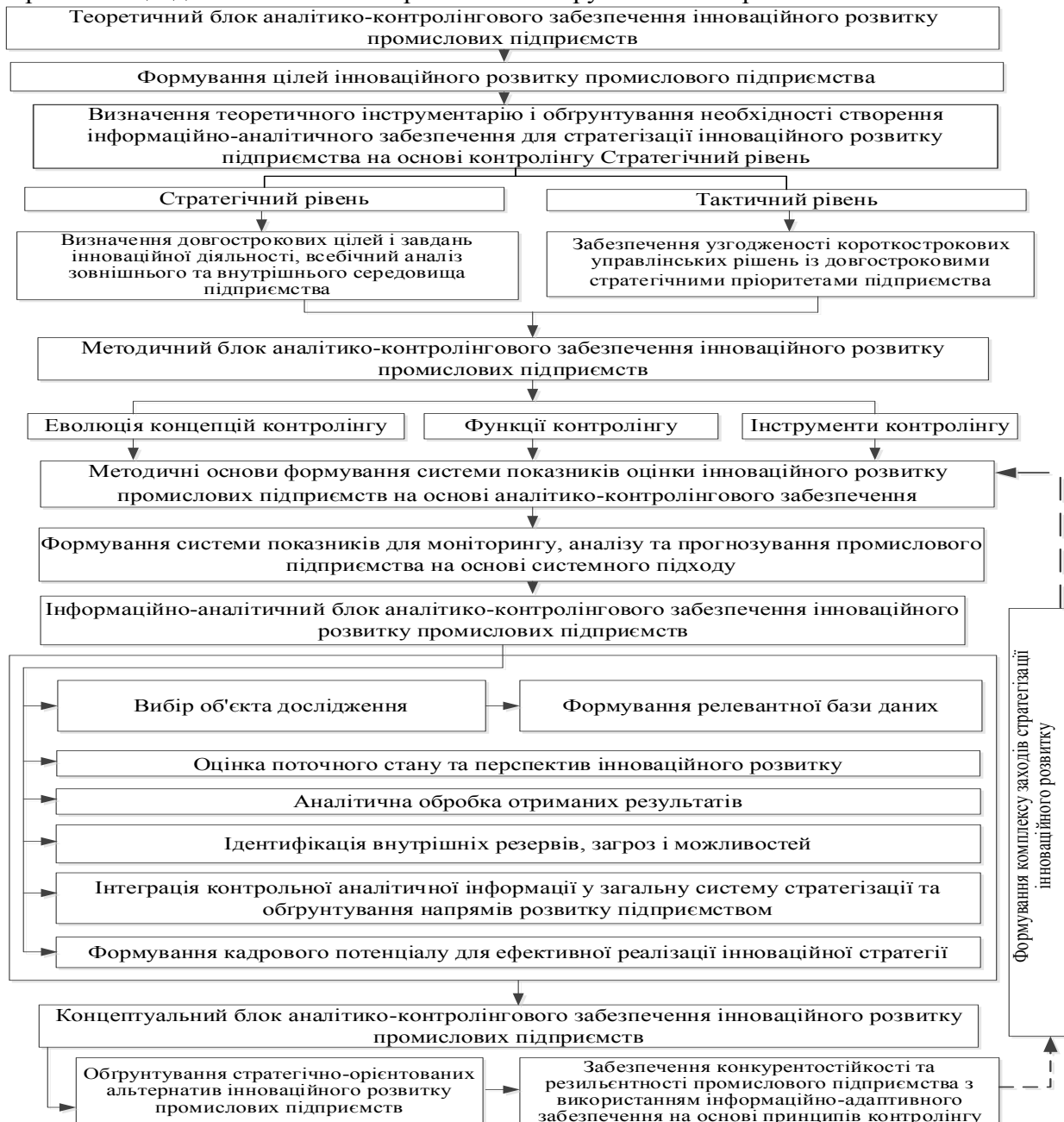


Рис. 2. Аналітико-контролінгове забезпечення промислових підприємств як підґрунтя підвищення рівня конкурентостійкості та резильєнтності (власна розробка автора)

Перевірка стратегічних планів включає оцінку їхньої повноти, взаємозв'язку та відсутності внутрішніх суперечностей. Оцінка результатів проведеного аналізу передбачає два можливі варіанти подальших дій: або розробку системи контролю за виконанням плану, або обґрунтування стратегічно-орієнтованих альтернатив інноваційного розвитку промислових підприємств з огляду на динаміку змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, рівень технологічної зрілості підприємства, наявні ресурси, ринкові тенденції та конкурентні виклики. Особливу увагу слід приділяти не лише оцінці доцільності обраних напрямів розвитку, а й створенню гнучкої системи адаптації управлінських рішень, що дозволить підприємству ефективно реагувати на можливі ризики та невизначеність економічного середовища. На етапах як стратегічного планування, так і стратегічного контролю інноваційного розвитку промислових підприємств необхідне відповідне інформаційно-аналітичне забезпечення, одним із ключових джерел якого є контролінг. Стратегічний контролінг тісно взаємопов'язаний з оперативним контролінгом, оскільки визначає його мету та завдання, що дозволяє забезпечити узгодженість короткострокових управлінських рішень із довгостроковими стратегічними пріоритетами підприємства [35]. Це сприяє своєчасному виявленню ризиків, адаптації до змін зовнішнього середовища та підвищенню ефективності реалізації інноваційних проєктів, забезпечуючи конкурентостійкість підприємства в динамічних ринкових умовах. Обидві функції контролінгу на підприємстві взаємодіють між собою, проте мають певні відмінності. Стратегічний контролінг орієнтований на довгострокові цілі, аналіз глобальних тенденцій та формування стійкої конкурентної переваги, тоді як оперативний контролінг фокусується на короткострокових завданнях, забезпечуючи ефективність

поточних бізнес-процесів та коригування відхилень у реальному часі. Взаємозв'язок між ними полягає в тому, що стратегічний контролінг визначає загальний напрям розвитку підприємства, а оперативний – забезпечує його реалізацію через систематичний моніторинг та адаптацію до змінного середовища. Водночас оперативний контролінг спрямований на вирішення поточних завдань і короткострокових проблем, охоплює економічні процеси в межах одного року, виходячи з наявних ресурсів – поточних виробничих програм, технічного оснащення, рівня кваліфікації персоналу та доступного капіталу.

Оперативний контролінг застосовується для підтримки управлінських рішень та запобігання кризовим ситуаціям. Для цього визначаються якісні та кількісні цілі підприємства, а також критерії оцінки ступеня їх досягнення [2]. Оперативний контролінг інноваційного розвитку промислових підприємств – це система безперервного моніторингу всіх аспектів поточної інноваційної діяльності (інноваційних проєктів) з метою забезпечення переходу підприємства на інноваційний шлях розвитку, що досягається за допомогою таких управлінських інструментів, як планування, аналіз, регулювання, контроль та інформаційна підтримка. У цьому контексті головним завданням оперативного контролінгу інноваційного розвитку є надання менеджерам актуальної інформації для ухвалення обґрунтованих рішень, спрямованих на досягнення запланованих короткострокових цілей [3]. Зазвичай ці цілі виражаються у вигляді прогностичних показників реалізації інноваційних проєктів і формуються на основі аналізу ринкової кон'юнктури, оцінки наявних ресурсів, технологічних можливостей підприємства та рівня його організаційної готовності до змін. У процесі їх визначення враховуються також стратегічні орієнтири компанії, потенційні ризики та динаміка зовнішнього

середовища, що дозволяє забезпечити високий рівень адаптивності управлінських рішень і підвищити ефективність інноваційної діяльності. Впровадження контролінгових інструментів в процес стратегізації інноваційного розвитку має на меті підвищення ефективності реалізації інноваційних процесів на підприємстві. Це досягається, зокрема, через зростання обґрунтованості управлінських рішень, що, у свою чергу, сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства та підвищенню його інвестиційної привабливості в умовах динамічного розвитку ринку, посилення інноваційної конкуренції та впровадження передових технологій, зокрема в рамках концепції Індустрії 4.0. В результаті, підприємство ефективніше використовує наявні ресурси, оптимізує виробничі процеси та швидко реагує на зміни зовнішнього середовища, що є ключовими факторами довгострокового успіху та сталого розвитку. Проведений аналіз засвідчив, що рівень впровадження інновацій на вітчизняних промислових підприємствах залишається досить складним, особливо в умовах сучасних кризових викликів. Обмеженість власних фінансових ресурсів змушує підприємства шукати додаткові джерела фінансування через механізми зовнішнього інвестування, що можуть включати як державну підтримку, так і залучення приватних інвесторів. Раціональний вибір форм і джерел фінансування інноваційної діяльності є критично важливим для забезпечення її ефективності та результативності, оскільки саме від оптимального поєднання власних, залучених і грантових ресурсів залежить швидкість впровадження інновацій, їх масштабованість та конкурентні переваги підприємства. У цьому контексті особливого значення набуває формування гнучкої та дієвої системи фінансування інноваційних проєктів, здатної гарантувати необхідний обсяг фінансових ресурсів на кожному етапі їх реалізації, що є ключовим завданням управління розвитком

підприємства. Водночас ця система має бути узгоджена із загальною стратегією розвитку компанії та сприяти підтримці її фінансової стабільності у довгостроковій перспективі. Важливо також враховувати ризики, пов'язані з вибором джерел фінансування, зокрема рівень залежності від зовнішніх інвесторів, вартість залученого капіталу та гнучкість фінансової стратегії підприємства [5]. Лише комплексний підхід до управління фінансовими ресурсами дозволить не тільки забезпечити стабільність фінансування інноваційних проєктів, але й створити передумови для довгострокового сталого розвитку підприємства в умовах динамічного конкурентного середовища. Методичний блок охоплює розробку теоретико-методичного інструментарію контролінгу, призначеного для ефективного процесу стратегізації інноваційного розвитку підприємства, що, зокрема, передбачає визначення підходів до контролінгу, створення відповідної системи індикаторів для діагностики рівня інноваційного розвитку, а також вибір методів планування та обліку. Формування системи показників оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств на основі аналітико-контролінгового забезпечення дозволяє забезпечити комплексний підхід до моніторингу, аналізу та прогнозування ключових тенденцій розвитку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища [4]. Це, своєю чергою, сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, зниженню ризиків, пов'язаних із впровадженням інновацій, та оптимізації ресурсного забезпечення. Використання аналітико-контролінгових інструментів дозволяє не лише своєчасно ідентифікувати відхилення у процесі реалізації інноваційних стратегій, але й розробити превентивні заходи для їх коригування, що підвищує ефективність управління інноваційною діяльністю. Крім того, системне оцінювання інноваційного розвитку на основі релевантних показників

сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства, покращенню його інвестиційної привабливості та забезпеченню сталого зростання в умовах Індустрії 4.0. На думку дослідників [3, 5] показники є кількісними характеристиками, що відображають властивості, стан і динаміку розвитку підприємства, його окремих елементів і зовнішнього середовища. Завдяки цим показникам суб'єкти діагностики можуть відстежувати, аналізувати та прогнозувати тенденції змін у різних сферах діяльності організації з урахуванням умов ринкового середовища. У межах дослідження важливо наголосити на необхідності системного підходу до побудови сукупності показників. По-перше, це зумовлено потребою врахування взаємозв'язків і взаємовпливів між окремими показниками, а по-друге – необхідністю отримання комплексної оцінки кожної інноваційної складової підприємства. Такий підхід дозволяє не лише глибше проаналізувати поточний стан підприємства, а й оцінити синергетичний ефект від впровадження інноваційних процесів у промисловій сфері, що сприяє підвищенню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища, зміцненню його конкурентних позицій та забезпеченню довгострокового стратегічного розвитку. Використання системного підходу в оцінці інноваційного розвитку дозволяє комплексно враховувати взаємозв'язки між окремими елементами виробничо-господарської діяльності, що є ключовим фактором ефективного управління в умовах технологічних трансформацій та цифровізації. Крім того, це створює передумови для більш раціонального розподілу ресурсів, мінімізації ризиків та оптимізації інноваційного циклу, що є критично важливим у контексті Індустрії 4.0 та переходу до економіки знань. Інформаційно-аналітичний блок аналітико-контролінгового забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств базується на системному

підході до обробки, аналізу та інтерпретації даних, необхідних для ухвалення ефективних управлінських рішень. Він включає комплекс послідовних етапів, спрямованих на забезпечення всебічного моніторингу та контролю за інноваційною діяльністю підприємства. До його ключових складових належать: вибір об'єкта дослідження, формування релевантної бази даних, оцінка поточного стану та перспектив розвитку інноваційного потенціалу, аналітична обробка отриманих результатів, ідентифікація внутрішніх резервів, загроз і можливостей, а також інтеграція контрольної аналітичної інформації у загальну систему управління підприємством. Слід зауважити, що формування бази даних здійснюється не лише для діагностики рівня інноваційного розвитку, а й для створення надійного підґрунтя для функціонування контролінгового механізму управління інноваційними процесами. Особливого значення при цьому набуває кадрове забезпечення підприємства, адже рівень кваліфікації, компетенцій та професійних навичок працівників безпосередньо впливає на ефективність реалізації інноваційної стратегії. Отже, необхідно цілеспрямовано формувати людський капітал, який забезпечуватиме здатність підприємства адаптуватися до викликів сучасної економіки знань та цифрової трансформації. Комплексний підхід до управління зазначеними факторами створює передумови для трансформації підприємства в адаптивну та гнучку організацію, здатну ефективно реагувати на виклики сучасного конкурентного середовища. В умовах цифрової економіки та концепції Індустрії 4.0 особливу роль відіграють технології штучного інтелекту, автоматизовані системи аналітики та цифрові платформи, що дозволяють значно підвищити якість управлінських рішень, прискорити інноваційні процеси та забезпечити стійке зростання підприємства в довгостроковій перспективі.

Концептуальний блок аналітико-контролінгового забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств відіграє ключову роль у розробці та обґрунтуванні теоретико-методологічних засад формування системи контролінгу інноваційних процесів на промисловому підприємстві. Він не лише визначає стратегічний підхід до стратегізації інноваційного розвитку і активізації інноваційної діяльності, а й формалізує одну з її найважливіших складових – економіко-математичний інструментарій стратегізації інноваційного розвитку з використанням інформаційно-адаптивного забезпечення на основі принципів контролінгу.

Висновок. Таким чином, в умовах цифрової трансформації та переходу до парадигми Індустрії 4.0 концепція контролінгу інноваційних процесів потребує інтеграції передових цифрових рішень, зокрема автоматизованих систем управління, хмарних технологій та інтелектуальних аналітичних платформ, що дозволить забезпечити високий рівень адаптивності підприємства до змінного ринкового середовища, підвищити ефективність управлінських рішень та створити умови для довгострокового інноваційного розвитку. Таким чином, запропоновано аналітико-контролінгове забезпечення інноваційним розвитком промислового підприємства, що базується на системному використанні принципів контролінгу, методологічних підходів та інструментарію, що спрямований на підвищення ефективності впровадження інноваційних процесів у вітчизняному промисловому секторі шляхом забезпечення комплексної інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень. Особливу увагу приділено створенню інтегрованої системи контролінгу, яка дозволяє не лише моніторити й оцінювати поточний стан промислових підприємств, але й прогнозувати перспективні напрями їх розвитку для підвищення рівня

конкурентостійкості та резильєнтності в умовах динамічного ринкового середовища та цифрової трансформації.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Beridze T., Lokhman N., Pasichnyk N. Monitoring the efficiency of use of enterprise resources hntential. *Innovative economics and management*. 2019. Vol. VI, № 3. P. 26-35
2. Шевців Л. Ю., Непевна Б. О., Шевців А. Б. Теорія і практика впровадження системи контролінгу в умовах інформаційної економіки. *Бізнес Інформ*. 2019. №10. С. 244–252. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-244-252> (дата звернення: 24.02.2025).
3. Ball A., Milne M. Sustainability and Management Control. *Management Control*, 2005. pp. 314–337.
4. Iorga D., Scarlat C. Matrix-type model to control the business processes. *UPB Scientific Bulletin, Series D: Mechanical Engineering*, 2014. 76(1), pp. 243-256.
5. Rahim S.A.A., Nawawi A., Salin A.S.A.P. Internal control weaknesses in a cooperative body: Malaysian experience. *International Journal of Management Practice*, 2017. 10(2), pp. 131-151.
6. Пермінова С. О., Савицька О. М., Омельченко Я. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6049> (дата звернення: 26.03.2025).
7. Чигрин О., Бондаренко А. напрямки розвитку стратегій із підвищення конкурентоспроможності для підприємств в умовах сучасних викликів в Україні. *Економіка та суспільств*. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-17> (дата звернення: 24.03.2025).
8. Кузьминчук Н. В. Управління конкурентостійкістю підприємств: теорія і методи сучасних досліджень, організаційно-правове забезпечення: монографія / Н. В. Кузьминчук, О. П. Шайтуро, В. А. Євтушенко, Т. М. Куценко,

О. Ю. Терованесова. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 423 с.

9. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції : Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. К. : Основи, 1997. 390 с.

10. Сарай Н., Григорук А., Литвин, Л. Формування конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 1 (06). С. 58-62. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-11> (дата звернення: 10.03.2025).

11. Кузьминчук Н. В., Євтушенко В. А., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Конкурентостійкість підприємства в аспекті організаційного та управлінського теоретико-методичного інструментарію. *Журнал європейської економіки. Тернопільський національний економічний університет*. 2020. Том 19, №3. С. 587-604. URL: <http://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1481/1472> (дата звернення: 11.03.2025).

REFERENCES

1. Beridze T., Lokhman N., Pasichnyk N. (2019) Monitoring the efficiency of use of enterprise resources potential. *Innovative economics and management*. Vol. VI, № 3. pp. 26-35.

2. Shevtsiv L. Yu., Nepevna B. O., Shevtsiv A. B. (2019) Teoriia i praktyka vprovadzhennia systemy kontrolinhu v umovakh informatsiinoi ekonomiky [Theory and practice of implementing the controlling system in the information economy]. *Biznes Inform.* № 10. pp. 244-252. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-244-252> (in Ukrainian)

3. Ball A., Milne M. (2005) Sustainability and Management Control. *Management Control*. pp. 314-337.

4. Iorga D., Scarlat C. (2014). Matrix-type model to control the business processes. *UPB Scientific Bulletin, Series D: Mechanical Engineering*. Vol. 76(1). pp. 243-256.

5. Rahim S.A.A., Nawawi A., Salin A.S.A.P. (2017) Internal control weaknesses in a cooperative body: Malaysian experience. *International Journal of Management Practice*. Vol. 10 (2). pp. 131-151.

6. Perminova S. O., Savitska O. M., Omelchenko Ya. V. (2018) Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv v konteksti yikh stratehichnoho rozvytku [Increasing the competitiveness of enterprises in the context of their strategic development]. *Efektivna ekonomika*. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6049> (in Ukrainian)

7. Chygryn O., Bondarenko A. (2024) Napriamky rozvytku stratehii iz pidvyshchennia konkurentospromozhnosti dlia pidpriemstv v umovakh suchasnykh vyklykiv v Ukraini [Directions for developing strategies to enhance competitiveness for enterprises under modern challenges in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*. (61). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-17> (in Ukrainian)

8. Kuzminchuk N.V. (2021) Upravlinnia konkurentostiikisti pidpriemstv: teoriia i metody suchasnykh doslidzen, orhanizatsiino-pravove zabezpechennia [Management of enterprise competitive resilience: theory and methods of modern research, organizational and legal support]: monograph / N.V. Kuzminchuk, O.P. Shaituro, V.A. Yevtushenko, T.M. Kutsenko, O.Yu. Terovanesova. Kharkiv: V.N. Karazin Kharkiv National University. 423 p. (in Ukrainian)

9. Porter M.E. (1997) Stratehiia konkurentsii: Metodyka analizu haluzei i diialnosti konkurentiv [Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors]. Kyiv: Osnovy, 390 p. (in Ukrainian)

10. Sarai N., Hryhoruk A., Lytvyn L. (2024) Formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstva na mizhnarodnomu rynku [Formation of enterprise competitive advantages in the international market]. *Transformatsiina ekonomika*. 2024. (1(06)), pp. 58-62. URL:

<https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-11>
(in Ukrainian)

11. Kuzminchuk N. V., Yevtushenko V.A., Kutsenko T. M., Terovanesova O. Yu. (2020) Konkurentostiikist pidpriemstva v aspekty orhanizatsiinoho ta upravlinskoho teoretyko-metodychnoho instrumentarii [Enterprise competitive resilience in the aspect

of organizational and managerial theoretical-methodological tools]. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky. Ternopil National Economic University*. Vol. 19, № 3. pp. 587-604. URL: <http://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1481/1472> (in Ukrainian)