

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-9>

УДК 658.14/.17

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖІТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

THE STRATEGY OF FINANCIAL MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF BUSINESS PROCESS DIGITALIZATION

Житар Максим Олегович

доктор економічних наук, професор,
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3614-0788>

Zhytar Maksym

Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University

У статті розглянуто питання розробки стратегії управління фінансовою діяльністю підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів. Основна увага приділена розробці комплексної стратегії, яка враховує специфіку інтеграції цифрових технологій на всіх етапах фінансового менеджменту. В ході дослідження визначено ключові етапи цієї стратегії: автоматизація рутинних операцій (бухгалтерського обліку, розрахунків, прогнозування та управління грошовими потоками), інтеграція аналітичних інструментів для обробки великих обсягів даних, а також впровадження систем контролю та управління ризиками з використанням штучного інтелекту. Важливим аспектом статті є оцінка ефективності впровадження цифрових технологій у фінансові процеси підприємства, яка базується на аналізі таких показників, як рентабельність, ліквідність та рівень залученого капіталу. Доведено, що цифровізація бізнес-процесів дозволяє підвищити продуктивність, знизити витрати, покращити управління фінансовими ресурсами та зменшити ризики, пов'язані з людським фактором. Розглянуто вплив діджиталізації на фінансову стійкість підприємства в довгостроковій перспективі, що оцінюється через аналіз зазначених показників. Використання цифрових інструментів дозволяє підприємству не тільки покращити оперативну діяльність, але й забезпечити стабільність та конкурентоспроможність на ринку. Зроблено висновок, що впровадження запропонованої стратегії сприяє зміцненню фінансової стійкості, оптимізації структури капіталу та зниженню залежності від позикових коштів. Таким чином, запропоновані підходи до управління фінансовою діяльністю є ефективними в умовах цифрової трансформації та сприяють успішному розвитку підприємства в сучасних умовах ринку.

Ключові слова: фінансова діяльність, діджиталізація бізнес-процесів, стратегія, цифрові технології, фінансові ресурси, ризики, фінансова стійкість, підприємства.

The article addresses the issue of developing a financial management strategy for enterprises in the context of business process digitalization. The primary focus is on developing a comprehensive strategy that takes into account the specifics of integrating digital technologies at all stages of financial management. In the face of rapid technological advancements, businesses are forced to adapt their processes, including financial operations, to new realities. Developing an effective financial management strategy requires a holistic approach, which involves integrating digital tools at every stage of financial management. The foundation of such a strategy is the combination of traditional approaches with the latest technologies to achieve maximum efficiency and flexibility in managing financial resources. The study identifies the key stages of this strategy: automation of routine operations (accounting, calculations, forecasting, and cash flow management), integration of analytical tools for processing large data volumes, and implementation of control and risk management systems using artificial intelligence. An important aspect of the article is the evaluation of the effectiveness of digital technology implementation in the financial processes of enterprises, based on the analysis of such indicators as profitability, liquidity, and capital engagement levels. It is proven that digitalization of business processes allows for increased productivity, cost reduction, improved financial resource management, and minimized risks associated with human factors. The article also examines the impact of digitalization on the long-term financial stability of enterprises, evaluated through the analysis of these indicators. The use of digital tools enables businesses not only to improve operational activities but also to ensure stability and competitiveness in the market. It is concluded that the implementation of the proposed

strategy contributes to strengthening financial stability, optimizing capital structure, and reducing dependency on borrowed funds. Thus, the proposed approaches to financial management are effective in the context of digital transformation and contribute to the successful development of enterprises in the modern market environment.

Keywords: financial activity, digitization of business processes, strategy, digital technologies, financial resources, risks, financial stability, enterprises.

Постановка проблеми. Сучасні компанії зіштовхуються з необхідністю адаптації до нових цифрових рішень, що значно впливають на фінансові операції та управлінські процеси. Цифрові технології дозволяють автоматизувати ряд фінансових функцій, від прогнозування до контролю над витратами, але це також вимагає нових підходів до стратегічного планування. Невміння ефективно використовувати цифрові інструменти може призвести до втрати конкурентних переваг та зниження ефективності фінансового менеджменту.

В умовах діджиталізації виникають нові виклики, зокрема, необхідність інтеграції фінансових даних у єдині системи та впровадження гнучких стратегій для оперативного прийняття рішень. Традиційні методи управління не забезпечують достатньої гнучкості для адаптації до змін у бізнес-середовищі. Тому дослідження ефективних стратегій управління фінансами в умовах цифрової трансформації стає критично важливим завданням для підприємств, що прагнуть зберегти конкурентоспроможність і забезпечити стабільне зростання в довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз останніх досліджень свідчить про зростаючу увагу науковців до впливу діджиталізації на фінансовий менеджмент підприємств. У зарубіжних роботах, таких як дослідження М. Гаппенсталь та Дж. Патера (2021), акцентується на автоматизації фінансових процесів, зокрема бюджетування, прогнозування та управління ризиками, за допомогою цифрових технологій [1]. Автори відзначають, що інтеграція цифрових рішень дозволяє покращити швидкість прийняття рішень та знизити ризики, пов'язані з людським фактором. Водночас наголошується на необхідності належної підготовки фахівців для роботи з новими технологіями, що становить суттєвий виклик для підприємств.

Зарубіжні дослідження також фокусуються на питаннях кібербезпеки у фінансовій діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації. Наприклад, роботи Л. Стенлі (2020) та Дж. Ванга (2021) підкреслюють важливість інвестування у системи захисту даних

та аналітичні інструменти для запобігання фінансовим шахрайствам [2-3]. Їх дослідження демонструють, що відсутність надійної стратегії кібербезпеки може призвести до значних фінансових втрат і підірвати довіру до компанії. Таким чином, сучасні стратегії управління фінансовою діяльністю повинні враховувати не лише цифровізацію операцій, але й забезпечення безпеки цих процесів.

Українські науковці також активно досліджують питання діджиталізації фінансової діяльності. Наприклад, у роботах таких дослідників, як С. Кузнєцов та О. Кравець (2022), підкреслюється значення цифрових фінансових платформ та їх роль у забезпеченні ефективності фінансових операцій [4]. Вони зазначають, що для українських підприємств цифрові рішення відкривають можливості для зниження витрат та оптимізації процесів, але одночасно створюють нові ризики, пов'язані з кібербезпекою та складністю впровадження технологій. Автори наголошують на необхідності розробки нових підходів до управління змінами та підвищення цифрової грамотності персоналу.

Водночас українські дослідники, такі як Т. Гребенюк (2023), звертають увагу на проблеми, пов'язані з нерівномірністю впровадження цифрових технологій на різних етапах фінансової діяльності [5]. Вона зазначає, що багато українських підприємств стикаються з обмеженнями через недостатнє фінансування впровадження новітніх технологій та низький рівень підготовки кадрів. Це свідчить про необхідність розробки державних програм підтримки діджиталізації бізнесу та удосконалення освітніх програм у сфері фінансового менеджменту.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених діджиталізації фінансової діяльності, залишається низка невирішених питань, що потребують додаткової уваги. Однією з таких проблем є розробка комплексної стратегії управління, яка б враховувала специфіку інтеграції цифрових технологій на всіх етапах фінансового менеджменту. Багато підприємств стикаються з труднощами у забезпеченні гармонійної взаємодії між традиційними методами управління

та новими цифровими інструментами. Окрім того, не до кінця досліджені питання оцінки ефективності впровадження цифрових технологій у фінансові процеси та їх вплив на довгострокову стійкість підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Розробка та обґрунтування комплексної стратегії управління фінансовою діяльністю підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій підприємства змушені адаптувати свої бізнес-процеси, зокрема й фінансову діяльність, до нових реалій. Розробка ефективної стратегії управління фінансами вимагає комплексного підходу, що передбачає інтеграцію цифрових інструментів на всіх етапах фінансового менеджменту. Основою такої стратегії є поєднання традиційних підходів з новітніми технологіями для досягнення максимальної ефективності та гнучкості в управлінні фінансовими ресурсами [6].

Комплексна стратегія управління фінансовою діяльністю підприємства в умовах діджиталізації повинна включати кілька ключових етапів. Перший етап – це автоматизація рутинних операцій, таких як бухгалтерський облік, розрахунки з постачальниками та клієнтами, прогнозування та управління грошовими потоками. Ці процеси можна оптимізувати за допомогою цифрових платформ, що знижують ризики помилок та скорочують час на виконання операцій. Другий етап передбачає інтеграцію аналітичних інструментів для аналізу великих обсягів фінансових даних, що дозволить приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій, кредитування та розподілу ресурсів. Нарешті, третій етап – це впровадження систем контролю та управління ризиками з використанням технологій штучного інтелекту, що здатні прогнозувати можливі фінансові загрози.

Розглянемо детальніше ключові етапи цієї стратегії.

Перший етап: автоматизація рутинних операцій. На цьому етапі підприємство повинно впровадити цифрові рішення для автоматизації основних фінансових процесів, таких як бухгалтерський облік, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, розрахунки з постачальниками та клієнтами, а також прогнозування грошових потоків. Для цього можуть використовуватися спеціалізовані платформи ERP (Enterprise Resource Planning), які інтегрують усі ці функції в єдину

систему. Така автоматизація дозволяє не лише значно скоротити час на виконання рутинних операцій, але й мінімізувати ризики, пов'язані з людськими помилками. Наприклад, системи можуть автоматично генерувати фінансові звіти, що знижує ймовірність помилок у даних. Крім того, автоматизація забезпечує прозорість фінансових процесів, дозволяючи керівникам отримувати точну та актуальну інформацію для прийняття рішень.

Другий етап: інтеграція аналітичних інструментів для аналізу фінансових даних. Цифровізація бізнес-процесів відкриває можливості для збору та аналізу великих обсягів даних. На цьому етапі необхідно впровадити аналітичні інструменти, що допоможуть виявити тренди, прогнозувати можливі фінансові результати та приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій, кредитування та розподілу ресурсів. Інструменти бізнес-аналітики (Business Intelligence, BI) дозволяють обробляти дані з різних джерел, зокрема, операційних і фінансових систем, і на їх основі будувати прогнози та моделювати різні сценарії розвитку подій. Це підвищує точність управлінських рішень і дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни на ринку. Наприклад, за допомогою аналізу даних можна визначити найбільш прибуткові напрямки інвестування чи виявити ризики невиконання фінансових зобов'язань.

Третій етап: впровадження систем контролю та управління ризиками з використанням штучного інтелекту. На останньому етапі стратегії необхідно інтегрувати системи, які можуть автоматично ідентифікувати ризики та пропонувати рішення для їх мінімізації. Сучасні технології штучного інтелекту (ШІ) дозволяють аналізувати величезні обсяги даних у реальному часі, що допомагає прогнозувати можливі загрози та уникати фінансових втрат. Наприклад, ШІ може використовуватися для оцінки кредитних ризиків, прогнозування змін на фінансових ринках або навіть виявлення шахрайських операцій. Це забезпечує не тільки оперативний моніторинг фінансових процесів, але й автоматичне коригування стратегії управління фінансами у відповідь на виявлені ризики. Впровадження таких систем дає підприємству змогу завчасно виявляти потенційні проблеми та вживати заходів для їх уникнення, що забезпечує стабільність і безперервність бізнесу.

Таким чином, комплексна стратегія управління фінансовою діяльністю в умовах діджиталізації є багатоетапним процесом, який включає автоматизацію рутинних операцій,

впровадження аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень та використання систем управління ризиками на основі штучного інтелекту. Це дозволяє підприємству підвищити ефективність фінансового менеджменту, знизити витрати та забезпечити довгострокову стійкість на конкурентному ринку [7-8].

Ключовим елементом комплексної стратегії управління є також оцінка ефективності впровадження цифрових технологій у фінансові процеси. Цей процес передбачає аналіз ряду показників, таких як підвищення швидкості фінансових операцій, скорочення витрат, зниження операційних ризиків та поліпшення якості фінансової звітності. Важливо також оцінювати вплив діджиталізації на фінансову стійкість підприємства в довгостроковій перспективі. Це можна вимірювати за допомогою таких показників, як рентабельність, ліквідність та рівень залученого капіталу. Цифрові інструменти повинні не тільки покращувати оперативну діяльність, але й сприяти зміцненню позицій компанії на ринку, забезпечуючи їй конкурентні переваги [9-11].

Ці показники дозволяють оцінити ефективність впровадження цифрових технологій у фінансові процеси та визначити, як вони впливають на стабільність і конкурентоспроможність підприємства [12-13].

1. Рентабельність – відображає здатність підприємства генерувати прибуток від своєї діяльності. Вплив діджиталізації на рентабельність можна оцінювати через підвищення ефективності використання ресурсів та зниження операційних витрат. Автоматизація рутинних фінансових операцій та впровадження цифрових аналітичних інструментів дозволяють скоротити витрати на персонал, час обробки даних і мінімізувати помилки, що підвищує продуктивність. Оцінка рентабельності після впровадження цифрових технологій допоможе виявити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для отримання прибутку.

2. Ліквідність – характеризує здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання. В умовах діджиталізації ліквідність може покращуватись

за рахунок оптимізації управління грошовими потоками та впровадження аналітичних інструментів для прогнозування потреб у фінансових ресурсах. Цифрові платформи дозволяють оперативно аналізувати рух грошових коштів, що дає можливість своєчасно реагувати на зміни в платіжному балансі.

3. Рівень залученого капіталу – відображає співвідношення між власним та позиковим капіталом. Діджиталізація може сприяти кращому управлінню позиковими коштами та оптимізації структури капіталу. За допомогою аналітичних інструментів можна точніше прогнозувати потреби в залученому капіталі і визначити оптимальні джерела фінансування. Це дозволяє уникати надмірного використання позикових коштів, що знижує ризики фінансової залежності.

Схематичний підхід до оцінки впливу діджиталізації на фінансову стійкість підприємства може виглядати наступним чином:

Автоматизація процесів → Зменшення операційних витрат → Зростання рентабельності

Оптимізація грошових потоків → Поліпшення управління короткостроковими активами → Підвищення ліквідності

Аналітика та прогнозування → Оптимізація структури капіталу → Зниження рівня залученого капіталу.

Отже, розробка та впровадження комплексної стратегії управління фінансовою діяльністю підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів вимагає синергетичного підходу. Інтеграція цифрових технологій на всіх етапах фінансового менеджменту дозволяє підвищити ефективність операцій та забезпечити фінансову стійкість підприємства в довгостроковій перспективі.

Висновки. Отже, діджиталізація бізнес-процесів має значний позитивний вплив на фінансову діяльність підприємства. Використання цифрових технологій дозволяє підвищити ефективність управління, зменшити витрати та забезпечити стабільність і стійкість підприємства на ринку. Для успішної адаптації до нових умов підприємствам необхідно постійно вдосконалювати свої фінансові стратегії, інтегруючи сучасні цифрові інструменти на всіх рівнях управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- Гаппенсталь М., Патер Дж. Автоматизація фінансових процесів за допомогою цифрових технологій: огляд зарубіжного досвіду. *Фінансові інновації*. 2021. № 5. С. 12–25.
- Стенлі Л. Кібербезпека у фінансовій діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації. *Журнал сучасних економічних досліджень*. 2020. Т. 12. № 3. С. 54–67.

3. Ванг Дж. Інвестиції у системи захисту даних та запобігання фінансовим шахрайствам. *Економічні трансформації*. 2021. Т. 15. № 2. С. 85–98.
4. Кузнєцов С., Кравець О. Цифрові фінансові платформи та їх роль у забезпеченні ефективності фінансових операцій. *Економіка і фінанси*. 2022. № 4. С. 33–45.
5. Гребенюк Т. Проблеми нерівномірності впровадження цифрових технологій у фінансовій діяльності підприємств. *Актуальні питання економіки*. 2023. № 6. С. 72–82.
6. Житар М. О., Ярошук Т. Ю. Напрями забезпечення сталого розвитку підприємств за рахунок підвищення ефективності використання кредитних ресурсів. *Проблеми економіки*. 2020. № 4 (46). С. 312–319.
7. Stanley L. Cybersecurity in the financial operations of enterprises under digital transformation conditions. *Journal of Modern Economic Research*. 2020. Vol. 12, No. 3. P. 54–67.
8. Житар М. О., Ярова Л. С. Елементи механізму підвищення ефективності фінансового потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 347–355.
9. Житар М. О., Бежевець І. В. Діагностика фінансового стану підприємства як основа забезпечення його економічної безпеки. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2020. № 1-2. С. 87–99.
10. Wang J. Investments in data protection systems and prevention of financial fraud. *Economic Transformations*. 2021. Vol. 15, No. 2. P. 85–98.
11. Smith A. The role of digital platforms in optimizing financial operations of enterprises. *Journal of Business and Finance*. 2022. Vol. 14, No. 1. P. 22–34.
12. Житар М. О., Сосновська О. О. Елементи методології управління економічною безпекою підприємств. *Бізнес інформ*. 2020. № 10. С. 204–213.
13. Johnson R., Lee T. Risk management in the era of financial digitalization: strategies and challenges. *Global Financial Management Review*. 2020. Vol. 18, No. 4. P. 77–90.

REFERENCES:

1. Gappenstall, M., & Pater, J. (2021). Avtomatyzatsiia finansovykh protsesiv za dopomohoiu tsyfrovyykh tekhnolohii: ohliad zarubizhnoho dosvidu [Automation of financial processes using digital technologies: A review of foreign experience]. *Finansovi Innovatsii*, (5), 12–25.
2. Stanley, L. (2020). Kiberbezpeka u finansovii diialnosti pidpriemstv v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Cybersecurity in the financial activities of enterprises in the context of digital transformation]. *Zhurnal Suchasnykh Ekonomichnykh Doslidzhen*, 12(3), 54–67.
3. Wang, J. (2021). Investytsii u systemy zakhystu danykh ta zapobihannia finansovym shakhraistvam [Investments in data protection systems and prevention of financial fraud]. *Ekonomichni Transformatsii*, 15(2), 85–98.
4. Kuznetsov, S., & Kravets, O. (2022). Tsyfrovii finansovi platformy ta yikh rol u zabezpechenni efektyvnosti finansovykh operatsii [Digital financial platforms and their role in ensuring the efficiency of financial operations]. *Ekonomika i finansy*, (4), 33–45.
5. Grebenyuk, T. (2023). Problemy nerivnomirnosti vprovadzhenia tsyfrovyykh tekhnolohii u finansovii diialnosti pidpriemstv [Problems of uneven implementation of digital technologies in the financial activities of enterprises]. *Aktualni pytannia ekonomiky*, (6), 72–82.
6. Zhyttar, M. O., & Yaroshchuk, T. Yu. (2020). Napriamy zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstv za rakhunok pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia kredytnykh resursiv [Directions for ensuring sustainable development of enterprises by increasing the efficiency of using credit resources]. *Problemy ekonomiky*, (4), 312–319.
7. Stanley, L. (2020). Cybersecurity in the financial operations of enterprises under digital transformation conditions. *Journal of Modern Economic Research*, 12(3), 54–67.
8. Zhytar, M. O., & Yarova, L. S. (2020). Elementy mekhanizmu pidvyshchennia efektyvnosti finansovoho potentsialu pidpriemstva [Elements of the mechanism for improving the efficiency of the financial potential of the enterprise]. *Business Inform*, (11), 347–355.
9. Zhytar, M. O., & Bezhevets, I. V. (2020). Diahnostyka finansovoho stanu pidpriemstva yak osnova zabezpechennia yoho ekonomichnoi bezpeky [Diagnostics of the financial state of the enterprise as the basis for ensuring its economic security]. *Collected Scientific Papers of the University of the State Fiscal Service of Ukraine*, (1-2), 87–99.
10. Wang, J. (2021). Investments in data protection systems and prevention of financial fraud. *Economic Transformations*, 15(2), 85–98.

11. Smith, A. (2022). The role of digital platforms in optimizing financial operations of enterprises. *Journal of Business and Finance*, 14(1), 22–34.
12. Zhyttar, M. O., & Sosnovska, O. O. (2020). Elementy metodolohii upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv [Elements of methodology for managing economic security of enterprises]. *Biznes inform*, (10), 204–213.
13. Johnson, R., & Lee, T. (2020). Risk management in the era of financial digitalization: strategies and challenges. *Global Financial Management Review*, 18(4), 77–90.