

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

УДК 330.322:004.9:005.21

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/39.27>**Суховесв О.В.**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3555-1991>

ЦИФРОВІ ІНВЕСТИЦІЙНІ СЦЕНАРІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено можливості використання цифрових інвестиційних сценаріїв як інструменту стратегічного розвитку підприємств в умовах структурних змін економіки та зростання ролі цифрових технологій. Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення адаптивності підприємств до нестабільного ринкового середовища та обмеженості традиційних підходів до стратегічного управління. Метою дослідження є обґрунтування сценарного підходу до формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємств на основі цифрових інвестицій. У роботі використано методи аналізу та узагальнення статистичних даних, структурного аналізу, сценарного підходу та логічного моделювання. За результатами дослідження визначено ключові характеристики інерційного, адаптивного та трансформаційного цифрових інвестиційних сценаріїв і розкрито їх вплив на економічну активність підприємств. Практична цінність статті полягає у можливості використання запропонованого підходу для обґрунтування стратегічних управлінських рішень у процесі цифрової трансформації підприємств.

Ключові слова: цифрові інвестиції, стратегічний розвиток, сценарний підхід, цифрова трансформація, економічна активність, управління підприємством.

Постановка проблеми. В умовах трансформації економічних систем стратегічний розвиток підприємств дедалі більше визначається здатністю інтегрувати цифрові рішення в інвестиційні та управлінські процеси. Цифровізація змінює не лише технологічні параметри діяльності, а й логіку формування стратегічних пріоритетів, механізми адаптації до нестабільного середовища та інструменти забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. За таких умов інвестиційні рішення набувають системного характеру, оскільки цифрові інвестиції впливають на організаційну структуру, бізнес-процеси, ринкову поведінку та стратегічні орієнтири підприємств.

Особливої актуальності ця проблематика набуває для нефінансових підприємств сфери послуг, діяльність яких тісно пов'язана з використанням цифрових платформ, інформаційно-аналітичних систем та інструментів автоматизації взаємодії з клієнтами. Динаміка обсягів реалізації послуг свідчить про зростання ролі нематеріальних активів, швидкості управлінських рішень і гнучкості стратегічного реагування. Водночас цифрові інвестиції часто здійснюються фрагментарно, без чіткої прив'язки до стратегічних цілей, що знижує їх ефективність.

У цьому контексті актуалізується проблема обґрунтування стратегічних пріоритетів розвитку підприємств на основі цифрових інвестиційних сценаріїв. Сценарний підхід дає змогу врахувати невизначеність зовнішнього

середовища та альтернативні траєкторії розвитку, однак у наукових дослідженнях він переважно використовується як допоміжний інструмент прогнозування. Наявні статистичні дані щодо економічної активності нефінансових підприємств сфери послуг створюють основу для формування таких сценаріїв, проте їх потенціал залишається недостатньо реалізованим. Це зумовлює необхідність розроблення цілісного підходу до використання цифрових інвестиційних сценаріїв як інструменту стратегічного розвитку підприємств у середньо- та довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрова трансформація підприємств у сучасних умовах розглядається як базовий чинник переосмислення стратегічних орієнтирів розвитку та механізмів досягнення довгострокової конкурентоспроможності. Цифровізація економіки формує нові вимоги до стратегічного управління, зумовлюючи необхідність інтеграції цифрових рішень у процеси планування та інвестування з урахуванням мінливості зовнішнього середовища та обмеженості ресурсів Каламан О. Б., Дишкантюк О. В., Власюк К. В. [1]. У міжнародному вимірі цифрові технології посилюють аналітичну складову стратегічного планування та підвищують результативність управлінських рішень за рахунок доступу до даних і гнучкості управлінських моделей Заїка О. В., Чубка І. А. [2].

Цифрова трансформація істотно впливає на внутрішні економічні механізми підприємств, зміню-



© Суховесв О.В., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

ючи логіку фінансових потоків, організацію бізнес-процесів і характер комунікацій зі стейкхолдерами Житар М. [3]. Поряд із цим цифрові зміни супроводжуються не лише економічними перевагами, а й зростанням технологічних, фінансових та операційних ризиків, що потребує стратегічно виваженого підходу до їх упровадження Свиноус І., Радько В., Хахула Б. [4].

Формування цифрової стратегії підприємства у наукових підходах розглядається як цілісний процес, орієнтований на досягнення стратегічних цілей через системне використання цифрових технологій Панчук А., Малькова К. [5]. Екосистемний підхід до цифрової стратегії акцентує увагу на взаємозв'язку підприємства з цифровими партнерами, платформами та споживачами, що розширює можливості стратегічного розвитку Зубков С. О., Колесник А. О. [6]. Цифрові платформи дедалі частіше виступають інструментом оптимізації стратегічних рішень, забезпечуючи масштабованість бізнесу та адаптивність до змін ринкової кон'юнктури Пушкар Т. [7]. Водночас галузеві дослідження підтверджують, що стратегічні технології управління розвитком мають враховувати специфіку економічної діяльності та рівень цифрової зрілості підприємств Кондратенко Н. О., Запорожець Г. В., Троян В. І. [8].

Окремий напрям наукових досліджень зосереджений на впливі цифровізації на інвестиційну діяльність. Цифрові технології підвищують ефективність інвестицій за рахунок прозорості процесів, точності оцінювання та скорочення транзакційних витрат Кушнеренко С. М. [9]. Управління інвестиційними проектами в умовах цифрової трансформації набуває рис динамічності, що дозволяє коригувати стратегічні рішення залежно від зміни внутрішніх і зовнішніх параметрів розвитку Македон В. В., Ковнір О. О. [10]. Поряд із цим актуалізується проблема управління ризиками інвестиційної діяльності, які посилюються внаслідок зростання технологічної складності та залежності від цифрової інфраструктури Разумова Г. В., Курносова О. І. [11]. Підвищення прозорості інвестиційних процесів за допомогою цифрових інструментів розглядається як чинник зростання довіри та інвестиційної привабливості підприємств Шпомер Т. О., Кіронта І. М., Терещук Д. В. [12].

Аналітична підтримка стратегічних і інвестиційних рішень ґрунтується на використанні цифрових інновацій у системах управлінського аналізу, що забезпечують оперативність та обґрунтованість рішень Гамкало О.Б., Демків Х.С. [13]. Використання Big Data та штучного інтелекту в обліку інвестицій посилює економічну безпеку підприємств і розширює можливість прогнозування результатів інвестиційних рішень Цегельник Н. І., Гладков Д. А. [14]. Концепція цифрових двійників формує нові підходи до моделювання розвитку підприємств і оцінювання наслідків стратегічних рішень у різних умовах функціонування Мержинський Є., Бирський В., Хорошун В. [15].

Важливе місце у сучасних дослідженнях посідає сценарний підхід, який дозволяє формувати альтернативні траєкторії цифрової трансформації та стратегічного розвитку підприємств з урахуванням невизначеності середовища Попело О., Самойлович О. [16].

У кризових умовах синергія стратегічного мислення та цифрових технологій розглядається як основа антикризового управління та інструмент відновлення стійкості підприємств Білецька І. М. [17]. Разом з тим, попри значну кількість досліджень у сфері цифрової трансформації, цифрової стратегії та інвестиційної діяльності, питання використання цифрових інвестиційних сценаріїв як цілісного інструменту стратегічного розвитку підприємств залишається недостатньо систематизованим, що зумовлює необхідність подальших наукових пошуків у цьому напрямі.

Мета статті полягає в обґрунтуванні цифрових інвестиційних сценаріїв як інструменту стратегічного розвитку підприємств та у визначенні їх ролі у формуванні стратегічних пріоритетів розвитку на основі аналізу економічної активності нефінансових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування цифрових інвестиційних сценаріїв як інструменту стратегічного розвитку підприємств потребує попереднього аналізу структурних змін економічної активності у ключових секторах, що найбільш чутливі до цифрової трансформації. До таких секторів належать оптова та роздрібна торгівля, а також нефінансові послуги, у яких цифрові інструменти безпосередньо впливають на канали збуту, логістику, комунікацію зі споживачами та управлінські рішення. Саме тому емпіричну основу дослідження сформовано на базі аналізу динаміки та структури товарообороту і обсягів реалізованих послуг за період 2019–2024 років.

Першим етапом аналізу є оцінювання змін у структурі оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі, що відображає трансформацію попиту та адаптацію торговельних підприємств до нових умов функціонування. Як свідчать дані, упродовж досліджуваного періоду зберігається домінування непродовольчих товарів у структурі оптового товарообороту, водночас частка продовольчих товарів демонструє відносну стабільність з незначними коливаннями. Окремої уваги заслуговує динаміка частки товарів, вироблених в Україні, яка у сегменті продовольчих товарів є вищою порівняно з непродовольчим сегментом, що вказує на структурні обмеження внутрішнього виробництва та залежність від імпорту. Прогнозне значення на 2024 рік, отримане на основі трендової екстраполяції, підтверджує збереження сформованих пропорцій, що свідчить про інерційний характер структурних змін в оптовій торгівлі за відсутності системних цифрових інвестицій.

Другим етапом емпіричного аналізу є дослідження структури роздрібно-товарообороту за укрупненими групами товарів у квартальному розрізі. Аналіз показує суттєву диференціацію динаміки окремих товарних груп, що відображає зміну споживчих пріоритетів та зростання ролі каналів збуту, орієнтованих на цифрові технології. Найбільш вагомі обсяги у структурі роздрібно-товарообороту стабільно припадають на продовольчі товари, однак сегмент непродовольчих товарів характеризується вищою варіативністю та чутливістю до зовнішніх шоків. Зокрема, електроніка, побутова техніка, фармацевтичні товари та товари для дому демонструють нерівномірну динаміку, що свідчить про залежність їх реалізації від рівня цифровізації



Рисунок 1 – Структура оптового товарообороту (2019–2024; 2024 – прогноз за лінійним трендом 2019–2023)

Джерело: побудовано автором на основі статистичних даних Держстату України [18]

торгівлі, розвитку електронної комерції та логістичної інфраструктури.

Третім аналітичним блоком є оцінювання економічної активності нефінансових підприємств сфери послуг, які є одним із ключових середовищ реалізації цифрових інвестицій. Квартальна динаміка обсягів реалізованих послуг засвідчує нерівномірність розвитку окремих видів діяльності та їх різну адаптивність до цифрових змін. Найбільші обсяги реалізації характерні

для транспортної, складської, поштової та кур'єрської діяльності, а також для надання інших видів послуг, що опосередковано підтверджує зростання ролі цифрових платформ, сервісних моделей та електронних каналів взаємодії. Водночас такі види діяльності, як освіта, мистецтво, тимчасове розміщування та організація харчування, демонструють більш стриману динаміку, що може бути пов'язано як із галузевими обмеженнями, так і з різним рівнем впровадження цифрових інструментів.

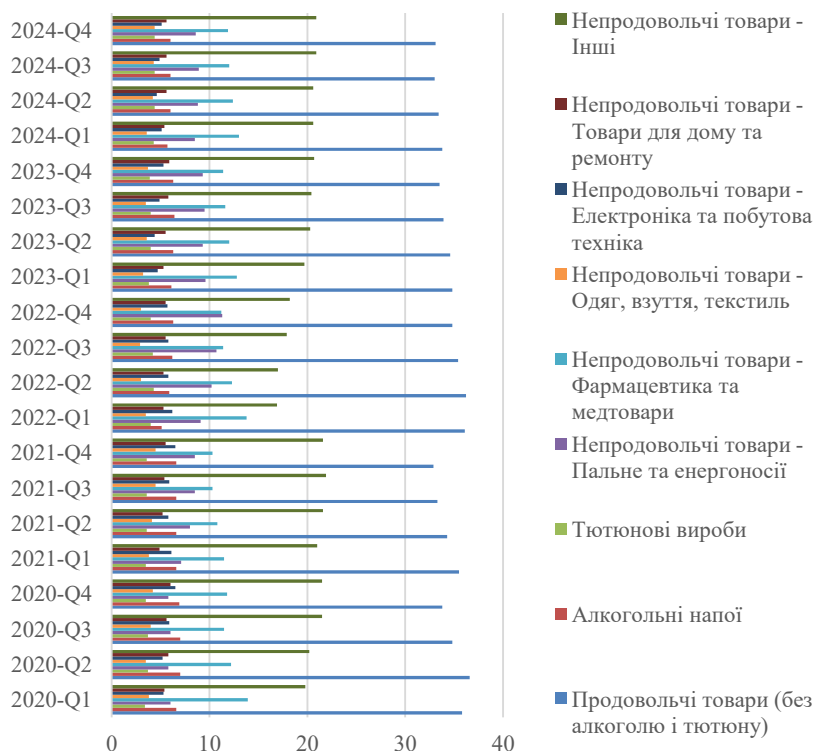


Рисунок 2 – Структура роздрібного товарообороту за укрупненими групами товарів у кварталному розрізі (2019–2024 рр.)

Джерело: побудовано автором на основі статистичних даних Держстату України [18]

Узагальнення результатів аналізу трьох блоків статистичних даних дозволяє зробити висновок, що структурні зміни в оптовій і роздрібній торгівлі, а також у сфері нефінансових послуг мають переважно інерційний характер і лише частково відображають вплив цифрової трансформації. Це зумовлює необхідність переходу від фрагментарних цифрових рішень до системних цифрових інвестицій, які мають бути інтегровані у стратегічний контур розвитку підприємств. Саме на цій емпіричній основі доцільним є формування альтернативних цифрових інвестиційних сценаріїв, здатних забезпечити різні траєкторії стратегічного розвитку залежно від глибини та спрямованості цифрових інвестицій.

Результати емпіричного аналізу динаміки оптового та роздрібно-товарообороту, а також економічної активності нефінансових підприємств сфери послуг свідчать про наявність різних траєкторій розвитку підприємств залежно від глибини впровадження цифрових інвестицій. За таких умов доцільним є застосування сценарного підходу, який дозволяє не лише інтерпретувати наявні тенденції, але й сформулювати альтернативні стратегічні орієнтири розвитку підприємств у середньостроковій перспективі. Сценарний підхід у контексті цифрової трансформації розглядається як інструмент стратегічного управління, що враховує невизначеність зовнішнього середовища, різну інтенсивність цифрових інвестицій та їх вплив на економічні результати діяльності підприємств [16].

У межах дослідження сформовано три цифрові інвестиційні сценарії стратегічного розвитку підприємств: інерційний, адаптивний та трансформаційний. Вони відрізняються рівнем цифрових інвестицій, характером їх інтеграції у бізнес-процеси та стратегіч-

ними пріоритетами, що формуються на їх основі. Узагальнена характеристика зазначених сценаріїв наведена у таблиці 1.

Застосування зазначених сценаріїв дозволяє по-різному інтерпретувати виявлені структурні зрушення у торгівлі та сфері послуг. Зокрема, інерційний сценарій відображає ситуацію, за якої збереження домінуючих товарних структур і нерівномірної динаміки послуг поєднується з відсутністю системних цифрових рішень, що обмежує можливості стратегічного розвитку. Адаптивний сценарій передбачає концентрацію цифрових інвестицій у найбільш чутливих сегментах, таких як роздрібна торгівля непродовольчими товарами, логістика та окремі види нефінансових послуг, що дозволяє підвищити ефективність управлінських та інвестиційних процесів [9; 10]. Трансформаційний сценарій орієнтований на глибоку зміну бізнес-моделей підприємств, що потребує значних цифрових інвестицій, але водночас створює передумови для довгострокової фінансової стійкості та зниження інвестиційних ризиків [11].

Для конкретизації сценарного підходу доцільно співвіднести цифрові інвестиційні сценарії з ключовими результатами економічної діяльності підприємств, виявленими у процесі статистичного аналізу. Таке співвідношення подано у таблиці 2.

Таким чином, сценарний підхід у поєднанні з аналізом структурних і динамічних характеристик оптового та роздрібно-товарообороту, а також економічної активності нефінансових підприємств сфери послуг, дозволяє розглядати цифрові інвестиції не як ізольовані проекти, а як системний інструмент стратегічного розвитку підприємств. Інерційний сценарій відображає збереження сформованих економічних пропорцій та

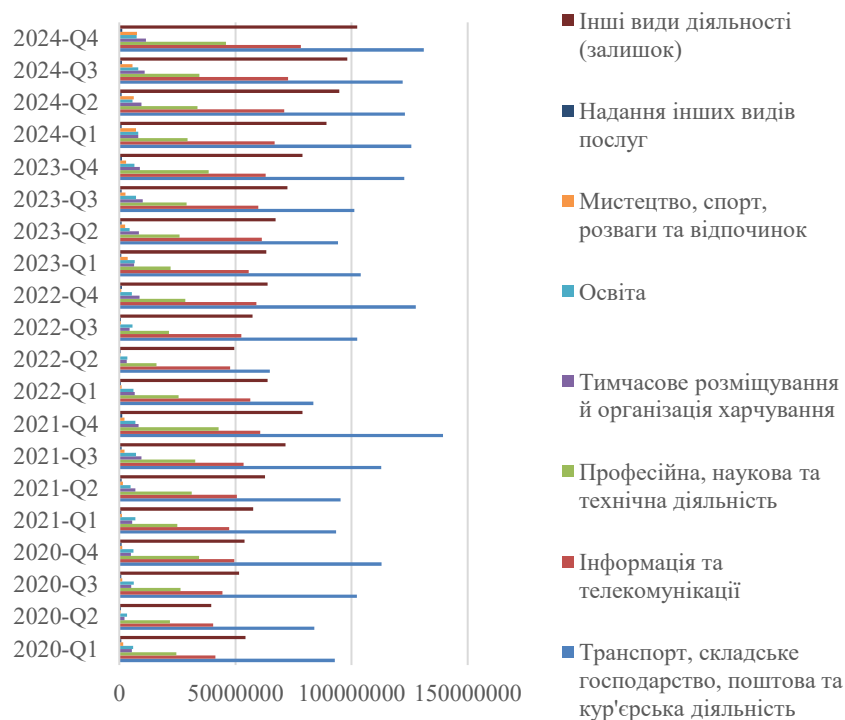


Рисунок 3 – Динаміка обсягів реалізованих послуг нефінансових підприємств за укрупненими видами діяльності (квартально, 2019–2024 рр.)

Джерело: побудовано автором на основі статистичних даних Держстату України [18]

Таблиця 1 – Характеристика цифрових інвестиційних сценаріїв стратегічного розвитку підприємств

Сценарій	Характер цифрових інвестицій	Ключові стратегічні пріоритети	Очікувані результати розвитку
Інерційний	Обмежені цифрові інвестиції, спрямовані переважно на підтримку наявних процесів	Збереження поточних позицій, мінімізація витрат, короткострокова стабільність	Повільне зростання, висока чутливість до зовнішніх шоків
Адаптивний	Вибіркові цифрові інвестиції у ключові бізнес-процеси та канали збуту	Підвищення операційної ефективності, гнучкість, адаптація до змін попиту	Помірне зростання, підвищення конкурентоспроможності
Трансформаційний	Системні цифрові інвестиції, інтегровані у стратегічну модель розвитку	Інноваційність, масштабованість, формування нових ринкових переваг	Стійке зростання, структурні зміни бізнес-моделі

Джерело: сформовано автором

Таблиця 2 – Вплив цифрових інвестиційних сценаріїв на показники економічної активності підприємств

Показники економічної активності	Інерційний сценарій	Адаптивний сценарій	Трансформаційний сценарій
Структура оптового товарообороту	Збереження наявних пропорцій	Часткові структурні зрушення	Переформатування товарної структури
Динаміка роздрібного товарообороту	Нерівномірне зростання	Стабілізація та помірне зростання	Прискорене зростання та диверсифікація
Активність у сфері нефінансових послуг	Обмежене відновлення	Стійке зростання у цифрово-чутливих видах	Системне зростання та розширення послуг
Інвестиційна привабливість	Низька	Середня	Висока

Джерело: сформовано автором

обмежені можливості стратегічного маневрування, що посилює вразливість підприємств до зовнішніх шоків і звужує потенціал довгострокового зростання. Адаптивний сценарій забезпечує часткову трансформацію бізнес-процесів за рахунок вибіркового цифрових інвестицій, що дозволяє підприємствам підвищити операційну ефективність, покращити реакцію на зміни ринкового попиту та поступово зміцнювати конкурентні позиції. Трансформаційний сценарій, своєю чергою, передбачає глибоку інтеграцію цифрових інвестицій у стратегічну модель розвитку підприємств, що сприяє структурним зрушенням у товарообороті, диверсифікації діяльності у сфері послуг та формуванню нових джерел економічного зростання. Реалізація такого сценарію створює передумови для підвищення інвестиційної привабливості підприємств, зниження стратегічних ризиків і забезпечення стійкості розвитку в умовах цифрової трансформації економіки. У сукупності це підтверджує доцільність використання цифрових інвестиційних сценаріїв як ефективного інструменту стратегічного управління, здатного узгодити емпірично зафіксовані тенденції економічної активності з довгостроковими цілями розвитку підприємств.

Висновки. У статті обґрунтовано доцільність використання цифрових інвестиційних сценаріїв як інструменту стратегічного розвитку підприємств в умовах структурних змін економіки та зростання ролі цифрових технологій. Проведений аналіз динаміки та структури оптового і роздрібного товарообороту, а також економічної активності нефінансових підприємств сфери послуг за період 2019–2024 років дозволив виявити переважно інерційний характер змін, що обмежує можливість довгострокового зростання підприємств за відсутності системних цифрових інвестицій.

Встановлено, що збереження домінуючих товарних структур в оптовій торгівлі та нерівномірна

динаміка роздрібного товарообороту свідчать про недостатню глибину цифрової трансформації торговельних підприємств. Аналогічні тенденції простежуються у сфері нефінансових послуг, де зростання обсягів реалізації концентрується переважно у цифрово-чутливих видах діяльності, тоді як інші сегменти демонструють обмежену адаптивність до змін зовнішнього середовища.

На основі емпіричного аналізу сформовано три цифрові інвестиційні сценарії стратегічного розвитку підприємств: інерційний, адаптивний та трансформаційний. Доведено, що інерційний сценарій характеризується низьким рівнем стратегічної гнучкості та високою вразливістю підприємств до зовнішніх ризиків. Адаптивний сценарій забезпечує підвищення операційної ефективності та конкурентоспроможності за рахунок вибіркового цифрових інвестицій, однак не гарантує досягнення стійкого довгострокового розвитку. Трансформаційний сценарій створює передумови для глибокої зміни бізнес-моделей підприємств, диверсифікації діяльності та формування нових джерел економічного зростання, що підвищує інвестиційну привабливість і стратегічну стійкість підприємств.

Отримані результати підтверджують, що цифрові інвестиційні сценарії дозволяють узгодити статистично зафіксовані тенденції економічної активності з процесом формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємств. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованого сценарного підходу в системі стратегічного управління підприємствами для обґрунтування напрямів цифрових інвестицій залежно від обраної траєкторії розвитку. Перспективи подальших досліджень пов'язані з кількісною оцінкою ефективності реалізації цифрових інвестиційних сценаріїв та їх адаптацією до галузевих особливостей підприємств.

Список використаних джерел:

1. Каламан О. Б., Дишкантюк О. В., Власюк К. В. Основні питання цифрової трансформації економіки в контексті розробки оптимальних стратегій розвитку підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-43-06>
2. Заїка О. В., Чубка І. А. Роль технологій у стратегічному плануванні міжнародних компаній: цифрова трансформація та ефективність. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2024. Вип. 106. С. 47–55. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2024-106-05>
3. Житар М. Вплив цифрової трансформації на економічний механізм підприємств та їх комунікаційні стратегії як невід'ємної складової сучасної фінансової архітектури. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-84>
4. Свиноус І., Радько В., Хахула Б. Цифрова трансформація бізнес-процесів фінансово-промислових компаній: економічні переваги та ризики. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-87>
5. Панчук А., Малькова К. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>
6. Зубков С. О., Колесник А. О. Формування цифрової стратегії підприємства на основі екосистемного підходу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 1. С. 283–289. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-47>
7. Пушкар Т. Цифрові платформи як інструмент оптимізації стратегічних рішень підприємств у контексті розвитку бізнесу. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 213–220. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-29>
8. Кондратенко Н. О., Запорожець Г. В., Троян В. І. Сучасні технології стратегічного управління розвитком підприємств альтернативної енергетики. *Бізнес Інформ*. 2025. № 6. С. 357–364. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-357-365>
9. Кушнеренко С. М. Вплив цифровізації на ефективність інвестиційної діяльності в основних секторах економіки України. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 57–63. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-57-63>
10. Македон В. В., Ковнір О. О. Цифрова трансформація процесу управління інвестиційними проектами підприємства. *Держава та регіони*. 2024. № 3 (133). С. 76–82. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-3-11>
11. Разумова Г. В., Курносова О. І. Управління ризиками інвестиційної діяльності в умовах цифрової трансформації. *Бізнес Інформ*. 2024. № 3. С. 96–101. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-96-101>
12. Шпомер Т. О., Кіронда І. М., Терещук Д. В. Вплив цифрових технологій на прозорість і ефективність інвестиційних процесів. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2025. Вип. 21. Т. 2. С. 387–397. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.21.387-397>
13. Гамкало О.Б., Демків Х.С. Цифрові інновації для ефективного управлінського аналізу в контексті трансформації бізнесу. *Статистика України*. 2023. № 2. С. 74–83. DOI: [https://doi.org/10.31767/su.2\(101\)2023.02.08](https://doi.org/10.31767/su.2(101)2023.02.08)
14. Цегельник Н. І., Гладков Д. А. Big Data та штучний інтелект в обліку інвестицій: вплив на економічну безпеку підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15108352>
15. Мерзьянський С., Бирський В., Хорошун В. Аналіз програмних платформ для створення цифрових двійників в галузях економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-41>
16. Попело О., Самойлович О. Сценарний підхід у процесах цифрової трансформації промислових підприємств. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 1 (30). С. 318–330. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1\(30\)-318-330](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1(30)-318-330)
17. Білецька І. М. Антикризове управління: синергія стратегічного мислення і цифрових технологій. *Академічні візії*. 2025. Вип. 47. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17187437>
18. Товарооборот України (оптовий та роздрібний). *Держстат*. URL: <https://stat.gov.ua/uk/topics/torhivlya-ta-posluhy>

References:

1. Kalaman, O. B., Dyshkantiuk, O. V., & Vlasiuk, K. V. (2024). Osnovni pytannia tsyfrovoi transformatsii ekonomiky v konteksti rozrobky optymalnykh stratehii rozvytku pidpriumstv [Key issues of digital transformation of the economy in the context of developing optimal enterprise development strategies]. *Pidpriumnytstvo i torhivlia – Entrepreneurship and Trade*, No. 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-43-06>
2. Zaika, O. V., & Chubka, I. A. (2024). Rol tekhnolohii u stratehichnomu planuvanni mizhnarodnykh kompanii: tsyfrova transformatsiia ta efektyvnist [The role of technologies in strategic planning of international companies: digital transformation and efficiency]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universyietu imeni V. N. Karazina. Seriiia «Ekonomiczna» – Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University. Economic Series*, Iss. 106, pp. 47–55. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2024-106-05>
3. Zhytar, M. (2025). Vplyv tsyfrovoi transformatsii na ekonomichniy mekhanizm pidpriumstv ta yikh komunikatsiini stratehii yak nevidiemnoi skladovoi sучасnoi finansovoi arkhitektury [Impact of digital transformation on the economic mechanism of enterprises and their communication strategies as an integral component of modern financial architecture]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, No. 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-84>
4. Svyinous, I., Radko, V., & Khakhula, B. (2025). Tsyfrova transformatsiia biznes-protsesiv finansovo-promyslovykh kompanii: ekonomichni perevahy ta ryzyky [Digital transformation of business processes of financial and industrial companies: economic benefits and risks]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, No. 81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-87>
5. Panchuk, A., & Malkova, K. (2021). Teoretychni osnovy formuvannia tsyfrovoi stratehii pidpriumstv [Theoretical foundations of enterprise digital strategy formation]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, No. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>
6. Zubkov, S. O., & Kolesnyk, A. O. (2025). Formuvannia tsyfrovoi stratehii pidpriumstva na osnovi ekosystemnoho pidkhodu [Formation of an enterprise digital strategy based on the ecosystem approach]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 10(1), pp. 283–289. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-47>
7. Pushkar, T. (2025). Tsyfrovi platforny yak instrument optyimizatsii stratehichnykh rishen pidpriumstv u konteksti rozvytku biznesu [Digital platforms as a tool for optimizing strategic decisions of enterprises in the context of business development]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of Economy*, 2(53), pp. 213–220. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-29>
8. Kondratenko, N. O., Zaporozhets, H. V., & Troian, V. I. (2025). Suchasni tekhnolohii stratehichnoho upravlinnia rozvytkom pidpriumstv alternatyvnoi enerhetyky [Modern technologies of strategic management of alternative energy enterprises development]. *Biznes Inform – Business Inform*, No. 6, pp. 357–364. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-357-365>

9. Kushnerenko, S. M. (2024). Vplyv tsyfrovizatsii na efektyvnist investytsiinoi diialnosti v osnovnykh sektorakh ekonomiky Ukrainy [Impact of digitalization on the efficiency of investment activity in key sectors of the Ukrainian economy]. *Biznes Inform – Business Inform*, No. 6, pp. 57–63. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-57-63>
10. Makedon, V. V., & Kovnir, O. O. (2024). Tsyfrova transformatsiia protsesu upravlinnia investytsiinykh proiektamy pidpriemstva [Digital transformation of enterprise investment project management]. *Derzhava ta rehiony – State and Regions*, 3 (133), pp. 76–82. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-3-11>
11. Razumova, H. V., & Kurnosova, O. I. (2024). Upravlinnia ryzykamy investytsiinoi diialnosti v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Risk management of investment activity under digital transformation]. *Biznes Inform – Business Inform*, No. 3, pp. 96–101. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-96-101>
12. Shpomer, T. O., Kironda, I. M., & Tereshchuk, D. V. (2025). Vplyv tsyfrovyykh tekhnolohii na prozorist i efektyvnist investytsiinykh protsesiv [Impact of digital technologies on transparency and efficiency of investment processes]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu – Actual Problems of Regional Economy Development*, 21 (2), pp. 387–397. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.21.387-397>
13. Hamkalo, O. B., & Demkiv, Kh. S. (2023). Tsyfrovii innovatsii dlia efektyvnoho upravlinskoho analizu v konteksti transformatsii biznesu [Digital innovations for effective management analysis in the context of business transformation]. *Statystyka Ukrainy – Statistics of Ukraine*, No. 2, pp. 74–83. DOI: [https://doi.org/10.31767/su.2\(101\)2023.02.08](https://doi.org/10.31767/su.2(101)2023.02.08)
14. Tselnyk, N. I., & Hladkov, D. A. (2025). Big Data ta shtuchnyi intelekt v obliku investytsii: vplyv na ekonomichnu bezpeku pidpriemstv [Big Data and artificial intelligence in investment accounting: impact on enterprise economic security]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk – Current Issues of Economic Sciences*, No. 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15108352>
15. Merzhynskiy, Ye., Byrskiy, V., & Khoroshun, V. (2025). Analiz prohramnykh platform dlia stvorennia tsyfrovyykh dviinykiv v haluziakh ekonomiky [Analysis of software platforms for creating digital twins in economic sectors]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, No. 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-41>
16. Popelo, O., & Samoilyovych, O. (2025). Stsenarnyi pidkhid u protsesakh tsyfrovoy transformatsii promyslovykh pidpriemstv [Scenario approach in the processes of digital transformation of industrial enterprises]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin of Polissia*, 1(30), pp. 318–330. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1\(30\)-318-330](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1(30)-318-330)
17. Biletska, I. M. (2025). Antykrizove upravlinnia: synerhiia stratehichnoho myslennia i tsyfrovyykh tekhnolohii [Anti-crisis management: synergy of strategic thinking and digital technologies]. *Akademichni vizii – Academic Visions*, Iss. 47. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17187437>
18. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (2026). Tovaroorobot Ukrainy (optovyi ta rozdribnyi) [Wholesale and retail trade turnover of Ukraine]. Available at: <https://stat.gov.ua/uk/topics/torhivlya-ta-posluhy>

Sukhoveyev Oleksii

V.N. Karazin Kharkiv National University

DIGITAL INVESTMENT SCENARIOS AS A TOOL FOR STRATEGIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

The relevance of this study is determined by the growing influence of digital technologies on enterprise development in the context of economic instability, structural shifts in wholesale and retail trade, and transformations in the non-financial services sector. Under such conditions, traditional approaches to strategic management are increasingly insufficient to explain how digital investments affect long-term competitiveness, adaptability, and sustainability of enterprises. The purpose of this article is to substantiate digital investment scenarios as an effective tool for strategic development of enterprises and to clarify their role in shaping strategic priorities in a digital transformation environment. The research methodology is based on a comprehensive analytical approach that combines the analysis of statistical data on wholesale and retail trade turnover and economic activity of non-financial service enterprises, structural and dynamic analysis, scenario-based reasoning, and logical modeling. The scenario approach is used to interpret empirical trends and to construct alternative development trajectories depending on the scale, direction, and integration level of digital investments, without applying deterministic forecasting methods. The results indicate that current economic dynamics are largely characterized by inertial structural patterns, reflecting the limited impact of fragmented digital initiatives. Three digital investment scenarios are identified: inertial, adaptive, and transformational. The inertial scenario implies minimal digital investments and preservation of existing structures, resulting in low strategic flexibility and vulnerability to external shocks. The adaptive scenario is associated with selective digital investments aimed at improving operational efficiency, responsiveness to market changes, and partial modernization of business processes. The transformational scenario assumes systematic digital investments fully integrated into enterprise strategy, leading to structural changes in trade and service activities, diversification of business models, and the creation of new sources of sustainable growth. The practical value of the study lies in the applicability of the proposed digital investment scenario framework as a strategic decision-making tool that enables enterprises to align digital investments with long-term development objectives and to select optimal strategic trajectories under conditions of digital transformation.

Keywords: digital investments, strategic development, scenario approach, digital transformation, economic activity, enterprise management.

JEL classification: L21, L25, O32, O33, M21

Дата надходження статті: 26.01.2026

Дата прийняття статті: 19.02.2026

Дата публікації статті: 03.03.2026