

УДК 330.3

Шатіло Оксана Вадимівна

*докторка філософії з економіки, доцентка,
доцентка кафедри корпоративних фінансів і контролінгу
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

Shatilo Oksana

*Doctor of Philosophy in Economics, Associate Professor
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
ORCID: 0000-0002-6588-7111*

**УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМИ ФІНАНСАМИ В ЦИФРОВІЙ
ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ
CORPORATE FINANCE MANAGEMENT IN THE DIGITAL
TRANSFORMATION OF ENTERPRISES**

Анотація. Вступ. Корпоративні фінанси виступають не лише як практичний інструмент забезпечення сталого розвитку підприємства, але й як теоретична модель, що охоплює та вивчає систему фінансових відносин. Визначено, що при організації корпоративних фінансів на підприємстві важливо враховувати способи та методи використання наявних ресурсів, контроль їх використання для досягнення фінансово-економічних цілей. При цьому варто зазначити, що для ефективної організації корпоративних фінансів має велике значення сфера діяльності підприємства, галузева підпорядкованість, напрямки діяльності, види ринків, організаційно-правова форма діяльності підприємства. Саме ці чинники є каталізатором того, що корпоративні фінанси виступають не

лише інструментом забезпечення ефективного функціонування, а й стратегією розвитку підприємства.

Мета. Дослідити роль впливу управління корпоративних фінансів на ефективне функціонування підприємства через призму цифрової трансформації.

Матеріали і методи. Основою для проведення дослідження виступили наукові публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, які охоплюють сферу корпоративних фінансів та цифрової трансформації. У ході проведення дослідження були використані такі методи наукового пошуку: емпіричні, які допомогли отримати узагальнюючі дані; метод індукції, який передбачає окреслення чітких правил, що надають можливість сформулювати узагальнений висновок; метод абстрагування, який допомагає виділити та обрати найголовнішу властивість; методи аналізу та синтезу, які допомагають сформулювати проаналізовану інформацію в єдине ціле та метод моделювання, який показує взаємозв'язок окресленої теми дослідження.

Результати. Проаналізовано наукові підходи щодо трактування поняття «корпоративні фінанси». Зазначено, що корпоративні фінанси та цифрова трансформація є взаємозалежними компонентами, які в сукупності визначають шлях підприємства до масштабування саме через ефективне управління. Зазначено, що корпоративні фінанси, як економічна категорія включає в себе управління вартістю підприємства та їх ліквідністю, оптимізацію структури капіталу, інвестиційну, інноваційну та дивідендну політику, слугують основою для прийняття стратегічних рішень. Сформовано взаємозв'язок впливу розвитку корпоративних фінансів через призму цифрової трансформації на ефективність діяльності підприємств. Визначено, що цифрова трансформація є інструментом для реалізації цих рішень і досягнення як короткострокових, так і довгострокових цілей шляхом: прийняття обґрунтованих рішень

щодо використання інвестицій у цифрові технології підприємства; формування інвестиційних бюджетів для впровадження новітніх розробок; ефективному розподілу ресурсів підприємства; забезпечення впровадження інвестицій у цифрову інфраструктуру; автоматизації рутинних процесів на підприємстві; підвищення ефективність використання основних засобів підприємства; використання цифрових систем, онлайн-платформ та інструментів, що, сприяє зростанню загальної продуктивності праці.

Перспективи. При здійсненні подальших наукових досліджень з окресленої проблематики особливу увагу необхідно приділити особливостям застосування корпоративних фінансів у взаємодії з цифровою трансформацією на підприємстві. Це дозволить сформувати ефективну модель реалізації стратегічних цілей підприємства.

Ключові слова: корпоративні фінанси, цифрова трансформація, фінансові ресурси, технології, інновації, підприємства, фінанси, управління.

Summary. *Introduction. Corporate finance acts not only as a practical tool for ensuring the sustainable development of an enterprise, but also as a theoretical model that encompasses and studies the system of financial relations. It is determined that when organizing corporate finance at an enterprise, it is important to take into account the ways and methods of using available resources, control of their use to achieve financial and economic goals. It is worth noting that for the effective organization of corporate finances, the scope of the enterprise's activity, industry subordination, areas of activity, types of markets, and the organizational and legal form of the enterprise's activity are of great importance. It is these factors that are the catalyst for corporate finance to act not only as a tool for ensuring effective functioning, but also as a development strategy for the enterprise.*

Objective. To investigate the role of corporate finance management in influencing the effective functioning of an enterprise through the prism of digital transformation.

Materials and methods. The basis for the study was scientific publications of leading domestic and foreign scientists covering the field of corporate finance and digital transformation. The following scientific research methods were used during the study: empirical, which helped to obtain generalizable data; the induction method, which involves outlining clear rules that allow you to form a generalized conclusion; the abstraction method, which helps to highlight and select the most important property; methods of analysis and synthesis that help to form the analyzed information into a single whole and a modeling method that shows the interconnection of the outlined research topic.

Results. Scientific approaches to the interpretation of the concept of "corporate finance" are analyzed. It is noted that corporate finance and digital transformation are interdependent components that together determine the path of an enterprise to scaling precisely through effective management. It is noted that corporate finance, as an economic category, includes management of the value of the enterprise and its liquidity, optimization of the capital structure, investment, innovation and dividend policy, and serves as the basis for making strategic decisions. The relationship between the impact of the development of corporate finance through the prism of digital transformation on the efficiency of enterprise activities has been formed. It has been determined that digital transformation is a tool for implementing these solutions and achieving both short-term and long-term goals by: making informed decisions on the use of investments in digital technologies of the enterprise; forming investment budgets for the implementation of the latest developments; effective allocation of enterprise resources; ensuring the implementation of investments in digital infrastructure; automation of routine processes at the enterprise; increasing the

efficiency of the use of fixed assets of the enterprise; use of digital systems, online platforms and tools, which contributes to the growth of overall labor productivity.

Prospects. When conducting further scientific research on the outlined issues, special attention should be paid to the specifics of applying digital transformation in the enterprise. This will allow forming an effective model for implementing the strategic goals of the enterprise.

Key words: *corporate finance, digital transformation, financial resources, technology, innovation, enterprises, finance, management.*

Постановка проблеми. Корпоративні фінанси є фундаментальною складовою фінансової системи держави. Для забезпечення результативного функціонування системи корпоративних фінансів необхідним є інтегрування інструментів цифрової трансформації на підприємстві. Ефективний розвиток підприємства передбачає належне управління корпоративними фінансами із врахуванням цифровізації всіх сфер його діяльності. Впровадження та управління цифровими технологіями у сфері корпоративних фінансів створює нові можливості для зростання підприємства та потребує комплексного стратегічного підходу й додаткового вивчення для дієвого застосування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика корпоративних фінансів в цифровій трансформації розглядалася у працях зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема, Терещенка О.О., Савчука Д.Г. [1], які обґрунтовували сутність корпоративних фінансів як домінанти фінансової науки, визначили пріоритетні напрями досліджень у цій сфері та окреслили перспективи розвитку теорії й практики в Україні. Федосова В., Рязанова Н. [2] детально розкрили теоретико-методологічні засади функціонування корпоративних фінансів як економічної категорії, їх сучасну парадигму функції та роль в інформаційному суспільстві. Юрій Е.О., Ковальчук Н.О. [3] виокремили основи функціонування

корпоративних фінансів; проблеми становлення та розвитку корпоративних відносин в Україні; зарубіжний досвід корпоративного управління; особливості діяльності корпорацій на фінансовому ринку. Руденко В.В. [4] дослідив основи фінансового менеджменту підприємств, впровадження цифрової трансформації, управління вартістю та структурою капіталу. Захаркіна О.О. [5] окреслила особливості комплексного підходу, який надає можливість розкрити та проаналізувати складові цифрової трансформації підприємства. Мальська М.П. [6], Дергачова Г.М., Колешня Я.О. [7] виділили теоретичну модель цифрової трансформації для ефективного управління підприємством. Бондарук Т.Г., Ковернінська Ю.В. [8] зазначили, що цифрові технології стали невід'ємною частиною різних сфер соціального та економічного життя.

Трансформуючи традиційні моделі взаємодії у зовсім нові форми, цифрові технології закривають низку важливих потреб суспільства та в сукупності забезпечують досягнення певного мультиплікаційного ефекту. Деліса М., Галаріотіса Е., Йосіфіді М., Онгена С. [9] розкрили роль корпоративних фінансів у застосуванні цифрових інструментів. Однак, незважаючи на значну кількість досліджень з даної проблематики, детальнішого дослідження потребує саме управління корпоративними фінансами в цифровій трансформації.

Мета статті. Дослідити роль впливу управління корпоративних фінансів на ефективне функціонування підприємства через призму цифрової трансформації.

Методи наукового пошуку і матеріали дослідження. Основою для проведення дослідження виступили наукові публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, які охоплюють сферу корпоративних фінансів та цифрової трансформації. У ході проведення дослідження були використані такі методи наукового пошуку: емпіричні, які допомогли отримати узагальнюючі дані; метод індукції, який передбачає окреслення

чітких правил, що надають можливість сформулювати узагальнений висновок; метод абстрагування, який допомагає виділити та обрати найголовнішу властивість; методи аналізу та синтезу, які допомагають сформулювати проаналізовану інформацію в єдине ціле та метод моделювання, який показує взаємозв'язок окресленої теми дослідження.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах розвитку корпоративні фінанси є надзвичайно важливим аспектом успішного функціонування підприємства за рахунок можливості сфокусувати всі наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей. Ефективне управління фінансами дозволяє підприємству розвиватися та адаптуватися до зовнішніх та внутрішніх викликів на ринку, а також реалізовувати інноваційні підходи в умовах цифрової трансформації. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на вітчизняних та зарубіжних ринках, зростанню науково-технічного рівня виробництва, покращенню організаційного рівня праці, збільшенню частки нових технологічних процесів, оптимізації робочого середовища працівників, змінам у структурі виробничого персоналу, підвищенню кваліфікації, виявленню невикористаних резервів, підвищенню ефективності інноваційної діяльності, оцінці впливу інноваційних рішень на фінансові результати діяльності підприємства, поліпшенню якості продукції, впровадженню ресурсозберігаючих технологій, скороченню витрат ручної праці, екологізації виробництва в межах сучасних вимог до охорони навколишнього середовища, розробці поточних і перспективних програм науково-технічного розвитку виробництва.

Як наслідок, корпоративні фінанси виступають не лише як практичний інструмент забезпечення сталого розвитку підприємства, але й як теоретична модель, що охоплює та вивчає систему фінансових відносин. Тому вважаємо доцільним розглянути наукові підходи щодо тлумачення поняття «корпоративні фінанси».

Терещенко О.О. зазначає, що поняття «корпоративні фінанси» (corporate finance) характеризує сферу фінансових відносин у корпоративному секторі, тобто на рівні підприємств, що організовані у формі господарських товариств. Управління корпоративними фінансами сконцентроване на оптимізації структури капіталу та дивідендної політики, плануванні й оцінці інвестицій, мінімізації фінансово-інвестиційних ризиків та ціни залучення капіталу, управлінні вартістю компаній та їх ліквідністю [1, с. 77-78].

Юрій Е.О., Ковальчук Н.О. вважають, що корпоративні фінанси – це сукупність економічних відносин, пов'язаних з рухом грошових потоків, формуванням, розподілом і використанням доходів і грошових фондів суб'єктів господарювання в процесі відтворення [3, с. 8].

Руденко В. В. стверджує, що корпоративні фінанси – результат еволюції фінансової науки та практики, обумовлений системними макроекономічними трансформаціями, змінами у фінансовій поведінці та мисленні, зміною парадигми корпоративного управління [4, с. 250].

Захаркін О. О. дотримується думки, що корпоративні фінанси – це відносно самостійна сфера фінансової системи, що охоплює широке коло грошових відносин, пов'язаних із формуванням і використанням капіталу, доходів, грошових фондів у процесі кругообігу коштів організацій і виражених у вигляді різних грошових потоків [5, с. 8].

Мальська М. П. зазначає, що корпоративні фінанси характеризують фінансові відносини, що виникають у процесі функціонування корпоративних підприємств та здійсненні корпоративного управління [6].

Отже, аналізуючи наукові підходи, можна дійти висновку, що корпоративні фінанси є комплексним економічним явищем, яке охоплює широкий спектр процесів на підприємстві: від оптимізації структури капіталу, розподілу доходів і управління грошовими потоками до

забезпечення інвестиційної привабливості, впровадженні інновацій та мінімізації фінансових ризиків.

У процесі господарської діяльності корпоративні фінанси як економічна категорія виявляють свою сутність і внутрішні властивості через такі основні функції [3]:

1. **Функція формування капіталу, доходів і фондів.** Вона пов'язана з формуванням первинного капіталу корпорації, його збільшенням в результаті здійснення господарської діяльності, залученням грошових коштів з різних джерел для формування необхідного обсягу фінансових ресурсів.

2. **Розподільна функція.** Вона проявляється у розподілі ВВП у вартісному вираженні, формуванні фондів грошових коштів, відшкодуванні засобів виробництва, визначенні вартісних пропорцій у процесі розподілу доходів і фінансових ресурсів, перерозподілі отриманого доходу між корпораціями, організаціями, підприємствами і державою.

3. **Контрольна функція** – полягає в реалізації контролю за допомогою гривні за реальним грошовим обігом, формуванням фондів грошових коштів та їх використанням. Знову ж таки, в масштабах підприємства розмір, обсяг, структура фондів відшкодування, накопичення і споживання, дозволяє проводити додатковий контроль за виконанням стратегії і цілей корпорації, дозволяючи аналізувати ефективність діяльності корпорації і приймати подальші заходи для підвищення ефективності та усунення помилок у діяльності корпорації. Функціонування корпоративних фінансів здійснюється не автоматично, а за допомогою цілеспрямованої їх організації.

При організації корпоративних фінансів на підприємстві важливо враховувати способи та методи використання наявних ресурсів, контроль їх використання для досягнення фінансово-економічних цілей. При цьому варто зазначити, що для ефективної організації корпоративних фінансів має

велике значення сфера діяльності підприємства, галузева підпорядкованість, напрямки діяльності, види ринків, організаційно-правова форма діяльності підприємства. Саме ці чинники є каталізатором того, що корпоративні фінанси виступають не лише інструментом забезпечення ефективного функціонування, а й стратегією розвитку підприємства.

Корпоративні фінанси й цифрова трансформація є взаємозалежними, адже фінансові ресурси є передумовою для глобальних управлінських змін на підприємстві, а цифрові технології, в свою чергу, через застосування цифрових платформ, підвищують прозорість та результативність й створюють позитивний соціально-економічний ефект для підвищення продуктивності підприємства.

Дергачова Г.М. та Колешня Я.О. зазначають, що цифрова трансформація – це зміна форми діяльності, перебудова організаційної структури, застосування нових бізнес-моделей, нових джерел та форм отримання доходу, залучення ширшого кола споживачів, виведення обслуговування клієнтів на новий рівень, змішування сфер функціонування у нових форматах, в тому числі у вигляді цифрових платформ [7].

Оскільки цифрова трансформація – це передусім системний підхід, який впливає на розвиток бізнес-процесів, корпоративну та організаційну культуру, застосування інноваційних підходів на підприємстві, а також вихід на нові ринки збуту, її ефективна реалізація безпосередньо залежить від якості управління корпоративними фінансами. Саме корпоративні фінанси виступають одним із важливих інструментів забезпечення впровадження та реалізації цифрових перетворень, створенні умов для інвестицій в інноваційні рішення та формуванні стійкої конкурентної позиції підприємства. У зв'язку з цим, науково обґрунтованим є завдання дослідження впливу розвитку корпоративних фінансів через призму цифрової трансформації на ефективність діяльності підприємств (рис.1).

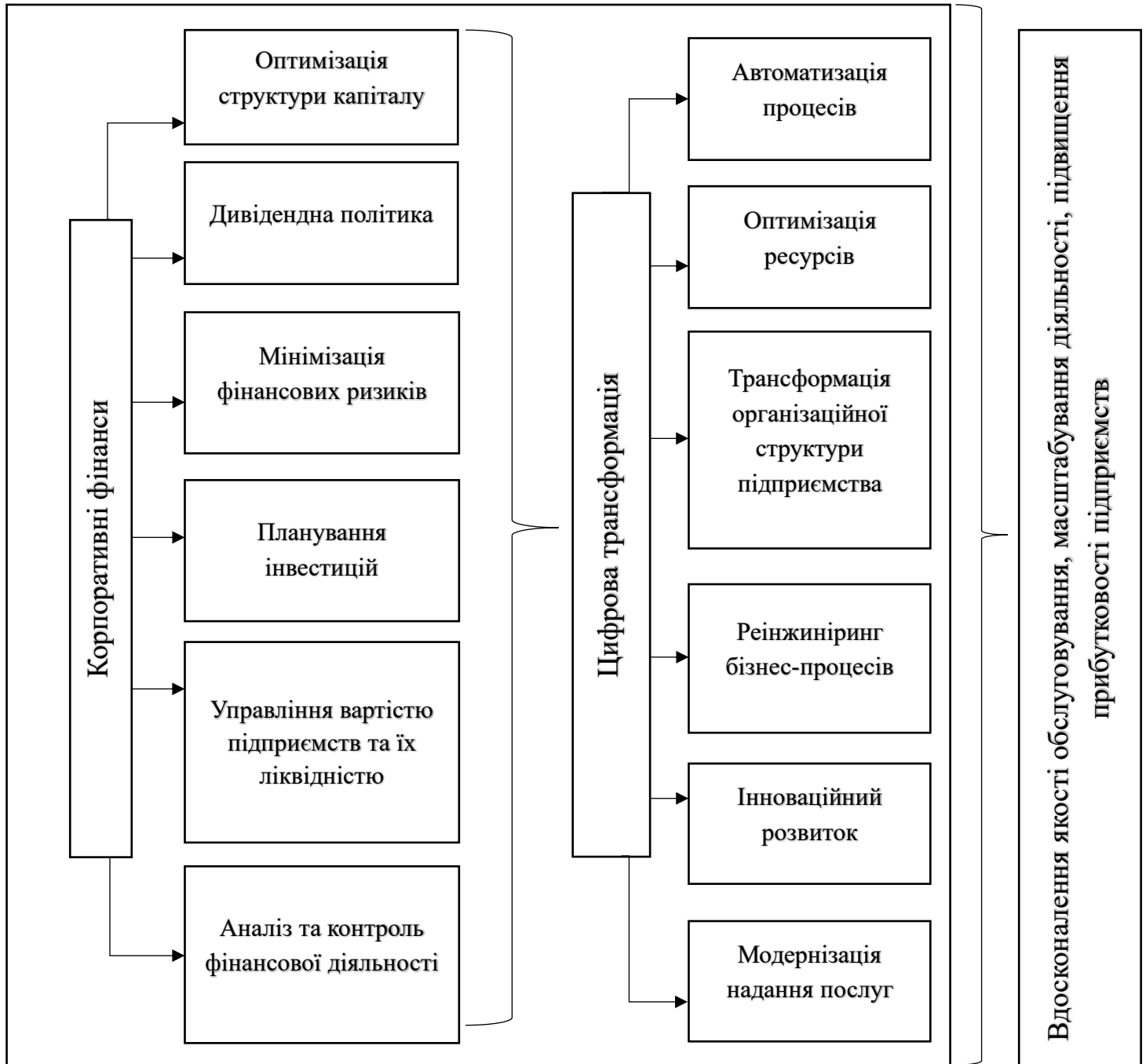


Рис. 1. Вплив розвитку корпоративних фінансів через призму цифрової трансформації на ефективність діяльності підприємств

Джерело: авторська розробка

Корпоративні фінанси та цифрова трансформація є взаємозалежними компонентами, які в сукупності визначають шлях підприємства до масштабування саме через ефективне управління. Корпоративні фінанси, як економічна категорія, включає в себе управління вартістю підприємства та

їх ліквідністю, оптимізацію структури капіталу, інвестиційну, інноваційну та дивідендну політику, слугують основою для прийняття стратегічних рішень.

Водночас, цифрова трансформація є інструментом для реалізації цих рішень і досягнення як короткострокових, так і довгострокових цілей шляхом:

- прийняття обґрунтованих рішень щодо використання інвестицій у цифрові технології підприємства;
- формування інвестиційних бюджетів для впровадження новітніх розробок;
- ефективному розподілу ресурсів підприємства;
- забезпечення впровадження інвестицій у цифрову інфраструктуру;
- автоматизації рутинних процесів на підприємстві;
- підвищення ефективності використання основних засобів підприємства;
- використання цифрових систем, онлайн-платформ та інструментів, що, сприяє зростанню загальної продуктивності праці.

Отже, корпоративні фінанси та цифрова трансформація є двома складовими одного процесу, які створюють синергетичний ефект, що забезпечує довгострокову конкурентоспроможність, фінансову стабільність і сталий розвиток у сучасних умовах за умови дієвого управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, корпоративні фінанси та цифрова трансформація є взаємопов'язаними складовими, які визначають ефективність функціонування підприємства. Впровадження цифровізації сприяє реорганізації управління фінансами,

дозволяючи оптимізувати наявні ресурси підприємства, автоматизувати процеси та прискорити прийняття управлінських рішень. Це, в свою чергу, забезпечує підприємствам можливість реагувати на зміни та виклики ринку, знижувати операційні витрати, підвищувати прозорість фінансової діяльності та зміцнювати конкурентні позиції. Цифрова трансформація стає одним із найголовніших інструментів реалізації стратегічних цілей підприємства, а розвиток корпоративних фінансів є невід'ємною умовою економічної стійкості бізнесу.

Література

1. Терещенко О. О., Савчук Д. Г. Вартісно-орієнтований контролінг - інноваційний ресурс управління корпоративними фінансами. *Фінанси України*. 2011. № 12. С. 77-88.
2. Федосова В., Рязанової Н. Концептуальні питання теорії корпоративних фінансів. *Корпоративні фінанси*. 2013. № 3-4. С. 39-55/
3. Юрій Е.О., Ковальчук Н.О. Корпоративні фінанси: навчальний посібник. Чернівці: Чернівецький національний університету ім. Ю. Федьковича. С. 438.
4. Руденка В. В. Корпоративні фінанси: сутність і особливості розвитку в сучасних умовах. *Економіка і організація управління*. 2016. № 2 (22). С. 247-258.
5. Корпоративні фінанси: конспект лекцій / укладач О. О. Захаркін. Суми: Сумський державний університет, 2018. С. 299.
6. Мальської М.П., Мандюк Н.Л., Занько Ю.С. Корпоративне управління: теорія та практика: підруч. К.: Центр учбової літератури, 2012. С. 360
7. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. С. 280-290.

8. Бондарук Т.Г., Ковернінська Ю.В. Управління державними фінансами в контексті цифрової трансформації економіки. *Сучасні виклики та тенденції розвитку фінансової системи: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції* (Івано-Франківськ, 23 квітня 2024 року). С. 218-220 URL: https://kfin.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/53/2024/08/zbirnyk_24.pdf (дата звернення: 19.08.2025).

9. Деліс М., Галаріотіс Е., Йосіфід М., Онген С. Корпоративні податки та доходи підприємців: кредитний канал. *Journal of Corporate Finance*. 2025. Vol. 93. 102805 URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0929119925000732> (дата звернення: 23.08.2025).

References

1. Tereshchenko, O. O., & Savchuk, D. H. (2011). Vartisno-orientovany kontrolinh – innovatsiinyi resurs upravlinnia korporatyvnymy finansamy. *Finansy Ukrainy*, (12), 77–88.

2. Fedosova, V., & Riazanova, N. (2013). Kontseptualni pytannia teorii korporatyvnykh finansiv. *Korporativni finansy*, (3–4), 39–55.

3. Iurii, E. O., & Kovalchuk, N. O. (n.d.). *Korporativni finansy: Navchalnyi posibnyk*. Chernivtsi: Chernivetskyi natsionalnyi universytet im. Yu. Fedkovycha.

4. Rudenka, V. V. (2016). Korporativni finansy: sutnist i osoblyvosti rozvytku v suchasnykh umovakh. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, (2)22, 247–258.

5. Zakharkin, O. O. (Ukladach). (2018). *Korporativni finansy: Konspekt lektsii*. Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet.

6. Malskoi, M. P., Mandiuk, N. L., & Zanko, Yu. S. (2012). *Korporativne upravlinnia: Teoriia ta praktyka* [Pidruchnyk]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.

7. Derhachova, H. M., & Koleshnia, Ya. O. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznesu: sutnist, oznaky, vymohy ta tekhnolohii. *Ekonomichnyi visnyk NTUU "KPI"*, 280–290.

8. Bondaruk, T. H., & Koverninska, Yu. V. (2024). Upravlinnia derzhavnymy finansamy v konteksti tsyfrovoy transformatsii ekonomiky. *Suchasni vyklyky ta tendentsii rozvytku finansovoi systemy: Zbirnyk tez dopovidei Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (Ivano-Frankivsk, 23 kvitnia 2024 roku), 218–220. https://kfin.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/53/2024/08/zbirnyk_24.pdf

9. Delis, M., Halariotis, E., Yosifid, M., & Onhen, S. (2025). Korporatyvni podatky ta dokhody pidpriiemtsiv: kredytnyi kanal. *Journal of Corporate Finance*, 93, 102805. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0929119925000732>