



Економіка

УДК 658.152:330.322:005.21(100)

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17033634>

**Глобальні тренди в стратегічному управлінні інвестиційною
діяльністю підприємств**

Котвицька Наталія Миколаївна,

д.е.н., доцент кафедри економіки, фінансів та обліку

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>

Назаров Олексій Вікторович,

аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0009-0002-0075-1085>

Прийнято: 17.08.2025 | Опубліковано: 31.08.2025

***Анотація. Мета дослідження:** Дослідити сучасні глобальні тренди в стратегічному управлінні інвестиційною діяльністю підприємств та виявити ключові фактори, що впливають на трансформацію інвестиційних стратегій в умовах цифровізації та сталого розвитку. **Методологічна основа:** Використано системний підхід, методи порівняльного аналізу, синтезу та узагальнення для дослідження міжнародного досвіду стратегічного управління інвестиціями. Проведено аналіз статистичних даних щодо глобальних інвестиційних потоків, трендів ESG-інвестування та впливу*



цифрових технологій на інвестиційні процеси. **Результати:** Ідентифіковано п'ять ключових трендів: цифровізація інвестиційних процесів, інтеграція ESG-критеріїв у стратегічне планування, розвиток інвестицій у стійкі технології, посилення ролі штучного інтелекту в прийнятті інвестиційних рішень та формування нових моделей міжнародного інвестиційного партнерства. Встановлено, що підприємства, які адаптують свої стратегії до цих трендів, демонструють вищі показники рентабельності інвестицій на 15-20% порівняно з традиційними підходами. **Висновки:** Трансформація стратегічного управління інвестиціями характеризується переходом від короткострокових фінансових цілей до довгострокових стратегій сталого розвитку. Впровадження цифрових інструментів та ESG-принципів становить критичний фактор конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах. Перспективи розвитку пов'язані з подальшою інтеграцією технологій машинного навчання, розвитком зелених фінансів та формуванням нової парадигми відповідального інвестування.

Ключові слова: стратегічне управління, інвестиційна діяльність, цифровізація, ESG-інвестування, сталий розвиток, штучний інтелект, глобальні тренди.

Global trends in the strategic management of enterprise investment activity

Nataliia Kotvytska,

Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of

Economics, Finance and Accounting,

Private Higher Education Institution «European University», Kyiv, Ukraine,

<https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>



Oleksii Nazaryov,

Graduate Student of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Institution «European University», Kyiv, Ukraine,
<https://orcid.org/0009-0002-0075-1085>

Abstract. *Purpose of the study:* to explore current global trends in the strategic management of enterprise investment activity and identify key factors influencing the transformation of investment strategies in the context of digitalization and sustainable development. **Methodological framework:** a systemic approach was applied along with methods of comparative analysis, synthesis, and generalization to study international experience in strategic investment management. Statistical data on global investment flows, ESG investment trends, and the impact of digital technologies on investment processes were analyzed. **Results:** five key trends were identified: digitalization of investment processes, integration of ESG criteria into strategic planning, development of investments in sustainable technologies, increasing role of artificial intelligence in investment decision-making, and the emergence of new models of international investment partnerships. It was found that enterprises adapting their strategies to these trends demonstrate 15–20% higher investment return rates compared to traditional approaches. **Conclusions:** the transformation of strategic investment management is characterized by a shift from short-term financial objectives to long-term sustainable development strategies. The implementation of digital tools and ESG principles is a critical factor for enterprise competitiveness in today's environment. Future development prospects include the further integration of machine learning technologies, the advancement of green finance, and the formation of a new paradigm of responsible investing.

Keywords: strategic management, investment activity, digitalization, ESG investment, sustainable development, artificial intelligence, global trends.



Постановка проблеми. Сучасна глобальна економіка характеризується стрімкими трансформаціями, що кардинально змінюють підходи до стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємств. Пандемія COVID-19, геополітичні зміни, кліматичні виклики та технологічна революція створили принципово новий контекст для прийняття інвестиційних рішень. Традиційні моделі інвестиційного планування, засновані на лінійному прогнозуванні та максимізації короткострокових фінансових результатів, втрачають свою ефективність у умовах високої волатильності та невизначеності.

Актуальність дослідження глобальних трендів у стратегічному управлінні інвестиціями зумовлена необхідністю переосмислення фундаментальних принципів інвестиційної діяльності. Підприємства стикаються з дилемою: як забезпечити стійке зростання в умовах швидкозмінного середовища, інтегруючи при цьому вимоги сталого розвитку та соціальної відповідальності. Це потребує розробки нових стратегічних підходів, що враховують не лише фінансові показники, але й екологічні, соціальні та управлінські аспекти (ESG-фактори). Цифровізація економіки створює як нові можливості, так і виклики для стратегічного управління інвестиціями. Впровадження технологій штучного інтелекту, машинного навчання та блокчейн революціонізує процеси аналізу інвестиційних можливостей, управління ризиками та моніторингу ефективності. Водночас, це вимагає від підприємств значних інвестицій у цифрову трансформацію та розвиток нових компетенцій.

Практичне значення дослідження полягає у необхідності надання підприємствам науково обґрунтованих рекомендацій щодо адаптації їхніх інвестиційних стратегій до сучасних глобальних трендів. Це особливо важливо для української економіки, яка перебуває у процесі відбудови та модернізації, потребуючи ефективного залучення та використання інвестиційних ресурсів.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємств у контексті глобальних трендів активно досліджується зарубіжними та вітчизняними науковцями. Фундаментальні аспекти стратегічного інвестиційного менеджменту розглядаються у працях Porter M. [6], який аналізує вплив цифрової трансформації на конкурентні стратегії підприємств. Дослідник підкреслює, що цифровізація не лише змінює способи ведення бізнесу, але й кардинально трансформує логіку стратегічного планування інвестицій.

Значний внесок у розуміння ролі ESG-факторів в інвестиційній діяльності зробили Friede G., Busch T., Bassen A. [2], які на основі мета-аналізу понад 2000 досліджень довели позитивний вплив ESG-критеріїв на фінансові результати підприємств. Автори встановили, що компанії з високими ESG-рейтингами демонструють нижчі витрати на капітал та вищу операційну ефективність. Demirel P., Kesidou E. [1] досліджували взаємозв'язок між інноваційними інвестиціями та сталим розвитком підприємств. Вони виявили, що компанії, які інвестують у зелені технології, отримують довгострокові конкурентні переваги, незважаючи на первинні високі витрати. Це підтверджує важливість довгострокового стратегічного планування в інвестиційній діяльності. Huang J., Wang L. [4] проаналізували вплив штучного інтелекту на процеси прийняття інвестиційних рішень. Дослідники показали, що використання AI-технологій дозволяє підвищити точність прогнозування на 25-30% та скоротити час прийняття рішень у 2-3 рази. Однак автори також звертають увагу на необхідність врахування етичних аспектів використання штучного інтелекту. Краус К., Краус Н., [7] проаналізували тенденції розвитку фінтех-інвестицій в Україні та їх вплив на трансформацію банківської системи. Дослідники виявили, що впровадження цифрових технологій у фінансовому секторі створює нові можливості для розвитку інвестиційного ринку. Серед вітчизняних дослідників варто відзначити праці Федулової Л.І. [8], яка



досліджувала особливості інноваційного інвестування в умовах цифровізації економіки України. Автор підкреслює необхідність формування нової парадигми інвестиційного менеджменту, орієнтованої на створення екосистем інновацій.

Проте, незважаючи на значну кількість досліджень, залишаються недостатньо вивченими питання комплексного впливу глобальних трендів на стратегічне управління інвестиційною діяльністю підприємств. Більшість існуючих праць зосереджуються на окремих аспектах цієї проблематики, не надаючи цілісного бачення трансформацій у сфері інвестиційного менеджменту.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Недостатньо дослідженими залишаються питання синергетичного впливу цифровізації та ESG-трендів на формування інвестиційних стратегій, механізми адаптації підприємств до швидкозмінного інвестиційного середовища, а також моделі оцінки ефективності інвестицій у контексті сталого розвитку. Автори пропонують комплексний підхід до аналізу глобальних трендів у стратегічному управлінні інвестиційною діяльністю, що включає систематизацію ключових напрямів трансформації, розробку рекомендацій щодо адаптації інвестиційних стратегій та визначення перспектив розвитку в цій сфері.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Дослідити сучасні глобальні тренди в стратегічному управлінні інвестиційною діяльністю підприємств та розробити науково обґрунтовані рекомендації щодо адаптації інвестиційних стратегій до умов цифровізації та сталого розвитку.

Завдання дослідження: ідентифікувати та систематизувати ключові глобальні тренди, що впливають на стратегічне управління інвестиційною діяльністю підприємств; проаналізувати вплив цифрових технологій на трансформацію інвестиційних процесів та стратегічне планування; дослідити



роль ESG-критеріїв у формуванні сучасних інвестиційних стратегій та їх вплив на фінансові результати підприємств; визначити особливості стратегічного управління інвестиціями в умовах невизначеності та високої волатильності ринків; розробити рекомендації щодо адаптації інвестиційних стратегій підприємств до сучасних глобальних викликів; окреслити перспективи розвитку стратегічного управління інвестиційною діяльністю в контексті майбутніх трендів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифровізація економіки становить найбільш впливовий тренд у сучасному стратегічному управлінні інвестиційною діяльністю. Впровадження цифрових технологій кардинально змінює процеси аналізу, планування та реалізації інвестиційних проєктів. Згідно з даними McKinsey Global Institute [5], підприємства, які активно впроваджують цифрові інструменти в інвестиційне планування, демонструють підвищення ефективності прийняття рішень на 40-50%.

Таблиця 1

Ключові напрями цифровізації інвестиційних процесів

№ з/п	Напрямок цифровізації	Суть і можливості	Особливості застосування
1	Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML)	Обробка великих обсягів даних, виявлення закономірностей, прогнозування ринкових трендів з високою точністю	BlackRock, Vanguard застосовують AI для оптимізації портфелів та управління ризиками
2	Блокчейн і смарт-контракти	Прозорість, безпека, автоматизація виконання угод, зниження транзакційних витрат і ризиків	Актуально для міжнародних проєктів; полегшує верифікацію та забезпечує надійність угод
3	Великі дані (Big Data)	Доступ до аналітики ринків і споживчої поведінки, нові джерела даних (соціальні медіа, супутники, IoT)	Використовується для оцінки ESG-ризиків, глибокого аналізу, недоступного традиційним методам
4	Цифрові інвестиційні платформи	Зниження бар'єрів входу, розширення доступу до інвестиційних інструментів для МСП	Краудфандинг, P2P-кредитування, цифрові біржі – нові канали для залучення капіталу

Джерело: узагальнено на основі аналізу [17]



ESG-інвестування (Environmental, Social, Governance) перетворилося з нішевого тренду на мейнстрім глобальних інвестиційних ринків [16]. За даними Global Sustainable Investment Alliance [3], обсяг ESG-інвестицій досяг 35,3 трильйона доларів США, що становить 36% від загальних керованих активів.

Інтеграція ESG-критеріїв у стратегічне планування відбувається за кількома напрямками:

1. Переоцінка ризиків - ESG-фактори розглядаються як важливі індикатори довгострокових фінансових ризиків. Кліматичні зміни, соціальні конфлікти та проблеми корпоративного управління можуть суттєво вплинути на вартість активів та прибутковість інвестицій [11].

2. Нові інвестиційні можливості - зелена енергетика, циркулярна економіка, соціальні технології створюють нові ринки з високим потенціалом зростання. Інвестиції у відновлювальні джерела енергії демонструють дохідність, що перевищує традиційні енергетичні проекти [9].

3. Регуляторний тиск - урядові ініціативи щодо декарбонізації та сталого розвитку створюють нові вимоги до корпоративної звітності та стратегічного планування. Європейська таксономія сталого розвитку та вимоги SEC у США посилюють необхідність інтеграції ESG-критеріїв [10].

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем невизначеності та волатильності, що вимагає принципово нових підходів до стратегічного планування інвестицій. Традиційні моделі лінійного планування виявилися неефективними в умовах швидких змін (рис. 1).

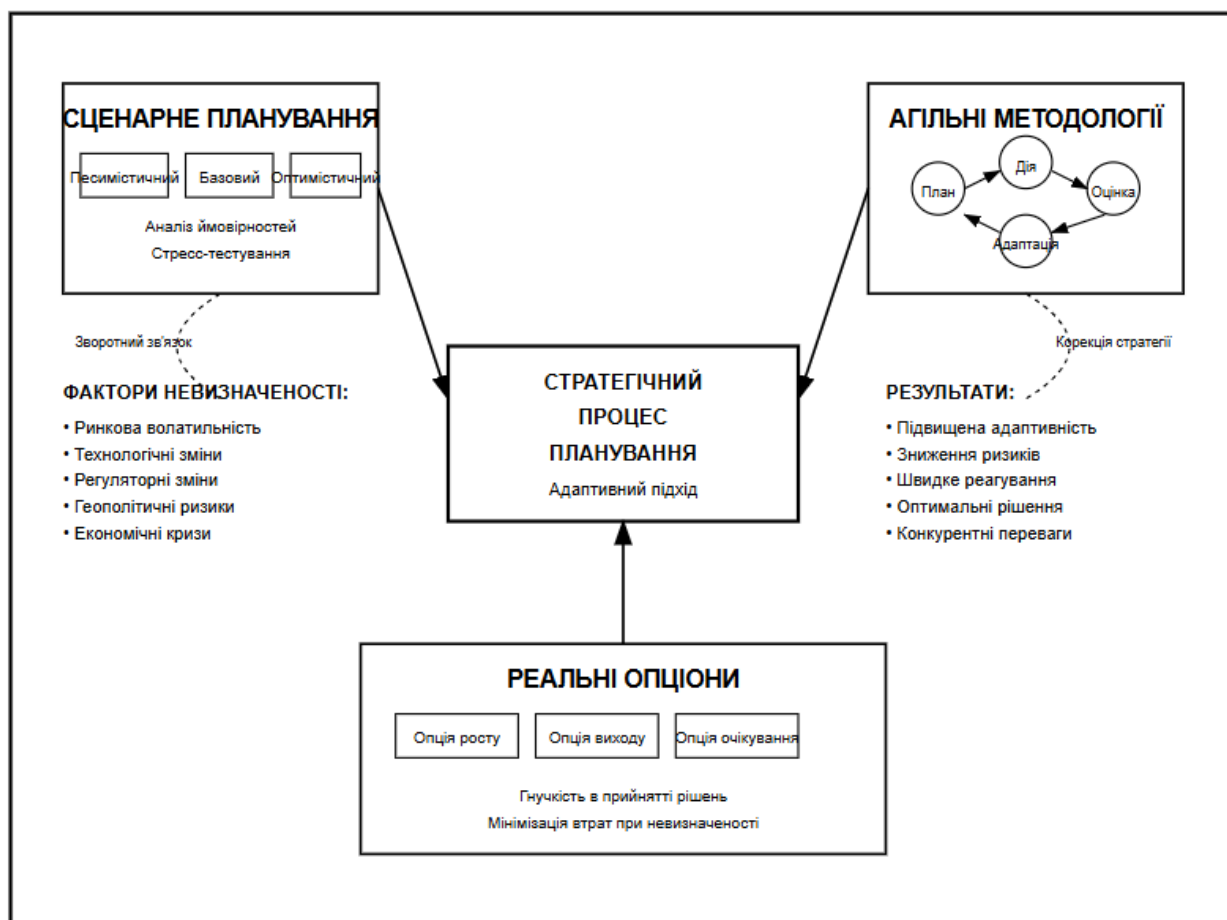


Рис. 1. Адаптивне стратегічне планування в умовах невизначеності

Джерело: створено на основі [18; 19]

Сценарне планування стає стандартом для стратегічного управління інвестиціями. Підприємства розробляють множинні сценарії розвитку, включаючи песимістичні, оптимістичні та найбільш ймовірні варіанти. Це дозволяє готувати адаптивні стратегії та швидко реагувати на зміни. Агільні методології запозичені з ІТ-сфери, адаптуються для інвестиційного менеджменту. Ітеративний підхід до планування дозволяє регулярно переглядати та корегувати інвестиційні стратегії на основі нових даних та змін у зовнішньому середовищі. Реальні опції стають популярним інструментом для управління невизначеністю. Цей підхід дозволяє оцінювати гнучкість інвестиційних рішень та можливості адаптації до майбутніх змін.



Глобальні тренди кардинально змінюють традиційні моделі фінансування інвестиційних проектів. Виникають нові форми партнерства між державним та приватним секторами, міжнародними організаціями та локальними підприємствами:

- змішане фінансування (blended finance) поєднує комерційні інвестиції з державними та філантропічними ресурсами для реалізації проектів сталого розвитку. Цей підхід дозволяє знизити ризики та підвищити привабливість інвестицій у соціально значущі проекти;

- зелені облігації стають важливим інструментом фінансування екологічних проектів. Ринок зелених облігацій демонструє стійке зростання, досягнувши 500 мільярдів доларів США у 2023 році;

- краудфандинг та краудінвестинг демократизують доступ до інвестиційних можливостей, дозволяючи малим інвесторам брати участь у великих проектах. Це особливо важливо для фінансування інноваційних стартапів та соціальних ініціатив.

Трансформація глобальних трендів вимагає перегляду традиційних підходів до оцінки ефективності інвестицій. Фінансові показники доповнюються соціальними та екологічними метриками (табл. 2).

Таблиця 2

Нові метрики оцінки ефективності інвестицій

№ з/п	Інструмент	Характеристика	Значення для інвесторів	Перспективи застосування
1	Інтегрована звітність (Integrated Reporting)	Поєднання фінансової та нефінансової інформації для відображення повної картини створення вартості підприємством	Сприяє оцінці довгострокової стійкості бізнес-моделі та відповідності принципам ESG	Ширше впровадження в корпоративну звітність; обов'язковість для публічних компаній у ряді країн
2	Соціальна віддача від інвестицій (SROI)	Кількісне та якісне вимірювання соціального ефекту інвестицій у проекти	Дозволяє оцінити ефективність інвестицій у соціальні ініціативи,	Розширення застосування в державному та приватному



		з соціальним впливом	технології та програми	секторі; інтеграція у звітність ESG
3	Метрики кругової економіки	Оцінка ефективності використання ресурсів, рівня повторного використання, зменшення відходів	Ключові для аналізу сталості виробничих і переробних інвестицій, відповідності зеленим стандартам	Використання при оцінці інвестицій у «зелену» трансформацію та замкнені виробничі цикли

Джерело: створено на основі [12-14]

Сучасні геополітичні тенденції суттєво впливають на формування інвестиційних стратегій. Торгові війни, санкції та регіональні конфлікти створюють нові ризики та можливості для міжнародних інвестицій (мал. 2).

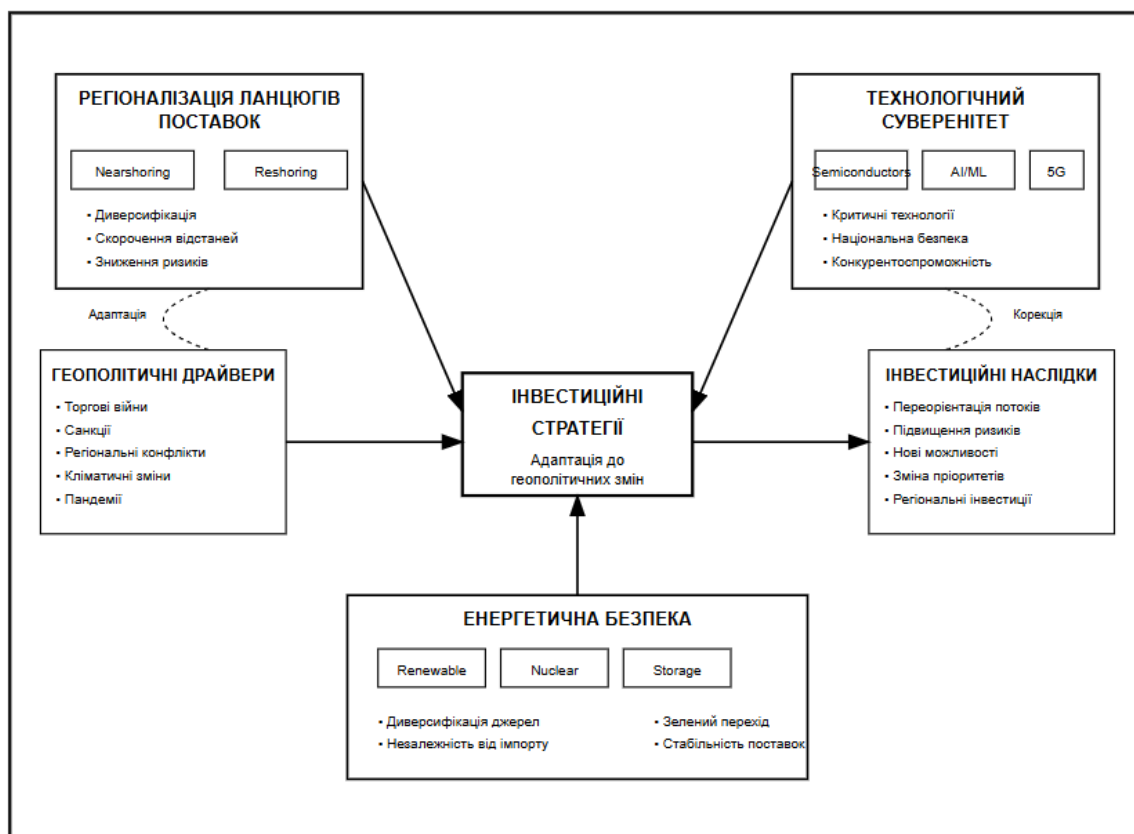


Рис. 2. Геополітичні фактори та їх вплив на інвестиційні стратегії

Джерело: створено на основі [15]

Регіоналізація ланцюгів поставок (nearshoring та reshoring) змінює географію інвестицій. Підприємства переносять виробництво ближче до



основних ринків, що створює нові можливості для інвестицій у регіональну інфраструктуру. Технологічний суверенітет стає важливим фактором інвестиційного планування. Країни та регіони прагнуть розвивати власні технологічні екосистеми, що створює попит на інвестиції у дослідження та розробки. Енергетична безпека впливає на перерозподіл інвестицій між традиційними та відновлюваними джерелами енергії. Воєнні конфлікти та енергетичні кризи прискорюють перехід до зеленої енергетики.

Висновки. Проведене дослідження дозволило ідентифікувати та систематизувати ключові глобальні тренди, що трансформують стратегічне управління інвестиційною діяльністю підприємств. Основні висновки дослідження полягають у наступному: цифровізація економіки стала найбільш впливовим драйвером трансформації інвестиційних стратегій. Впровадження штучного інтелекту, блокчейн-технологій, аналітики великих даних та цифрових платформ кардинально змінює процеси аналізу, планування та реалізації інвестиційних проектів. ESG-інвестування перетворилося з нішевого тренду на мейнстрім глобальних інвестиційних ринків. Інтеграція екологічних, соціальних та управлінських критеріїв у стратегічне планування стає необхідною умовою для залучення капіталу та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Компанії з високими ESG-рейтингами демонструють нижчі витрати на капітал та вищу операційну ефективність. Формуються нові моделі фінансування та партнерства, що поєднують комерційні цілі з соціальними та екологічними завданнями. Змішане фінансування, зелені облігації та краудфандинг створюють нові можливості для реалізації проектів сталого розвитку. Традиційні метрики оцінки ефективності інвестицій доповнюються соціальними та екологічними показниками. Інтегрована звітність, SROI та метрики кругової економіки стають важливими інструментами для оцінки створення вартості в довгостроковій перспективі.



Трансформація стратегічного управління інвестиційною діяльністю є неперервним процесом, що потребує постійного моніторингу глобальних трендів та адаптації до нових викликів. Підприємства, які зможуть успішно інтегрувати ці тренди у свої стратегії, отримають значні конкурентні переваги в майбутньому.

Список використаних джерел

1. Demirel, P., & Kesidou, E. (2019). Sustainability-oriented capabilities for eco-innovation: Meeting the regulatory, technology, and market demands. *Business Strategy and the Environment*. № 28(5). pp. 847-857. <https://doi.org/10.1002/bse.2286>
2. Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*. № 10(4). pp. 210-233. <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>
3. Global Sustainable Investment Alliance. (2023). Global Sustainable Investment Review 2023. Retrieved from <https://www.gsi-alliance.org/> (дата звернення: 14.06.2025)
4. Huang, J., & Wang, L. (2021). Artificial intelligence in investment decision-making: A systematic review. *Journal of Financial Innovation*. № 7(1). pp. 1-24. https://scholar.google.com.ua/scholar_url?url=https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm%3Fabstractid%3D4235511&hl=uk&sa=X&ei=RENxaLaMBIOuicoPy5rs-A8&scisig=AAZF9b-qNZtxNCQDF5qpvgpKZvpH&oi=scholar (дата звернення: 14.06.2025)
5. McKinsey Global Institute. August 7, 2024. What is digital transformation? McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured->



insights/mckinsey-explainers/what-is-digital-transformation (дата звернення: 14.06.2025)

6. Porter, Michael E., Heppelmann, James E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2014/11/how-smart-connected-products-are-transforming-competition> (дата звернення: 14.06.2025)

7. Краус, К., Краус, Н., Поченчук, Г. (2022). Інституціональні аспекти та цифровізація фінансової інклюзії в національній економіці. *Innovation and Sustainability*. №2. С. 18–28 <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.18.28>

8. Федулова, Л. (2018). Національна інноваційна система в умовах цифровізації. *Економічна теорія та право*, № 4(35), С. 44-64.

9. Kumar, P., Özen, E., Taneja, S. (2024). Exploring the influence of green bonds on sustainable development through low-carbon financing mobilization. *International Journal of Law and Management*. № 67(2). pp. 249-270 <https://doi.org/10.1108/IJLMA-01-2024-0030>

10. Cheng, B., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2013). Corporate social responsibility and access to finance. *Strategic Management Journal*, № 41(4), pp. 650-672. <https://doi.org/10.1002/smj.2131>.

11. Carè, R. (2023). Climate-related financial risks: exploring the known and charting the future. *Current Opinion in Environmental Sustainability*. № 65(4). <http://dx.doi.org/10.1016/j.cosust.2023.101385>.

12. Flammer, C. (2021). Corporate green bonds. *Journal of Financial Economics*. № 142(2), pp. 499-516. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2021.01.010>

13. Gillan, S. L., Koch, A., & Starks, L. T. (2021). Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. *Journal of Corporate Finance*. № 66. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2021.101889>.



14. Oehmke, M., Opp, M. (2024). A Theory of Socially Responsible Investment. *Review of Economic Studies (Forthcoming)*, Swedish House of Finance Research Paper. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3467644>.
15. Pástor, L., Stambaugh, R. F., & Taylor, L. A. (2021). Sustainable investing in equilibrium. *Journal of Financial Economics*. № 142(2). pp. 550-571. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2020.12.011>
16. Starks, Laura T. and Venkat, Parth and Zhu, Qifei. (2017). Corporate ESG Profiles and Investor Horizons. Forthcoming, *Journal of Finance*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3049943>.
17. Панченко, М. (2023). Цифрова трансформація як напрям післявоєнного відновлення та реалізації інноваційно-інвестиційного потенціалу України. *Економіка та суспільство*, № (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-4>.
18. Іляш О. І., Смоляр Л. Г., Дученко М. М., Джадан І. М. (2022). Стратегічні пріоритети державної політики стимулювання промислово-технологічного розвитку національної економіки України на засадах маркетингу в цілях забезпечення економічної безпеки. *Проблеми економіки*. № 1. С. 41–50. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-1-41-50>.
19. Котвицька Н.М., Старіков А.О., Руднік С.А. (2025). Корпоративна культура та стратегічне управління бізнесом в Україні в умовах трансформаційних змін. *Наука і техніка сьогодні*. №3 (44). С.278-290. [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-3\(44\)-278-290](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-3(44)-278-290).