

Фінанси, банківська справа та страхування

УДК 336:004

**Русіна Юлія Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент*

*доцент кафедри фінансів*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

**Rusina Yuliia**

*PhD in Economics, Associate Professor*

*Associate Professor of the Department of Finance*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

*ORCID: 0000-0001-9540-0899*

**Семенчук Олексій Миколайович**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*

*Київського національного університету технологій та дизайну*

**Semenchuk Oleksii**

*Student of the Educational Degree "Master"*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

**ІНСТРУМЕНТИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ  
ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ  
TOOLS AND TECHNOLOGIES OF DIGITAL TRANSFORMATION OF  
ENTERPRISE FINANCIAL MANAGEMENT**

**Анотація.** Вступ. Сучасні умови розвитку економіки характеризуються інтенсивним поширенням цифрових технологій, які суттєво змінюють традиційні підходи до організації та управління діяльністю підприємств. Формування цифрової економіки зумовлює перехід від класичних моделей функціонування до інноваційних форматів, заснованих на використанні інформаційно-комунікаційних технологій,

хмарних сервісів, цифрових платформ, великих масивів даних та інтелектуальних систем обробки інформації. За таких умов цифрова трансформація стає не просто інструментом удосконалення окремих процесів, а комплексною стратегією розвитку підприємства, що охоплює всі рівні управління й операційної діяльності.

Особливої актуальності набуває питання цифровізації фінансових процесів, оскільки саме фінансова сфера забезпечує стабільність, ефективність та результативність функціонування підприємства. Впровадження цифрових технологій у фінансовий менеджмент дозволяє підвищити оперативність прийняття рішень, зменшити витрати, посилити контроль за фінансовими потоками, забезпечити прозорість операцій та створити умови для формування гнучких і адаптивних бізнес-моделей. Водночас цифрова трансформація супроводжується низкою викликів, зокрема необхідністю забезпечення кібербезпеки, підвищення цифрових компетенцій персоналу та інтеграції підприємства в нові технологічні середовища.

*Мета.* Метою статті є дослідження сутності та інструментів цифрової трансформації фінансових процесів підприємства, визначення ключових викликів і можливостей цифровізації, а також обґрунтування напрямів підвищення ефективності використання цифрових технологій у системі фінансового менеджменту. Для досягнення зазначеної мети передбачено узагальнення теоретичних засад цифрової трансформації підприємств та аналіз її впливу на фінансові процеси, вивчення сучасних цифрових інструментів і технологій, що застосовуються у фінансовому управлінні, визначення основних ризиків, бар'єрів і проблем, пов'язаних із цифровізацією фінансових операцій, а також обґрунтування перспективних напрямів і умов, необхідних для забезпечення ефективної цифрової трансформації фінансової сфери підприємств.

*Матеріали і методи.* У дослідженні використано сукупність теоретичних і аналітичних матеріалів, зокрема наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, аналітичні звіти McKinsey, Deloitte, Gartner, KPMG, статистичні дані Statista, а також нормативно-правові документи та концепції розвитку цифрової економіки. Матеріалами дослідження стали наукові статті, офіційні звіти, міжнародні стандарти інформаційної безпеки (зокрема ISO/IEC 27001), дані про розвиток цифрових платформ, обсяги електронної комерції та сучасні цифрові інструменти, що застосовуються у фінансовій діяльності підприємств.

*Результати.* У результаті проведеного дослідження встановлено, що цифрова трансформація фінансових процесів підприємства є ключовим чинником підвищення ефективності управління, оптимізації операційних витрат та формування конкурентних переваг у сучасних умовах цифрової економіки. Узагальнення теоретичних джерел і аналітичних матеріалів підтвердило, що цифровізація фінансової сфери ґрунтується на використанні хмарних сервісів, цифрових платформ, технологій Big Data, штучного інтелекту та автоматизованих систем аналітики, які забезпечують оперативний доступ до інформації, підвищують точність фінансових розрахунків і скорочують тривалість управлінських циклів.

*Перспективи.* Перспективи подальших досліджень пов'язані з удосконаленням підходів до оцінювання цифрової зрілості підприємств, що дозволить точніше визначати їхню готовність до цифрових змін та формувати ефективні стратегії цифровізації. Важливими напрямками залишаються вивчення можливостей застосування штучного інтелекту та машинного навчання у фінансовому прогнозуванні, управлінні ризиками й автоматизації фінансових операцій, а також аналіз розвитку фінтех-рішень і цифрових платформ, які суттєво трансформують фінансову сферу.

*Подальші дослідження мають зосереджуватися на питаннях кібербезпеки та захисту фінансових даних, удосконаленні нормативно-правового регулювання цифровізації та адаптації підприємств до глобальних цифрових екосистем. У перспективі важливим є також розроблення галузевих моделей цифрової трансформації, які враховуватимуть специфіку різних секторів економіки й сприятимуть підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємств.*

**Ключові слова:** *цифровізація, цифрова трансформація, фінансові процеси, цифрові технології, хмарні сервіси, Big Data, цифрові платформи, фінансовий менеджмент, цифрова економіка, кібербезпека.*

**Summary.** *Introduction. Modern economic development is characterized by the intensive spread of digital technologies, which significantly transform traditional approaches to organizing and managing business operations. The formation of the digital economy determines the transition from classical models of functioning to innovative formats based on the use of information and communication technologies, cloud services, digital platforms, big data, and intelligent information processing systems. Under such conditions, digital transformation becomes not just a tool for improving individual processes but a comprehensive development strategy for enterprises, encompassing all levels of management and operational activity.*

*The issue of digitalizing financial processes is of particular relevance, as the financial sphere ensures the stability, efficiency, and overall performance of an enterprise. The implementation of digital technologies in financial management enables faster decision-making, cost reduction, enhanced control over financial flows, increased transparency of operations, and the creation of flexible and adaptive business models. At the same time, digital transformation brings a number of challenges, including the need to ensure cybersecurity,*

improve employees' digital competencies, and integrate the enterprise into new technological environments.

*Purpose.* The purpose of the article is to investigate the essence and instruments of digital transformation of enterprise financial processes, to identify key challenges and opportunities of digitalization, and to justify directions for enhancing the effectiveness of digital technologies in financial management. To achieve this goal, the article provides a generalization of theoretical foundations of digital transformation, an analysis of its impact on financial processes, a study of modern digital tools and technologies used in financial management, identification of main risks and barriers associated with the digitalization of financial operations, and justification of prospective directions and conditions necessary for effective digital transformation of the financial sphere of enterprises.

*Materials and Methods.* The study uses a set of theoretical and analytical sources, including scientific works of domestic and foreign researchers, analytical reports by McKinsey, Deloitte, Gartner, and KPMG, statistical data from Statista, as well as regulatory documents and digital economy development frameworks. Research materials include scientific articles, official reports, international information security standards (including ISO/IEC 27001), data on the development of digital platforms, e-commerce volumes, and modern digital tools used in the financial activities of enterprises.

*Results.* The study found that the digital transformation of enterprise financial processes is a key factor in improving management efficiency, optimizing operational costs, and forming competitive advantages in the modern digital economy. A synthesis of theoretical and analytical sources confirmed that the digitalization of the financial sphere is based on the use of cloud services, digital platforms, big data technologies, artificial intelligence, and automated analytical systems that provide quick access to information, increase the accuracy of financial calculations, and reduce management cycle duration.

*Prospects. Future research prospects include improving approaches to assessing enterprises' digital maturity, which will allow for more accurate identification of their readiness for digital change and the formation of effective digitalization strategies. Important research directions remain the study of opportunities for applying artificial intelligence and machine learning in financial forecasting, risk management, and automation of financial operations, as well as the analysis of the development of fintech solutions and digital platforms that significantly transform the financial sector.*

*Further studies should focus on cybersecurity and financial data protection, improving regulatory frameworks for digitalization, and adapting enterprises to global digital ecosystems. In the future, it is also important to develop industry-specific digital transformation models that consider the specifics of different economic sectors and contribute to enhancing enterprise efficiency and competitiveness.*

**Key words:** *digitalization, digital transformation, financial processes, digital technologies, cloud services, Big Data, digital platforms, financial management, digital economy, cybersecurity.*

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій цифрова трансформація стає ключовим драйвером економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності та модернізації бізнес-процесів. Формування цифрової економіки зумовлює зміну традиційних підходів до управління, фінансів, маркетингу та операційної діяльності підприємств. Водночас перехід до цифрової моделі функціонування потребує адаптації бізнес-структур до використання нових технологій, інформаційних систем, інструментів обробки великих даних та підвищення рівня цифрових компетенцій персоналу.

Проблематика цифрової трансформації фінансових процесів підприємства пов'язана з необхідністю забезпечення оперативного доступу до інформації, підвищенням якості управлінських рішень, мінімізацією ризиків, а також створенням умов для безперервного розвитку цифрових бізнес-моделей. На практиці це означає потребу в удосконаленні інструментів цифровізації, оптимізації управлінських процесів, впровадженні хмарних та мережевих технологій, платформних рішень, а також забезпеченні інформаційної безпеки відповідно до міжнародних стандартів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання цифрової економіки та цифрової трансформації бізнесу широко висвітлюються у працях вітчизняних і зарубіжних дослідників. Значний внесок у вивчення трендів цифрової економіки зробили Н. Краус, О. Голобородько та К. Краус, які визначають цифровізацію як системний процес модернізації економічного середовища та ключовий чинник підвищення ефективності діяльності підприємств [1]. У роботах Литовченко О. Ю., Дячек В. В. і Мітіна М. О. розглянуто трансформацію бізнес-моделей підприємств в умовах цифровізації та наголошено на необхідності зміни стратегічних підходів до управління [2].

А. Остервальдер, І. Піньєр та Х. Туччі [5] уточнюють поняття бізнес-моделі та підкреслюють важливість її адаптації до умов цифрової економіки, де визначальну роль відіграють інформаційні технології. Зарубіжні аналітичні центри McKinsey, Deloitte, Gartner, KPMG та Statista досліджують динаміку розвитку цифрових платформ, глобальні обсяги електронної комерції та ефективність застосування цифрових інструментів у різних сферах економічної діяльності.

**Метою статті** є розкриття концептуальних підходів до побудови обліку та аналізу витрат на винагороди працівників підприємства задля розробки типологію таких витрат та їх ідентифікації у складі об'єктів

бухгалтерського обліку з позиції форм виплат та відносин у процесі здійснення підприємством діяльності, яка дозволяє диференціювати обліково-аналітичні процедури на рівні господарюючого суб'єкта.

**Матеріали і методи.** У дослідженні використано сукупність теоретичних і аналітичних матеріалів, зокрема наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, аналітичні звіти McKinsey, Deloitte, Gartner, KPMG, статистичні дані Statista, а також нормативно-правові документи та концепції розвитку цифрової економіки. Матеріалами дослідження стали наукові статті, офіційні звіти, міжнародні стандарти інформаційної безпеки (зокрема ISO/IEC 27001), дані про розвиток цифрових платформ, обсяги електронної комерції та сучасні цифрові інструменти, що застосовуються у фінансовій діяльності підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасний глобальний розвиток відбувається під впливом процесів глобалізації та стрімкого поширення інформаційних технологій, що зумовлює глибоку цифрову трансформацію соціально-економічних систем. Результатом такого перетворення стає формування інформаційного суспільства й цифрової економіки, ключовими характеристиками яких є широке застосування інформаційно-комунікаційних технологій та можливостей мережі Інтернет.

Поняття цифровізації (діджиталізації, цифрової трансформації) охоплює впровадження цифрових інновацій для створення нових бізнес-моделей та розширення можливостей генерування доходів і створення доданої вартості. Це процес переходу до цифрового формату діяльності та інтеграції цифрових рішень у всі сфери функціонування підприємства та повсякденне життя [8]. Цифровізація відкриває для організацій можливість підвищити конкурентоспроможність, оптимізувати ділову активність та вийти на нові ринкові сегменти [7].

У цифровій економіці провідну роль відіграє інформація, яка має бути достовірною, актуальною та достатньою для прийняття рішень. Базовою

інфраструктурою стає Інтернет, а центральною цінністю бізнесу — клієнт. Попри те, що фундаментальні маркетингові цілі, спрямовані на забезпечення необхідних обсягів продажу та максимізацію прибутку, залишаються незмінними, інструменти їх досягнення суттєво модернізуються. Вони переходять у цифровий формат: онлайн-реклама, цифрові тренди, соціальні мережі та інші інтернет-канали взаємодії зі споживачами [4, с. 683]. Широкий доступ до аудиторії дозволяє підприємствам ефективніше впливати на поведінку споживачів, формувати їх потреби та мотивувати до певних дій.

Цифрову трансформацію слід трактувати як закономірний інструмент економічного та суспільного розвитку, а не як самодостатню ціль [1]. Обґрунтоване та раціональне використання цифрових технологій здатне забезпечити позитивні зміни на кількох рівнях:

- **на індивідуальному рівні** — зростання доходів населення та розширення можливостей особистісного розвитку;
- **на мікрорівні** — підвищення ефективності комунікацій, розширення сфер діяльності підприємств та вдосконалення їх інструментарію;
- **на макрорівні** — формування відкритого інформаційного суспільства, стимулювання економічного зростання, збільшення зайнятості та покращення якості життя населення України [3, с. 5].

На рисунку 1 подано ключові принципи цифрової трансформації економіки України.



**Рис. 1. Принципи цифровізації економіки [1]**

*Джерело: сформовано авторами*

Принцип доступності цифровізації ґрунтується на забезпеченні рівних можливостей для всіх громадян у доступі до інформації, знань та цифрових послуг. Його реалізація потребує консолідації зусиль органів державної влади, бізнес-структур та громадськості, адже лише спільні дії здатні усунути бар'єри, що перешкоджають повноцінному залученню населення до глобального інформаційного простору та сучасних цифрових ресурсів.

У контексті глобалізації цифрова трансформація та формування цифрової економіки давно перевищили межі окремих держав і набули світового масштабу. Прикладом є Європейський Союз, де активно реалізується стратегія Єдиного цифрового ринку — один із ключових пріоритетів Європейської Комісії. Ця ініціатива демонструє, що забезпечення доступності цифрових послуг та інтеграція громадян у єдиний цифровий простір є фундаментальною умовою сучасного економічного розвитку.



Рис. 2. Характеристики взаємодії суб'єктів господарювання в цифровому суспільстві

Зарубіжний досвід цифрової трансформації має особливу цінність для України, адже розвиток цифрової економіки сьогодні є одним із ключових інструментів подолання наслідків повномасштабної війни та відновлення національної економіки. Подальше просування цифрових перетворень в Україні має здійснюватися за кількома стратегічними напрямками [1].

По-перше, технологічний напрям охоплює стандартизацію, сертифікацію, а також забезпечення технічної й технологічної безпеки процесів цифровізації. По-друге, **виробничий напрям** передбачає створення та впровадження універсальних і спеціалізованих бізнес-додатків, розвиток цифрової інфраструктури та модернізацію технічного забезпечення підприємств. По-третє, інституційно-економічний напрям пов'язаний із формуванням нових бізнес-моделей та управлінських підходів, адаптованих до цифрового середовища, а також з удосконаленням нормативно-правової бази України для підтримки цифрової трансформації.

Цифровізація економіки передбачає широке застосування сучасних інформаційних технологій у всіх галузях, що сприяє створенню

інноваційної інфраструктури та підвищенню ефективності управління. Вона охоплює маркетингові, логістичні, фінансові, виробничі та кадрові процеси, забезпечуючи оперативну реакцію підприємств на зміни ринкової кон'юнктури, гнучку взаємодію з клієнтами та розробку персоналізованих продуктів і послуг. Важливою складовою цифрової трансформації є можливість обробки великих обсягів даних, що підвищує результативність управлінських рішень та посилює конкурентні переваги підприємств.

Структурні елементи цифровізації економіки узагальнено у таблиці 1.

Значний вплив цифрових платформ на економічні процеси підтверджують показники зростання обсягів фінансових транзакцій між учасниками, які досягли критичної маси залучених користувачів. За даними Statista [12], обсяг світової електронної комерції у 2021 році перевищив 4,9 трлн доларів США, а у поточному році очікується збільшення до 7,4 трлн доларів. Аналітика Deloitte [6] свідчить, що у 2022 році вартість глобального ринку цифрових платформ становила 11 трлн доларів США з прогнозом зростання до 20 трлн доларів у 2025 році. За прогнозами McKinsey [4], до 2030 року оборот платформних бізнес-моделей може досягти 70 трлн доларів США. Динамічне розширення цифрових платформ суттєво трансформує традиційні моделі роздрібної торгівлі, привертає увагу інвесторів та забезпечує довгострокове зростання вартості компаній, що працюють у сфері платформної економіки.

*Таблиця 1*

**Складові прояву цифровізації в економіці та їх характеристика**

| Складові            | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Глобальне охоплення | Цифровізація стирає географічні кордони, забезпечуючи глобальний доступ до інформації та послуг. Завдяки Інтернету, мобільним технологіям і хмарним сервісам компанії та користувачі можуть взаємодіяти з будь-якої точки світу, сприяючи глобалізації бізнесу і створенню нових міжнародних ринків. |

|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Новітні технології                                       | Цифровізація активно впроваджує новітні технології, такі як штучний інтелект (ШІ), машинне навчання, блокчейн, інтернет речей (IoT), розширена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR). Ці технології значно змінюють спосіб ведення бізнесу, покращують процеси обробки даних, оптимізують роботу з клієнтами, автоматизують виробництво. |
| Взаємодія з клієнтами                                    | Цифрові канали взаємодії (онлайн-магазини, мобільні додатки, чат-боти, соцмережі) змінюють надання послуг, дозволяючи компаніям швидко реагувати на потреби клієнтів, персоналізувати сервіси та інтегрувати онлайн-рішення для покращення користувацького досвіду.                                                                              |
| Зникнення або трансформація традиційних галузей          | Цифровізація трансформує традиційні галузі, знижуючи витрати, покращуючи доступність товарів і послуг, автоматизуючи процеси. Деякі галузі, як традиційна роздрібна торгівля, змінюються або зникають через нові технології.                                                                                                                     |
| Створення нових ринків                                   | Цифровізація створює нові ринки, зокрема онлайн-послуг, цифрових товарів, фінтеху та мобільних додатків, дозволяючи залучати глобальних споживачів без фізичної присутності.                                                                                                                                                                     |
| Зміна споживацьких звичок                                | Цифровізація змінює також звички споживачів. Люди все більше взаємодіють з товарами та послугами через цифрові канали - онлайн-платформи, мобільні додатки, соціальні мережі. Вони очікують швидких, доступних і зручних рішень для своїх запитів, що змушує компанії адаптуватися до нових вимог.                                               |
| Зміни в організаційних структурах та роботі з персоналом | Цифровізація також впливає на організаційні структури компаній, оскільки все більше компаній запроваджують дистанційну роботу, гнучкі графіки, автоматизацію обов'язків співробітників. Це змінює культуру і взаємодію всередині колективів, що, в свою чергу, вимагає нових підходів до управління персоналом і розвитку лідерських навичок.    |
| Великі дані (Big Data)                                   | Цифровізація призводить до величезного зростання обсягу зібраних, оброблених та збережених даних. Це так звані «великі дані» (Big Data), які можуть включати інформацію про поведінку користувачів, транзакції, виробничі процеси, фізичні параметри, соціальні мережі та інші джерела. Обробка цих даних дозволяє отримати цінні інсайти для    |

Джерело: сформовано авторами на основі [21]

Стрімкий розвиток цифрових технологій стимулює підприємства до активного впровадження комп'ютерних інновацій та сучасних інформаційних рішень, що неминуче трансформує й удосконалює їхні бізнес-моделі. На думку О. Остервальдера, І. Піньєра та Х. Туччі, бізнес-модель слід розглядати як інструмент, що включає сукупність концепцій, об'єктів і взаємозв'язків, які відображають логіку функціонування підприємства. Такий підхід дає змогу лаконічно описати й візуалізувати створювану для клієнтів цінність, механізми її доставки та отримувані фінансові результати [5].

У сучасних умовах ефективна бізнес-модель неможлива без широкого використання цифрових технологій, адже інформаційні системи стають ключовим ресурсом, що забезпечує конкурентоспроможність і стійкий розвиток підприємства. Адаптація до цифрової економіки потребує комплексного стратегічного підходу, який включає низку важливих напрямів (табл. 2).

Отже, цифровізація поєднує в собі низку фундаментальних елементів: глобальне охоплення ринку, впровадження інноваційних технологій, зміну форматів взаємодії з клієнтами, трансформацію традиційних галузей, формування нових ринків та моделей споживчої поведінки, а також модернізацію організаційних структур. Її наслідками є автоматизація бізнес-процесів, персоналізація послуг, глобалізація діяльності підприємств і зміна вимог до управління персоналом. Водночас цифровізація створює нові можливості для розвитку, оскільки дає змогу працювати з ширшою аудиторією, підвищувати операційну ефективність та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення на основі великих масивів даних.

Таблиця 2

**Стратегічні аспекти адаптації підприємств до цифрової економіки**

| Аспекти                                    | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Інвестування в цифрову інфраструктуру      | Необхідно забезпечити сучасні ІТ-ресурси, оновити програмне забезпечення, інвестувати в ІІІ та хмарні рішення для забезпечення ефективної роботи та зберігання даних.                                                                                                    |
| Створення гнучких управлінських структур   | Гнучкість управлінських підходів може бути досягнута шляхом впровадження agile-методологій, створення міжфункціональних команд для швидкого реагування на зміни та можливість швидкого коригування бізнес-планів.                                                        |
| Залучення споживачів до створення вартості | Доцільно створити або модернізувати цифрові платформи для комунікації з клієнтами (вебсайти, мобільні додатки, чат-боти), що дозволить не тільки покращити обслуговування, але й зібрати цінні відгуки, що сприятиме швидкому реагуванню на зміни в потребах споживачів. |

|                                               |                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Забезпечення кібербезпеки та захисту даних    | Впровадження шифрування даних, багаторівневих систем доступу, регулярне оновлення програмного забезпечення для захисту від шкідливих програм, а також навчання співробітників принципам безпеки.           |
| Оптимізація управління Big data               | Впровадження інструментів для збору, зберігання та аналізу даних, а також використання алгоритмів ШІ та машинного навчання для прогнозування тенденцій і оптимізації бізнес-процесів.                      |
| Навчання та підвищення кваліфікації персоналу | Інвестування в навчання співробітників (курси, тренінги та сертифікаційні програми) з метою підготовки команди для роботи в умовах цифрової економіки.                                                     |
| Аналіз і моніторинг споживчих трендів         | Постійний моніторинг та аналіз змін у споживчих звичках, тенденцій у поведінці покупців через соціальні медіа, відгуки, дані онлайн-платформ дозволить оперативно реагувати на зміни в перевагах клієнтів. |

*Джерело:* сформовано авторами на основі [21]

Ефективна адаптація підприємств до умов цифрової економіки потребує системного та всебічного підходу, який охоплює модернізацію цифрової інфраструктури, розвиток гнучких управлінських структур і створення механізмів активної взаємодії зі споживачами. Важливу роль відіграють забезпечення кіберзахисту, оптимізація роботи з великими масивами даних та постійне підвищення кваліфікації персоналу. Реалізація цих складових дає можливість ефективно інтегрувати сучасні технологічні рішення та оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури й споживчого попиту, забезпечуючи стійкий розвиток і конкурентоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі.

У фінансовій сфері цифровізація реалізується шляхом формування спільних інформаційних середовищ і впровадження цифрових платформ та додатків, що вимагає від учасників високої фінансової грамотності та компетентного володіння сучасними цифровими технологіями. Зростає попит на цифровий інформаційний аутсорсинг, оренду потужностей для аналітичних систем, мережеві та хмарні сховища даних. Практика бенчмаркінгу, разом із досвідом системних інтеграторів, дозволяє

підприємствам підвищувати ефективність використання інформаційних систем, а мережеві та хмарні сервіси сприяють переходу від капітальних витрат до операційних. Попри очевидні переваги, поширення хмарних технологій в українських підприємств поки перебуває на етапі становлення.

Застосування мережевих і хмарних рішень забезпечує швидкий доступ до інформації, що значно прискорює прийняття управлінських рішень, сприяє впровадженню превентивних заходів та оптимізації діяльності підприємства. Оперативність доступу до даних є важливою передумовою ефективного планування та менеджменту. У логістиці хмарні системи створюють середовище змішаної реальності, поєднуючи фізичні та цифрові об'єкти та забезпечуючи комплексну візуалізацію процесів.

Цифрова трансформація також відкриває додаткові можливості контролю якості: розширене розпізнавання зображень, автоматичне виявлення помилок у документах, візуальний контроль процесів за допомогою мобільних пристроїв. Це дозволяє зменшити часові та фінансові витрати, водночас підвищуючи точність виконання операцій. Загалом цифровізація стає ключовим інструментом модернізації господарської діяльності, сприяючи підвищенню якості фінансового менеджменту, рівня сервісу, конкурентоспроможності та клієнтоорієнтованості.

Серед основних орієнтирів цифрових трансформацій виокремлюють скорочення часових, трудових і фінансових витрат, оптимізацію пошуку даних, використання сучасних ІТ-додатків для моделювання бізнес-процесів та вдосконалення взаємодії між різними суб'єктами підприємницької діяльності. Цифровізація посилює ефективність комунікацій із контрагентами та створює сприятливі умови для формування стійких партнерських відносин.

Подальше масштабування або коригування цифрових ініціатив здійснюється за результатами оцінки досягнутих показників [10]. Контрольний етап включає постійне співставлення фактичних результатів

із запланованими, оформлення звітності, фіксацію параметрів бізнес-процесів і планування їхнього вдосконалення.

Водночас процес цифровізації супроводжується низкою ризиків – технічних, організаційних, фінансових та інформаційних. Важливою умовою їх мінімізації є впровадження системи управління інформаційною безпекою відповідно до стандарту ISO/IEC 27001, яка передбачає створення політик доступу, аудит, резервне копіювання та механізми реагування на інциденти [9]. Окремими критичними ризиками виступають недостатній рівень цифрових компетенцій персоналу та слабка підтримка ініціатив керівництвом, що потребує формування матриць ризиків і планів реагування вже на етапі запуску проєктів [11].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ефективне управління цифровізацією підприємства має базуватися на інтеграції стратегічних, організаційних і технологічних компонентів. Механізм цифрової трансформації включає діагностику, формування стратегії, управління портфелем проєктів, гармонізацію архітектури, впровадження змін, мотивацію персоналу та системний моніторинг результатів. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики, підвищити результативність управління та забезпечити стійкість цифрових перетворень.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що цифрова трансформація фінансових процесів підприємства є одним із ключових чинників підвищення ефективності управління, оптимізації витрат і посилення конкурентних позицій у сучасних умовах цифрової економіки. Узагальнення теоретичних джерел і аналітичних звітів підтвердило, що використання хмарних сервісів, цифрових платформ, технологій Big Data, штучного інтелекту та автоматизованих систем аналітики забезпечує істотне підвищення оперативності фінансових рішень, точності розрахунків та прозорості фінансових потоків.

Цифровізація фінансової сфери створює умови для розвитку гнучких бізнес-моделей, прискорює управлінські цикли та забезпечує можливість масштабування діяльності без значного зростання витрат. Разом із тим процес цифрової трансформації супроводжується низкою викликів, пов'язаних із забезпеченням кібербезпеки, інтеграцією нових технологій у внутрішні бізнес-процеси, формуванням цифрових компетенцій персоналу та удосконаленням нормативно-правового регулювання.

Результати дослідження підтвердили необхідність системного підходу до цифрової трансформації, який охоплює стратегічне планування, модернізацію цифрової інфраструктури, впровадження новітніх технологічних рішень та підвищення рівня обізнаності співробітників у цифрових питаннях. Успішна цифровізація фінансової діяльності можлива лише за умови комплексної інтеграції технологічних, організаційних та управлінських інструментів, що забезпечують стійкість і результативність цифрових перетворень.

### **Література**

1. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047> (дата звернення: 15.11.2025).

2. Литовченко О. Ю., Дячек В. В., Мітін М. О. Трансформація бізнес-моделей підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5126> (дата звернення: 16.11.2025)..

3. Цифрова адженда України 2020 ("Цифровий порядок денний – 2020"). Концептуальні засади (версія 1.0). 2016. URL:

<https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 15.10.2025).

4. Joshi N. H., Khan H., Rab I. A design-led approach to embracing an ecosystem strategy. 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-design/our-insights/a-design-led-approach-to-embracing-an-ecosystem-strategy> (дата звернення: 15.10.2025).

5. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci Ch. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the AIS*. 2005. Vol. 16. P. 1–25.

6. Deloitte. The digital platform economy: A \$11 trillion opportunity. 2022. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/digital-platform-economy.html> (дата звернення: 15.11.2025).

7. Gantz J., Reinsel D. IDC IVIEW: Extracting Value from Chaos. 2011. URL: <https://www.emc.com/collateral/analyst-reports/idc-extracting-value-from-chaos-ar.pdf> (дата звернення: 15.11.2025).

8. Gartner. Digitalization. 2016. URL: <http://www.gartner.com/itglossary/digitalization/> (дата звернення: 15.11.2025).

9. ISO/IEC 27001:2013 Information Security Management Systems — Requirements. ISO, 2013.

10. KPMG. Digital transformation in manufacturing. KPMG Insights, 2020. URL: <https://home.kpmg> (дата звернення: 15.10.2025)..

11. McKinsey & Company. The case for digital reinvention. McKinsey Global Institute, 2017. 40 p.

12. Statista. Global e-commerce sales 2014–2025. 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/> (дата звернення: 15.11.2025).

## References

1. Kraus N. M., Holoborodko O. P., Kraus K. M. *Digital Economy: Trends and Prospects of Vanguard Development*. Effective Economy. 2018. No. 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047>.
2. Lytovchenko O. Yu., Dyachek V. V., Mitin M. O. *Transformation of Enterprise Business Models in the Context of Economic Digitalization*. Economy and Society. 2024. No. 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5126>.
3. Digital Agenda of Ukraine 2020 ("Digital Agenda – 2020"). Conceptual Framework (Version 1.0). 2016. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.
4. Joshi N. H., Khan H., Rab I. A design-led approach to embracing an ecosystem strategy. 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-design/our-insights/a-design-led-approach-to-embracing-an-ecosystem-strategy>
5. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci Ch. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the AIS*. 2005. Vol. 16. P. 1–25.
6. Deloitte. The digital platform economy: A \$11 trillion opportunity. 2022. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/digital-platform-economy.html>
7. Gantz J., Reinsel D. IDC IVIEW: Extracting Value from Chaos. 2011. URL: <https://www.emc.com/collateral/analyst-reports/idc-extracting-value-from-chaos-ar.pdf>
8. Gartner. Digitalization. 2016. URL: <http://www.gartner.com/itglossary/digitalization/>
9. ISO/IEC 27001:2013 Information Security Management Systems — Requirements. ISO, 2013.

10. KPMG. Digital transformation in manufacturing. KPMG Insights, 2020. URL: <https://home.kpmg>.
11. McKinsey & Company. The case for digital reinvention. McKinsey Global Institute, 2017. 40 p.
12. Statista. Global e-commerce sales 2014–2025. 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/>