

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2026. № 3. ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.48>

УДК 330.341.1:005.21:004

Л. А. Некрасова,

*д. е. наук, професор, завідувач кафедри економіки,
Національний університет «Одеська політехніка»*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4305-7547>

Л. Г. Дмитрієв,

*аспірант кафедри економіки,
Національний університет “Одеська політехніка”*

ORCIDID: <https://orcid.org/0009-0007-2928-6136>

**ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

L. Niekrasova,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Economics,
Odesa Polytechnic National University*

L. Dmitriiev,

PhD student, Odesa Polytechnic National University

**STRATEGIC MANAGEMENT TOOLS FOR INNOVATION AND
INVESTMENT ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF
DIGITALIZATION**

У статті досліджено сучасні тенденції цифровізації діяльності підприємств та її вплив на активізацію інноваційно-інвестиційної діяльності. Проаналізовано динаміку основних індикаторів цифровізації підприємств України, що відображають рівень використання інтернет-технологій, електронної торгівлі, соціальних медіа, веб-сайтів та хмарних сервісів. Результати аналізу свідчать про поступове зростання рівня цифрової зрілості підприємств і розширення використання цифрових інструментів у господарській діяльності. Встановлено, що цифровізація створює сприятливі умови для впровадження інноваційних рішень і потребує залучення інвестиційних ресурсів для модернізації виробничих та управлінських процесів. Обґрунтовано роль стратегічного управління у забезпеченні ефективної реалізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств. Систематизовано інструментарій стратегічного управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств відповідно до етапів стратегічного процесу: стратегічного аналізу, формування стратегії, обґрунтування інвестицій, реалізації інноваційних проєктів, цифрового управління процесами та аналітичної підтримки управлінських рішень.. Визначено роль цифрових технологій у підвищенні ефективності управління, реалізації інноваційних проєктів і забезпеченні конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці.

The article examines current trends in the digitalization of enterprise activities and its impact on the development of innovation and investment activities in the context of the digital transformation of the economy. The purpose of the study is to analyze the level of enterprise digitalization and substantiate the tools of strategic management of innovation and investment activities under the influence of digital technologies. The methodological basis of the research includes the analysis of statistical indicators of enterprise digitalization in Ukraine, the generalization of scientific approaches to digital transformation and strategic management, as well as the systematization of management tools used in

innovation and investment processes. The paper analyzes the dynamics of the main indicators of enterprise digitalization, including the use of Internet technologies, e-commerce, social media, corporate websites, and cloud computing services. It is determined that digitalization contributes to the modernization of managerial and production processes, increases operational efficiency, and creates favorable conditions for the implementation of innovative projects. The results of the analysis indicate a gradual increase in the level of digital maturity of enterprises and the expansion of digital technologies in economic activities. At the same time, the development of digital infrastructure and the implementation of digital solutions require the attraction of investment resources and the use of effective strategic management approaches. The study systematizes the tools of strategic management of innovation and investment activities according to the stages of the strategic process, including strategic analysis, strategy formulation, investment justification, implementation of innovation projects, digital process management, and analytical support for decision-making. The integration of analytical, investment, and digital management tools contributes to improving managerial efficiency, intensifying innovation activities, and strengthening enterprise competitiveness in the digital economy.

Ключові слова: *цифровізація, інноваційно-інвестиційна діяльність, управління, підприємство, цифрова економіка, цифрові технології, інструментарій стратегічного управління, інноваційний розвиток, інвестиції.*

Keywords: *digitalization, innovation and investment activity, management, enterprise, digital economy, digital technologies, strategic management tools, innovative development, investments.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах розвитку цифрової економіки підприємства функціонують у середовищі

швидких технологічних змін, посилення глобальної конкуренції та зростання ролі інноваційних технологій у забезпеченні ефективності господарської діяльності. Цифровізація економічних процесів змінює традиційні підходи до організації виробництва, управління ресурсами та взаємодії підприємств із ринковим середовищем. У таких умовах інноваційно-інвестиційна діяльність підприємств стає одним із ключових факторів їх стратегічного розвитку, оскільки саме вона забезпечує впровадження нових технологій, модернізацію виробничих процесів та формування конкурентних переваг.

Водночас ефективність реалізації інноваційно-інвестиційних процесів значною мірою залежить від застосування сучасних підходів до стратегічного управління, що враховують вплив цифрових технологій та можливості їх використання у діяльності підприємств. Активне впровадження цифрових платформ, інформаційно-аналітичних систем, хмарних технологій та інструментів автоматизації створює нові можливості для підвищення ефективності управління, однак водночас потребує систематизації інструментів управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження інструментарію стратегічного управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств в умовах цифровізації, що дозволяє підвищити результативність управлінських рішень, забезпечити ефективне використання інвестиційних ресурсів та сприяти реалізації інноваційних проєктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика цифровізації економіки, її впливу на розвиток підприємств та формування сучасних підходів до стратегічного управління активно досліджується у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, К. С. Зайченко розглядає цифровізацію як глобальний процес трансформації економіки та суспільства, що супроводжується зміною моделей господарювання, інформаційної взаємодії та використання цифрових технологій у різних сферах діяльності [1]. Подібний підхід розвивають І. Башинська та К. Зайченко, які аналізують

світові тенденції цифровізації та смартизації економіки і суспільства, підкреслюючи їх значення для розвитку сучасних економічних систем [2].

У контексті діяльності підприємств значний науковий інтерес становлять дослідження, присвячені ролі цифровізації у підвищенні їх стійкості та конкурентоспроможності. Так, Г. Блакита, К. Багацька та В. Сусіденко розглядають цифровізацію як один із ключових драйверів забезпечення стійкості підприємств у межах європейського вектору розвитку [3].

І. Калінін досліджує сучасні тенденції цифровізації бізнесу та відзначає зростання ролі цифрових технологій у трансформації бізнес-моделей, каналів збуту та управлінських процесів [4]. О. Андросова акцентує увагу на практичному застосуванні цифрових інструментів на промислових підприємствах України та доводить їх значення для модернізації виробництва й підвищення ефективності управління [5].

Проблеми стратегічного управління підприємствами та формування ефективних управлінських інструментів також широко висвітлюються у сучасних наукових дослідженнях. Зокрема, А. Дискіна розглядає методологічні підходи до формування системи моніторингу інноваційно-інвестиційних стратегій у виробничому секторі [9]. В. Онищенко, М. Чупіна та Д. Кононенко та узагальнюють інструменти стратегічного аналізу, пропонують їх класифікацію та визначають критерії вибору залежно від умов функціонування підприємства [10].

Важливі аспекти стратегічного прийняття рішень розкрито і в зарубіжних дослідженнях. Зокрема, М. А. Lee, D. D. Stinson та L. Ma досліджують роль інтуїції у процесі стратегічного прийняття рішень [11], тоді як S. Kurpiela та F. Teuteberg обґрунтовують значення бізнес-аналітики та цифрових даних для підвищення ефективності стратегічного планування і управління підприємствами [12].

Разом із тим у сучасних умовах цифрової трансформації економіки потребують подальшого дослідження питання формування ефективного інструментарію стратегічного управління інноваційно-інвестиційною

діяльністю підприємств, що враховує вплив цифрових технологій та можливості їх використання у процесі прийняття управлінських рішень.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сучасних тенденцій цифровізації діяльності підприємств України та обґрунтування інструментарію стратегічного управління інноваційно-інвестиційною діяльністю в умовах цифрової трансформації економіки. Досягнення поставленої мети передбачає аналіз рівня цифровізації та цифрової зрілості підприємств, визначення впливу цифрових технологій на активізацію інноваційно-інвестиційних процесів, а також узагальнення та систематизацію інструментів стратегічного управління інноваційно-інвестиційною діяльністю відповідно до етапів стратегічного процесу в умовах цифровізації.

Виклад основного матеріалу. Стрімкий розвиток інформаційних технологій, електронних мереж і засобів комунікації протягом останніх десятиліть став основою формування масштабного процесу цифровізації, що охоплює різні сфери суспільного життя та економічної діяльності [1]. Цифрові зміни мають еволюційний характер, оскільки цифровізація є результатом тривалого технологічного розвитку, який включає як модернізацію інфраструктури (телекомунікаційні мережі, цифрові сервіси, комп'ютерні системи), так і трансформацію способів комунікації та обміну інформацією. У цьому контексті цифровізацію можна розглядати як закономірний етап розвитку сучасної економіки, що сприяє формуванню нових моделей ведення бізнесу, систем управління та механізмів створення вартості [2]. Водночас цей процес має глобальний характер, оскільки охоплює не лише окремі підприємства, а й цілі галузі та національні економічні системи.

У зв'язку зі зростанням ролі цифрових технологій у підвищенні конкурентоспроможності підприємств актуальним є аналіз фактичних тенденцій цифровізації в національній економіці. Такий аналіз дозволяє оцінити рівень цифрової зрілості українських підприємств, визначити динаміку впровадження ключових цифрових інструментів та окреслити

напрями найбільш інтенсивної цифрової трансформації. Динаміка основних індикаторів цифровізації підприємств України наведена у таблиці 1 [6].

Дані, наведені в таблиці 1, свідчать про поступове зростання рівня цифровізації підприємств України упродовж 2018–2024 рр., що відображає як розвиток цифрової інфраструктури, так і підвищення готовності бізнесу до використання сучасних інформаційних технологій. Зокрема, рівень охоплення населення інтернет-послугами зріс з 46 абонентів на 100 жителів у 2019 році до 62 у 2023 році, що створює сприятливі умови для розвитку цифрової економіки та впровадження інноваційних технологій у діяльність підприємств.

Таблиця 1. Динаміка індикаторів цифровізації підприємств України, %

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Рівень охоплення населення інтернет-послугами абонентів на 100 жителів	-*	46	52	55	57	62	-
Частка підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет	88	86,4	-	86,6	85,1	88,8	93,8
Частка підприємств, які здійснювали електронну торгівлю	5,0	4,8	4,9	5,0	6,1	6,9	-
Частка кількості підприємств, що мають веб-сайт	35,6	35,2	-	35,3	-	-	38,2
Частка кількості підприємств, що використовують соціальні медіа, у загальній кількості підприємств	29,7	30,1	-	-	29,1	-	30
Частка кількості підприємств, що купують послуги хмарних обчислень	9,8	10,3	-	10,2	9,8	-	13,7
Частка кількості підприємств, що мають найманих фахівців у сфері ІКТ	22,3	21,6	-	21,7	-	17,7	-

* – дані відсутні

Частка підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет, залишається стабільно високою та демонструє позитивну динаміку – від 88 % у 2018 році до 93,8 % у 2024 році. Водночас рівень використання електронної торгівлі залишається відносно невисоким і коливається в межах 4,8–6,9 %, що свідчить про наявність значного потенціалу для розвитку цифрових каналів збуту.

Позитивні зміни спостерігаються і щодо частки підприємств, які мають власні веб-сайти: показник зріс з 35,2 % у 2019 році до 38,2 % у 2024 році. Також поступово зростає використання соціальних медіа, що свідчить про

розширення цифрових комунікацій підприємств із клієнтами та партнерами. Найбільш динамічне зростання спостерігається у використанні хмарних обчислень – з 9,8 % у 2018 році до 13,7 % у 2024 році, що відображає поступовий перехід підприємств до більш гнучких цифрових інфраструктур.

Результати проведеного аналізу свідчать про поступове зростання цифрової зрілості українських підприємств у ключових сферах їх діяльності. Позитивна динаміка використання інтернет-технологій, електронної торгівлі, соціальних медіа та хмарних сервісів відображає трансформацію бізнес-процесів і посилення орієнтації підприємств на цифрові моделі управління. Зазначені тенденції тісно пов'язані з інвестиційними процесами, оскільки масштаб цифровізації значною мірою залежить від фінансових можливостей підприємств та їх готовності інвестувати у технологічне оновлення. Динаміка інвестицій у цифрову трансформацію бізнесу та витрат на хмарні технології наведена на рисунку 1 [2,4].

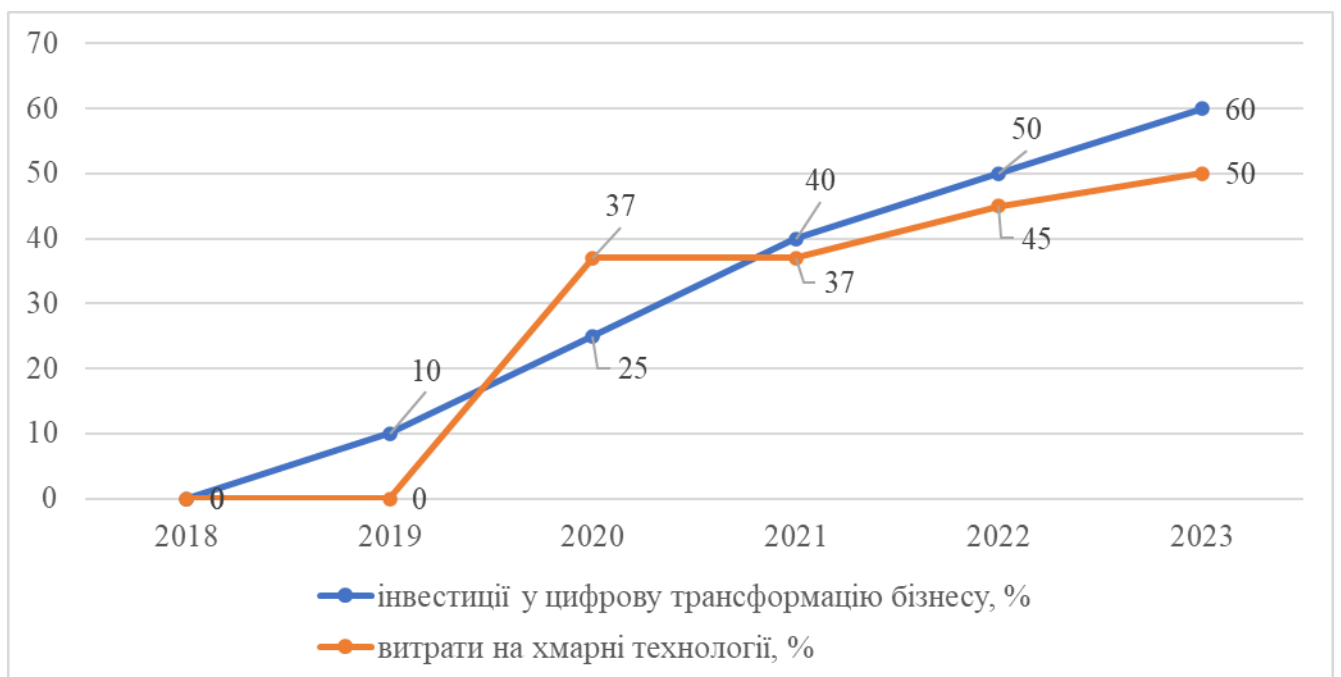


Рис. 1 Динаміка інвестицій у цифрову трансформацію бізнесу та витрат на хмарні технології

Джерело: побудовано авторами на основі [2,4]

Дані рисунку 1 свідчать про поступове зростання фінансування цифрових рішень підприємствами. Зокрема, інвестиції у цифрову трансформацію зросли з мінімальних значень у 2018 році до 60 % у 2023 році, що відображає активізацію вкладень у модернізацію бізнес-процесів, автоматизацію та розвиток цифрової інфраструктури. Найбільш інтенсивне зростання відбулося у 2019–2021 роках, коли показник зріс із 10 % до 40 %. Водночас витрати на хмарні технології демонструють стабільну позитивну динаміку, що пов'язано з поширенням дистанційних форматів роботи, використанням масштабованих цифрових сервісів і підвищенням вимог до безпеки зберігання даних.

Узагальнення динаміки інвестицій у цифрову трансформацію та витрат на хмарні технології свідчить про поступовий перехід українського бізнесу до більш зрілих і комплексних моделей цифрового розвитку. Підприємства дедалі активніше інтегрують цифрові інструменти у виробничі, управлінські та логістичні процеси, що сприяє підвищенню ефективності операційної діяльності та посиленню їх адаптивності до змін ринкового середовища. Водночас у контексті загальнонаціональної цифрової трансформації особливої уваги потребує сектор малих і середніх підприємств. Рівень цифровізації МСП в Україні представлено на рисунку 2 [2,4].

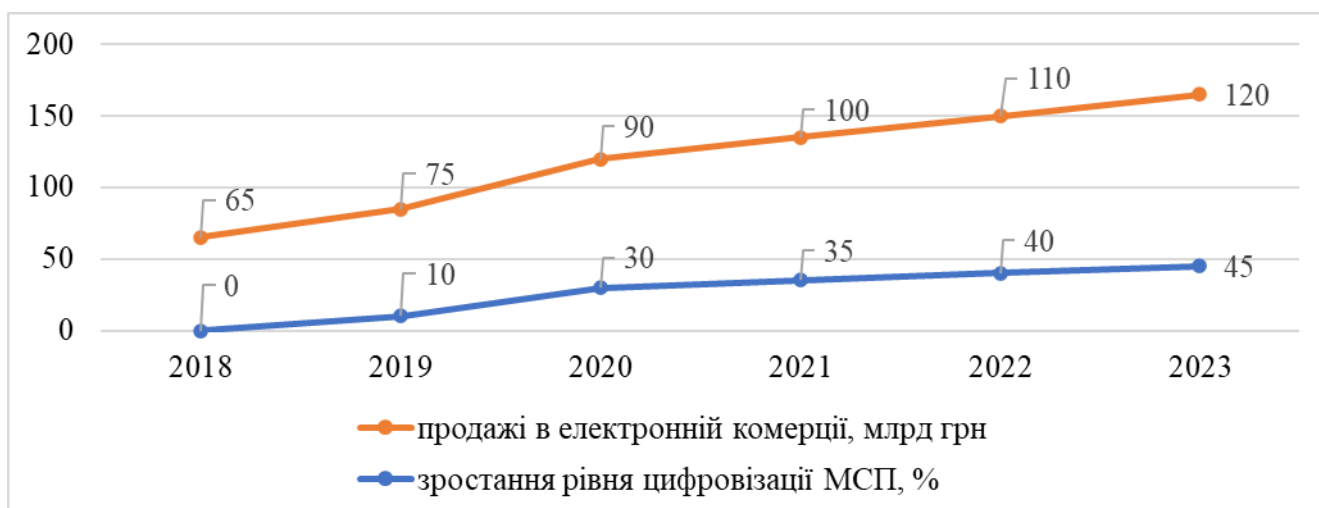


Рис. 2 Рівень цифровізації малих і середніх підприємств в Україні

Джерело: побудовано авторами на основі [2,4]

Згідно з даними рисунку 2, динаміка цифровізації малих і середніх підприємств в Україні демонструє тісний зв'язок між рівнем цифрової активності цього сектору та розвитком електронної комерції. Обсяг продажів у сфері e-commerce упродовж аналізованого періоду стабільно зростає – з 65 млрд грн у 2018 році до 120 млрд грн у 2023 році. Найбільш інтенсивне зростання відбулося у 2019–2021 роках, що пов'язано з активізацією інтернет-торгівлі, трансформацією споживчої поведінки та поширенням онлайн-платформ продажу. Збільшення обсягів електронної торгівлі свідчить про посилення ролі цифрових каналів збуту для розвитку МСП. Водночас спостерігається і підвищення рівня цифровізації цього сектору, який у 2023 році досяг 45 %. Найбільш динамічне зростання відбулося у 2019–2020 роках, коли частка підприємств, що активно використовують цифрові інструменти, збільшилася з 10 % до 30 %. Це може бути пов'язано з розширенням доступу до цифрових сервісів, поширенням CRM- та ERP-систем, а також адаптацією бізнесу до нових ринкових умов.

Загалом наведені тенденції свідчать про формування сприятливих умов для розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств, оскільки впровадження цифрових технологій потребує залучення інвестиційних ресурсів і стимулює реалізацію інноваційних проєктів. У сучасних умовах цифрової економіки інноваційно-інвестиційна діяльність виступає ключовим фактором довгострокового розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Вона охоплює впровадження нових технологій, модернізацію виробничих процесів, розвиток цифрової інфраструктури та ефективне використання інвестиційних ресурсів. У цьому контексті цифровізація створює додаткові можливості для активізації інноваційно-інвестиційних процесів та формування сучасних моделей стратегічного управління підприємствами.

Слід також відзначити активну роль держави у формуванні програм і ініціатив, спрямованих на підтримку цифрової трансформації національної

економіки та розвитку цифрових технологій у промисловості [3, 5]. Зокрема, важливе значення мають такі державні заходи:

- діяльність Міністерства цифрової трансформації, що передбачає запровадження посад керівників цифрової трансформації (CDTO) на різних рівнях державного управління;

- розвиток екосистеми «Дія», зокрема платформи «Дія.Бізнес», яка виступає національним проектом підтримки малого та середнього підприємництва та забезпечує доступ до онлайн-консультацій, маркетплейсу фінансових продуктів і міжнародних виставок;

- реалізація стратегії Industry 4.0, що передбачає створення платформи для співпраці промислових асоціацій і зацікавлених сторін;

- функціонування європейських цифрових інноваційних хабів (EDIHs), які надають підприємствам підтримку у впровадженні цифрових технологій;

- реалізація державної програми «Цифрова трансформація», спрямованої на підвищення ефективності державного управління та стимулювання цифрового розвитку України.

У сукупності наведені державні ініціативи формують інфраструктуру підтримки цифрової трансформації, що охоплює регуляторний, організаційний, освітній та технологічний виміри. Така підтримка створює сприятливі умови для модернізації промисловості, стимулює впровадження цифрових рішень у виробничі та управські процеси й сприяє підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках. Державні програми та екосистеми забезпечують доступ бізнесу до знань, технологічних платформ, експертної допомоги та фінансових інструментів, що значно полегшує інтеграцію цифрових технологій у діяльність підприємств різних секторів економіки.

Таким чином, активізація процесів цифровізації створює передумови для посилення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств. У цих умовах особливого значення набуває застосування ефективного інструментарію стратегічного управління, спрямованого на забезпечення

технологічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Стратегічне управління інноваційно-інвестиційною діяльністю передбачає формування довгострокових цілей розвитку підприємства, визначення пріоритетних напрямів технологічного оновлення та раціональний розподіл інвестиційних ресурсів. В умовах цифровізації стратегічні рішення підприємств дедалі більше пов'язані з впровадженням цифрових платформ, автоматизацією бізнес-процесів і розвитком інноваційної інфраструктури.

З урахуванням сучасних тенденцій цифровізації економіки доцільно систематизувати інструментарій стратегічного управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств відповідно до етапів стратегічного процесу та їх ролі у забезпеченні цифрової трансформації (табл. 2).

Таблиця 2. Інструментарій стратегічного управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств в умовах цифровізації

Етап стратегічного управління	Інструменти	Характеристика застосування	Очікуваний результат
Стратегічний аналіз	SWOT-аналіз, PEST-аналіз, бенчмаркінг, аналіз цифрової зрілості.	Оцінка зовнішнього середовища, технологічних тенденцій та конкурентних позицій підприємства.	Визначення інноваційних можливостей та цифрових пріоритетів.
Формування стратегії	стратегічне планування, дорожні карти інновацій, Balanced Scorecard.	Визначення стратегічних цілей розвитку підприємства та пріоритетних напрямів інноваційної діяльності.	Формування інноваційно-інвестиційної та цифрової стратегії підприємства.
Обґрунтування інвестицій	NPV, IRR, PI, термін окупності інвестицій.	Оцінка ефективності інвестицій у технологічні та інноваційні проєкти.	Підвищення ефективності інвестиційних рішень.
Реалізація інноваційних проєктів	проєктне управління, портфельне управління інноваціями.	Координація впровадження інноваційних та цифрових проєктів.	Підвищення результативності реалізації інноваційних проєктів.

Продовження таблиці 2.

Етап стратегічного управління	Інструменти	Характеристика застосування	Очікуваний результат
Цифрове управління процесами	ERP-системи, CRM-системи, BPM-платформи, RPA.	Автоматизація бізнес-процесів та інтеграція інформаційних потоків.	Оптимізація операційної діяльності.
Аналітика та підтримка рішень	Big Data, аналітичні платформи, штучний інтелект.	Аналіз даних, прогнозування та оптимізація управлінських рішень.	Підвищення обґрунтованості стратегічних рішень.
Цифрова інфраструктура	хмарні технології, цифрові платформи, Інтернет речей (IoT).	Формування технологічного середовища для цифрового розвитку підприємства.	Підвищення гнучкості та конкурентоспроможності підприємства.

Джерело : систематизовано на основі [7-12]

Представлена систематизація інструментів стратегічного управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств свідчить про необхідність їх комплексного використання на різних етапах стратегічного процесу. Поєднання аналітичних, інвестиційних та цифрових інструментів дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, забезпечити результативну реалізацію інноваційних проєктів та сприяти цифровій трансформації підприємств. У сучасних умовах цифрової економіки ефективне застосування такого інструментарію створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємств, оптимізації бізнес-процесів та формування довгострокових стратегічних переваг.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, цифровізація стає важливим чинником трансформації діяльності підприємств та активізації їх інноваційно-інвестиційної діяльності. Використання цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності управління, оптимізації операційної діяльності та створює передумови для впровадження інноваційних рішень. У сучасних умовах особливого значення набуває формування ефективного інструментарію стратегічного управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств, який дозволяє визначати

пріоритетні напрями технологічного розвитку, обґрунтовувати інвестиційні рішення та забезпечувати реалізацію інноваційних проєктів. Систематизація інструментів стратегічного управління свідчить про необхідність їх комплексного використання на різних етапах стратегічного процесу. Інтеграція аналітичних, інвестиційних і цифрових інструментів управління забезпечує ефективну реалізацію цифрових трансформацій та сприяє формуванню стійких конкурентних переваг підприємств. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розроблення практичних механізмів впровадження цифрових інструментів управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств у різних галузях економіки.

Література

1. Зайченко К.С. Діджиталізація економік та суспільства: світові тенденції. Актуальні проблеми економіки. 2023. №9 (267). DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-267-21-30
2. Bashynska I., Zaichenko K. Global trends in digitalization and smartization of economies and society. Improvement of the directions of development of Ukraine in the conditions of the modern world situation: collective monograph. Kharkiv: SH SCW «New route», 2023. P. 76-89. URL: <https://www.newroute.org.ua/mon15/> (дата звернення: 09.03.2026).
3. Блакита Г. В., Багацька К. В., Сусіденко В. Т. Цифровізація як драйвер стійкості підприємств в Європейському векторі. Бізнес Інформ. 2025. №2. С. 135–142. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-135-142>
4. Калінін І. Є. Аналіз тенденцій цифровізації бізнесу. Сталий розвиток економіки. 2024. №4(51). С. 57–65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-8>
5. Андросова О. Ф. Цифрові інструменти на промислових підприємствах України. Актуальні проблеми економіки. 2025. №1, Том 2 (283/2). С. 6–19. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-2-283-6-19

6. Лісний А. Я. Цифрова трансформація як драйвер конкурентоспроможності підприємств в умовах економічної нестабільності. *Інноваційна економіка*. 2025. № 2. С. 120-127. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.13>

7. Некрасова Л. А., Єзерова М. О. Моделювання стратегії розвитку виробничого підприємства в умовах диверсифікації. *Економіка: реалії часу*. 2021. №6(58). С. 62–68. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2021/No6/62.pdf> (дата звернення: 09.03.2026).

8. Л.А. Некрасова, Л.Г. Дмитрієв. Стратегічні інструменти у практиці машинобудівних підприємств в умовах ризику: міжнародний бізнес контекст. *Ефективна економіка*. 2025. №8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.29%20>

9. Дискіна А.А. Методологічні підходи до формування системи моніторингу інноваційно-інвестиційних стратегій у виробничому секторі. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.57> (дата звернення: 10.03.2026).

10. Онищенко В., Кононенко Д., Чупіна М. Інструменти стратегічного аналізу в управлінні підприємством: огляд, класифікація, критерії вибору. In *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. №4. P. 493-506. DOI: [10.58423/2786-6742/2023-4-493-506](https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-493-506)

11. Lee M.A., Stinson D.D., Ma L. The Role of Informed Intuition in Strategic Decision-Making. *International Journal of Strategic Management*. 2024. №24(1). P. 48-66. DOI: [10.18374/IJSM-24-1.3](https://doi.org/10.18374/IJSM-24-1.3)

12. Kurpiela S., Teuteberg F. Linking business analytics affordances to corporate strategic planning and decision making outcomes. *Information Systems and e-Business Management*. 2024. №22. P. 33-60. DOI: [10.1007/s10257-023-00661-z](https://doi.org/10.1007/s10257-023-00661-z)

References

1. Zaichenko, K.S. (2023), “Digitalization of economies and society: global trends”, *Actual Problems of Economics*, vol. 9 (267), DOI:10.32752/1993-6788-2023-1-267-21-30
2. Bashynska, I. and Zaichenko, K. (2023), “Global trends in digitalization and smartization of economies and society”, *Improvement of the directions of development of Ukraine in the conditions of the modern world situation: collective monograph*, SH SCW “New Route”, Kharkiv, Ukraine, pp. 76–89, available at: <https://www.newroute.org.ua/mon15/> (Accessed 9 March 2026).
3. Blakyta, H.V., Bahatska, K.V. and Susidenko, V.T. (2025), “Digitalization as a driver of enterprise resilience in the European vector”, *Business Inform*, vol. 2, pp. 135–142, DOI:10.32983/2222-4459-2025-2-135-142
4. Kalinin, I.Ye. (2024), “Analysis of business digitalization trends”, *Sustainable Development of Economy*, vol. 4 (51), pp. 57–65, DOI:10.32782/2308-1988/2024-51-8
5. Androsova, O.F. (2025), “Digital tools at industrial enterprises of Ukraine”, *Actual Problems of Economics*, vol. 1, no. 2 (283/2), pp. 6–19, DOI:10.32752/1993-6788-2025-2-283-6-19
6. Lisnyi, A.Ya. (2025), “Digital transformation as a driver of enterprise competitiveness under conditions of economic instability”, *Innovatsiina ekonomika*, vol. 2, pp. 120–127, DOI:10.37332/2309-1533.2025.2.13.
7. Nekrasova, L.A. and Yezerova, M.O. (2021), “Modeling the development strategy of a manufacturing enterprise under diversification conditions”, *Economics: Time Realities*, vol. 6 (58), pp. 62–68, DOI: 10.15276/ETR.06.2021.8
8. Nekrasova, L.A. and Dmitriiev, L.H. (2025), “Strategic tools in the practice of machine-building enterprises under risk: international business context”, *Efficient Economy*, vol. 8, DOI:10.32702/2307-2105.2025.8.29

9. Dyskina, A.A. (2024), “Methodological approaches to the formation of a monitoring system for innovation and investment strategies in the manufacturing sector”, *Efficient Economy*, vol. 7, DOI:10.32702/2307-2105.2024.7.57

10. Onyshchenko, V., Kononenko, D. and Chupina, M. (2023), “Strategic analysis tools in enterprise management: review, classification and selection criteria”, *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, vol. 4, pp. 493–506, DOI:10.58423/2786-6742/2023-4-493-506

11. Lee, M.A., Stinson, D.D. and Ma, L. (2024), “The role of informed intuition in strategic decision making”, *International Journal of Strategic Management*, vol. 24, no. 1, pp. 48–66, DOI:10.18374/IJSM-24-1.3

12. Kurpiela, S. and Teuteberg, F. (2024), “Linking business analytics affordances to corporate strategic planning and decision making outcomes”, *Information Systems and e-Business Management*, vol. 22, pp. 33–60, DOI:10.1007/s10257-023-00661-z

Отримано редакцією журналу / Received: 15.03.26

Прорецензовано / Revised: 18.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26