

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-53>

УДК 336.7

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ

DIGITAL TECHNOLOGIES AND TOOLS FOR ENSURING FINANCIAL SECURITY OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF VALUE-BASED MANAGEMENT

Демчишак Назар Богданович

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6852-7405>

Шевчук Руслан Сергійович

аспірант,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0444-985X>

Гоменюк Катерина Вікторівна

магістрант,
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3937-7843>

Demchyshak Nazar, Shevchuk Ruslan, Homeniuk Kateryna
Ivan Franko National University of Lviv

У статті обґрунтовано концептуальне розуміння фінансової безпеки, розкрито підходи до її оцінювання. Визначено особливості процесу цифровізації в Україні, зокрема в реаліях війни та необхідності післявоєнного відновлення. Проаналізовано вплив сучасних цифрових рішень на досягнення бізнес-структурами необхідного рівня фінансової безпеки. Розглянуто сучасні цифрові інструменти, які дозволяють автоматизувати процес управління ризиками. Обґрунтовано пріоритетні напрями зміцнення фінансової безпеки на основі розширення імплементації сучасних цифрових технологій. Акцентовано, що у сучасних умовах цифровізації та переходу до вартісно-орієнтованого управління фінансами інструменти забезпечення фінансової безпеки підприємств набувають нового значення. Аргументовано, що при цьому акцент на створенні доданої вартості сприяє формуванню більш гнучкої фінансової стратегії.

Ключові слова: фінансова безпека, цифрові технології, фінансові ризики, цифровізація, кібербезпека, підприємства, вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств.

This paper aims to provide a conceptual understanding of financial security and evaluate approaches to its assessment, with a particular focus on the digitalization process in Ukraine during wartime conditions and post-war recovery needs. The research is especially relevant given the rapidly evolving digital landscape and its implications for financial security in challenging economic environments. The methodology employs a systematic analysis of digital tools that automate risk management processes and their implementation in business structures. Results reveal that modern digitalization and the transition to value-oriented financial management are transforming traditional financial security instruments. Digital technologies including automated financial monitoring systems, big data analytics, artificial intelligence, and blockchain significantly improve risk assessment accuracy and responsiveness to potential threats. The practical value of this research lies in identifying priority directions for strengthening financial security through expanded implementation of digital technologies. The main challenges in the digital transformation process include: low technological readiness, bureaucratic limitations, data confidentiality issues, limited awareness, standardization and compatibility problems, and war-related disruptions. The nearly fourfold increase in cyberattacks during 2020–2024 demonstrates the necessity for continuous improvement of cybersecurity systems. Successful

examples of transformation are demonstrated by companies like Rozetka, Nova Poshta, PrivatBank, and Monobank. Digital tools must create the preconditions for post-war recovery based on innovation and intellectualization of the economy.

Keywords: financial security, digital technologies, financial risks, digitalization, cybersecurity, enterprises, value-based financial management of enterprises.

Постановка проблеми. У контексті безпрецедентних викликів, спричинених військовою агресією росії проти України, економічне середовище характеризується підвищеною волатильністю, що актуалізує питання фінансової безпеки суб'єктів підприємницької діяльності як передумови їх стійкості. Водночас сучасні цифрові технології стають не просто інноваційним доповненням бізнес-процесів, а критично важливим інструментарієм забезпечення життєздатності бізнесу. Емпіричні дослідження демонструють, що компанії з високим ступенем цифрової зрілості виявляють значно вищу резистентність до кризових явищ, демонструючи здатність до швидкої адаптації навіть в умовах деструктивних впливів, таких як пандемія та військовий стан. Застосування цифрових технологій формує нові можливості для ефективного управління фінансами, прогнозування ризиків і мінімізації загроз, що важливо в контексті, зокрема і вартісно-орієнтованого управління фінансами. Це формує розуміння своєчасності досліджень ролі цифрових технологій у забезпеченні фінансової безпеки бізнесу, визначенні переваг їх використання, ризиків та шляхів адаптації до українських реалій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання забезпечення фінансової безпеки бізнесу є предметом дослідження багатьох вчених-економістів. Наприклад, Воробйова О. І., Краснокутська Н. С. та Коптева Г. М. [1; 5] поглибили теоретичні основи забезпечення фінансової безпеки ділових одиниць, зокрема уточнили сутність поняття "фінансова безпека суб'єктів підприємництва". З початком військової агресії росії проблеми забезпечення фінансової безпеки бізнесу набули особливої актуальності, що причинило появу серії публікацій за цією тематикою. Так, Євтушенко Н. М. та Стеценко Д. І. [2] звертають увагу на особливостях цифрової трансформації бізнесу в умовах воєнного стану. Водночас Крупка М. І. та Щуревич О. І. [6;7] заглибились у проблематику розвитку фінтех-екосистеми в Україні, зокрема наголосили на важливості стимулювання інтеграції закладів освіти, науки та бізнесу в реаліях діджиталізації та післявоєн-

ного відновлення України. Суттєвий науковий внесок у вирішення проблем фінансової безпеки бізнесу в умовах цифровізації також внесли Бабенко-Левада В. Г., Калініченко Л. Л., Карінцева О. І., Мельник Л. Г., Рудич В. С., Скорба О. А., Сундук Т. Ф., Федорович І. М. [18; 9; 15]. Незважаючи на активність наукових пошуків недостатньо вивченою є проблема інтеграції цифрових технологій у систему фінансової безпеки підприємств в умовах нестабільності та існуючих загроз. Також потребують подальшого дослідження питання адаптації передових технологій до специфіки вітчизняного бізнесу у довгостроковій перспективі.

Метою статті є аналіз сучасних цифрових технологій та інструментів для забезпечення фінансової безпеки бізнесу в умовах економічної нестабільності, визначення їх ефективності та розробка рекомендацій щодо впровадження цифрових рішень для підвищення фінансової стійкості підприємств, зокрема в контексті вартісно-орієнтованого управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загалом вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств – це підхід до управління фінансовими ресурсами підприємства, який зосереджений на максимізації вартості компанії для її власників через ефективне використання фінансових інструментів, управління витратами та доходами, а також прийняття фінансових рішень, орієнтованих на збільшення вартості підприємства в довгостроковій перспективі. При цьому, серед іншого акцентується на різних стратегіях управління і мінімізації ризиків, у контексті чого пропонуємо передусім зосередити увагу на цифровізації та фінансовій безпеці бізнесу.

З розвитком технологій формуються не лише нові можливості для оптимізації фінансових операцій, але й зростають ризики кібератак і шахрайства. За даними різних міжнародних досліджень, щороку компанії у світі втрачають мільярди доларів через фінансові загрози у цифровому просторі, український бізнес, хоча і меншою мірою, однак теж зазнає збитків.

Так О. Воробйова вважає, що "фінансова безпека суб'єкта господарювання – це уза-

гальнююча характеристика стану його фінансів на встановлену дату, яка свідчить про фінансові можливості та спроможність виконувати зобов'язання і ефективно функціонувати в умовах нестабільності, невизначеності та різних фінансових і господарських ризиків” [1, с. 6]. Учені Н. Краснокутська, Г. Коптева розглядають фінансову безпеку підприємств як комплексну характеристику стану захищеності фінансових інтересів підприємства і їх узгодженості із наявним потенціалом та заявленими цілями, що дає змогу протистояти різним негативним факторам у процесі фінансово-господарської діяльності [5, с. 17–18]. Зауважимо, що загалом національну безпеку в вітчизняному законодавстві визначено як “захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз” [12]. А фінансова безпека розглядається як невід’ємна складова національної.

Отже, фінансова безпека підприємства – складова економічної безпеки, яка полягає у такому фінансовому стані, який характеризується: збалансованістю і якістю фінансових інструментів, технологій і послуг; стійкістю до загроз; здатністю підприємства забезпечувати реалізацію фінансових інтересів, також місії і завдань достатніми обсягами фінансових ресурсів; а також спрямованістю на ефективний і сталий розвиток. Це корелює із ефективним вартісно-орієнтованим управлінням фінансами, коли відповідну стійкість чи сталість у розвитку потрібно забезпечити, тобто йдеться про довгострокову ефективну візію розвитку, концепт якої трансформується, враховуючи виклики і загрози.

Основними складовими механізму забезпечення фінансової безпеки є:

- система управління ризиками, що дозволяє ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати потенційні фінансові загрози;
- фінансове планування, яке передбачає розробку стратегій та планів розвитку з урахуванням прогнозів економічного середовища;
- забезпечення ліквідності та платоспроможності, що гарантує здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання у визначені терміни;
- контроль фінансових потоків, який спрямований на збалансування доходів і витрат та ефективне управління капіталом;
- цифрові технології (автоматизація фінансових процесів, використання Big Data,

аналітичних інструментів) для прогнозування і прийняття рішень [18, с. 169].

Під цифровою трансформацією економіки назагал доцільно розуміти інтеграцію цифрових технологій на засадах цифрового лідерства та цифрової культури у всі сфери бізнесу, що призводить до фундаментальних змін у формуванні ефективних цифрових екосистем.

У цьому контексті в Україні стартом для розвитку та пришвидшення впровадження цифрових технологій на фінансовий ринок був розроблений НБУ масштабний покроковий план – Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року, що став першим таким документом, який описав принципи й елементи стабільної фінтех-екосистеми, деталізував найважливіші напрями та детально заглибився в індикатори розвитку екосистеми. Метою стала розбудова інноваційного фінансового ринку із масштабною фінансовою інклюзією (громадян і бізнесу) і зручними та безпечними в користуванні сервісами й продуктами, що мають стати доступними за ціною та каналами поширення [14]. При цьому в Україні цифрові технології на фінансовому ринку розвиваються повільніше, ніж в інших державах, тому що мають певні законодавчі обмеження, слабо капіталізовані та сконцентровані на вузьких нішах. Порівняємо частку цифрової економіки у ВВП в динаміці (рис. 1).

Таким чином до 2030 року частка має зрости до 65 % за прогнозами, тобто Україна має амбітні плани в цифровізації не лише фінансового ринку, але й усіх сфер життя, про успіх чи провал яких можна буде стверджувати у відповідній догостроковій перспективі.

Назагал перевагами цифрової трансформації економіки безпосередньо для бізнесу та підприємців є: спрощення виходу на нові ринки, розширення асортименту товарів та послуг, розвиток онлайн-рітейлу, зростання прибутковості, покращення контролю за внутрішніми процесами виробництва та збуту, оптимізація витрат та покращення менеджменту, зростання довіри населення та підвищення прозорості. Доцільно наголосити й на ризиках, які стримують швидкість і масштаби інтеграції цифрових рішень. Одним із ключових викликів є значні фінансові витрати, необхідні для розробки, придбання та впровадження інноваційних технологій. Наприклад, інтеграція ERP-систем або Big Data вимагає придбання дорогого програмного забезпечення, оновлення обладнання та підготовки персоналу. Для малих і середніх підприємств,

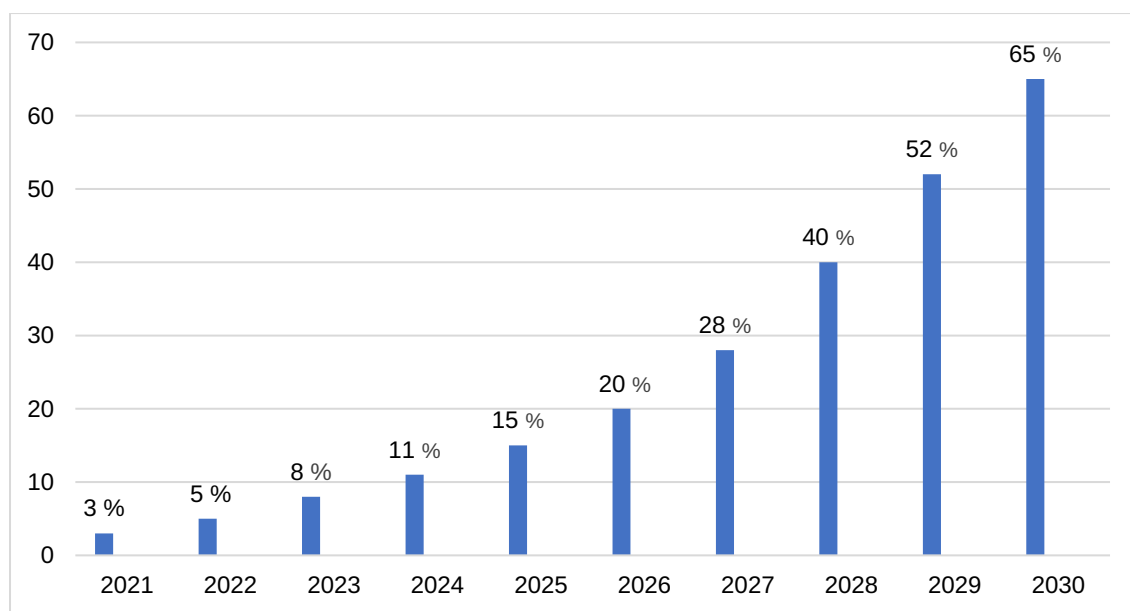


Рис. 1. Частка цифрової економіки у ВВП України (КРІ), %

Джерело: сформовано на основі [15], зокрема враховуючи прогноз

які не володіють достатніми ресурсами, це стає серйозною перешкодою. Водночас, реалізація інноваційних проєктів потребує висококваліфікованих фахівців, які володіють знаннями та досвідом роботи з новітніми технологіями, такими як штучний інтелект, блокчейн або Big Data. Однак на ринку праці, особливо в Україні, спостерігається дефіцит таких спеціалістів, а компаніям доводиться витрачати значні кошти на навчання персоналу або залучення дорогих зовнішніх консультантів [11, с. 170]. При цьому в деяких галузях в умовах війни ці проблеми загострилися.

Інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси підвищує вразливість підприємств до кібератак. Відсутність належного рівня захисту може призвести до витоку конфіденційних даних, фінансових втрат або навіть повного зупинення діяльності підприємства. Багато підприємств недооцінюють ці ризики або не мають достатніх ресурсів для інвестування у системи кібербезпеки. Водночас в Україні, як і в багатьох інших країнах, законодавство поки що відстає від темпів розвитку таких інновацій, як блокчейн, штучний інтелект чи смарт-контракти. Відсутність чітких норм і правил створює правову невизначеність для підприємств, які хочуть використовувати ці технології, та підвищує ризики регуляторних санкцій або юридичних конфліктів. При цьому потрібно зауважити, що в Україні в останні роки нормативна база активно формується і вдосконалюється, що серед іншого

є і серед вимог ЄС для інтеграції. Безумовно переваг більше, ніж ризиків, тому цифрові технології можуть бути впроваджені практично у будь-які види бізнесу в Україні, де є необхідність. Сучасні фінтех-компанії України в умовах глобальних цифровізаційних трендів продовжують розвиватися та імплементувати технологічні інновації у фінансові послуги і створювати конкуренцію на ринку, яка посилюється у глобальному та національному вимірах. Ключові сучасні технології, які вітчизняні підприємці можуть використовувати в процесі цифрової трансформації для підвищення його ефективності та адаптації до змін наведено на табл. 1.

Наприклад, впровадження хмарних технологій дозволяє компаніям зменшити витрати на IT-інфраструктуру та забезпечити доступ до даних з будь-якої точки. Хмарні технології перетворюють інфраструктурні обмеження на гнучку, масштабовану екосистему. Це особливо важливо для підтримки безперервності бізнесу та швидкої адаптації до змін. Крім того, хмарні рішення знижують витрати на підтримку фізичної інфраструктури, що дозволяє підприємствам ефективніше використовувати свої фінансові ресурси.

Аналітика Big Data – є однією з важливих складових цифрових технологій, а сучасні підприємства отримують унікальну можливість заглибитися в нюанси споживчої поведінки, прогнозувати ринкові зміни та оптимізувати внутрішні бізнес-процеси з небаченою раніше

Таблиця 1

Технології для сучасних цифрових трансформацій бізнесу

Технології	Результат впровадження
Хмарні обчислення	Дозволяють компаніям зберігати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних без значних витрат на інфраструктуру
Системи управління запасами	Забезпечують оптимальний рівень запасів та ефективне управління ланцюгом постачання
Інформаційні системи	Допомагають в управлінні бізнесом, аналізі даних та прийнятті рішень
Інтернет речей (IoT) та промисловий Інтернет речей (IIoT)	Дозволяють збирати дані з обладнання та пристроїв для подальшого аналізу та використання
Штучний інтелект (AI)	Допомагає в автоматизації процесів, аналізі даних та прогнозуванні
Кібербезпека	Надає захист від кібератак та забезпечує безпеку даних інфраструктури компанії
Технологія блокчейн	Забезпечує безпеку та надійність транзакцій та обміну даними
Тривимірний друк	Дозволяє виготовлення прототипів, запасних частин та інших виробів швидко та ефективно

Джерело: сформовано на основі [9]

точністю. Це, в свою чергу, дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів та знизити витрати. Наприклад, аналіз даних поведінку споживачів дозволяє компаніям розробляти більш таргетовані маркетингові стратегії, що збільшує рівень задоволеності клієнтів та сприяє збільшенню продажів.

Штучний інтелект також є каталізатором цифрової еволюції, що може бути використаний для автоматизації процесу прийняття рішень у сфері фінансового менеджменту, маркетингу або управління персоналом, оптимізуючи вартісно-орієнтоване управління фінансами зокрема. Це дозволяє керівництву підприємства зосередитися на стратегічних питаннях, делегуючи рутинні завдання системам, що працюють на основі AI. Крім того, AI може використовуватися для прогнозування технічних збоїв у виробничих процесах, що дозволяє запобігати простоям і підвищувати загальну безпеку.

Сучасні цифрові технології докорінно змінюють принципи ведення бізнесу, надаючи підприємствам нові інструменти для розвитку та конкуренції. Блокчейн-технологія, зокрема, стає справжнім проривом у забезпеченні прозорості та безпеки бізнес-процесів. Наприклад, логістичні компанії можуть повністю простежувати шлях товару від виробника до споживача, практично унеможлививши шахрайство або підробку даних.

Електронна комерція також революціонує підходи до ведення бізнесу. Завдяки глобальним онлайн-платформам навіть невеликі підприємства отримують шанс виходити на міжнародні ринки без величезних витрат на маркетинг та фізичну інфраструктуру. Це відкриває принципово нові можливості для малого та середнього бізнесу, дозволяючи підприємцям конкурувати на глобальному рівні. Тобто головна перевага цих та перелічених технологій – не лише в технічних можливостях, а в принциповій зміні економічних відносин. Вони роблять бізнес більш прозорим, доступним та ефективним, створюючи нові правила взаємодії між компаніями та клієнтами.

Однак найважливішим аспектом є управлінська підтримка. Крім того, формування відкритої корпоративної культури, де ідеї можуть вільно обговорюватися, також сприяє успішній адаптації до цифрових змін. Компанії, які заохочують співробітників до інноваційного мислення та експериментів, мають більше шансів на успіх у відповідній галузі.

Таким чином, комплексний підхід, що поєднує інновації, технології та активну управлінську підтримку, може дати змогу українським компаніям не лише впроваджувати цифрові рішення, а й досягати конкурентних переваг на ринку. Сучасні інструменти віддаленої роботи, такі як відеоконференції та спільні

робочі простори, дозволяють колективам ефективно взаємодіяти незалежно від розташування. Це особливо важливо в період війни наприклад для ІТ-галузі. Цифрова трансформація для українського бізнесу, хоча має значний потенціал для підвищення ефективності та конкурентоспроможності, також стикається з рядом проблем [9, с. 58–59]:

1. Низька технологічна готовність. Багато українських компаній, особливо малих і середніх, можуть мати обмежені технологічні ресурси та знання, що ускладнює процес впровадження нових цифрових рішень.

2. Бюрократичні обмеження. Складність та тривалість процесів оформлення документації, отримання ліцензій може бути перешкодою для цифровізації.

3. Проблеми з кібербезпекою. Зростання обсягу цифрових технологій також збільшує ризики кіберзлочинності. Недостатність заходів з кібербезпеки може призвести до витоку конфіденційної інформації та завдати значних збитків. На основі даних рис. 2 можемо простежити тенденцію щодо зростання кількості випадків кібератак на Україну впродовж останніх п'яти років.

Як видно з тренду на рис. 2 в період з 2020 по 2024 рік спостерігалось значне зростання кількості кібератак на інформаційні системи України. Аналіз статистичних даних свідчить про суттєву динаміку зростання кількості інцидентів: від 1120 зафіксованих випадків у 2020 році до 4315 у 2024 році. Зокрема, мали

місце атаки потенційно із росії, які супроводжувались втручанням в дані у реєстрах, в результаті відбулися їх витоки наприкінці 2024 р.

Найбільші споживачі послуг кібербезпеки – це фінанси, телекомунікації, енергетика та промисловість. Особливості кібербезпеки для кожної з цих галузей охоплюють захист даних, мережевої інфраструктури та критичних систем. Залежно від розміру, компанії можуть витрачати від 10 до 50% річного бюджету на кібербезпеку [3]. Майже чотирикратне збільшення кількості кібератак за відносно короткий період свідчить про необхідність постійного вдосконалення систем кіберзахисту та розвитку міжнародного співробітництва у сфері протидії кіберзагрозам.

4. Економічні обмеження. Недостатні фінансові ресурси можуть ускладнювати інвестування в нові технології та інфраструктуру.

5. Низька обізнаність та невпевненість. Деякі компанії можуть не мати достатнього рівня обізнаності та розуміння щодо переваг цифрової трансформації. Невпевненість у плані переваг і ризиків може гальмувати прийняття рішень.

6. Проблеми конфіденційності даних. Українські підприємства можуть стикається з викликами щодо забезпечення конфіденційності та правильної обробки особистих даних, особливо у зв'язку із змінами законодавства.

7. Стандартизація та сумісність. Відсутність чітких стандартів та сумісності між циф-

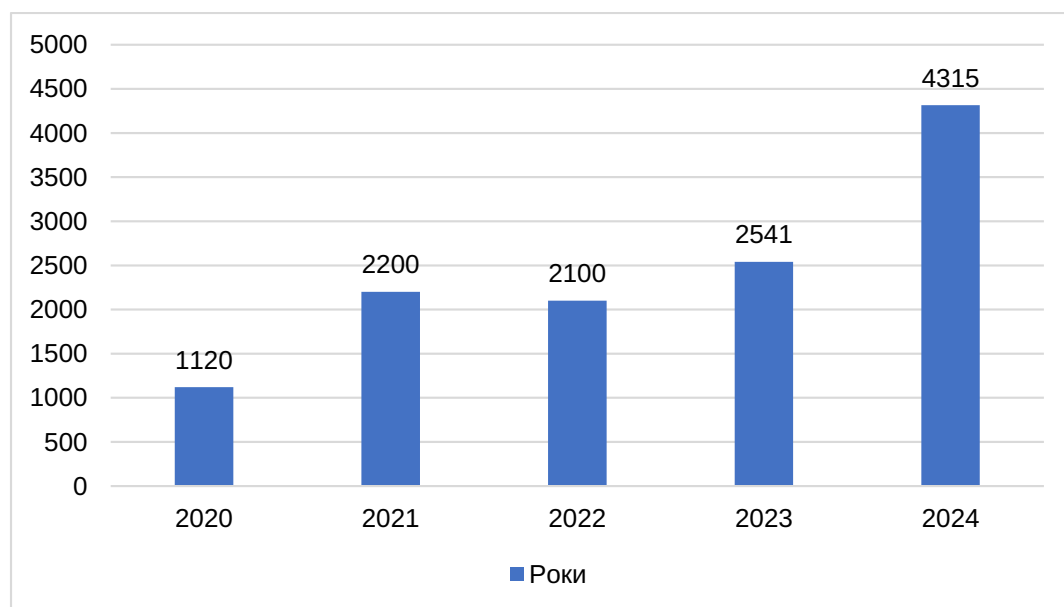


Рис. 2. Кількість інцидентів кібератак на Україну впродовж 2020–2024 рр.

Джерело: сформовано на основі [3]

ровими рішеннями може створювати труднощі у інтеграції технологій.

8. Війна. Воєнні дії впливають на процес цифрової трансформації в Україні в різних аспектах, створюючи ряд проблем та викликів для бізнесу та суспільства в цілому. Відновлення базових інфраструктурних об'єктів займатиме значний час і потребуватиме ресурсів, які в інших умовах могли б бути використані для впровадження цифрових рішень. Ці ризики змушують бізнес відмовлятися від стратегічних ініціатив та інвестицій [9, с. 58–59].

Важливо відзначити такий сучасний виклик для українських підприємств як релокація бізнесу в умовах війни. Переїзд компаній до інших країн дозволяє зберегти бізнес, забезпечити безперервність роботи та захистити інтелектуальну власність. Проте, процес релокації вимагає ретельного планування та знання правових аспектів, що можуть вплинути на успішність, а внутрішні переміщення, на наш погляд, далеко не завжди були ефективними, а також безумовно не стосувались багатьох галузей, де це було неможливо. При цьому ІТ-сектор є одним з ключових драйверів економіки України, який продовжує функціонувати та приносити валютні надходження навіть в умовах війни. Релокація ІТ-компаній стала необхідністю для багатьох підприємств галузі, що зіткнулися з безпечними викликами та потребою збереження бізнес-процесів, втім вона була значно простішою у цій галузі.

Незважаючи на успіхи і виклики цифровізації економіки та соціуму, є необхідність у комплексній стратегії, яка включатиме державну підтримку цифрової трансформації, розвиток доступних фінансових інструментів для технологічних інвестицій, радикальне осучаснення законодавчої бази та масштабну роботу з підвищення цифрової культури українських підприємств, що позитивно позна-

читься і на вартісно-орієнтованому управлінні фінансами, а саме його виваженості і дієвості саме з урахування загроз для фінансової безпеки підприємств. Лише системні, послідовні зміни в економічній політиці, законодавчому середовищі та підходах до навчання персоналу дозволять вітчизняному бізнесу здійснити повноцінну цифрову трансформацію.

Українські компанії демонструють дедалі активнішу адаптацію до цифрових трансформацій, незважаючи на складні економічні умови і війну. Цей процес виходить за межі простого впровадження технологій, будучи по суті еволюцією бізнес-підходів, яка дозволяє вітчизняним підприємствам не лише виживати, але й конкурувати на міжнародному рівні (табл. 2).

Скажімо, для INTERTOP Україна ключовим проектом стало впровадження ERP-системи SAP S/4HANA, яка охоплює процеси обробки товарів, логістики, бухгалтерського обліку та фінансового управління [9]. Цей приклад може бути водночас і кейсом вдалого стратегування, зорієнтованим на ефективно вартісно-орієнтоване управління фінансами фірми.

Процес стимулювання цифрової трансформації в Україні, зокрема в сфері підприємництва, розпочався задовго до повномасштабного російського вторгнення. У 2019 році було створено Міністерство цифрової трансформації України, мета якого полягала в розвитку цифрової держави. В цьому контексті цифрова трансформація вітчизняних підприємств мала включати широке впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси [2]. Забезпечення життєздатності бізнесу в умовах війни стає необхідним завданням, але й вкрай складним через порушення виробничих та логістичних ланцюгів, постійні атаки з боку агресора та внутрішню міграцію.

Як уже зазначалось підвищення рівня фінансової безпеки і мінімізації кібрзагроз

Таблиця 2

Окремі результати впровадження цифрових технологій українським бізнесом

Компанія	Впроваджені технології	Результати
ПриватБанк	Мобільні додатки, онлайн-банкінг	Збільшення кількості користувачів на 20%
Нова Пошта	Автоматизація, трекінг посилок	Підвищення швидкості доставки на 15%
Rozetka	Платформи e-commerce, аналітика	Зростання обсягу продажів на 30%
Монобанк	Фінансові технології, мобільні сервіси	Розширення клієнтської бази на 25%

Джерело: сформовано на основі [10]

для бізнесу значною мірою буде залежати від формування високого рівня цифрової культури. Цілком доречно з метою оптимізації процесів цифрової трансформації вітчизняного бізнесу під час війни Міністерство цифрової трансформації України ініціювали безкоштовні тренінги з цифрової трансформації бізнесу в умовах війни [10].

Таким чином, виникає необхідність забезпечення готовності суспільства до таких процесів, опанування громадянами і бізнесом ключових знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, інших якостей у сфері цифрових технологій (цифрова компетентність). Це, вважаємо, сприятиме підвищенню рівня фінансової безпеки, уникненню кіберзагроз та мінімізації ризиків.

Важливим етапом у процесі прискорення процесів цифрової трансформації в Україні є схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації [13]. Також одним з орієнтирів Стратегії цифрового розвитку інновацій WINWIN 2030 [17] є Fluid Economy, що трансліює таку місію як забезпечення найзручніших умов для бізнесу та громадян завдяки ефективному регулюванню, інноваційним платформам і безперервному доступу до фінансових і технологічних рішень, а саме: створення сприятливого регуляторного середовища для бізнесу та громадян; розвиток цифрової інфраструктури; глобальна інтеграція та залучення інвестицій, підтримка експорту цифрових продуктів та послуг; освіта для майбутнього (AI-ready) [17]. На наше переконання, важливо, що уряд для досягнення ціле формування такого типу цифровізованої економіки робить особливий

акцент на EdTech, тобто освітніх технологіях і ролі науки.

Технологічні рішення на принципах «win-win», дадуть змогу створити передумови для інноваційного розвитку, де кожен стейкхолдер отримує вигоду від впровадження передових цифрових інструментів, що може бути апробовано і у вартісно-орієнтованому управлінні фінансами.

Висновки. У сучасних умовах цифровізації та переходу до вартісно-орієнтованого управління фінансами інструменти забезпечення фінансової безпеки підприємств набувають нового значення. Використання цифрових технологій, таких як автоматизовані системи фінансового моніторингу, аналітика великих даних, штучний інтелект і блокчейн, дозволяє підвищити точність оцінки ризиків та оперативність реагування на потенційні загрози. Водночас акцент на створенні доданої вартості сприяє формуванню більш гнучкої фінансової стратегії, орієнтованої на довгострокову стабільність та конкурентоспроможність. Інтеграція цифрових рішень із принципами вартісно-орієнтованого управління є ключовим чинником гарантування фінансової безпеки підприємств у нинішніх умовах. Цифрові інструменти та їх використання у різних галузях і секторах в Україні повинні сформувати передумови для поствоєнного відновлення на засадах інноваційності, інтелектуалізації економіки та впровадження підходів вартісно-орієнтованого управління фінансами. Діджиталізація дасть змогу для українських підприємств вийти на новий рівень конкурентоспроможності, створювати інноваційні продукти та ефективно працювати в глобальному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Воробйова О. І. Фінансова безпека на мікро- та макорівнях. *Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції*. 2012. № 2. С. 6–10.
2. Євтушенко Н. М., Стеценко Д. І. Цифрова трансформація бізнесу в умовах війни в Україні: виклики та можливості. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 211–216.
3. Жахалов Я. В Україні ринок кібербезпеки зростає на 50% до 2029 року. Головне зі звіту IT Ukraine Association. 07.01.2025. URL: <https://dou.ua/lenta/news/ukraine-cybersecurity-market-review/> (дата звернення 28.03.2025)
4. Здренник В., Грод А., Очеретко Б. Вплив цифрових технологій на розвиток бізнесу: трансформація бізнес-моделей та управління інноваційними проектами. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 453–464.
5. Краснокутська Н. С., Коптева Г. М. Дефініція поняття “фінансова безпека підприємства”: основні підходи та особливості. *Бізнес-інформ*. 2019. № 7. С. 14–19.
6. Крупка М. І., Демчишак Н. Б., Щуревич О. І. Розвиток фінтех-екосистеми в Україні: співпраця між стейкхолдерами в умовах цифрового суспільства. *Наукові записки Національного університету “Острозька академія”. Серія “Економіка”*. 2023. Вип. 28(56). С. 86–95.

7. Крупка М. І., Демчишак Н. Б., Щуреви́ч О. І. Стимулювання співпраці закладів освіти, науки та бізнесу в умовах цифровізації та післявоєнного відновлення України. *Світ фінансів*. 2023. № 1 (74). С. 57–70.
8. Кулик А. М. Особливості релокації IT-бізнесу. URL: <https://consultant.net.ua/consultant-article/9175> (дата звернення 30.03.2025)
9. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Калініченко Л. Л. Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного бізнесу та сучасні виклики. *Економіка природокористування і еколого-економічні проблеми. Механізм регулювання економіки*. 2024. № 2 (104). С. 54–60.
10. Мельник О. Адаптація бізнесу в Україні до цифрових трансформацій. URL: <https://finway.com.ua/adaptatsiya-biznesu-v-ukrayini-do-tsyfrovyh-transformatsiy/> (дата звернення 30.03.2025)
11. Онишко С. В., Чубенко В. Ю. Фінансова безпека та її особливості в умовах цифровізації економіки. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки*. 2021. № 5 (1). С. 69–77.
12. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19> (редакція від 16.07.2024 р.) (дата звернення: 25.03.2025 р.).
13. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> (дата звернення 24.03.2025 р.).
14. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf?v=4. (дата звернення 29.03.2025 р.).
15. Сундук Т. Ф., Бабенко-Левада В. Г., Скорба О. А. Щодо розвитку цифрових технологій в фінансовому секторі (український кейс). *Академічні візії*. 2023. Вип. 17. URL: <https://zenodo.org/records/7774205> (дата звернення 29.03.2025 р.).
16. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html> (дата звернення 31.03.2025 р.).
17. Україна затвердила Стратегію цифрового розвитку інновацій до 2030 року: WINWIN. URL: <https://surl.li/mdviqq> (дата звернення 31.03.2025 р.).
18. Федорович І. М., Рудич В. С. Інноваційні технології у забезпеченні фінансової безпеки підприємств реального сектора економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2/2025. С. 165–172.

REFERENCES:

1. Vorobiova O. I. (2012) Finansova bezpeka na mikro- ta makrorivniakh [Financial security at the micro and macro levels]. *Naukovy visnyk: finansy, banky, investysii*. [Scientific Bulletin: Finance, Banks, Investments], vol. 2, pp. 6–10.
2. Ievtushenko N. M., Stetsenko D. I. (2024) Tsyfrova transformatsiia biznesu v umovakh viiny v Ukraini: vyklyky ta mozhlyvosti [Digital business transformation in the context of the war in Ukraine: challenges and opportunities]. *Ekonomichnyi prostir*, vol. 191, pp. 211–216.
3. Zhakhalov Ya. (2025) V Ukraini rynek kiberbezpeky zroste na 50% do 2029 roku. Holovne zi zvitu IT Ukraine Association [Ukraine's cybersecurity market will grow by 50% by 2029. Highlights from the report of the IT Ukraine Association]. Available at: <https://dou.ua/lenta/news/ukraine-cybersecurity-market-review/> (accessed March 28, 2025)
4. Zdrenyk V., Hrod A., Ocheretko B. (2024) Vplyv tsyfrovykh tekhnolohii na rozvytok biznesu: transformatsiia biznes-modelei ta upravlinnia innovatsiinymy proektamy [The impact of digital technologies on business development: transformation of business models and management of innovative projects]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 34, pp. 453–464.
5. Krasnokutska N. S., Koptieva H. M. (2019) Definitsiia poniattia "finansova bezpeka pidpriemstva": osnovni pidkhody ta osoblyvosti [Definition of the concept of "financial security of an enterprise": basic approaches and features]. *Biznes-inform*, vol 7, pp. 14–19.
6. Krupka M. I., Demchyshak N. B., Shchurevych O. I. (2023) Rozvytok fintekh-ekosystemy v Ukraini: spivpratsia mizh steikholderamy v umovakh tsyrovoho suspilstva [Development of the fintech ecosystem in Ukraine: cooperation between stakeholders in a digital society]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia". Seriia "Ekononika"*, vol. 28(56), pp. 86–95.
7. Krupka M. I., Demchyshak N. B., Shchurevych O. I. (2023) Stymuliuvannia spivpratsi zakladiv osvity, nauky ta biznesu v umovakh tsyvrovizatsii ta pislivoiennoho vidnovlennia Ukrainy [Stimulating cooperation between educational, scientific and business institutions in the context of digitalization and post-war recovery of Ukraine]. *Svit finansiv*, vol 1 (74), pp. 57–70.

8. Kulyk A. M. Osoblyvosti relokatsii IT-biznesu [Features of IT business relocation]. Available at: <https://consultant.net.ua/consultant-article/9175> (accessed March 30, 2025)
9. Melnyk L.H., Karintseva O.I., Kalinichenko L.L. (2024) Tsyfrova transformatsiia biznes-protseviv v Ukraini: krashchi praktyky vitchyznianoho biznesu ta suchasni vyklyky [Digital transformation of business processes in Ukraine: best practices of domestic business and current challenges]. *Ekonomika pryrodokorystuvannia i ekolo-ho-ekonomichni problemy. Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, vol. 2 (104), pp. 54–60.
10. Melnyk O. Adaptatsiia biznesu v Ukraini do tsyfrovoykh transformatsii. [Adapting business in Ukraine to digital transformation]. Available at: <https://finway.com.ua/adaptatsiya-biznesu-v-ukrayini-do-tyfrovoykh-transformatsij/> (accessed March 30, 2025)
11. Onyshko S. V., Chubenko V. Yu. (2021) Finansova bezpeka ta yii osoblyvosti v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Financial security and its peculiarities in the context of digitalization of the economy]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka". Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 5 (1), pp. 69–77.
12. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 21.06.2018 r. № 2469-VIII [On National Security of Ukraine : Law of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19> (redaktsiia vid 16.07.2024 r.) (accessed March 25, 2025)
13. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoykh kompetentnostei ta zatverdzhennia planu zakhodiv z yii realizatsii: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 3 bereznia 2021 r. № 167-r. [On approval of the Concept for the Development of Digital Competencies and approval of the action plan for its implementation]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> (accessed March 24, 2025)
14. Stratehiia rozvytku fintekhu v Ukraini do 2025 roku. [Fintech development strategy in Ukraine until 2025]. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf?v=4. (accessed March 29, 2025)
15. Sunduk T.F., Babenko-Levada V.G., Skorba O.A. (2023). Shchodo rozvytku tsyfrovoykh tekhnolohii v finansovomu sektori (ukrainskyi keis). [On the development of digital technologies in the financial sector (Ukrainian case)]. *Akademichni vizii.*, vol.17. Available at: <https://zenodo.org/records/7774205> (accessed March 29, 2025)
16. Ukraina 2030E – kraina z rozvynutoiu tsyfrovou ekonomikou. Ukrainskyi instytut maibutnoho [Ukraine 2030E – a country with a developed digital economy. Ukrainian Institute of the Future]. Available at: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html> (accessed March 31, 2025)
17. Ukraina zatverdyla Stratehiu tsyfrovoho rozvytku innovatsii do 2030 roku: WINWIN [Ukraine has approved the Strategy for Digital Development of Innovations until 2030: WINWIN]. Available at: <https://surl.li/mdviqq> (accessed March 31, 2025)
18. Fedorovych I. M., Rudych V. S. (2025) Innovatsiini tekhnolohii u zabezpechenni finansovoi bezpeky pidpri- yemstv realnoho sektora ekonomiky [Innovative technologies in ensuring the financial security of enterprises in the real sector of the economy]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 2, pp. 165–172.