

УДК 336.76

DOI: 10.60022/2(8)-5S

Штерма Тетяна Василівна

доктор економічних наук

професор кафедри обліку і фінансів

декан факультету інформаційних технологій та економіки

Приватний вищий навчальний заклад «Буковинський університет», Україна

Tetiana Shterma

Doctor of Economics

Professor of the Department of Accounting and Finance

Dean of the Faculty of Information Technology and Economics

Private Higher Educational Institution «Bukovinian University», Ukraine

ORCID: 0000-0002-7623-3738

Чорновол Алла Олегівна

доктор економічних наук, професор

завідувач кафедри обліку і фінансів

Приватний вищий навчальний заклад «Буковинський університет», Україна

Chornovol Alla

Doctor of Economics, Professor

Head of the Department of Accounting and Finance

Private Higher Educational Institution «Bukovinian University», Ukraine

ORCID: 0000-0001-5155-7317

Юзько Роман Володимирович

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

факультет інформаційних технологій та економіки

Приватний вищий навчальний заклад «Буковинський університет», Україна

Yuzko Roman

Second (master's) level higher education degree

in Finance, Banking, Insurance, and Stock Market

Faculty of Information Technologies and Economics

Private Higher Educational Institution «Bukovinian University», Ukraine

ORCID: 0009-0006-1140-1119

ІНТЕГРАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ УЧАСНИКІВ ФОНДОВОГО РИНКУ

Анотація. У статті досліджено інтеграцію стратегічного менеджменту та бізнес-аналітики як механізму підвищення ефективності й конкурентоспроможності учасників фондового ринку України в умовах високої волатильності та динамічних макроекономічних змін. Стратегічний менеджмент – це процес формування цілей, вибору напрямів розвитку, розподілу ресурсів і координації рішень із використанням аналітичної підтримки. Бізнес-аналітика створює інформаційну основу для планування, моніторингу цілей і коригування рішень відповідно до ринкових даних.

Проаналізовано вплив поведінки інвесторів на коливання ринку, роль психологічних та когнітивних чинників у формуванні ризиків. Розглянуто застосування цифрових технологій, машинного навчання та обробки великих даних для прогнозування цін, оцінки ризиків, оптимізації портфелів та розвитку адаптивних стратегій.

Значну увагу зосереджено на інтеграції внутрішньої та зовнішньої аналітики, стандартизації даних, побудові моделей ризик-менеджменту та ефективного управлінню портфелями. Запропоновано концептуальну модель інтеграції стратегічного менеджменту й бізнес-аналітики, яка охоплює етапи збору, обробки та інтеграції даних у процеси стратегічного планування, тестування й моніторингу ефективності.

Отримані результати можуть бути використані для розвитку фондового ринку України, удосконалення інвестиційного процесу, зміцнення фінансової інфраструктури та підтримки цифрової трансформації фінансових установ.

Ключові слова: цифровізація, прогнозування, аналітика, ризик-менеджмент, інновації, кібербезпека, регуляторні стандарти, фінансові технології.

INTEGRATION OF STRATEGIC MANAGEMENT AND BUSINESS ANALYTICS IN FORMING COMPETITIVE ADVANTAGES OF STOCK MARKET PARTICIPANTS

Abstract. *The article explores the comprehensive integration of strategic management and business analytics as a fundamental mechanism for enhancing the efficiency and competitiveness of participants in Ukraine's stock market under conditions of high volatility, increasing informational complexity, and dynamic macroeconomic changes. Within this approach, strategic management is viewed as a process of setting long-term goals, choosing directions of development, allocating resources, and coordinating managerial decisions, all of which are supported by analytical insights. Business analytics serves as a tool that provides the informational foundation for strategic planning, performance monitoring, and the adjustment of managerial decisions in line with current market data. The study analyzes the impact of investor behavior on market fluctuations, emphasizing the role of psychological, emotional, and cognitive factors in shaping collective irrational actions that determine risk levels and the overall stability of financial operations. It examines the implementation of digital technologies, automated decision-support systems, machine learning algorithms, and big data processing as tools for forecasting price trends, assessing financial risks, optimizing investment portfolios, developing adaptive asset management strategies, and fostering innovative business models. Special attention is paid to the integration of internal and external analytics, data standardization, the construction of risk management models considering behavioral and macroeconomic factors, and the creation of effective tools for portfolio and investment flow management. A conceptual model for integrating strategic management and business analytics is proposed, which includes the stages of developing a strategic framework, collecting and systematizing data, analytical processing, incorporating findings into the planning process, testing based on market scenarios, implementation, and performance monitoring. The model is aimed at improving market transparency, forecasting participant behavior, managing risks, developing adaptive strategies, ensuring timely managerial decision-making, and strengthening the competitive positions of financial institutions. The research results can be applied to the development of Ukraine's stock market, the improvement of the investment process, the enhancement of financial infrastructure quality, the maintenance of long-term economic stability, and the promotion of digital transformation and innovative growth of financial institutions.*

Keywords: digitalization, forecasting, analytics, risk management, innovation, cybersecurity, regulatory standards, financial technologies.

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації й зростання конкуренції на фінансових ринках особливої актуальності набуває питання ефективного поєднання стратегічного менеджменту та бізнес-аналітики. Традиційні підходи до стратегічного управління не завжди дають змогу оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, тоді як інструменти бізнес-аналітики здатні підвищити обґрунтованість управлінських рішень і сприяти формуванню конкурентних переваг. Водночас відсутність системної інтеграції цих двох складників обмежує потенціал розвитку учасників фондового ринку. Отже, проблема полягає в необхідності розроблення концептуальних засад інтеграції стратегічного менеджменту й бізнес-аналітики як основи підвищення конкурентоспроможності учасників фондового ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про активне дослідження розвитку фондового ринку України та поведінки інвесторів. Зокрема, Т. Штерма, А. Чорновол, Б. Нетяга фокусуються на інтеграції бізнес-аналітики та великих даних для прогнозування поведінки інвесторів на фондових ринках. Автори підкреслюють важливість аналітичних технологій для підвищення точності прогнозів та ухвалення ефективних інвестиційних рішень [1]. Інформаційне забезпечення поведінки інвесторів на фондовому ринку розглядає С. Герасименко, акцентуючи на необхідності застосування сучасних цифрових інструментів для забезпечення прозорості та своєчасного реагування на зміни ринкової кон'юнктури [2]. Це дослідження демонструє, що інформаційне забезпечення є основним чинником ефективності ухвалення рішень учасниками ринку. Стратегічний

менеджмент у цифрову епоху аналізують Л. Дончак, О. Погріщук, І. Сисоєва, зазначаючи, що цифровізація бізнес-процесів дає змогу підприємствам адаптуватися до швидкозмінного середовища та забезпечує конкурентні переваги. Автори підкреслюють важливість інтеграції сучасних технологій у стратегічне планування для ефективного управління ризиками [3]. Особливості функціонування фондового ринку України вивчають О. Третякова, В. Харабара, Р. Грешко, наголошуючи на специфіці локального ринку та потребі адаптації управлінських рішень до економічної нестабільності [4]. Стратегічні напрями розвитку фондового ринку України висвітлює Н. Тімошенко, акцентуючи на ролі інноваційних технологій і цифровізації для трансформації бізнес-моделей та підвищення ефективності ринкових процесів [5]. Трансформацію бізнес-моделей в умовах цифровізації конкуренції досліджує А. Герасименко, підкреслюючи, що адаптація організацій до нових технологічних умов є необхідною для збереження конкурентоспроможності [6]. Тенденції цифровізації фінансового сектору й виклики правового регулювання аналізують Т. Штерма, Я. Гончарук та В. Лещук, наголошуючи на потребі розвитку нормативної бази, що відповідає актуальним технологічним тенденціям [7]. Розвиток фінансового ринку України в контексті застосування блокчейн-технологій розглядає І. Нинюк, демонструючи, що цифрові інновації підвищують прозорість та ефективність ринкових процесів [8]. Розвиток ринку фінансових технологій в Україні під час війни досліджують І. Назаркевич і Ю. Шушкова, показуючи, що цифровізація допомагає забезпечити стійкість ринку й адаптацію до кризових умов [9]. Розвиток фондового ринку України в умовах економічної нестабільності прогнозують Р. Бачо, Н. Пойда-Носик, В. Макарович, В. Ганусич, Д. Вайданич, підкреслюючи важливість системного аналізу для стратегічного менеджменту й ухвалення ефективних рішень [10].

Системний аналіз останніх досліджень показує, що розвиток фондового ринку України та поведінка інвесторів досліджуються через інтеграцію цифрових технологій, аналітичних інструментів і стратегічного менеджменту, що сприяє підвищенню ефективності ухвалення рішень, адаптації до економічної нестабільності та зміцненню конкурентних позицій учасників ринку.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розроблення підходів до інтеграції стратегічного менеджменту й бізнес-аналітики під час формування конкурентних переваг учасників фондового ринку.

Для досягнення поставленої мети передбачено розв'язання таких завдань:

- 1) проаналізувати теоретичні основи стратегічного менеджменту та бізнес-аналітики в контексті діяльності учасників фондового ринку;
- 2) виокремити основні напрями й механізми інтеграції стратегічного менеджменту та бізнес-аналітичних технологій під час формування конкурентних переваг;
- 3) розробити концептуальну модель інтеграції стратегічного менеджменту та бізнес-аналітики як інструменту підвищення ефективності й конкурентоспроможності учасників фондового ринку.

Виклад основного матеріалу. Вплив поведінки інвесторів на волатильність фондових ринків залишається однією з основних проблем сучасних фінансів, оскільки емоційні й раціональні чинники, що спонукають інвесторів до дій, безпосередньо визначають масштаби цінних коливань та загальний рівень ринкової стабільності. Збільшення обсягів доступної інформації, її фрагментарність і швидка мінливість значно ускладнюють процес ухвалення інвестиційних рішень, створюючи додаткові виклики як для окремих учасників ринку, так і для органів регулювання [1, с. 8].

Ефективне функціонування фондового ринку стимулює економічне зростання. Основною умовою для цього є адекватне інформаційне забезпечення. Його формування вимагає застосування статистичних підходів до збору й обробки даних і статистичного моделювання та прогнозування дій суб'єктів фондового ринку. Результатом є інформація, що допомагає учасникам ринку ухвалювати виважені, обґрунтовані та ефективні рішення, що слугують фундаментом для покращення економічного становища не лише для гравців ринку, а й для всієї країни [2, с. 12].

Під час кризових періодів підприємства поступово відмовляються від традиційних управлінських підходів, що зосереджувалися переважно на скороченні витрат і контролі. Основну увагу починають приділяти працівникам та умовам їхньої роботи. Це стосується не лише стимулювання й мотивації, а й надання можливостей для здобуття нових знань, розвитку навичок і відчуття власної значущості. Коли співробітники усвідомлюють стратегічні цілі компанії та свою роль у їхньому досягненні, а також мають інструменти для оперативної адаптації до змін, організація стає стійкою й здатна ефективно протистояти зовнішнім викликам. [3, с. 61].

Фондовий ринок будь-якої країни є важливим елементом фінансової системи, який безпосередньо впливає на розвиток усіх учасників національної економіки. Хоча фондовий ринок і реальний сектор

економіки функціонують як відносно автономні системи, між ними існують важливі взаємозв'язки. Вплив фондового ринку на реальний сектор стає особливо помітним у періоди економічних криз. З огляду на це, аналіз стану фондового ринку є необхідним для підвищення ефективності функціонування фінансової системи України та визначення стратегічних напрямів його подальшого розвитку [4, с. 104].

Стратегічний менеджмент та бізнес-аналітика – взаємопов'язані складники сучасного управління фінансовими ринками, зокрема фондовим, який характеризується високою динамічністю, інформаційною складністю та значним ризиковим потенціалом. Теоретичні основи стратегічного менеджменту формуються на перетині класичних і сучасних концепцій управління, що передбачають планування, організацію, мотивацію та контроль діяльності організацій, щоб досягнути визначених стратегічних цілей. У контексті фондового ринку стратегічний менеджмент набуває особливого значення, оскільки учасники ринку, зокрема інвестиційні компанії, брокерські та дилерські структури, потребують системного підходу до оцінки ринкових тенденцій, прогнозування ризиків і формування конкурентних переваг. В основі стратегічного менеджменту лежить концепція ресурсної бази, яка визначає, що стійкі конкурентні переваги формуються завдяки унікальним ресурсам та компетенціям організації. Учасники фондового ринку застосовують цю концепцію для визначення своїх основних активів, таких як інтелектуальний капітал, доступ до фінансових потоків, аналітичні системи та технологічні рішення. Ресурсний підхід дає змогу інвесторам і компаніям більш обґрунтовано формувати портфельні стратегії, прогнозувати прибутковість інвестицій та оцінювати ризики, що виникають унаслідок коливань ринку. Водночас стратегічний менеджмент передбачає інтеграцію зовнішніх і внутрішніх чинників, що забезпечує адаптивність до змін макроекономічного середовища, регуляторних ініціатив та технологічних трансформацій.

Бізнес-аналітика є інструментальним продовженням стратегічного менеджменту, оскільки забезпечує збір, обробку й інтерпретацію великих обсягів даних, необхідних для ухвалення рішень на основі доказової бази. Сучасні підходи до бізнес-аналітики передбачають застосування технологій обробки великих даних, штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання, які допомагають прогнозувати поведінку ринку, оцінювати ефективність стратегій та оптимізувати інвестиційні рішення. На фондовому ринку це особливо важливо, оскільки коливання цін на цінні папери визначаються не лише економічними, а й психологічними чинниками, що потребує системного аналізу даних із різних джерел.

У науковій літературі обґрунтовується підхід, згідно з яким цифрові фінансові технології забезпечують істотні переваги для економічної активності: завдяки поліпшеному доступу до фінансових послуг, підвищенню їхньої якості та мобільності, а також розширенню фінансової інклюзії вони сприяють активізації кредитного ринку, гармонізації ринкових умов, створенню сприятливого середовища для інноваційного розвитку бізнесу та зростанню продуктивності. Водночас існує й інший аспект цифровізації фінансового простору, наслідки якого дедалі більше нагадують своєрідне колоніальне поглинання територій [5, с. 310].

Теоретичні основи бізнес-аналітики на фондовому ринку охоплюють моделі прогнозування, аналіз часових рядів, кореляційні та регресійні методи, а також системи візуалізації даних, що підвищують інформативність управлінських рішень. Аналітичні інструменти дають змогу ідентифікувати основні тренди, оцінювати ліквідність, волатильність активів і прогнозувати сценарії розвитку ринку. Синтез стратегічного менеджменту та бізнес-аналітики забезпечує формування комплексних стратегій управління інвестиційними портфелями, швидке реагування на ринкові зміни й підвищення конкурентоспроможності фінансових установ.

Важливим аспектом є впровадження технологій цифрової трансформації – автоматизованих систем підтримки рішень, цифрових платформ обміну фінансовою інформацією та моделей прогнозування на основі штучного інтелекту. Це скорочує час обробки даних, підвищує точність прогнозів і забезпечує оперативне управління активами, ризиками та прибутковістю інвестицій. Теорія поведінкових фінансів пояснює, що емоційні й психологічні чинники інвесторів можуть спричиняти ірраціональні дії, підвищуючи волатильність ринку. У цьому контексті бізнес-аналітика допомагає виявляти ризикові тенденції, прогнозувати їхні наслідки й інтегрувати результати в стратегічне планування. Систематизація та стандартизація даних підвищують прозорість ринку й точність оцінки інвестиційної привабливості активів. Інтеграція внутрішньої та зовнішньої аналітики забезпечує комплексну оцінку ресурсів компанії й ринкових умов, що сприяє формуванню адаптивної системи управління, здатної ефективно реагувати на економічні й фінансові зміни.

Інструменти бізнес-аналітики та їхнє застосування на фондовому ринку представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Інструменти бізнес-аналітики та їхнє застосування на фондовому ринку

Інструмент	Призначення	Практичне застосування
Аналіз часових рядів	Прогнозування цінкових тенденцій	Оцінка динаміки акцій, облігацій, індексів
Регресійний аналіз	Виявлення взаємозв'язків між показниками	Оцінка впливу макроекономічних чинників на фондовий ринок
Системи візуалізації даних	Підвищення інформативності аналітичних даних	Побудова дашбордів, графіків, теплових карт
Машинне навчання	Прогнозування поведінки учасників ринку	Ідентифікація патернів та ризикових тенденцій
Big Data	Обробка великих обсягів ринкових та економічних даних	Моніторинг потоків інформації, оцінка волатильності

Джерело: складено авторами

Отже, аналіз теоретичних основ стратегічного менеджменту та бізнес-аналітики свідчить про необхідність їхньої інтеграції для підвищення ефективності діяльності учасників фондового ринку. Застосування сучасних аналітичних інструментів у поєднанні зі стратегічним плануванням дає змогу точніше прогнозувати ринкові тенденції, оперативно реагувати на зміни, ефективно управляти ризиками та формувати довгострокові конкурентні переваги. Комплексний підхід до інтеграції стратегічного менеджменту й бізнес-аналітики створює передумови для стабільного функціонування ринку цінних паперів, підвищує прозорість фінансових операцій та сприяє ефективному розвитку національної економіки.

Цифрова трансформація є потужним стимулом змін як у суспільстві загалом, так і в процесах економічної конкуренції зокрема. Розвиток технологій, зміна споживчих пріоритетів і моделей поведінки клієнтів безпосередньо впливають на здатність компаній ефективно конкурувати й утримувати свої позиції на ринку. Ці процеси зумовлюють необхідність прискореної адаптації бізнес-моделей, які найповніше відповідають оновленим очікуванням споживачів [6, с. 5].

У цьому контексті особливого значення набувають фінансові технології (FinTech), що поєднують інноваційні технологічні рішення з традиційним фінансовим сектором і сучасними методами надання послуг. Інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій у фінансову сферу не лише змінює механізми здійснення операцій, а й створює нові виклики для правового поля та системи регулювання. Це потребує адаптації законодавства до умов цифрової економіки, щоб забезпечити ефективну інтеграцію України в глобальний цифровий простір [7, с. 2–3].

Важливим напрямом цифрової трансформації фінансової системи є впровадження блокчейн-технологій, які виходять за межі суто технічних інновацій та мають комплексний вплив на фінансову інфраструктуру, бізнес-моделі, а також механізми регулювання й нагляду. Практична реалізація цих рішень передбачає перегляд традиційних підходів до обміну інформацією, автоматизацію транзакцій та формування нових фінансових інструментів, таких як смартконтракти й токенизовані активи [8, с. 10].

Водночас український ринок фінансових технологій, попри наявні виклики, зумовлені повномасштабною війною, демонструє високу стійкість, адаптивність і потенціал розвитку. Його конкурентними перевагами є високий рівень цифрової грамотності населення та бізнесу, активна роль регулятора в упровадженні сучасних стандартів і динамічний розвиток FinTech-компаній. Подолання поточних викликів, зокрема обмеженого доступу до фінансування та воєнних ризиків, у поєднанні з ефективним використанням технологічних можливостей сприятиме не лише відновленню сектору, а і його активній участі в повоєнній модернізації економіки. Це посилить позиції українського FinTech як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках [9, с. 88].

Фондовий ринок відіграє важливу роль у залученні інвестиційних ресурсів, забезпечує ефективний перерозподіл капіталу між галузями та суб'єктами господарювання, а також формує орієнтири для економічних агентів під час ухвалення стратегічних і тактичних управлінських рішень [10, с. 410].

Поєднання стратегічного менеджменту й бізнес-аналітичних технологій у процесі формування конкурентних переваг учасників ринку є одним з основних напрямів сучасного розвитку фінансових та інвестиційних структур. Стратегічне управління передбачає застосування таких інструментів, як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, BSC (Balanced Scorecard), матриця Ансоффа, портфельний аналіз BCG, що дають змогу визначити потенціал зростання, оцінити внутрішні можливості та зовнішні загрози, а також сформулювати ефективну стратегію позиціювання на ринку. Бізнес-аналітичні технології, зокрема BI-системи (Power BI, Tableau, Qlik Sense), методи Data Mining, Big Data-аналітика та

моделювання прогнозів (Predictive Analytics), забезпечують глибоку обробку великих масивів даних, формування основних показників ефективності (далі – КРІ) та виявлення тенденцій, що впливають на конкурентоспроможність.

Комплексне застосування цих підходів створює синергетичний ефект: стратегічні рішення ґрунтуються не лише на теоретичних моделях, а й на реальних аналітичних даних, що дає змогу учасникам фондового ринку точніше оцінювати ризики, рентабельність портфелів, поведінку інвесторів і динаміку цінних коливань. Інтеграція стратегічних інструментів із цифровими аналітичними платформами дає змогу автоматизувати стратегічне планування, здійснювати моніторинг КРІ в реальному часі, а також формувати адаптивні стратегії розвитку на основі прогнозних моделей. Застосування алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту допомагає виявляти приховані закономірності у фінансових потоках, моделювати поведінку ринку та підвищувати якість стратегічних управлінських рішень.

Додатковим механізмом інтеграції є систематизація та стандартизація даних для точності й оперативності їхнього використання під час управління. Це передбачає розробку єдиних форматів збору й обробки інформації, впровадження дашбордів та аналітичних платформ, які дають змогу керівникам і аналітикам отримувати повну картину ринкових процесів. Такий підхід сприяє ефективнішому управлінню портфелями інвестицій, оцінюванню ризиків та формуванню адаптивних стратегій, які відповідають сучасним вимогам ринку. Особливу увагу необхідно приділяти прогнозуванню й управлінню ризиками, оскільки фондовий ринок характеризується високою волатильністю й залежністю від зовнішніх чинників. Інтеграція стратегічного управління й бізнес-аналітики дає змогу створювати моделі ризик-менеджменту, які враховують як макроекономічні, так і поведінкові чинники, що впливають на ринкову динаміку. Це допомагає підвищити стійкість учасників ринку до кризових ситуацій та забезпечити конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Комплексна інтеграція передбачає також взаємодію стратегічного планування та аналітичних інструментів у формуванні інноваційних продуктів і сервісів, що відповідають потребам сучасного ринку. Застосування бізнес-аналітики дає змогу оцінювати ефективність інвестиційних рішень, прогнозувати попит та оптимізувати ресурсні витрати. Унаслідок цього компанії отримують можливість не лише підвищити свою ефективність, але й зміцнити позиції на ринку, формуючи довгострокові конкурентні переваги. Напрями й механізми інтеграції стратегічного управління та бізнес-аналітики наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

Напрями й механізми інтеграції стратегічного управління та бізнес-аналітики

Напрямок інтеграції	Механізми впровадження	Очікуваний ефект
Застосування цифрових технологій	Автоматизація процесів, алгоритми машинного навчання, штучний інтелект	Прискорення ухвалення рішень, виявлення закономірностей
Стандартизація та систематизація даних	Єдині формати даних, дашборди, аналітичні платформи	Підвищення точності прогнозів та оперативності аналізу
Управління ризиками	Моделі ризик-менеджменту з урахуванням макро- та поведінкових чинників	Підвищення стійкості до криз та зниження втрат
Формування інноваційних продуктів	Аналітика попиту, оптимізація ресурсів, оцінка ефективності рішень	Зміцнення конкурентних позицій та підвищення ефективності

Джерело: складено авторами

Отже, інтеграція стратегічного управління та бізнес-аналітики забезпечує формування комплексної системи управління, яка сприяє підвищенню конкурентоспроможності, ефективності та стійкості учасників фондового ринку. Застосування цифрових та аналітичних інструментів допомагає організаціям адаптуватися до швидких змін ринкового середовища, прогнозувати тенденції й управляти ризиками, забезпечуючи довгострокові конкурентні переваги.

Фондовий ринок – складне й багатогранне явище, що відображає систему економічних відносин, пов'язаних із купівлею та продажем цінних паперів. Взаємодія між інвесторами, емітентами й посередниками в межах цієї системи ефективно мобілізує капітал та сприяє стабільному розвитку національної економіки. Попри наявні політичні й економічні виклики, український фондовий ринок демонструє динамічне зростання, що стало можливим завдяки адаптації до нових умов та регуляторним змінам. Інтеграція з міжнародними ринками й впровадження цифрових технологій відкривають додаткові перспективи розвитку. Аналіз динаміки сучасного українського фондового ринку дає змогу

виокремити основні напрями подальшого розвитку, до яких належать підвищення захисту прав інвесторів, удосконалення інфраструктури ринку, посилення інтеграції з міжнародними фінансовими системами, розвиток інституту інституційних інвесторів, популяризація фінансової грамотності та активна цифрова трансформація. Реалізація цих стратегічних напрямів сприятиме формуванню сучасного й ефективного фондового ринку, який зможе стати визначальним чинником економічного зростання України [11, с. 199–200].

Електронні торговельні системи (далі – ЕТС), що застосовуються фондовими біржами для організації торгів, повинні відповідати вимогам Закону України «Про товарні біржі» [12]. Вони мають забезпечувати приймання, обробку та передачу заявок від учасників біржових торгів, надавати доступ учасникам упродовж торговельної сесії, готувати інформацію, необхідну для виконання біржових контрактів, та гарантувати захист даних. Крім того, ЕТС повинні формувати й підтримувати бази даних щодо процесу та результатів торгів, забезпечувати безперервний доступ Комісії до біржових операцій у режимі онлайн, підтримувати впорядковані умови алгоритмічної торгівлі й запобігати зловживанням, надавати можливість анулювання помилкових заявок та здійснювати розрахунок показників цінової нестабільності [13, с. 295].

Таблиця 3

Структурний розподіл обсягу біржових торгів фінансовими активами у 2017–2024 роках, %

Вид фінансового активу	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Акції та акції КІФ	2,45	0,47	0,11	0,18	0,13	0,06	0,03	0,04
Державні облігації України	92,11	94,19	96,73	98,32	99,22	97,55	93,07	92,50
Облігації підприємств	2,97	3,94	2,85	0,28	0,53	0,19	0,02	0,05
Інвестиційні сертифікати	0,03	0,10	0,11	0,02	0,003	0,001	0,003	0,004
Похідні (деривативи)	–	0,28	0,13	1,17	0,01	0,004	–	0,01
Інші цінні папери	2,44	1,02	0,07	0,03	0,10	2,19	6,87	7,40
Усього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Джерело: складено авторами за даними [14; 15; 16]

Інтеграція стратегічного менеджменту та бізнес-аналітики є визначальним чинником підвищення ефективності діяльності учасників фондового ринку. Сучасні фінансові ринки характеризуються високою динамікою, значними коливаннями цінних паперів та зростанням обсягів інформації, що вимагає від інвесторів і компаній застосування комплексного підходу до ухвалення рішень. Концептуальна модель інтеграції передбачає поєднання стратегічного планування, спрямованого на визначення довгострокових цілей і пріоритетів розвитку, із сучасними аналітичними інструментами, що допомагають систематизувати інформаційні потоки, прогнозувати тенденції та оцінювати ризики. Процес розроблення такої моделі охоплює кілька взаємопов'язаних етапів. Спочатку формується концептуальна основа, яка визначає основні принципи інтеграції стратегічного менеджменту й бізнес-аналітики та створює основу для подальших досліджень і практичного застосування. На другому етапі здійснюється збір і систематизація даних про ринкові умови, поведінку учасників та ефективність застосування різних фінансових інструментів. Цей етап забезпечує наявність повної й перевіреної інформаційної бази для подальшого аналітичного опрацювання. Аналіз отриманих даних є наступним важливим кроком. Застосування методів статистики, прогнозних моделей і алгоритмів машинного навчання дає змогу визначати потенційні сценарії розвитку ринку, оцінювати ризики та прогнозувати поведінку інвесторів.

Інтеграція стратегічного управління передбачає узгодження аналітичних висновків із процесами формування стратегічних цілей і ухвалення рішень, що забезпечує узгодженість тактичних дій із довгостроковими пріоритетами компанії. Паралельно модель передбачає постійне тестування й коригування на основі реальних ринкових даних, що допомагає адаптувати її до змін зовнішнього середовища та забезпечувати гнучкість в ухваленні рішень. Упровадження та моніторинг моделі на практиці дає змогу оцінювати її ефективність, коригувати стратегії інвестування й покращувати конкурентні позиції учасників фондового ринку.

Така концептуальна модель забезпечує системний підхід до управління фінансовими активами, підвищує точність прогнозів, оптимізує управлінські рішення та сприяє ефективному управлінню ризиками. Вона інтегрує дані аналітики зі стратегічними цілями, що створює основу для довгострокового зростання й формування конкурентних переваг. У таблиці наведено основні етапи розроблення моделі,

їхні завдання й очікувані результати, що відображають послідовність і логіку процесу створення інтегрованого управлінського інструменту.

Таблиця 4

Розроблення концептуальної моделі інтеграції стратегічного менеджменту та бізнес-аналітики

Етап розроблення	Завдання етапу	Очікуваний результат
Формування концептуальної основи	Визначення цілей моделі, основних принципів інтеграції, аналіз літератури	Чітке розуміння мети моделі та її логіки
Збір і систематизація даних	Виявлення релевантної інформації про ринок, інструментів аналітики та стратегій	База даних для аналітичної обробки та ухвалення рішень
Аналітична обробка	Розроблення методів прогнозування, оцінки ризиків, моделювання сценаріїв	Виявлення закономірностей ринку й потенційних ризиків
Інтеграція стратегічного менеджменту	Поєднання аналітичних висновків із процесами стратегічного планування	Узгодженість стратегічних цілей і тактичних дій
Тестування та коригування моделі	Перевірка моделі на прикладі реальних ринкових даних та сценаріїв	Оптимізована й адаптована модель, готова до практичного застосування
Упровадження та моніторинг	Адаптація моделі в роботі учасників ринку, регулярний моніторинг ефективності	Підвищення ефективності управлінських рішень і конкурентоспроможності

Джерело: складено авторами

Запропонована модель забезпечує комплексне поєднання стратегічного менеджменту й аналітики, що дає змогу компаніям на фондовому ринку підвищувати точність ухвалення рішень, мінімізувати ризики та ефективно реагувати на зміни ринкового середовища. Такий підхід створює передумови для сталого зростання та зміцнення конкурентних переваг учасників ринку.

Висновки. Аналіз фондового ринку України показує, що поведінка інвесторів значно впливає на волатильність і стабільність ринку. Психологічні та емоційні чинники учасників, які розкриває теорія поведінкових фінансів, визначають коливання цін та ризиковий профіль ринку, що потребує застосування аналітичних і стратегічних підходів для управління ризиками.

Цифрова трансформація й сучасні технології бізнес-аналітики дають змогу підвищувати ефективність стратегічного менеджменту. Аналітичні інструменти забезпечують систематизацію даних, прогнозування поведінки інвесторів, оцінку ризиків та обґрунтоване ухвалення рішень. Інтеграція стратегічного менеджменту й бізнес-аналітики сприяє підвищенню точності прогнозів, узгодженості тактичних дій із довгостроковими цілями й оптимізації інвестиційних рішень.

Розроблена концептуальна модель передбачає такі основні етапи: формування концептуальної основи, збір і систематизацію даних, аналітичну обробку, інтеграцію стратегічного менеджменту, тестування та впровадження. Вона дає змогу ефективно управляти активами, знижувати ризики та зміцнювати конкурентні позиції. Застосування цифрових технологій, стандартизація даних і моделі ризик-менеджменту забезпечують швидке реагування на зміни ринку, прогнозування сценаріїв розвитку та формування адаптивних стратегій. Інтеграція стратегічного менеджменту й бізнес-аналітики також сприяє створенню інноваційних продуктів, підвищує прозорість ринку та ефективність національної економіки.

Отже, комплексне поєднання стратегічного менеджменту й бізнес-аналітики забезпечує ефективність, стійкість і конкурентоспроможність учасників фондового ринку, сприяючи стабільному розвитку фінансового сектору. Подальші дослідження можуть зосереджуватися на моделюванні поведінки інвесторів з урахуванням соціально-психологічних чинників, оцінюванні впливу цифрових платформ і блокчейн-рішень на динаміку ринку, інтеграції машинного навчання та штучного інтелекту для прогнозування ринкових сценаріїв, а також на вивченні взаємозв'язку між технологічними інноваціями й регуляторними рамками з метою підвищення прозорості, стійкості та конкурентоспроможності фінансового сектору України.

Література

1. Штерма Т. В., Чорновол А. О., Нетяга Б. Р. Інтеграція бізнес-аналітики та великих даних для прогнозування поведінки інвесторів на фондових ринках. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. Т. 1. № 1. С. 1–19. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/817/807> (дата звернення: 10.10.2025).

2. Герасименко С. С. Інформаційне забезпечення поведінки інвесторів на фондовому ринку. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2021. № 3–4. С. 5–14. URL: <https://irb.nasoa.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d592dfef-2c32-45cc-8d38-92fa5430d08e/content> (дата звернення: 10.10.2025).
3. Дончак Л., Погрішук О., Сисоєва І. Стратегічний менеджмент у цифрову епоху: виклики та можливості. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-63> (дата звернення: 10.10.2025).
4. Третьякова О., Харабара В., Грешко Р. Фондовий ринок України: особливості функціонування в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 103–107. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2020/20.pdf (дата звернення: 10.10.2025).
5. Тимошенко Н. Стратегічні напрями розвитку фондового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. №53. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-11> (дата звернення: 10.10.2025).
6. Герасименко А. Трансформація бізнес-моделей в умовах цифровізації конкуренції. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-5> (дата звернення: 10.10.2025).
7. Штерма Т., Гончарук Я., Лещук В. Тенденції цифровізації фінансового сектору та виклики для правового регулювання. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-109> (дата звернення: 10.10.2025).
8. Нинюк І. І. Розвиток фінансового ринку України у контексті впровадження блокчейн-технологій. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. Вип. 13. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15826089> (дата звернення: 10.10.2025).
9. Назаркевич І., Шушкова Ю. Розвиток ринку фінансових технологій в Україні в умовах війни. *Фінансовий простір*. 2024. № 3–4 (54). С. 83–92. URL: <http://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/984> (дата звернення: 10.10.2025).
10. Бачо Р., Пойда-Носик Н., Макарович В., Ганусич В., Вайданич Д. Прогноз розвитку фондового ринку України в умовах економічної нестабільності. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). С. 409–418. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-56> (дата звернення: 10.10.2025).
11. Харабара В., Грешко Р., Харабара В. Фондовий ринок України: стан, актуальні проблеми та перспективи. *Молодий вчений*. 2024. № 6 (130). С. 195–200. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-6-130-16> (дата звернення: 10.10.2025).
12. Про товарні біржі: Закон України. Документ 1956-XII. Редакція від 27.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1956-12#Text> (дата звернення: 10.10.2025).
13. Босак А. О., Дойнік Ю. В. Фондовий ринок України: перспективи розвитку і світовий досвід державного регулювання. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. Вип. 3. № 2. С. 290–303. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.290> (дата звернення: 10.10.2025).
14. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку. *Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку: вебсайт*. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/> (дата звернення: 10.10.2025).
15. Боргова статистика. *Міністерство фінансів України: вебсайт*. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/borgovi-rokazniki-st> (дата звернення: 10.10.2025).
16. Зовнішня торгівля України за розрізом галузей (січень-липень 2021–2025 років). URL: <https://me.gov.ua/view/91e41b67-b18e-41d6-b402-61e66bd9e6de> (дата звернення: 10.10.2025).

References

1. Shterma T. V., Chornovol A. O., Netyaga B. R. (2023) Intehratsiia biznes-analityky ta velykykh danykh dlia prohnouzuvannia povedinky investoriv na fondovykh rynkakh [Integration of business analytics and big data for forecasting investor behavior in stock markets]. *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 1. № 1. pp. 1–19. Available at: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/817/807> (accessed October 10, 2025).
2. Herasymenko S. S. (2021) Informatsiine zabezpechennia povedinky investoriv na fondovomu rynku [Information support of investor behavior in the stock market]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu*. № 3–4. pp. 5–14. DOI: <https://doi.org/10.31767/nasoa.3-4-2021.01> (accessed October 10, 2025).
3. Donchak L., Pohryshchuk O., Sysoieva I. (2024) Stratehichni napriamy rozvytku fondovoho rynku Ukrainy [Strategic management in the digital age: Challenges and opportunities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, №

70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-63> (accessed October 10, 2025).

4. Tretiakova O., Kharabara V., Hreshko R. (2020) Fondovyi rynok Ukrainy: osoblyvosti funktsionuvannya v suchasnykh umovakh [Ukrainian stock market: Features of functioning in modern conditions]. *Ekonomika ta derzhava*. № 5. pp. 103–107. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2020/20.pdf (accessed October 10, 2025).

5. Tymoshenko N. (2023) Stratehichni napriamy rozvytku fondovoho rynku Ukrainy [Strategic directions for the development of the Ukrainian stock market]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-11> (accessed October 10, 2025).

6. Herasymenko A. (2025) Transformatsiia biznes-modelei v umovakh tsyfrovizatsii konkurentsii [Transformation of business models under digital competition]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-5> (accessed October 10, 2025).

7. Shterna T., Honcharuk Y., Leshchuk V. (2025) Tendentsii tsyfrovizatsii finansovoho sektoru ta vyklyky dlia pravovoho rehuliuвання [Trends in financial sector digitalization and challenges for legal regulation]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-109> (accessed October 10, 2025).

8. Nyniuk I. I. (2025) Rozvytok finansovoho rynku Ukrainy u konteksti vprovadzhennia blokchein-tekhnologii [Development of the Ukrainian financial market in the context of blockchain implementation]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*. № 13. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15826089> (accessed October 10, 2025).

9. Nazarkevych I., Shushkova Y. (2024) Rozvytok rynku finansovykh tekhnologii v Ukraini v umovakh viiny [Development of the financial technology market in Ukraine under wartime conditions]. *Finansovyi prostir*. vol. 3–4. № 54. pp. 83–92. DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.3-4\(54\).2024.839192](https://doi.org/10.30970/fp.3-4(54).2024.839192) (accessed October 10, 2025).

10. Bacho R., Poyda-Nosyk N., Makarovych V., Hanusych V., Vaidanych D. (2025) Prohnoz rozvytku fondovoho rynku Ukrainy v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti [Forecasting the development of the Ukrainian stock market under economic instability]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*. vol. 4. № 55. pp. 409–418. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-56> (accessed October 10, 2025).

11. Kharabara V., Hreshko R., Kharabara V. (2024) Fondovyi rynok Ukrainy: stan, aktualni problemy ta perspektyvy [Ukrainian stock market: Status, current issues, and prospects]. *Molodyi vchenyi*. vol. 6. № 130. pp. 195–200. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-6-130-16> (accessed October 10, 2025).

12. On Commodity Exchanges: Law of Ukraine. Document 1956-XII. Edition dated 09.27.2024. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1956-12#Text> (accessed October 10, 2025).

13. Bosak A. O., Doynik Y. V. (2021) Fondovyi rynok Ukrainy: perspektyvy rozvytku i svitovyi dosvid derzhavnogo rehuliuвання [Ukrainian stock market: Development prospects and global experience of state regulation]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*. vol. 3. № 2. pp. 290–303. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.290> (accessed October 10, 2025).

14. Analitychni dani shchodo rozvytku fondovoho rynku [Analytical data on stock market development]. (n.d.). *Natsionalna komisiia z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku: vebseit*. Available at: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/> (accessed October 10, 2025).

15. Borhova statystyka [Debt indicators] (n.d.). *Ministerstvo finansiv Ukrainy: vebseit*. Available at: <https://www.mof.gov.ua/uk/borgovi-pokazniki-st> (accessed October 10, 2025).

16. Zovnishnia torhivlia Ukrainy za rozrizom haluzei (sichen-lypen 2021–2025 rokiv) [Ukraine's foreign trade by industry (January-July 2021–2025)]. Available at: <https://me.gov.ua/view/91e41b67-b18e-41d6-b402-61e66bd9e6de> (accessed October 10, 2025).