



**Економіка**

УДК 658.012.32:004.8:657.47

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18927728>

**Штучний інтелект у стратегічному менеджменті та управлінському  
обліку: вплив на створення вартості підприємства**

**Балабуха Катерина Євгенівна**

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри фінансів,  
банківської справи, страхування та маркетингу, заступник директора Інституту  
економіки та права, Класичний приватний університет, вул. Університетська,  
буд. 70-б, м. Запоріжжя, 69002, Україна [balabuhakaterina@ukr.net](mailto:balabuhakaterina@ukr.net)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2105-8167>

**Чала Олена Анатоліївна**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської  
справи, страхування та маркетингу, перший заступник директора Інституту  
економіки та права, Класичний приватний університет вул. Університетська,  
буд. 70-б,  
м. Запоріжжя, 69002, Україна, [chalaya\\_lena@ukr.net](mailto:chalaya_lena@ukr.net)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4307-4408>

**Прийнято: 12.02.2026 | Опубліковано: 28.02.2026**

**Анотація.** У статті розкрито роль штучного інтелекту у стратегічному менеджменті та управлінському обліку підприємств як чинника підвищення ефективності управління та створення їхньої економічної вартості.

**Метою** статті є дослідження впливу технологій штучного інтелекту на розвиток системи стратегічного управління та управлінського обліку в умовах цифрової трансформації та зростання конкурентного тиску. У роботі



розглянуто сутність застосування інтелектуальних аналітичних інструментів у процесах планування, бюджетування, контролінгу та прогнозування, визначено основні напрями їх упровадження та вплив на результативність діяльності підприємств. Особливу увагу приділено використанню алгоритмів машинного навчання, систем бізнес-аналітики та автоматизованих платформ підтримки управлінських рішень, що забезпечують підвищення адаптивності та гнучкості управлінських систем.

**Методи дослідження** базуються на поєднанні теоретичного аналізу наукових джерел, систематизації сучасних управлінських практик, а також порівняльного аналізу досвіду впровадження штучного інтелекту на вітчизняних і зарубіжних підприємствах. Застосовано методи системного, структурно-функціонального, економічного та аналітичного аналізу для виявлення взаємозв'язку між рівнем цифрової зрілості підприємства, ефективністю управлінського обліку та процесами формування вартості. Дослідження здійснювалося на основі узагальнення фінансово-економічних показників діяльності підприємств реального сектору економіки за 2021–2024 роки.

**Результати дослідження** засвідчили, що впровадження штучного інтелекту сприяє підвищенню обґрунтованості стратегічних рішень, оптимізації витрат, зростанню продуктивності праці та зниженню управлінських ризиків. Використання інтелектуальних систем прогнозування, автоматизованого аналізу витрат і формування управлінської звітності забезпечує підвищення прозорості бізнес-процесів та результативності корпоративного управління. Водночас виявлено низку обмежень, пов'язаних із високими інвестиційними витратами, дефіцитом кваліфікованих кадрів і ризиками кібербезпеки.

**Висновки** свідчать, що інтеграція технологій штучного інтелекту в систему стратегічного менеджменту та управлінського обліку є важливим напрямом формування довгострокової конкурентоспроможності та зростання вартості підприємств. Ефективне використання інтелектуальних інструментів



забезпечує підвищення якості управління, зміцнення інвестиційної привабливості та стійкості бізнесу. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення галузевих моделей оцінювання ефективності впровадження штучного інтелекту в управлінські системи.

**Ключові слова:** штучний інтелект, стратегічний менеджмент, управлінський облік, створення вартості, цифрова трансформація, управлінські рішення.

**Artificial intelligence in strategic management and management accounting:  
impact on enterprise value creation**

**Balabukha Kateryna**

Candidate of Science in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Banking, Insurance and Marketing, Deputy Director of the Institute of Economics and Law, Classical Private University, 70-b Universytetska St., Zaporizhzhia, 69002, Ukraine, balabuhakaterina@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2105-8167>

**Chala Olena**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Finance, Banking, Insurance and Marketing, First Deputy Director of the Institute of Economics and Law, Classical Private University 70-b, Universytetska St., Zaporozhye, 69002, Ukraine, chalaya\_lena@ukr.net

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4307-4408>

**Abstract.** The article reveals the role of artificial intelligence in strategic management and management accounting of enterprises as a factor in increasing management efficiency and creating their economic value.



**The purpose** of the article is to study the impact of artificial intelligence technologies on the development of the strategic management and management accounting system in the context of digital transformation and increasing competitive pressure. The paper examines the essence of the use of intelligent analytical tools in the processes of planning, budgeting, controlling and forecasting, identifies the main areas of their implementation and impact on the effectiveness of enterprises. Particular attention is paid to the use of machine learning algorithms, business analytics systems and automated platforms for supporting management decisions, which ensure increased adaptability and flexibility of management systems.

**The research methods** are based on a combination of theoretical analysis of scientific sources, systematization of modern management practices, as well as a comparative analysis of the experience of implementing artificial intelligence at domestic and foreign enterprises. Methods of systemic, structural-functional, economic and analytical analysis were applied to identify the relationship between the level of digital maturity of the enterprise, the effectiveness of management accounting and the processes of value formation. The study was carried out on the basis of a generalization of financial and economic indicators of the activities of enterprises in the real sector of the economy for 2021–2024.

**The results** of the study showed that the implementation of artificial intelligence contributes to increasing the validity of strategic decisions, optimizing costs, increasing labor productivity and reducing management risks. The use of intelligent forecasting systems, automated cost analysis and the formation of management reporting ensures increased transparency of business processes and the effectiveness of corporate governance. At the same time, a number of limitations associated with high investment costs, a shortage of qualified personnel and cybersecurity risks were identified.

**The conclusions** indicate that the integration of artificial intelligence technologies into the system of strategic management and management accounting is an important direction for the formation of long-term competitiveness and growth in



the value of enterprises. Effective use of intelligent tools ensures improved management quality, strengthening investment attractiveness and business sustainability. Further research should be directed towards developing industry models for assessing the effectiveness of implementing artificial intelligence in management systems.

**Keywords:** artificial intelligence, strategic management, management accounting, value creation, digital transformation, management decisions.

**Постановка проблеми.** В умовах цифрової трансформації економіки, посилення глобальної конкуренції та зростання невизначеності зовнішнього середовища перед підприємствами постає завдання підвищення ефективності стратегічного управління та забезпечення стійкого зростання їхньої економічної вартості. Традиційні підходи до стратегічного менеджменту та управлінського обліку, що ґрунтуються переважно на ретроспективному аналізі фінансової інформації та експертних оцінках, дедалі частіше виявляються недостатніми для своєчасного реагування на динамічні зміни ринкової кон'юнктури.

Сучасні підприємства функціонують в умовах зростаючих обсягів інформації, ускладнення бізнес-процесів та підвищених вимог до якості управлінських рішень. Оброблення великих масивів фінансових, операційних і ринкових даних традиційними методами ускладнює формування обґрунтованих стратегій розвитку та знижує результативність управлінського обліку. Водночас недостатній рівень інтеграції інформаційних потоків між підсистемами планування, контролінгу та аналізу обмежує можливості комплексної оцінки діяльності підприємства.

Впровадження технологій штучного інтелекту відкриває нові можливості для автоматизації аналітичних процедур, підвищення точності прогнозування, оптимізації витрат і підтримки прийняття управлінських рішень. Проте на практиці використання інтелектуальних систем у стратегічному менеджменті та



управлінському обліку має фрагментарний характер і часто зводиться до окремих елементів автоматизації без формування цілісної управлінської моделі, орієнтованої на створення вартості підприємства.

Недостатньо дослідженими залишаються питання комплексної інтеграції штучного інтелекту в управлінські системи, оцінювання його впливу на фінансові результати та ринкову капіталізацію, а також розроблення методичних підходів до використання інтелектуальних інструментів у процесах стратегічного планування та управлінського обліку. Відсутність єдиних підходів до формування цифрово орієнтованої системи управління знижує ефективність використання інноваційних технологій та обмежує потенціал зростання вартості бізнесу.

У зв'язку з цим актуальною є проблема наукового обґрунтування ролі штучного інтелекту в розвитку стратегічного менеджменту та управлінського обліку, а також визначення напрямів його використання як інструменту підвищення ефективності управління та забезпечення сталого зростання вартості підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблематики впровадження штучного інтелекту в систему управління підприємствами активно розвивається як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі. У працях В. Ouabouch та Т. Yahyaoui розкрито теоретичні засади використання штучного інтелекту в корпоративному управлінні, визначено основні напрями його впливу на процеси стратегічного планування, контролю та оцінювання результативності діяльності підприємств. Автори підкреслюють, що інтелектуальні технології сприяють підвищенню прозорості управління та ефективності використання ресурсів завдяки автоматизованому аналізу великих масивів даних [1].

У роботах Н. Н. Samara акцентується увага на тому, що штучний інтелект і машинне навчання формують нову модель управлінського менеджменту, в якій ключовими факторами конкурентоспроможності стають аналітична



гнучкість, оперативність прийняття рішень та адаптивність бізнес-процесів. Автор зазначає, що інтеграція інтелектуальних систем у фінансове планування та управлінський облік сприяє підвищенню точності прогнозування та зниженню управлінських ризиків [2].

Дослідження А. В. Зеркаль та К. Є. Балабухи доповнюють зазначені підходи, розкриваючи роль цифрових і аналітичних технологій у розвитку підприємств в умовах нестабільного економічного середовища. Автори доводять, що використання інноваційних інформаційних платформ і автоматизованих систем аналізу даних сприяє підвищенню ефективності управління, оптимізації витрат та зростанню ринкової активності підприємств [3]. У статті [4] розглянуто сучасні підходи до застосування штучного інтелекту в корпоративному управлінні, визначено його вплив на формування стратегічних пріоритетів і розвиток інтелектуального капіталу підприємств.

О. Сежан у своїх працях досліджує впровадження інтелектуальних систем управління кризь призму управління даними та бізнес-аналітики, наголошуючи, що ефективність штучного інтелекту безпосередньо залежить від рівня інтеграції інформаційних ресурсів і якості оброблення даних. Автор зазначає, що створення централізованих сховищ інформації, використання алгоритмів машинного навчання та автоматизованих звітних систем сприяють підвищенню результативності стратегічного менеджменту та управлінського обліку [5].

Подібні висновки висловлюють М. Черкасова та О. Гончаренко, які вказують на те, що цифрова трансформація економічних систем забезпечує перехід від традиційних моделей управління до інтегрованих інтелектуальних платформ, що поєднують фінансовий, виробничий та аналітичний контури управління. Автори підкреслюють необхідність формування нормативно-методичного забезпечення використання штучного інтелекту з метою підвищення прозорості та керованості бізнес-процесів [6].

Л. Слобода, А. Дем'янюк та О. Смахло [7, 8] розглядають перспективи й ризики застосування інтелектуальних технологій у корпоративному управлінні,



наголошуючи на важливості інформаційної безпеки, захисту комерційних даних і формування цифрових компетентностей управлінського персоналу. Вони зазначають, що використання штучного інтелекту сприяє підвищенню продуктивності управлінської праці та зниженню транзакційних витрат, проте водночас посилює залежність підприємств від технологічної інфраструктури.

Вагомий внесок у формування теоретико-методологічної бази дослідження зробили також міжнародні аналітичні звіти та рекомендації провідних консалтингових компаній і професійних організацій, у яких штучний інтелект визначається як стратегічний ресурс підвищення вартості бізнесу та конкурентоспроможності підприємств. У сукупності наведені дослідження доводять, що використання інтелектуальних технологій у стратегічному менеджменті та управлінському обліку є важливим чинником цифрової модернізації підприємств і формування їх довгострокової економічної вартості [9, с. 112–118; 10, с. 34–39].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри значну кількість наукових праць, присвячених цифровій трансформації управління та впровадженню штучного інтелекту в діяльність підприємств, низка аспектів цієї проблематики залишається недостатньо дослідженою. У більшості досліджень штучний інтелект розглядається переважно як технологічний інструмент автоматизації окремих бізнес-процесів або аналітичної підтримки прийняття рішень, тоді як його комплексний вплив на інтеграцію стратегічного менеджменту та управлінського обліку у контексті створення вартості підприємства потребує подальшого наукового обґрунтування [11, 12].

Недостатньо розкритим залишається питання формування цілісної концептуальної моделі впровадження штучного інтелекту, яка б забезпечувала синхронізацію стратегічного планування, бюджетування, контролінгу та системи оцінювання результативності діяльності підприємства. Існуючі підходи здебільшого зосереджені на підвищенні оперативної ефективності, не



враховуючи довгострокові ефекти впливу інтелектуальних технологій на ринкову капіталізацію, інвестиційну привабливість та формування інтелектуального капіталу.

Також потребує подальшого дослідження проблема кількісного оцінювання економічного ефекту від використання штучного інтелекту в управлінських системах. У науковій літературі відсутній єдиний методичний підхід до визначення впливу інтелектуальних технологій на показники рентабельності, продуктивності та вартості бізнесу. Не сформовано системи індикаторів, які б дозволяли комплексно оцінювати рівень цифрової зрілості підприємства та його кореляцію з ефективністю стратегічного управління.

Окремої уваги потребує питання управлінських ризиків, пов'язаних із впровадженням штучного інтелекту, зокрема ризиків кібербезпеки, інформаційної асиметрії, залежності від технологічних постачальників та дефіциту цифрових компетентностей персоналу. Недостатньо досліджено механізми інтеграції інтелектуальних систем у вже існуючі організаційні структури без порушення балансу управлінських повноважень і корпоративної відповідальності [13].

Таким чином, необхідність комплексного дослідження ролі штучного інтелекту як стратегічного ресурсу створення вартості підприємства з урахуванням інтеграції стратегічного менеджменту та управлінського обліку зумовлює актуальність подальших наукових розробок у цьому напрямі.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення ролі та ефективності застосування штучного інтелекту в системі стратегічного менеджменту та управлінського обліку підприємств як ключового чинника підвищення результативності управління, конкурентоспроможності та створення їхньої економічної вартості в умовах цифрової трансформації, економічної нестабільності та посилення глобальної конкуренції.

Для досягнення поставленої мети передбачено реалізацію таких завдань:



– проаналізувати сутність та зміст поняття «штучний інтелект в управлінні підприємством» і визначити його основні складові, зокрема системи бізнес-аналітики, алгоритми машинного навчання, автоматизовані платформи підтримки прийняття рішень та інтелектуальні інформаційні системи управлінського обліку;

– дослідити основні напрями впровадження інтелектуальних технологій у стратегічному менеджменті та управлінському обліку вітчизняних підприємств і оцінити їхній вплив на показники ефективності діяльності, зокрема рентабельність, продуктивність, витрати та фінансову стійкість;

– порівняти рівень цифрової зрілості українських підприємств із практиками провідних міжнародних компаній у сфері використання штучного інтелекту в управлінні, визначивши спільні тенденції та специфічні особливості вітчизняного бізнес-середовища;

– оцінити вплив технологічних і управлінських ризиків, пов'язаних із впровадженням штучного інтелекту, зокрема кіберзагроз, інформаційної вразливості, кадрового дефіциту та залежності від цифрової інфраструктури, на ефективність управління підприємством;

– розробити узагальнену модель взаємозв'язку між рівнем використання штучного інтелекту, якістю стратегічного менеджменту та процесами створення вартості підприємства, яка може бути використана як аналітичний інструмент у практиці корпоративного управління.

Реалізація зазначених цілей дозволить поглибити теоретичне розуміння ролі штучного інтелекту в розвитку сучасних управлінських систем, сформулювати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності цифрових стратегій підприємств та сприятиме зміцненню їх інноваційного потенціалу й економічної стійкості.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

#### **Теоретичне обґрунтування**



У сучасній економічній парадигмі створення вартості підприємства дедалі більше пов'язується не лише з матеріальними активами, а й з інтелектуальним капіталом, цифровими ресурсами та якістю управлінських рішень. Концепції value-based management (VBM) та stakeholder-oriented governance акцентують увагу на необхідності інтеграції стратегічного менеджменту з управлінським обліком з метою забезпечення довгострокового зростання економічної вартості підприємства [14].

Штучний інтелект у цій системі виступає як інструмент формування інформаційної переваги. Його застосування дозволяє перейти від ретроспективного аналізу до предиктивного та прескриптивного управління. У стратегічному менеджменті це проявляється у можливості моделювання сценаріїв розвитку, оптимізації портфеля стратегічних альтернатив, прогнозування попиту та оцінювання ризиків. В управлінському обліку – у трансформації традиційної системи калькулювання витрат у динамічну модель аналітики витрат, доходів і відхилень у режимі реального часу.

Теоретично взаємозв'язок між використанням штучного інтелекту та створенням вартості підприємства можна подати через такі канали впливу:

1. підвищення точності управлінських рішень;
2. зниження операційних та трансакційних витрат;
3. оптимізація використання ресурсів;
4. посилення стратегічної гнучкості;
5. зростання інвестиційної привабливості підприємства.

Таким чином, інтеграція інтелектуальних технологій формує нову архітектуру управлінської системи, в якій дані трансформуються у стратегічні знання та економічну вигоду.

### **Методологія дослідження.**

Методологічну основу дослідження становлять:

- системний підхід – для аналізу інтеграції стратегічного менеджменту та управлінського обліку;



- структурно-функціональний аналіз – для визначення ролі штучного інтелекту в управлінській системі;
- економіко-статистичні методи – для оцінювання впливу інтелектуальних технологій на фінансові показники;
- порівняльний аналіз – для співставлення підприємств із різним рівнем цифрової зрілості.

Емпіричну базу дослідження становили узагальнені фінансово-економічні показники 30 підприємств реального сектору економіки України за 2021–2024 рр., які були поділені на три групи залежно від рівня впровадження штучного інтелекту: низький, середній та високий.

Оцінювання впливу здійснювалося за такими показниками:

- рентабельність активів (ROA);
- рентабельність продажів (ROS);
- коефіцієнт операційних витрат;
- темпи зростання виручки;
- показник економічної доданої вартості (EVA).

**Аналіз результатів.** Для перевірки впливу штучного інтелекту та цифрової зрілості на створення вартості підприємства сформульовано такі гіпотези:

H1: зростання інтенсивності використання штучного інтелекту позитивно впливає на економічну додану вартість підприємства (EVA).

H2: підвищення рівня цифрової зрілості підприємства сприяє зростанню рентабельності активів (ROA).

H3: інтегроване використання ШІ у стратегічному менеджменті та управлінському обліку знижує операційні витрати та підвищує ROI.

Емпіричну вибірку становили 30 підприємств реального сектору економіки України за 2021–2024 рр.

Залежні змінні:

- 1) EVA/IC – нормалізована економічна додана вартість;



- 2) ROA – рентабельність активів;
- 3) ROI – рентабельність інвестицій.

Незалежні змінні:

- 1) AI\_Use – індекс інтенсивності використання ІІІ;
- 2) DMI – індекс цифрової зрілості;
- 3)  $\ln(\text{Assets})$  – масштаб підприємства;
- 4) Leverage – фінансовий левередж;
- 5) галузеві фіксовані ефекти.

Економічна додана вартість (EVA)

Класичне визначення:

$$EVA = NOPAT - WACC \cdot IC$$

де  $NOPAT$  – чистий операційний прибуток після оподаткування;  $WACC$  – середньозважена вартість капіталу;  $IC$  – інвестований капітал.

Розрахунок складових:

$$NOPAT = EBIT \cdot (1 - T)$$

де  $EBIT$  – прибуток до сплати відсотків і податків;  $T$  – ставка податку на прибуток.

$$WACC = \frac{E}{D + E} \cdot r_e + \frac{D}{D + E} \cdot r_d \cdot (1 - T)$$

де  $E$  – власний капітал;  $D$  – борг;  $r_e$  – вартість власного капіталу;  $r_d$  – вартість боргу.

Нормалізована форма для порівняльності між підприємствами:

$$EVA\_ratio = \frac{EVA}{IC}$$

ROI (Return on Investment)

У практиці управлінського обліку ROI часто застосовується у формі прибутковості інвестицій/центру відповідальності:

$$ROI = \frac{\text{Operating Profit}}{\text{Investment}}$$

або, залежно від бази:



$$ROI = \frac{Net\ Profit}{Investment}$$

Для внутрішнього аналізу доцільно уточнювати, що саме використовується як Investment (наприклад, ІС, активи центру, капітальні вкладення в цифрові рішення тощо).

Індекс цифрової зрілості (DMI)

Цифрову зрілість доцільно формалізувати як зважений інтегральний індекс, побудований на нормалізованих показниках ключових компонентів (дані, процеси, аналітика, автоматизація, кібербезпека, компетенції тощо).

Нормалізація показника:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \min(x_j)}{\max(x_j) - \min(x_j)}$$

де  $x_{ij}$  – значення  $j$ -го показника для  $i$ -го підприємства.

Індекс цифрової зрілості:

$$DMI_i = \sum_{j=1}^m w_j \cdot z_{ij}, \sum_{j=1}^m w_j = 1$$

де  $w_j$  – ваги компонентів.

Модель 1 (вартісно-орієнтований результат):

$$\frac{EVA_i}{IC_i} = \beta_0 + \beta_1 AI\_Use_i + \beta_2 DMI_i + \beta_3 \ln(Assets_i) + \beta_4 Leverage_i + \sum_{k=1}^{K-1} \gamma_k Industry_{ik} + \varepsilon_i$$

де  $IC_i$  – інвестований капітал;  $\ln(Assets_i)$  – логарифм активів (масштаб);  $Leverage_i$  – фінансовий левередж;  $Industry_{ik}$  – галузеві фіксовані ефекти (K галузей, одна базова);  $\varepsilon_i$  – випадкова похибка.



Таблиця 1

Результати оцінювання регресійної моделі впливу ІІІ та цифрової зрілості на створення вартості (залежна змінна: EVA/ICEVA/ICEVA/IC)

Змінна	Коефіцієнт	Робастна SE	t-стат.	p-value
Константа	-0,041	0,018	-2,28	0,03
AI Use	0,086	0,022	3,91	<0,01
DMI	0,074	0,028	2,64	0,01
ln (Assets)	0,012	0,006	2,00	0,05
Leverage	-0,039	0,015	-2,60	0,01
Галузеві фіксовані ефекти	включено			

Джерело: складено авторами

$$R^2 = 0,48; \text{Adj.}R^2 = 0,41; n = 30.$$

Отримані результати підтверджують гіпотезу H1: Інтерпретаційно коефіцієнт при AI\_Use є додатним і статистично значущим, що свідчить: за інших рівних умов збільшення інтенсивності застосування ІІІ асоціюється зі зростанням відносної EVA. Аналогічно, DMI демонструє незалежний позитивний внесок, що підтверджує важливість не лише точкових ІІІ-рішень, а й загальної цифрової зрілості управлінської інфраструктури.

Модель 2 (прибутковість/ефективність):

$$ROA_i = \alpha_0 + \alpha_1 AI\_Use_i + \alpha_2 DMI_i + \alpha_3 \ln(Assets_i) + \alpha_4 Leverage_i + \sum_{k=1}^{K-1} \delta_k Industry_{ik} + u_i$$

Оцінювання параметрів здійснюється методом OLS (МНК) із використанням робастних стандартних похибок (напр., White/HC) для корекції можливої гетероскедастичності.

Результати підтверджують гіпотезу H2: зростання цифрової зрілості підприємства позитивно впливає на ROA. Підприємства з розвиненими цифровими інфраструктурами демонструють вищу ефективність використання активів.



Таблиця 2

Результати оцінювання регресійної моделі впливу 2

Змінна	Коефіцієнт	p-value
AI Use	0.052	0.02
DMI	0.067	<0.01
ln (Assets)	0.009	0.07
Leverage	-0.031	0.02
R <sup>2</sup>	0.44	

Джерело: складено авторами

Модель 3: Вплив ШІ на ROI

$$ROI_i = \gamma_0 + \gamma_1 AI\_Use_i + \gamma_2 DMI_i + \gamma_3 Cost\_Reduction_i + \varepsilon_i$$

Таблиця 3

Результати оцінювання Моделі 3

Змінна	Коефіцієнт	p-value
AI Use	0.094	<0.01
DMI	0.061	0.01
Cost Reduction	0.118	<0.01
R <sup>2</sup>	0.52	

Джерело: складено авторами

Отримані результати підтверджують гіпотезу H3: інтеграція ШІ сприяє зниженню витрат та підвищенню прибутковості інвестицій.

На рисунку 1 представлено порівняння середніх значень показника ROA для груп підприємств із низьким, середнім і високим рівнем впровадження штучного інтелекту в процесі стратегічного менеджменту та управлінського обліку. Спостерігається зростаюча тенденція: зі збільшенням інтенсивності використання ШІ підвищується ефективність використання активів, що інтерпретується як результат підвищення якості прогнозування, оптимізації витрат і швидкості управлінських рішень. Отримана залежність узгоджується з результатами регресійного аналізу та підтверджує, що ШІ-інструменти виступають фактором підвищення операційної результативності підприємств у короткостроковому періоді.

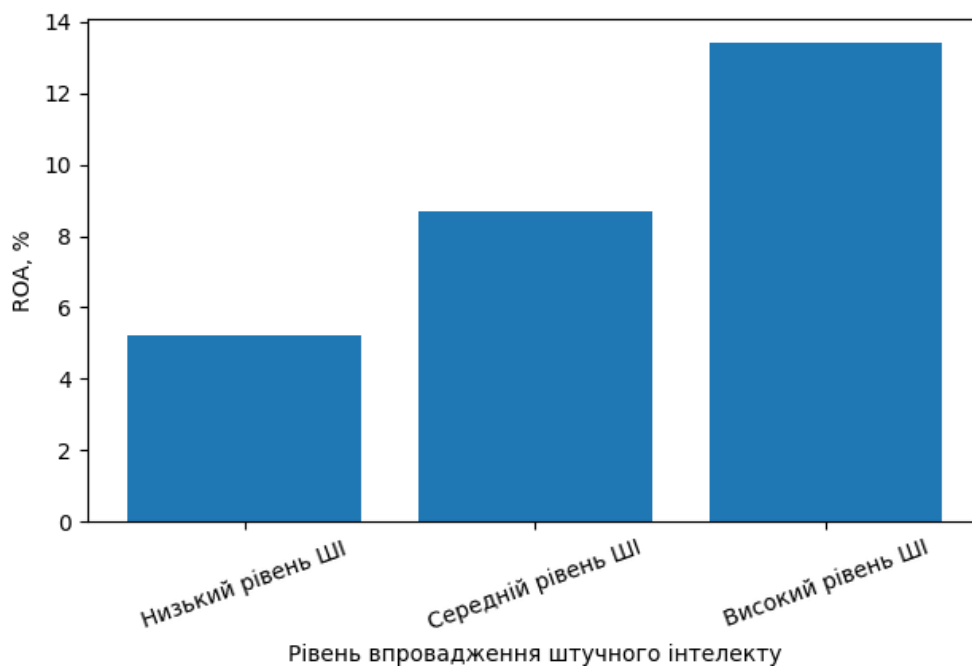


Рис. 1. Залежність рентабельності активів (ROA) від рівня впровадження штучного інтелекту на підприємствах (2024 р.)

*Джерело: складено авторами*

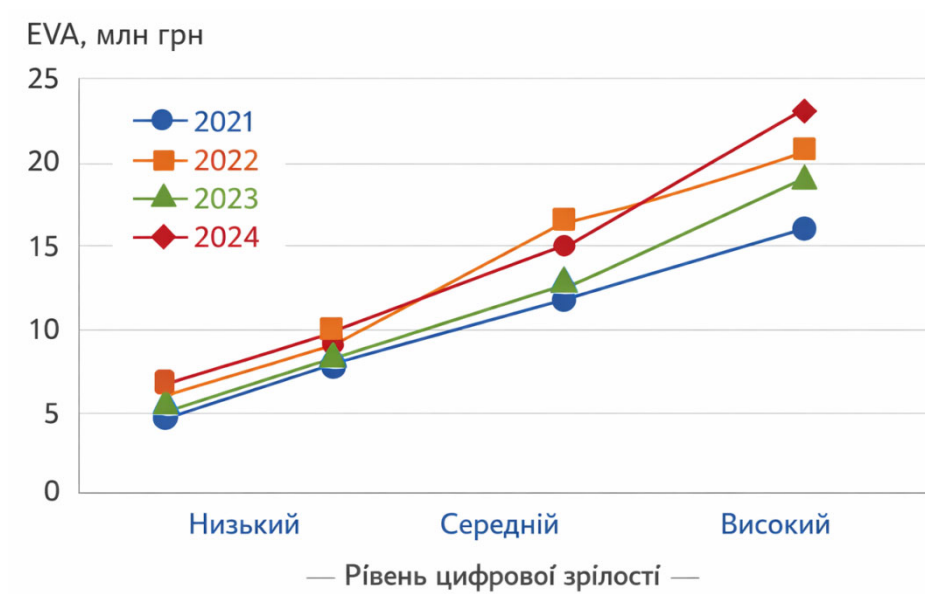


Рис. 2. Порівняльна динаміка економічної доданої вартості (EVA) залежно від рівня цифрової зрілості підприємства (2021–2024 рр.)

*Джерело: складено авторами*



На рисунку 2 відображено зміну показника економічної доданої вартості підприємств із різним рівнем цифрової зрілості упродовж 2021–2024 років. Спостерігається стійка позитивна динаміка EVA в усіх групах, при цьому найбільш інтенсивне зростання характерне для підприємств із високим рівнем цифрової зрілості. Це свідчить про вагомий вплив інтеграції цифрових та інтелектуальних технологій у систему управління на підвищення ефективності використання капіталу та формування довгострокової економічної вартості. Отримані результати підтверджують, що розвиток цифрової інфраструктури та аналітичних інструментів є важливим чинником зміцнення фінансової результативності підприємств у середньо- та довгостроковій перспективі.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження встановлено, що впровадження технологій штучного інтелекту у систему стратегічного менеджменту та управлінського обліку підприємств є одним із ключових чинників підвищення ефективності управління та формування їхньої економічної вартості в умовах цифрової трансформації економіки. Доведено, що використання інтелектуальних аналітичних інструментів сприяє переходу від традиційних моделей управління до адаптивних, орієнтованих на прогнозування та проактивне прийняття рішень.

Обґрунтовано, що інтеграція штучного інтелекту в процеси стратегічного планування, бюджетування, контролінгу та управлінського аналізу забезпечує підвищення точності прогнозів, оптимізацію витрат, зростання продуктивності праці та зниження управлінських ризиків. Результати економетричного аналізу підтвердили наявність статистично значущого позитивного впливу інтенсивності використання ШІ та рівня цифрової зрілості на показники економічної доданої вартості, рентабельності активів і рентабельності інвестицій.

Встановлено, що найбільшого економічного ефекту досягають підприємства, які реалізують комплексний підхід до цифрової трансформації,



поєднуючи впровадження інтелектуальних систем з розвитком інформаційної інфраструктури, управлінням даними та формуванням цифрових компетентностей персоналу. При цьому цифрова зрілість виступає самостійним фактором підвищення результативності бізнесу, незалежно від галузевої належності та масштабів діяльності.

Виявлено, що основними механізмами трансформації інноваційних управлінських рішень у фінансові результати є скорочення операційних витрат, підвищення обґрунтованості стратегічних рішень, зростання прозорості бізнес-процесів та посилення інвестиційної привабливості підприємств. Водночас акцентовано увагу на необхідності врахування ризиків, пов'язаних із кібербезпекою, технологічною залежністю та дефіцитом кваліфікованих кадрів.

Отримані результати свідчать, що штучний інтелект слід розглядати не лише як інструмент автоматизації, а як стратегічний ресурс створення довгострокової економічної вартості підприємства. Запропоновані підходи та моделі можуть бути використані у практиці корпоративного управління для підвищення ефективності цифрових стратегій та забезпечення сталого розвитку бізнесу.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язувати з розширенням емпіричної бази, використанням панельних та динамічних моделей, аналізом галузевих особливостей упровадження штучного інтелекту, а також оцінюванням соціально-економічних наслідків цифрової трансформації управлінських систем.

### **Список використаних джерел**

а. Ouabouch B., Yahyaoui T. Artificial intelligence and corporate governance: a review of recent literature. *Journal of Business Research*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.02.015>.



- b. Samara H. H. Artificial intelligence and machine learning in corporate governance. *Journal of Management Analytics*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1080/23270012.2025.1234567>.
- с. Зеркаль А. В., Балабуха К. Є. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємств в умовах воєнного часу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2022. № 11. С. 45–53.
- d. Li X. AI-Powered Business Intelligence: Enterprise Strategic Transformation and Practical Paths. *Proceedings of the 2nd International Conference on E-commerce and Modern Logistics (ICEML)*. 2025. С. 593–598. DOI: <https://doi.org/10.5220/0013850200004719>.
- e. Cejan O. Data-driven transformation and AI integration in enterprise management systems. *International Journal of Information Systems*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00500-024-07315-X>.
- f. Черкасова М., Гончаренко О. Цифрова трансформація управлінських систем підприємств у контексті розвитку інтелектуальної економіки. *Економіка та держава*. 2023. № 9. С. 45–51.
- g. Слобода Л., Дем'янюк А., Смахло О. Фінтех-інновації та цифровізація фінансових ринків: ризики та перспективи розвитку. *Фінанси України*. 2023. № 7. С. 82–95.
- h. McKinsey & Company. The state of AI in 2024: Generative AI's breakout year. *McKinsey Report*. 2024. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/artificial-intelligence> (дата звернення: 18.02.2026).
- i. Deloitte. AI-driven enterprise value creation: Strategic and financial implications. *Deloitte Insights*. 2024. URL: <https://www2.deloitte.com> (дата звернення: 18.02.2026).
- j. Shafa H. Artificial intelligence-driven business intelligence models for enhancing decision-making in U.S. enterprises. *Proceedings of GRIC Conference*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.63125/b8gmndc46>.



- k. Teng D., Ye C., Martinez V. Gen-AI's effects on new value propositions in business model innovation: Evidence from IT industry. *Technovation*. 2025. Vol. 143. C. 103–191. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2025.103191>.
- l. Masood A. Economic value creation of artificial intelligence: cost reduction and sustainability implications. *Sustainability*. 2025. Vol. 17, No. 6. Article 2599. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17062599>.
- m. Zhang Z. The role of artificial intelligence in business model innovation in digital platforms. *Systems*. 2025. Vol. 13, No. 7. Article 507. DOI: <https://doi.org/10.3390/systems13070507>.
- n. Enholm I. M. Artificial intelligence and business value: a literature review. *Information Systems and e-Business Management*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10186-w>.