

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ КОМПАНІЙ

©2025 ТРУСОВА Н. В., ЧКАН І. О.

УДК 334.02:004
JEL: G17

Трусова Н. В., Чкан І. О. Формування ефективного механізму цифрової трансформації бізнес-процесів у стратегії розвитку фінансових компаній

Гнучкі, інноваційні, всеохоплюючі підходи до застосування цифрових інструментів та їх інтеграція в бізнес-процеси фінансових компаній є необхідними умовами для забезпечення їх конкурентоспроможності. Метою статті є формування теоретико-методичних основ ефективного механізму цифрової трансформації бізнес-процесів у стратегії розвитку фінансових компаній. Систематизуючи наукові праці та дослідження, автори дійшли висновку, що основними причинами недостатньої цифрової трансформації є відсутність чіткої стратегії фінансової компанії та брак управлінських компетенцій. Тому розробка стратегії розвитку компанії є обов'язковим елементом бізнес-процесу, яка включає визначення короткострокових (бюджетування та прогнозування, управління грошовими потоками, мінімізація витрат) і довгострокових (ризик-менеджмент, інвестиції у зростання) цілей, оцінку фінансових ресурсів, аналіз ризиків та визначення оптимальних шляхів досягнення цих цілей. Результати дослідження дозволили сформувати платформний вигляд механізму цифрової трансформації бізнес-процесів у стратегії розвитку фінансових компаній, який включає засоби реалізації (актуальна бізнес-модель, організаційна структура та кадрова політика, готовність до інновацій тощо), інструменти реалізації (штучний інтелект, CRM-системи, хмарні технології, блокчейн тощо) та відповідні етапи реалізації (починаються зі збору, обробки, аналізу інформації – до оцінки результатів і виявлення можливих ризиків). У контексті наведеного платформного механізму цифрової трансформації засоби, інструменти та етапи реалізації є змінними залежно від спрямованості діяльності фінансових компаній, суспільного призначення, кадрового складу, організаційного та інформаційного забезпечення тощо. Тому перспективами подальших досліджень у даному питанні є обґрунтування та представлення моделі цифрової стратегії в розрізі стратегії розвитку фінансових компаній.

Ключові слова: цифровізація, цифрова трансформація, стратегія розвитку, ефективність, бізнес-процеси.

Рис.: 2. Бібл.: 9.

Трусова Наталія Вікторівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного (вул. Жуковського, 66, Запоріжжя, 69600, Україна)

E-mail: trusova_natalya5@ukr.netORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9773-4534>Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56606135100>

Чкан Ірина Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного (вул. Жуковського, 66, Запоріжжя, 69600, Україна)

E-mail: iryna.chkan@tsatu.edu.uaORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3764-8380>Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57217024335>UDC 334.02:004
JEL: G17

Trusova N. V., Chkan I. O. Formation of an Efficient Mechanism for Digital Transformation of Business Processes in the Development Strategy of Financial Companies

Flexible, innovative, and comprehensive approaches to applying digital tools and integrating them into the business processes of financial companies are essential for ensuring their competitiveness. The aim of this article is to establish the theoretical and methodological foundations for an efficient mechanism of digital transformation of business processes within the development strategy of financial companies. By systematizing scientific papers and research, the authors concluded that the main reasons for insufficient digital transformation are the lack of a clear strategy for the financial company and a shortage of managerial competencies. Therefore, developing a company's development strategy is a mandatory component of the business process, which includes defining short-term (budgeting and forecasting, cash flow management, cost minimization) and long-term (risk management, growth investments) goals, assessing financial resources, analyzing risks, and determining the optimal ways to achieve these goals. The results of the study made it possible to develop a platform-oriented model of the digital transformation mechanism of business processes within the development strategy of financial companies, which includes means of implementation (current business model, organizational structure and HR policy, readiness for innovation, etc.), implementation tools (artificial intelligence, CRM systems, cloud technologies, blockchain, etc.), and corresponding implementation stages (ranging from data collection, processing, and analysis to evaluating results and identifying potential risks). In the context of this platform-oriented digital transformation mechanism, the means, tools, and implementation stages vary depending on the focus of the financial companies' activities, societal roles, workforce composition, organizational and informational support, and so on. Therefore, future research prospects in this area include substantiating and presenting a digital strategy model in the context of the development strategy of financial companies.

Keywords: digitization, digital transformation, development strategy, efficiency, business processes.

Fig.: 2. Bibl.: 9.

Trusova Natalia V. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Finance, Accounting and Taxation, Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University (66 Zhukovskoho Str., 69600, Ukraine)

E-mail: trusova_natalya5@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9773-4534>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56606135100>

Chkan Iryna O. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Taxation, Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University (66 Zhukovskoho Str., 69600, Ukraine)

E-mail: iryna.chkan@tsatu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3764-8380>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57217024335>

Фінансова стратегія компанії є елементом бізнесу, який веде до зростання та розвитку. Враховуючи часту мінливість економічних процесів, які не завжди збігаються з процесами реалізації бізнес-плану компаній, швидке реагування та зміна тактичних оперативних планів, прийняття управлінських рішень, які змінюють середовище робочого процесу, дозволяють залишитись конкурентоспроможним у своїй галузі. У часи шаленої цифровізації, активного використання штучного інтелекту та пропаганди трансформації як побутового, так і виробничого життя, формування ефективного механізму реалізації бізнес-процесів виводить фінансові компанії на новий рівень розвитку та можливість отримати прибутки в більш короткі терміни.

Формування дієвого механізму реалізації визначених завдань потребує прийняття складних управлінських рішень для недопущення кризового чи недопустимого стану компанії. Розробка стратегії фінансових компаній має включати багата етапність дій, які починаються з аналізу результатів діяльності попередніх періодів з визначенням слабких і сильних сторін і продовжуються до затвердження алгоритму осучаснення робочого процесу. Застосування цифрових технологій у робочому процесі дозволяє виконувати одночасно багато завдань, економлячи людські ресурси, підбирати варіанти, які дозволять реалізувати ідеї різного рівня складності та створювати абсолютно нові продукти і послуги.

Цифрова трансформація зробила неабиякий переворот у світі. Інтерес науковців в такому випадку проявляється у численних аналітичних дослідженнях, у визначенні перспектив подальших трансформацій та прогнозах впливу на життя населення та бізнесу. Багато дослідників зробили значний внесок у розуміння поняття цифровізації, окреслення проблем до її адаптації, розробку підходів до трансформації фінансових стратегій та бізнес-моделей. Житар М. О. [8; 9] у своїх працях приділив увагу розробці комплексної стратегії, яка враховує специфіку інтеграції цифрових тех-

нологій на всіх етапах фінансового менеджменту. Науковці Мосумова А. К., Селезньова Г. О., Гагарінов О. В. [4] у своїй праці дослідили закордонний досвід процесу цифровізації бізнесу. Оцінку стану та тенденцій цифровізації підприємств України, порівняння з індикаторами цифровізації країн ЄС і визначення пріоритетних завдань для прискорення цифрової трансформації в Україні здійснили Блакита Г. В., Багацька К. В., Сусіденко В. Т. [1].

Незважаючи на значний обсяг досліджень за заданою тематикою, вивчення особливостей застосування цифрових технологій у стратегії розвитку фінансових компаній, з урахуванням їх впливу на формування бізнес-процесів, потребує подальшого розгляду.

Сьогодні основними причинами недостатньої цифрової трансформації є відсутність чіткої стратегії фінансової компанії та брак управлінських компетенцій. Виникає проблема, пов'язана з дисбалансом між вимогами цифрової економіки та сформованого діючого механізму компаній, дієвість якого за таких умов послаблюється зниженням ефективності стратегічних і тактичних рішень. Впровадження нових цифрових інструментів часто має точковий характер і не охоплює всю виробничу систему фінансових компаній, саме тому недостатньо уваги приділяється інтеграції цифрових інструментів у концепцію стратегічного розвитку фінансових компаній та системи оцінювання результативності.

Мета статті полягає у формуванні теоретико-методичних основ ефективного механізму цифрової трансформації бізнес-процесів у стратегії розвитку фінансових компаній.

Специфіка діяльності фінансових компаній сьогодні зобов'язує їх оцифровувати майже всі процеси та послуги, щоб бути конкурентним у сучасному середовищі. Розробка стратегії розвитку компанії також є обов'язковим елементом бізнес-процесу, що визначає напрями діяльності та засоби досягнення цілей, враховуючи зміни у фінансовому середовищі та можливості компанії.

Сучасна індустрія характеризується глибокою інтеграцією інформаційних технологій у всі сфери економічної діяльності, що дозволяє автоматизувати бізнес-процеси, а також передбачає можливість використання штучного інтелекту, Інтернету речей (IoT), розширеної реальності (AR), великих даних (Big Data), обробки даних у реальному часі (Real-time Data Processing), хмарних технологій (Cloud Technology), CRM-системи тощо. Зазначені технології дозволяють підприємствам оптимізувати виробничі процеси, підвищувати продуктивність, зменшувати витрати, посилювати конкурентоспроможність, оптимізувати кадрову роботу та створювати нові можливості для інновацій [7].

За статистичними даними ЄС [5] оцифрування бізнес-процесів у світі йде шаленими темпами. Наприклад, частка підприємств, які купили послуги хмарних обчислень в ЄС, у порівнянні з 2021 р. зросла на 4,2 п. п. у 2023 р. (рис. 1). З них 45,2% підприємств ЄС купили послуги хмарних обчислень у 2023 р., в основному для розміщення своїх систем електронної пошти, зберігання файлів в електронному вигляді та офісному програмному забезпеченні, а 75,3% цих підприємств придбали складні хмарні сервіси, що стосуються програмних застосунків безпеки, хостингових баз даних підприємства або обчислювальної платформи для розробки, тестування або розгортання застосунків. Найголовніше, що через хмару підприємства мають доступ до відносно більш складних програмних додатків кінцевих клієнтів, до фінансів/бухгалтерії (51,6%), для планування своїх процесів і ресурсів (планування ресурсів підприємства – ERP) (25,9%) і для управління інформацією про своїх клієнтів (управління відносинами з клієнтами – CRM) (25%). Трохи більше одного з чотирьох підприємств (26,1%) придбали послуги хмарних обчислень як обчислювальну платформу, що забезпечує розміщення середовища для розробки, тестування або розгортання додатків. Крім того, 25,4% повідомили, що купують

(зазвичай високопродуктивні) платформи хмарних обчислень для обчислювальної потужності з метою запуску власних програмних застосунків для бізнесу. Щодо використання технологій штучного інтелекту, то у 2024 р. частка таких підприємств зросла до 13,48% порівняно з 2021 р. (7,7%).

Залежність підприємств від хмарних обчислень може бути охарактеризована рівнем складності хмарних сервісів, які вони купують. За даними опитування, види послуг були класифіковані на три рівні: базові, проміжні та складні сервіси хмарних обчислень. Підприємства, які купують базові хмарні сервіси – це ті, які придбали хоча б одну з таких послуг: електронна пошта як хмарний сервіс, офісне програмне забезпечення як хмарний сервіс, зберігання файлів або обчислювальні потужності для запуску власного програмного забезпечення підприємства, і не використовували будь-які інші послуги. Підприємства, які купують проміжні хмарні послуги, придбавають хоча б одну з таких послуг: фінансовий або бухгалтерський програмний застосунок як хмарний сервіс, ERP програмний застосунок як хмарний або CRM програмний застосунок як хмарний сервіс, але жоден з них не є складним сервісом. Підприємства, що купують складні хмарні сервіси, включають в себе ті, які придбали хоча б один продукт із таких: програма безпеки, хостингові бази даних підприємства або обчислювальна платформа, що забезпечує розміщення середовища для розробки, тестування або розгортання додатків [5].

З точки зору стратегічного розвитку, цифровізація забезпечує: гнучкість управління як можливість швидко адаптуватися до змін ринку, оптимізацію витрат за рахунок зменшення операційних витрат шляхом автоматизації. Збільшення прибутковості відбувається через покращення ефективності бізнес-моделей і розширення ринкової присутності завдяки використанню цифрових плат-

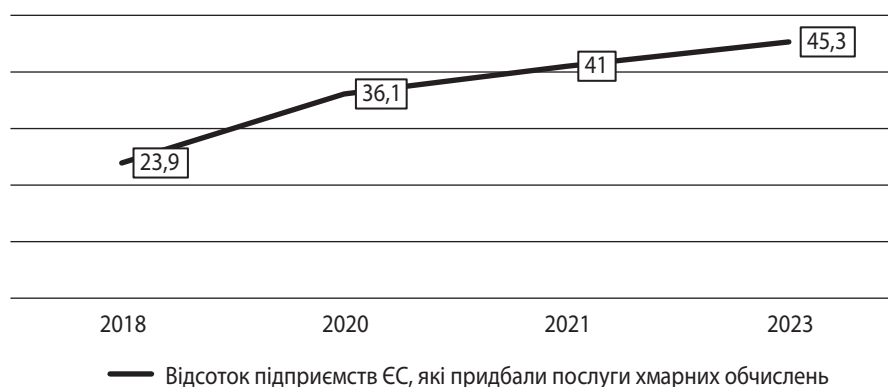


Рис. 1. Підприємства ЄС, які придбали послуги хмарних обчислень, %

Джерело: складено за Eurostat [5].

форм та електронної комерції [2, с. 265]. Розробка стратегій цифрової трансформації має базуватися на всебічному та повному аналізі поточного стану цього цифрового переходу [1, с. 138].

Формування дійсно дієвого виробничого механізму потребує прийняття виважених рішень щодо відповідних перетворень (в напрямку оцифрування), необхідно зважити всі переваги та недоліки для поточного бізнесу, визначити, які саме бізнес-процеси (послуги) доцільно змінювати, залежно від потенціалу фінансової компанії та потреб клієнтів.

Сьогодні автоматизація бізнес-процесів фінансових компаній є для них не вимогою чи тягарем, а свідомим переосмисленням підходів до бізнесу. CRM (*Customer Relationship Management*) є набором застосунків, пов'язаних спільною бізнес-логікою та інтегрованих у бізнес-інформаційне середовище компанії на основі єдиної бази даних. ERP-системи забезпечують інтеграцію фінансових процесів з іншими бізнес-функціями фінансових компаній. Big Data забезпечує аналітичні можливості, що допомагають компаніям приймати стратегічні рішення, прогнозувати тренди та персоналізувати послуги. Технологія блокчейн забезпечує прозорість і безпеку фінансових транзакцій, зменшуючи ризики шахрайства та підвищуючи довіру з боку клієнтів та партнерів. Перехід на хмарні рішення дозволяє компаніям зменшити витрати на інфраструктуру, підвищити гнучкість і забезпечити доступність даних у реальному часі. Штучний інтелект використовується для аналізу фінансових даних, виявлення шахрайства, оптимізації інвестиційних стратегій та покращення обслуговування клієнтів [2; 3; 6; 8; 9].

Розробка ефективної фінансової стратегії компанії за умов цифрової трансформації вимагає зосередження на низці ключових компонентів, що включають визначення короткострокових і довгострокових цілей, оцінку фінансових ресурсів, аналіз ризиків та визначення оптимальних шляхів досягнення цих цілей.

Короткострокові цілі в стратегії розвитку фінансових компаній є найважливішими, тому що їх досягнення забезпечує стабільність бізнесу та створює міцну основу для реалізації довгострокових планів. Короткострокові цілі реалізуються протягом одного року і включають завдання, якими можна маневрувати залежно від вимог ринкового середовища та його тенденцій.

Закладені в стратегії фінансової компанії короткострокові цілі включають:

1. *Бюджетування та прогнозування.* Бюджетування визначає розподіл ресурсів та окреслення

цілей згідно з фінансуванням їх реалізації, що дозволяє організувати управління витратами компанії та забезпечити досягнення фінансових цілей у короткостроковий період. Бюджетування допомагає виявити відхилення від плану та своєчасно реагувати на зміни. Прогнозування включає процес оцінки майбутніх фінансових показників компанії на основі даних попередніх років, сучасних трендів і чинників зовнішнього середовища. Прогнозування дозволяє формувати реалістичні очікування, адаптуватися до змін і оцінювати можливі фінансові результати.

2. *Управління грошовими потоками:* виявлення рівня достатності грошових коштів; управління позичковим капіталом – залучати кошти тоді, коли в цьому виникає крайня необхідність; максимізувати інвестиційні потоки; будувати більш стійку модель функціонування компанії.

3. *Мінімізація витрат на організацію діяльності фінансової компанії.* Постійний аналіз витрат та ідентифікація можливостей для їх зниження без шкоди для якості продукції чи послуг.

Досягнення довгострокових цілей потребує більше часу і спрямоване на забезпечення сталого зростання та розвитку бізнесу. Довгострокові цілі містять завдання, реалізація яких веде до нарощування потужностей бізнесу, зміцнення конкурентостійкості, створення нових і розвиток наявних продуктів або послуг, підвищення інвестиційної привабливості компанії. Таким чином, довгострокові цілі в стратегії фінансової компанії відображаються у такому:

1. *Ризик-менеджмент.* Правильна архітектура управління забезпечує максимальне усвідомлення прийнятих рішень, і якщо зовнішнє середовище нестабільне, завдання керівників – своєчасно реагувати на зміни та коригувати фінансові плани, тим самим підвищуючи гнучкість бізнесу.

2. *Інвестиції у зростання.* Формування інвестиційного стилю та інвестиційної стратегії: визначення виду інвестиційних вкладень у галузі, що швидко розвиваються та де розробляються нові технології та послуги; створення власного новітнього продукту, отримання патенту на нього, як способу забезпечення довгострокового зростання.

Успішна реалізація затвердженої стратегії фінансової компанії полягає в інтеграції коротко- та довгострокових цілей в єдину стратегію, яка має бути скоригована залежно від стратегічних пріоритетів компанії.

Сформувавши ефективний механізм цифрової трансформації бізнес-процесів закладено в стратегію розвитку фінансових компаній, здатних адаптуватися до змінних умов і непередбачених викликів. Це є досить складним завданням для від-

повідальних осіб, проте реальним, якщо дотримуватись принципів реалізації відповідних етапів:

- 1) збір, обробка та аналіз інформації для оцінки можливостей модернізації технічної складової бізнес-процесів компанії, оцінка позицій компанії на ринку;
- 2) розробка стратегії, яка включає завдання та цілі цифрової трансформації із залученням зацікавлених сторін у процес планування для забезпечення підтримки та розуміння стратегічних цілей;
- 3) впровадження технологій, які відповідають технологічним процесам компанії;
- 4) навчання персоналу. Інвестування в навчання та розвиток співробітників, які розуміють, як використовувати нові технології, допоможе підвищити продуктивність праці, сприяти інноваціям і досягненню довгострокових цілей компанії;
- 5) моніторинг результатів використання нових digital-інструментів, виявлення слабких і сильних сторін та коригування стратегії;
- 6) виявлення та оцінка ризиків. Своєчасна реакція на можливі загрози забезпечує стійкість бізнесу та зберігає фінансовий капітал.

Сьогодні цифрова трансформація є одним із найважливіших інструментів підвищення конкурентоспроможності компанії в умовах масштабної цифровізації різних сфер життя. Це пов'язано з тим, що цифрова трансформація значно впливає на способи організації та управління бізнесом, ефективність маркетингу, забезпеченість ресурсами, зниження витрат і навіть досягнення ефекту масштабу компанії. Тому компанії, що використовують цифрові технології, стають лідерами ринку та отримують значну перевагу в конкурентній боротьбі. У цифровому світі застарілі методи управління, які призводили до успіху в минулому, вже не допоможуть компаніям. Великі компанії особливо вразливі перед цифровим переворотом через велику базу клієнтів, значний прибуток та іноді нестабільну якість обслуговування клієнтів. Для того, щоб бути успішним у цифровій економіці, компаніям доведеться не просто змінити окремі бізнес-процеси або вносити корективи, а провести трансформацію всіх бізнес-процесів компанії, змінити підходи до управління персоналом і знайти нові, «цифрові» можливості взаємодії з клієнтами [4, с. 327].

Цифрова трансформація бізнес-процесів фінансових компаній також змінює склад та ієрархію управлінського персоналу, в якому посилюється роль IT-фахівців, що веде до зміни підходів до організації та управління бізнес-процесами: змінюються цілі управління, склад об'єктів та вимоги до

суб'єкта управління. Платформний вигляд механізму цифрової трансформації бізнес-процесів у стратегії розвитку фінансових компаній наведено на рис. 2.

У контексті представленого платформного механізму цифрової трансформації засоби, інструменти та етапи реалізації є змінними залежно від направленості діяльності фінансових компаній, суспільного призначення, кадрового складу, організаційного та інформаційного забезпечення тощо. Але в першу чергу компанії повинні застосовувати ринковоорієнтований підхід з чітким баченням результатів, органічно інтегруватися в бізнес-екосистему, яка відповідає спільним принципам. У процесі реалізації стратегії також не слід порушувати права інтелектуальної власності на використання інструментів реалізації та дотримуватись правил етикету бізнесу.

ВИСНОВКИ

Таким чином, можна зробити висновок, що формування ефективного механізму цифрової трансформації бізнес-процесів у стратегії розвитку фінансових компаній є складним, системним, багатоаспектним процесом, організація якого потребує визначення короткострокових і довгострокових цілей з розумінням фінансових потреб, ретельного планування та здатності адаптуватися до змінних умов. Нові технології, у тому числі цифрові рішення, неминуче стають джерелом трансформації бізнес-процесів фінансових компаній. Тому для реалізації компаніями найважливіших бізнес-функцій та послуг доцільно розробляти окремо цифрову стратегію, яка б урахувала поєднання цифрових інструментів зі всією фінансовою архітектурою компанії. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Блакита Г. В., Багацька К. В., Сусіденко В. Т. Цифровізація як драйвер стійкості підприємств в європейському векторі. *Бізнес Інформ*. 2025. № 2. С. 135–142.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-135-142>
2. Костинець Ю., Саковець А. Цифровізація як основа розвитку бізнесу в IT-сфері. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 2. С. 261–267.
DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-284-261-267>
3. адченко С. О., Шуміло О. С., Заїка О. В. Застосування інформаційних технологій в антикризовому менеджменті підприємства. *Бізнес Інформ*. 2025. № 4. С. 476–481.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-476-481>
4. Мосумова А. К., Селезняова Г. О., Гагарінов О. В. Цифровізація бізнесу: міжнародний досвід. *Укра-*



Рис. 2. Механізм цифрової трансформації бізнес-процесів у стратегії розвитку фінансових компаній

Джерело: сформовано авторами.

їнський журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Т. 9. № 2. С. 323–328.

DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-55>

5. Cloud computing – statistics on the use by enterprises. Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Cloud_computing_-_statistics_on_the_use_by_enterprises
6. Панченко О. О. Глобальна конкурентоспроможність у контексті цифрової трансформації. *Бізнес Інформ*. 2025. № 4. С. 114–119. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-114-119>
7. Смоляк Ю. Ю., Холодницька А. В. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в Індустрії 4.0. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія «Економіка та управління»*. 2024. № 11. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-12>
8. Житар М. О. Стратегія управління фінансовою діяльністю підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-9>
9. Житар М. О. Вплив цифрової трансформації на економічний механізм підприємств та їх комуні-

каційні стратегії як невід'ємної складової сучасної фінансової архітектури. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 74.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-84>

REFERENCES

- Blakyt, H. V., Bahatska, K. V., and Susidenko, V. T. "Tsyfrovizatsiia yak draiver stiikosti pidpriemstv v yevropeiskomu vektori" [Digitalization as a Driver of Enterprise Resilience in the European Vector]. *Biznes Inform*, no. 2 (2025): 135-142. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-135-142>
- "Cloud computing - statistics on the use by enterprises". Eurostat. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Cloud_computing_-_statistics_on_the_use_by_enterprises
- Kostynets, Yu., and Sakovets, A. "Tsyfrovizatsiia yak osnova rozvytku biznesu v IT-sferi" [Digitalization as the Basis of Business Development in the IT Sphere]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 2 (2025): 261-267. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-284-261-267>
- Ladchenko, S. O., Shumilo, O. S., and Zaika, O. V. "Zastovuvannia informatsiinykh tekhnolohii v antykryzo-

- vomu menedzhmenti pidpriemstva" [Application of Information Technologies in Enterprise Crisis Management]. *Biznes Inform*, no. 4 (2025): 476-481. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-476-481>
- Mosumova, A. K., Seleznyova, H. O., and Haharinov, O. V. "Tsyfrovizatsiia biznesu: mizhnarodnyi dosvid" [Business Digitalization: International Experience]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 9, no. 2 (2024): 323-328. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-55>
- Panchenko, O. O. "Hlobalna konkurentospromozhnist u konteksti tsyfrovoi transformatsii" [Global Competitiveness in the Context of Digital Transformation]. *Biznes Inform*, no. 4 (2025): 114-119. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-114-119>
- Smoliak, Yu. Yu., and Kholodnytska, A. V. "Shtuchnyi intelekt v upravlinni pidpriemstvom: transformatsiia roli menedzhera v Industrii 4.0" [Artificial Intelligence in Enterprise Management: Transformation of the Role of the Manager in Industry 4.0]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya «Ekonomika ta upravlinnia»*, no. 11 (2024). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-12>
- Zhytar, M. O. "Stratehiia upravlinnia finansovoiu diialnistiu pidpriemstva v umovakh didzhitalizatsii biznes-protseviv" [The Strategy of Financial Management of an Enterprise in the Context of Business Process Digitalization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 67 (2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-9>
- Zhytar, M. O. "Vplyv tsyfrovoi transformatsii na ekonomichnyi mekhanizm pidpriemstv ta yikh komunikatsiini stratehii yak nevidiemnoi skladovoi suchasnoi finansovoi arkhitektury" [The Impact of Digital Transformation on the Economic Mechanism of Enterprises and Their Communication Strategies as an Integral Component of Modern Financial Architecture]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 74 (2025). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-84>