

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-43>

УДК 338.1

ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

IMPROVEMENT OF INFORMATION SUPPORT FOR THE FORMATION OF THE FINANCIAL POTENTIAL OF A TRADE ENTERPRISE

Терещенко Артем Миколайович
аспірант,

Державний торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8389-452X>

Tereshchenko Artem
State University of Trade and Economics

Стаття присвячена вдосконаленню інформаційного забезпечення формування фінансового потенціалу підприємств торгівлі в умовах цифрової трансформації. Розглянуто сучасні підходи до інтеграції цифрових технологій, таких як ERP- та CRM-системи, для оптимізації управління фінансовими процесами та посилення адаптивності бізнесу. Запропоновано багаторівневу систему показників для оцінки фінансового потенціалу, яка враховує специфіку підприємств різного масштабу. Підкреслено важливість інтеграції фінансових даних з іншими управлінськими системами, автоматизації ключових бізнес-процесів, застосування KPI для моніторингу ефективності та підвищення прозорості управління. Особливу увагу приділено розвитку компетенцій персоналу через навчання та підвищення кваліфікації, а також забезпеченню інформаційної безпеки. Визначено основні виклики, пов'язані з цифровізацією фінансового управління, та запропоновано практичні рекомендації для їх подолання. Отримані результати спрямовані на розробку стратегій довгострокового розвитку фінансового потенціалу підприємств торгівлі, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стійкості до змін бізнес-середовища.

Ключові слова: інформаційне забезпечення, фінансовий потенціал, штучний інтелект, CRM системи, підприємство торгівлі.

The article focuses on enhancing the informational support systems for the financial potential of trade enterprises, addressing the increasing need for adaptive and efficient financial management frameworks in a dynamic market environment. The primary objective is to develop a methodological approach that integrates advanced financial tools with operational flexibility, ensuring that enterprises can maintain competitiveness and financial stability. The study emphasizes the importance of leveraging digital solutions, organizational adaptation, and systematic monitoring to achieve these goals. The methodology employed combines quantitative and qualitative approaches to design an integrated model for assessing and enhancing financial potential. Key methods include the identification of performance indicators tailored to business processes, the adaptation of digital technologies to operational workflows, and the application of scenario-based analysis to ensure resilience under varying economic conditions. The model introduces an innovative weighting mechanism, aligning financial metrics with macroeconomic stress factors to provide a comprehensive assessment of the enterprise's financial health. The results of the study demonstrate the effectiveness of incorporating digital technologies into financial management systems. Specifically, the integration of Key Performance Indicators (KPIs) tailored to specific operational functions enables enterprises to monitor and adjust financial strategies dynamically. The implementation of digital platforms enhances the transparency and accuracy of financial reporting, reduces inefficiencies in resource allocation, and fosters alignment between strategic objectives and operational execution. The practical significance of the article lies in its actionable framework for trade enterprises. The proposed approach provides clear pathways for integrating financial technologies, fostering adaptability to market changes, and achieving long-term financial sustainability. By addressing common challenges such as fragmented information systems and limited data utilization, the study equips enterprises with tools and strategies to optimize their financial potential and improve decision-making capabilities. This work serves as a valuable guide for practitioners seeking to enhance the financial and operational performance of trade enterprises in a rapidly evolving economic landscape.

Keywords: information management, financial potential, artificial intelligence, CRM systems, trade enterprise.



Постановка проблеми. Науково-практична проблематика вдосконалення інформаційного забезпечення у формуванні фінансового потенціалу підприємства торгівлі є важливим аспектом дослідження, оскільки інформаційні технології є ключовим драйвером підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Удосконалення інформаційного забезпечення охоплює ряд важливих етапів, починаючи зі збору, обробки та аналізу великих обсягів даних, що включають інформацію про продажі, клієнтську поведінку та ринкові тенденції з фокусом на фінансові цілі, зокрема, формування та підтримання фінансового потенціалу. Автоматизація фінансових операцій через спеціалізоване програмне забезпечення допомагає оптимізувати рутинні процеси, такі як облік та бюджетування, забезпечуючи при цьому високу точність і мінімізуючи можливість помилок. Інтеграція різних інформаційних систем, які використовує підприємство торгівлі, сприяє ефективному обміну даними та підтримці поінформованого прийняття рішень. Розвиток інструментарію фінансового аналізу та прогнозування, особливо за допомогою сучасних технологій (машинне навчання, штучний інтелект) дозволяє глибше розуміти фінансові тенденції та адаптуватися до змін у ринкових умовах.

В підсумку, поліпшення в інформаційному забезпеченні впливає на загальну ефективність і продуктивність підприємств. Це може включати зниження помилок, покращення комунікації всередині компанії та з екзогенними стейкхолдерами, а також більш ефективне використання ресурсів. Важливо брати до уваги можливі виклики та проблеми, з якими компанії все ще можуть стикатися у контексті інформаційного забезпечення та інтеграції систем. Це може включати проблеми безпеки даних, потребу постійного оновлення систем і технологій, а також виклики управління великими обсягами даних.

Усі ці кроки разом формують стратегію інформаційного забезпечення, що дозволяє підприємству торгівлі не лише збільшити свій фінансовий потенціал, але й залишатися гнучким та конкурентоспроможним у швидко змінюваному бізнес-середовищі, що наразі є вкрай актуальним питанням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням інформаційного забезпечення формування фінансового потенціалу підприємства займалися низка вітчизняних та зару-

біжних науковців та практиків. Зокрема, думки окремих наведено нижче.

Плиса В. Й., Мунтян Б. Г. та Цюпка А. В. запропонували модель інформаційного забезпечення управління фінансовим потенціалом підприємства, яка полягає у змістовному тлумаченні елементів інформаційного потоку (сигналів зі сформованого рейтингу відібраних сигналів за рівнем їхньої ентропії) у підсистемі інформаційного забезпечення управління фінансовим потенціалом підприємства, а також фокусувались на потребі розробити модель інформаційно-аналітичної платформи контролінгу в системі управління фінансовим потенціалом підприємства [1].

Андрющенко І. Є. та Потась С. Г. інформаційне забезпечення розглядають з позиції забезпечення ефективної оцінки фінансового потенціалу. В даному контексті науковці підкреслюють наступне: 1) фінансовий потенціал являє собою агреговане уявлення системи кількісних і якісних показників, що характеризують фінансовий потенціал економічної системи як на поточний момент часу, так і на перспективу; 2) основною складністю є відсутність достатньої інформаційної бази, тому число показників має бути обмежене, містити мінімум суб'єктивної інформації, пов'язане з особливостями фінансової діяльності для проведення порівняної оцінки фінансового потенціалу [2]. Погоджуємось з такими твердженнями, адже саме конкретика і простота у формуванні інформаційної бази є важливим критерієм у оцінці та формуванні фінансового потенціалу. Перевантаження показниками оцінки та індикаторами контролінгу може розмивати аналітичні дані, ускладнювати розрахунки, перевантажувати інформацією відповідальних осіб, знижуючи їх продуктивність та відволікати від важливих критеріїв моніторингу тощо.

Автоматизація фінансових операцій через спеціалізоване програмне забезпечення вже допомагає підприємствам оптимізувати рутинні завдання, такі як бухгалтерський облік, складання бюджету та управління запасами. Багацька К. В. та Гейдор А. П. уточнили та виявили логічну послідовність процесів впровадження діджитал-технологій на підприємстві [3].

Активно впроваджують діджитал-технології в свою діяльність в першу чергу великі компанії і в подальшому діляться своїм досвідом. Зокрема, таким досвідом у Групі Metinvest поділився Сергій Детюк (CEO Metinvest Digital), зазначивши, що цифрова трансфор-

мація - це комплексна стратегія перебудови бізнесу, а не автоматизація окремих процесів чи функцій всередині компанії [1]. Компанія Seo-evolution також демонструє ключові кроки для вдосконалення бізнес-процесів за допомогою цифрової трансформації [2]. Компанія Deloitte розробила курс "Цифрові інновації в бізнесі", мета якого розібратись як сучасні технології допомагають бізнесу вижити у конкурентній боротьбі [3]. Компанія McKinsey створила посібник "Rewired", де навила приклади 200-х компаній, які пройшли процес цифрової трансформації та отримали конкурентну перевагу, оптимізували витрати та сформуливали якісну політику комунікації з клієнтами [4].

Шкригун Ю. О. та Трушкіна Н. В. підкреслюють, що цифрова трансформація для бізнесу – насамперед, зміна філософії управління компанією у відповідності до об'єктивних технологічних змін в економіці [4]. Такий філософський підхід несе за собою низку інших змін, які стосуються управління персоналом, комунікації з клієнтами та стейкхолдерами тощо. Ці аспекти мають враховуватись в процесі оптимізації інформаційного забезпечення.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Результати дослідження практик формування фінансового потенціалу підприємств торгівлі свідчать, що недостатня інтегрованість інформаційних систем і обмеженість інформаційного забезпечення є одними з найменш актуальних викликів сьогодення для підприємств торгівлі в Україні. З одного боку, це може свідчити про високий рівень розвитку інформаційного забезпечення підприємств торгівлі, що зумовлено інвестиціями в сучасні технології, залученням кваліфікованих ІТ-спеціалістів та впровадженням ефективних стратегій управління даними.

З іншого боку, такі оцінки можуть свідчити про недостатню увагу до цих критеріїв з боку відповідальних осіб, що може ускладнювати управління запасами, роботу з дебіторами тощо. Імовірно, більш суттєві проблеми підприємств торгівлі, частково зумовлені саме браком інтеграції інформаційних систем та ефективного інформаційного забезпечення.

Таким чином, модель вдосконалення інформаційного забезпечення повинна бути адаптивною до специфічних потреб окремих підприємств, що дозволить забезпечити гнучкість у прийнятті управлінських рішень

та підвищити ефективність операційної діяльності [13].

Водночас за даними Державної служби статистики України вказано, що 12,0% підприємств у сфері торгівлі ведуть діяльність у сфері електронної торгівлі, водночас 88,0% мають доступ до мережі інтернет [5]. Це свідчить про те, що вкрай мала кількість підприємств користуються можливостями інформаційно-комунікаційних технологій для розвитку свого бізнесу, а значить нехтують перспективами зваженого підходу до автоматизації бізнес-процесів та удосконалення інформаційного забезпечення. Звісно, що причини такого екстенсивного цифрового розвитку підприємств торгівлі полягають і в соціально-економічній ситуації в країні. Зокрема, за даними опитування підприємств щодо проблем, які заважають бізнесу розвиватись найбільший відсоток належить проблемам "непрогнозованості розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку" (56,2%), "непередбачувані дії держави" (47,7%) та "відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів" (47,6%) [6]. Але більш вузькою специфічною проблемою може бути не ефективний підхід до оптимізації інформаційного забезпечення, відсутність чітких алгоритмів та розрахунків щодо оптимальності впровадження цифрових продуктів, недостатнє вивчення пропозицій щодо цифрових продуктів та підбір оптимального функціонального рішення під вимоги конкретного бізнесу. Ці та низка інших невирішених питань у сфері вдосконалення інформаційного забезпечення формування фінансового потенціалу підприємств торгівлі спонукають до наукового вивчення даної проблематики та надання науково обґрунтованих рішень їх вирішення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Сформулювати підхід щодо вдосконалення інформаційного забезпечення формування фінансового потенціалу підприємства торгівлі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливо розглянути, яким чином тренди та майбутні інновації у галузі інформаційних технологій можуть вплинути на подальший розвиток інформаційного забезпечення на підприємствах торгівлі. Це може включати розгляд нових технологій, таких як штучний інтелект та машинне навчання, і їх потенційний вплив на управління даними та інформаційні процеси.

Розглядаючи цей напрям, варто виділити кілька ключових аспектів, які можуть слугувати

основою для вдосконалення політики інформаційного забезпечення на практиці: автоматизація та оптимізація процесів, якісна аналітика даних, використання можливостей машинного навчання та штучного інтелекту, вдосконалення процесу навчання персоналу та підтримка кібербезпеки.

Для подальшого вдосконалення можна використовувати API інтеграції для з'єднання різних інформаційних систем підприємства, таких як CRM, ERP, та фінансові системи. Це дозволить зменшити фрагментацію даних і забезпечити їх швидкий та точний обмін між підрозділами підприємства.

Для прикладу API може забезпечити інтеграцію CRM-системи з бухгалтерською системою для автоматичного оновлення даних про продажі, дебіторську заборгованість та прогнозування грошових потоків.

Наступним важливим аспектом є проведення підприємствами торгівлі аналітики даних. Такі підприємства накопичують велику кількість даних, пов'язаних із продажами, поведінкою клієнтів та ринковими тенденціями. Відповідно використання сучасних інструментів для аналізу даних, таких як Tableau, Power BI, дозволить ефективно візуалізувати ці дані і приймати на їх основі рішення.

Згідно з дослідженнями Чопко Н.С. та Соболта В.Ю., використання сучасних аналітичних інструментів дозволяє значно підвищити якість прийняття управлінських рішень. Автори наголошують, що системи бізнес-аналітики, такі як Tableau, забезпечують інтерактивну візуалізацію та аналіз великих обсягів даних, що сприяє глибшому розумінню тенденцій та дозволяє швидше адаптуватися до змін на ринку [10].

Для прикладу, використовуючи Tableau, підприємства можуть створювати дашборди, що показують ключові показники ефективності (KPI), такі як поточний фінансовий стан, прогнози продажів і дебіторської заборгованості. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку та фінансові показники.

Впровадження машинного навчання та використання можливостей штучного інтелекту також є важливим елементом процесу вдосконалення інформаційного забезпечення підприємства. Їх застосування може підвищити якість прогнозування фінансових потоків і управління запасами. Алгоритми ШІ можуть аналізувати історичні дані та будувати прогнозні моделі для виявлення майбутніх фінансових ризиків і можливостей.

Дослідження Музиченко М. О., Скорба О. А. та Шевчук А. А. демонструють ефективність використання штучного інтелекту в управлінні запасами, фінансовими прогнозами, аналітиці, тощо. Автори підкреслюють, що використання алгоритмів ШІ дозволяє більш точно аналізувати дані та передбачати поведінку споживачів, що є важливим для фінансової стабільності підприємства [11].

На практиці алгоритми ШІ можуть прогнозувати майбутні зміни в попиті на товари та відповідно коригувати запаси на складі, щоб мінімізувати ризик перевитрат або дефіциту товарів. Вони також можуть оптимізувати ціноутворення на основі аналізу конкурентного середовища та поведінки клієнтів.

Оскільки фінансова інформація є конфіденційною, забезпечення її безпеки має ключове значення. Сучасні рішення для шифрування даних та антивірусного захисту можуть значно знизити ризики витоку інформації. Інвестиції в хмарні технології з посиленням захистом можуть стати важливим кроком для покращення політики інформаційного забезпечення. Як приклад, використання хмарних платформ для зберігання фінансових даних із шифруванням на рівні сервера може забезпечити додатковий захист від хакерських атак і несанкціонованого доступу.

Все вищезазначена описує процес цифрової трансформації компанії, що можна розглядати елементом вдосконалення інформаційного забезпечення формування фінансового потенціалу підприємства торгівлі.

Отже, стрімкий розвиток цифрових технологій розкриває значні можливості для бізнесу в плані оптимізації бізнес-процесів та подолання проблеми інформаційного перенавантаження. Загальна схема впровадження цифрових продуктів на наш погляд має наступний вигляд (рис. 1). Дані етапи узагальнено на основі вивчення практичного досвіду провідних компаній в Україні та світі, думок науковців в описаному науковому полі.

Підкреслимо, що масштабна цифрова трансформація притаманна і, власне, необхідна великим підприємствам, де дійсно важливим є комплексний та системний підхід у цьому процесі, бо робота всіх підрозділів вимагає синхронної взаємодії для забезпечення цілей її оптимізації та всебічного розвитку. Для крупних ритейлерів такий підхід є найбільш оптимальним та адаптивним до їх діяльності. Але лівова частка підприємств торгівлі в Україні відноситься до малого бізнесу, відповідно для даної категорії підпри-

емств процес цифрової трансформації має відбуватись у спрощеному варіанті (в плані інтеграції з більш простим програмним забезпеченням, яке відповідатиме бюджету, масштабам діяльності та реальним потребам підприємства тощо). Загалом наведені етапи є універсальним, але кожне підприємство торгівлі має адаптувати їх відповідно до програмних продуктів, які впроваджуються, орієнтуючись на власні характеристики, масштаби діяльності, цілі розвитку, операційні потреби тощо.

Як зазначали вище, що для кожного підприємства, враховуючи його характеристики та рівень розвитку (життєвий цикл), цифрова

трансформація відрізнятиметься в плані набору цифрових рішень.

Вищеописані загальні погляди на вдосконалення інформаційного забезпечення слід конкретизувати в межах пропонованої нами системи показників оцінки та механізму формування фінансового потенціалу підприємства торгівлі (див. рис. 2).

Ключовим елементом політики інформаційного забезпечення є постійні інвестиції в навчання персоналу з використанням нових ІТ-інструментів.

Піменов В. В. у своїх дослідженнях підкреслює важливість навчання персоналу як ключового фактора успішного впровадження



Рис. 1. Послідовність впровадження цифрових технологій для вдосконалення формування фінансового потенціалу підприємства торгівлі

Джерело: узагальнено автором

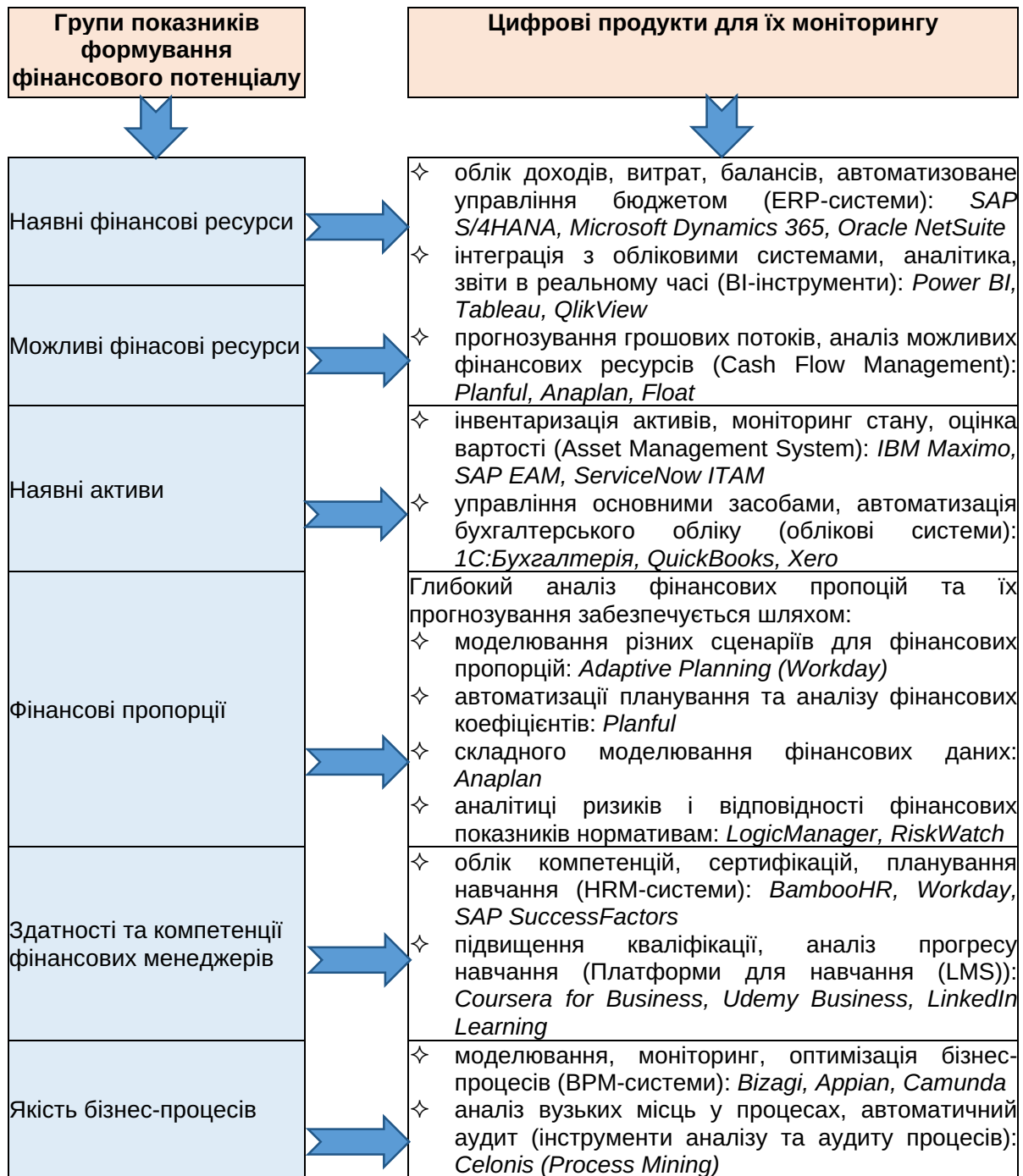


Рис. 2. Групування цифрових продуктів відповідно до груп показників оцінки формування фінансового потенціалу підприємства торгівлі

Джерело: узагальнено автором

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

інформаційних технологій. Автор стверджує, що недостатня увага до навчання може стати основною причиною низької ефективності використання сучасних IT-рішень [12].

Успішність реалізації заходів вдосконалення інформаційного забезпечення формування фінансового потенціалу шляхом цифрової трансформації напряму залежить

від компетентностей відповідальних осіб. Зокрема, такі особи мають володіти такими навичками:

- здатність аналізувати фінансові дані, виявляти залежності між ними та приймати рішення на основі фактів (прогноз фінансових показників та визначення фінансових резервів та можливостей тощо);

- вміння автоматизувати звітність, інтегрувати дані з різних джерел тощо;
- аналізувати бізнес-процеси (виявляти вузькі місця);
- знати основи комунікаційних стратегій для ефективного представлення результатів роботи та донесення рекомендацій до керівництва;
- здатність швидко освоювати нові цифрові інструменти та методики фінансового аналізу та інші.

Звісно, що такі навички отримуються в процесі навчання, виконання конкретних завдань, але водночас працівник повинен мати відповідні вроджені якості, які дозволять йому легше освоїти вищезазначені компетентності. Це може бути, наприклад, здатність до самоорганізації, критичного та аналітичного мислення, математичний склад розуму тощо.

Працівники, які добре розуміють принципи роботи з сучасними технологіями, такими як аналітичні інструменти, програмне забезпечення для автоматизації фінансових процесів і системи кібербезпеки, можуть ефективніше виконувати свої обов'язки, знижуючи ймовірність помилок і підвищуючи загальну продуктивність підприємства. Тренінги та курси підвищення кваліфікації (зокрема з аналітичних інструментів, таких як Excel, Power BI або Tableau, а також навчання основам роботи з API) сприяють глибшому засвоєнню нових технологій і допомагають адаптуватися до швидких змін на ринку, підвищенню продуктивності та гнучкості у фінансових операціях.

Важливим елементом в процесі навчання персоналу – є контроль за успішністю освоєння ними нових знань та реалізації їх на практиці. Тому слід встановити набір ключових KPI для відповідальних осіб (рис. 3).



Рис. 3. Орієнтовний набір KPI відповідальних осіб у процесі вдосконалення інформаційного забезпечення формування фінансового потенціалу підприємств торгівлі

Джерело: узагальнено автором

Зазначені показники в рис. 3 можна отримати так само шляхом автоматизованого обліку, а також шляхом опитування. Зaproваджена система KPI для відповідальних осіб має переглядатися відповідно до оновлення стратегічних цілей підприємства, деталізувати дану систему для відповідного підрозділу та рівня відповідальності, що дозволить більш справедливо оцінювати роботу окремих осіб або підрозділів. Окрім того підприємство згідно своїй цілей формує граничні значення для представленого орієнтовного набору показників.

Також, слід підкреслити важливість забезпечення безпеки даних, оскільки фінансова інформація є конфіденційною. Використання сучасних методів шифрування та захисту даних допомагає захистити цю інформацію від несанкціонованого доступу.

Усі ці кроки разом формують стратегію інформаційного забезпечення, що дозволяє підприємству торгівлі не лише збільшити свій фінансовий потенціал, але й залишатися

гнучким та конкурентоспроможним у швидко змінюваному бізнес-середовищі.

Висновки. На основі проведеного аналізу та викладених результатів можна зробити висновок, що вдосконалення інформаційного забезпечення підприємств торгівлі є важливим чинником підвищення їх ефективності, конкурентоспроможності та фінансової стабільності. Впровадження сучасних технологій, таких як автоматизація процесів, аналітика даних, штучний інтелект, кібербезпека та навчання персоналу, є ключовими аспектами, що сприяють розвитку фінансового потенціалу підприємств.

Подальший розвиток інформаційного забезпечення вимагає активного впровадження інновацій, адаптації до нових технологічних трендів і постійного підвищення кваліфікації персоналу. Це дозволить підприємствам торгівлі не лише зберегти свою конкурентоспроможність, але й ефективно реагувати на зміни ринкових умов та забезпечити стійке фінансове зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Плиса В. Й., Мунтян Б. В., Цюпка А. В. Управління фінансовим потенціалом підприємства в соціально-економічних реаліях воєнного стану та повоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3794/4363>
2. Андрющенко І. Є., Потась С. Г. Методика та інструменти оцінювання фінансового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/3.pdf
3. Багацька К. В., Гейдор А. П. Бізнес-процеси в умовах диджиталізації економіки. *Вісник КНТЕУ*. 2019. С. 23–32.
4. Роль цифрової трансформації у розвитку бізнесу. URL: <https://metinvest.digital/ua/page/rol-cifrovo-transformac-i-rozvitku-b-znesu> (дата звернення 13.12.2024 р.)
5. Цифрова трансформація: ключові кроки для вдосконалення бізнес-процесів. URL: <https://seo-evolution.com.ua/blog/poleznye-sovety/klyuchovikroki-dlya-vdoskonalennya-biznes-protseviv> (дата звернення 13.12.2024 р.)
6. Цифрові інновації в бізнесі. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/deloitte-academy/solutions/digital-technologies.html>
7. The McKinsey guide to outcompeting in the age of digital and AI. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-on-books/rewired>
8. Державна служба статистики. Інформаційне суспільство. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати дослідження в серпні 2023 року. URL: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/stan-ta-potreby-biznesu-v-umovakh-viiny-rezultaty-doslidzhennia-v-serpni-2023-roku>
10. Чопко Н. та Соболта В. IT-інструменти в стратегічному управлінні потенціалом підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 8 (08). С. 256–260. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/260/248>
11. Музиченко Т. О., Скорба О. А., Шевчук А. А. Штучний інтелект як засіб оптимізації бізнес – процесів в електронній комерції. *Академічні візії*. 2023. Випуск 25. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/696/630>
12. Піменов В. В. HR-функції в умовах диджиталізації малого та середнього бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3237/3160/>
13. Терещенко А. М. Аналіз діючої практики формування фінансового потенціалу на підприємствах торгівлі України. *Економічний аналіз*. 2024. Випуск 34 (3). URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6109>

REFERENCES:

1. Plisa V. Y., Muntyan B. V., Tsyupka A. V. (2024) Management of the financial potential of the enterprise in the socio-economic realities of martial law and post-war economic recovery of Ukraine. *Economy and society*. Issue 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3794/4363>
2. Andriushchenko I. E., Potas S. G. (2020) Methods and tools for assessing the financial potential of the enterprise. *Effective economy*. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/3.pdf
3. Business processes in the conditions of digitalization of the economy. *Bulletin of KNTEU*. 2019. С. 23-32.
4. The role of digital transformation in business development. URL: <https://metinvest.digital/ua/page/rol-cifrovo-transformac-u-rozvitku-b-znesu> (accessed December 13, 2024).
5. Digital transformation: key steps to improve business processes. URL: <https://seo-evolution.com.ua/blog/poleznye-sovety/klyuchovikroki-dlya-vdoskonalennya-biznes-protseviv> (accessed December 13, 2024).
6. Digital innovations in business. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/deloitte-academy/solutions/digital-technologies.html>
7. The McKinsey guide to outcompeting in the age of digital and AI. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-on-books/rewired>
8. State Statistics Service. Information society. The use of information and communication technologies at enterprises. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
9. The state and needs of business during the war: results of the study in August 2023. URL: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/stan-ta-potreby-biznesu-v-umovakh-viiny-rezultaty-doslidzhennia-v-serpni-2023-roku>
10. Chopko N. and Sobolta V. (2023) IT-tools in the strategic management of enterprise potential. *Digital Economy and Economic Security*. № 8, pp. 256–260. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/260/248>.
11. Artificial intelligence as a means of optimising business processes in e-commerce. *Academic visions*. 2023. № 25. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/696/630>.
12. Pimenov V. V. (2023) HR-functions in the context of digitalisation of small and medium-sized businesses. *Economy and society*. № 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3237/3160/>.
13. Analysis of the current practice of forming financial potential formation at trade enterprises of Ukraine. *Economic analysis*. 2024. № 34 (3). URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6109>.