

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-356-42>

УДК: 658.15:004.9

JEL Classification: G32, M15, L25

СЕРДЮКОВ Костянтин

Університет митної справи та фінансів

<https://orcid.org/0000-0002-3834-8761>

e-mail: koges@ukr.net

БАДЯЄВ Олександр

Університет митної справи та фінансів

<https://orcid.org/0009-0003-6718-051X>

e-mail: aleksandrbadiaiev@gmail.com

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ МСП УКРАЇНИ

Статтю присвячено питанням цифрової трансформації антикризового фінансового управління малими та середніми підприємствами України в умовах високої невизначеності, посилення кризових явищ і трансформації бізнес-середовища під впливом цифрових технологій. Актуальність тематики дослідження зумовлена зростанням фінансових ризиків, обмеженістю ресурсних можливостей МСП, порушенням усталених господарських і логістичних зв'язків, наслідками повномасштабної війни та необхідністю забезпечення фінансової стійкості підприємств. Водночас цифровізація фінансового управління в Україні залишається нерівномірною та переважно фрагментарною, що актуалізує пошук підходів до її системної інтеграції в антикризове управління. У зв'язку із зазначеним, дослідження має на меті розвинути теоретико-методичні положення щодо цифрового антикризового фінансового управління малими та середніми підприємствами України.

У статті досліджено сучасні підходи до наповнення категорій цифровізації та цифрової трансформації, а також їхню роль у забезпеченні адаптивності й фінансової стійкості підприємств. Узагальнено підходи зарубіжних та вітчизняних вчених до визначення чинників успішності цифрової трансформації МСП, цифровізації фінансового менеджменту, забезпечення фінансової безпеки та розвитку динамічних управлінських можливостей підприємств.

На основі результатів досліджень провідних закордонних та вітчизняних дослідників запропоновано власне трактування цифровізації антикризового фінансового управління малих та середніх підприємств як управлінського процесу трансформації фінансової системи підприємства на основі цифрових технологій, аналітики даних, автоматизованих інформаційних систем та інтелектуальної підтримки прийняття рішень, спрямованого на своєчасне виявлення кризових загроз, прогнозування фінансових ризиків, оптимізацію фінансових ресурсів і забезпечення довгострокової фінансової стійкості.

Обґрунтовано організаційно-економічний механізм цифрового антикризового фінансового управління МСП, побудований на принципі безперервного цифрового циклу управління. Механізм передбачає інтеграцію цифрово-технологічного, інформаційно-аналітичного, управлінського, економічного та контрольного компонентів у єдиний адаптивний контур прийняття фінансових рішень. У його структурі виокремлено 7 взаємопов'язаних блоків: цільовий, організаційний, цифрово-технологічний, інформаційно-аналітичний, управлінський, економічний і контрольний. Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в можливості використання запропонованого механізму для підвищення оперативності фінансового управління, обґрунтованості управлінських рішень, адаптивності та фінансової стійкості підприємств в умовах кризових викликів.

Ключові слова: цифровізація, фінансове управління, малі та середні підприємства, фінансова стійкість; фінансові ризики, фінанси, стратегія.

SERDYUKOV Kostyantyn, BADIAIEV Oleksandr

University of Customs and Finance

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE EFFECTIVENESS OF ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT OF UKRAINIAN SMES

The article addresses the digital transformation of anti-crisis financial management in small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ukraine amid high uncertainty, intensifying crises, and a changing business environment driven by digital technologies. The relevance of the research topic is determined by growing financial risks, limited resource capacities of SMEs, disruptions to established business and logistics linkages, the consequences of the full-scale war, and the need to ensure the financial resilience of enterprises. At the same time, the digitalization of financial management in Ukraine remains uneven and predominantly fragmented, underscoring the need to develop approaches for its systematic integration into anti-crisis management. In this context, the study aims to develop theoretical and methodological foundations for digital anti-crisis financial management of small and medium-sized enterprises in Ukraine.

The article examines contemporary approaches to defining digitalization and digital transformation, and their roles in ensuring enterprise adaptability and financial resilience. The approaches of foreign and Ukrainian scholars to identifying the factors determining the success of SME digital transformation, the digitalization of financial management, financial security, and the development of dynamic managerial capabilities are systematized.

Based on the findings of leading international and Ukrainian researchers, the article proposes an original interpretation of the digitalization of anti-crisis financial management of small and medium-sized enterprises as a managerial process of transforming an enterprise's financial system through the use of digital technologies, data analytics, automated information systems, and intelligent decision-making support aimed at timely identification of crisis threats, forecasting financial risks, optimizing financial resources, and ensuring long-term financial resilience.

An organizational and economic mechanism for digital anti-crisis financial management of SMEs is substantiated based on the continuous digital management cycle principle. The mechanism integrates digital-technological, information-analytical, managerial, economic, and control components into a single adaptive financial decision-making framework. Its structure comprises

seven interrelated blocks: target, organizational, digital-technological, information-analytical, managerial, economic, and control. The practical significance of the research findings lies in the potential to apply the proposed mechanism to improve the responsiveness of financial management, the soundness of managerial decisions, enterprise adaptability, and financial resilience in crisis conditions.

Keywords: digitalization, financial management, small and medium-sized enterprises, financial resilience, financial risks, finance, strategy.

Стаття надійшла до редакції / Received 07.07.2026
Прийнята до друку / Accepted 03.08.2026
Опубліковано / Published 27.08.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© СЕРДЮКОВ Костянтин, БАДЯЄВ Олександр

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Робота малих та середніх підприємств (далі – МСП) України відбувається в умовах високої турбулентності навколишнього середовища. Посилення впливу глобальних кризових явищ, наслідки повномасштабної війни, порушення логістичних ланцюгів, обмежений доступ до фінансових ресурсів, зростання рівня фінансових ризиків тощо ускладнюють і навіть унеможливають повноцінне функціонування МСП. За таких умов традиційні підходи до антикризового фінансового управління вже не забезпечують необхідної оперативності, адаптивності та обґрунтованості управлінських рішень. Водночас розвиток цифрових технологій створює нові можливості для автоматизації фінансових процесів, оперативного аналізу інформації, прогнозування кризових явищ, підтримки ухвалення управлінських рішень, тощо. Проте цифровізація українських МСП здебільшого має фрагментарний характер і недостатньо інтегрована в систему антикризового фінансового управління, що обмежує її потенціал для підвищення фінансової стійкості підприємств. Саме це актуалізує потребу розвитку підходів щодо інтеграції цифрових технологій у систему антикризового фінансового управління малими та середніми підприємствами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

До питань забезпечення цифровізації управління підприємствами в останні роки прикуто значну увагу як у зарубіжній, так і у вітчизняній літературі.

Теоретичне підґрунтя сучасних досліджень цифрової трансформації сформовано в праці Д. Дж. Тіс, Г. Пізано та Е. Шуен [8], які розробили концепцію динамічних здібностей підприємства та обґрунтували, що конкурентні переваги в умовах нестабільного середовища визначаються здатністю підприємства своєчасно адаптувати власні ресурси й управлінські процеси до зовнішніх змін. Подальший розвиток цієї концепції здійснено в працях П. К. Верхофа, Т. Брукхейзена, Я. Барта та співавтори [9], які розглянули вже безпосередньо цифрову трансформацію як зміну бізнес-моделі під впливом цифрових технологій. Дослідники К. Ворнер та М. Вегер [10] довели, що цифрова трансформація має бути безперервною для набуття динамічних управлінських можливостей і цифрових компетентностей. Не менш вагомий внесок в вивчення питань цифровізації малих підприємств зробили С. Локуге та С. Дуань [11], які обґрунтували ключові чинники успішної цифрової трансформації МСП.

Серед українських вчених вагомий внесок у розвиток теоретичних і прикладних аспектів цифровізації управління підприємствами зробив Л. Морозова та Д. Федорчук [2], які розкрили економічну сутність цифрових фінансових інструментів, їх класифікацію та роль у підвищенні ефективності фінансових операцій підприємств. Вчені Н. Давиденко, А. Буряк та О. Ключка [3] обґрунтували сучасні підходи до цифровізації управління та визначили основні цифрові інструменти підтримки фінансових рішень. Питання цифрової трансформації фінансової архітектури підприємств висвітлено у дослідженні О. Мандич та В. Коваленко [4]. В праці Л. Докієнко [5] визначено цифрову трансформацію як основу модернізації фінансової системи та автоматизації управлінських процесів. Аспекти цифрової безпеки підприємств висвітлено Н. Демчишак, Р. Шевчук та К. Гоменюк [6]. Дослідники Т. Штерма, Я. Гончарук та В. Лещук [7] визначили сучасні тенденції цифровізації фінансового сектору та описали основні виклики нормативно-правового забезпечення цифрових фінансових технологій. Методологічний базис цифрової трансформації економіки та інноваційного розвитку підприємств покладено в працях В. Геєця [12], О. Амоші [13, 14], А. Землянікіна, І. Підоричевої [13], Л. Федулової [15, 16], М. Кизима [17], О. Юрченко [17]. Дослідники визначили цифровізацію як стратегічний важіль забезпечення конкурентоспроможності, інноваційного розвитку та модернізації систем управління підприємствами.

Існуючі дослідження сформували вагоме теоретико-методичне підґрунтя для розвитку цифрового менеджменту, однак переважно зосереджені на питаннях цифрової трансформації окремих бізнес-процесів, розвитку цифрових фінансових інструментів або загальних аспектах цифровізації підприємств. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання інтеграції цифрових технологій у систему антикризового фінансового управління МСП. Крім того, в літературі не представлено загальноприйнятого механізму використання цифрової аналітики для прогнозування кризових ризиків, підтримки фінансових рішень та забезпечення фінансової стійкості МСП, що й зумовило мету цієї статті.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є розвиток теоретико-методичних положень щодо цифрового антикризового фінансового управління малими та середніми підприємствами України.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

дослідити сучасні підходи до цифровізації фінансового менеджменту та антикризового управління підприємствами та узагальнити зарубіжний і вітчизняний досвід цифрової трансформації малих та середніх підприємств;

уточнити сутність поняття «цифровізація антикризового фінансового управління малими та середніми підприємствами»;

розробити авторський організаційно-економічний механізм цифрового антикризового фінансового управління малими та середніми підприємствами та обґрунтувати функціональне призначення його структурних блоків.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Останні десятиліття розвиток економічних систем відбувався під впливом кардинальних змін, зумовлених стрімким розвитком цифрових технологій, глобалізацією фінансових ринків, посиленням конкуренції, зростанням кількості кризових явищ тощо. Пандемія COVID-19, повномасштабна війна в Україні, енергетична криза, логістичні розриви та інфляційні процеси призвели до того, що традиційні інструменти фінансового управління поступово втрачають свою ефективність.

На наш погляд, зазначені процеси набули особливої актуальності для малих та середніх підприємств, які мають обмежені фінансові ресурси, високо чутливі до зовнішніх шоків, мають недостатню диверсифікованість діяльності та сильно залежать від кон'юнктури внутрішнього ринку. Водночас саме МСП формують основу сучасної економіки. За оцінками OECD, вони становлять понад 90 % усіх підприємств України, забезпечують понад 80 % зайнятості у підприємницькому секторі та формують понад 70 % валової доданої вартості [1]. Саме тому підвищення ефективності антикризового фінансового управління цього сектору є одним із визначальних чинників економічної стійкості держави.

До сучасних рішень цієї проблеми наукова когорта [2-7] відносить цифровізацію, яка перестала бути лише інструментом автоматизації окремих бізнес-процесів і перетворилася на ключовий фактор забезпечення фінансової стійкості, адаптивності та довгострокової конкурентоспроможності підприємств.

В економічній літературі поняття цифровізації розглядається значно ширше, ніж просте впровадження інформаційних технологій. Якщо на початкових етапах досліджень, що пов'язані із працями Д. Тіса, Г. Пізано, Е. Шуена [8], впроваджувалась автоматизація виробничих процесів, то сьогодні перевага віддається трансформації бізнес-моделей підприємств, що передбачає зміну механізмів прийняття управлінських рішень, побудову нових інформаційних потоків, використання великих масивів даних, розвиток цифрових платформ, застосування штучного інтелекту, машинного навчання та хмарних технологій.

Ф. Верхоф та співавтори в своєму дослідженні [9] визначили цифрову трансформацію як процес комплексної перебудови всієї системи створення вартості підприємства під впливом цифрових технологій. На думку вчених, цифровізація змінює як окремі бізнес-процеси, так і корпоративну культуру, систему стратегічного управління, фінансовий менеджмент і взаємодію із зовнішніми стейкхолдерами.

Потужний розвиток концепції цифровізації було здійснено в дослідженні К. Ворнера та М. Вегера [10], де вчені обґрунтували цифрову трансформацію з позиції безперервності організаційної адаптації. Цифровізація не буде успішною без радикальної трансформації управлінських механізмів, розвитку цифрових компетентностей персоналу та зміни корпоративної культури. Дане дослідження цінне для нас, оскільки К. Ворнер та М. Вегер [10] визначили аспекти інтеграції цифрових технологій у систему стратегічного та фінансового управління, що дає змогу підприємствам своєчасно реагувати на кризові ситуації.

Відзначимо вагомий доробок з питань цифрової трансформації малих та середніх підприємств вчених С. Локуте та С. Дуань [11]. Узагальнивши результати численних досліджень, вчені дійшли висновку, що успішність цифрової трансформації МСП визначається поєднанням технологічних, організаційних та управлінських чинників (рис. 1). До ключових драйверів автори відносять цифрову компетентність керівництва, доступ до фінансових ресурсів, цифрову зрілість підприємства, якість інформаційної інфраструктури та здатність підприємства інтегрувати цифрові технології у процес прийняття управлінських рішень.

Прикладна вагомість цифровізації в процесі забезпечення стійкості підприємств підтверджена і дослідженнями міжнародних організацій. В аналітичному звіті OECD щодо цифрової трансформації українських МСП [1] зазначено, що цифрові технології дозволяють підприємствам швидше адаптуватися до кризових умов, підтримувати операційну діяльність навіть за суттєвих логістичних обмежень, ефективніше управляти фінансовими потоками та забезпечувати безперервність бізнес-процесів. Водночас експерти організації визначили, що потенціал цифровізації українських МСП реалізовано лише частково, оскільки значна кількість підприємств використовує цифрові рішення фрагментарно, без їх інтеграції в систему фінансового менеджменту. Наприклад, Власний вебсайт мають близько 70 % великих підприємств, 47 %

середніх та лише 30 % малих підприємств. Тож, значна частина малих підприємств використовує лише базові цифрові інструменти, що свідчить про низький рівень цифрової зрілості.

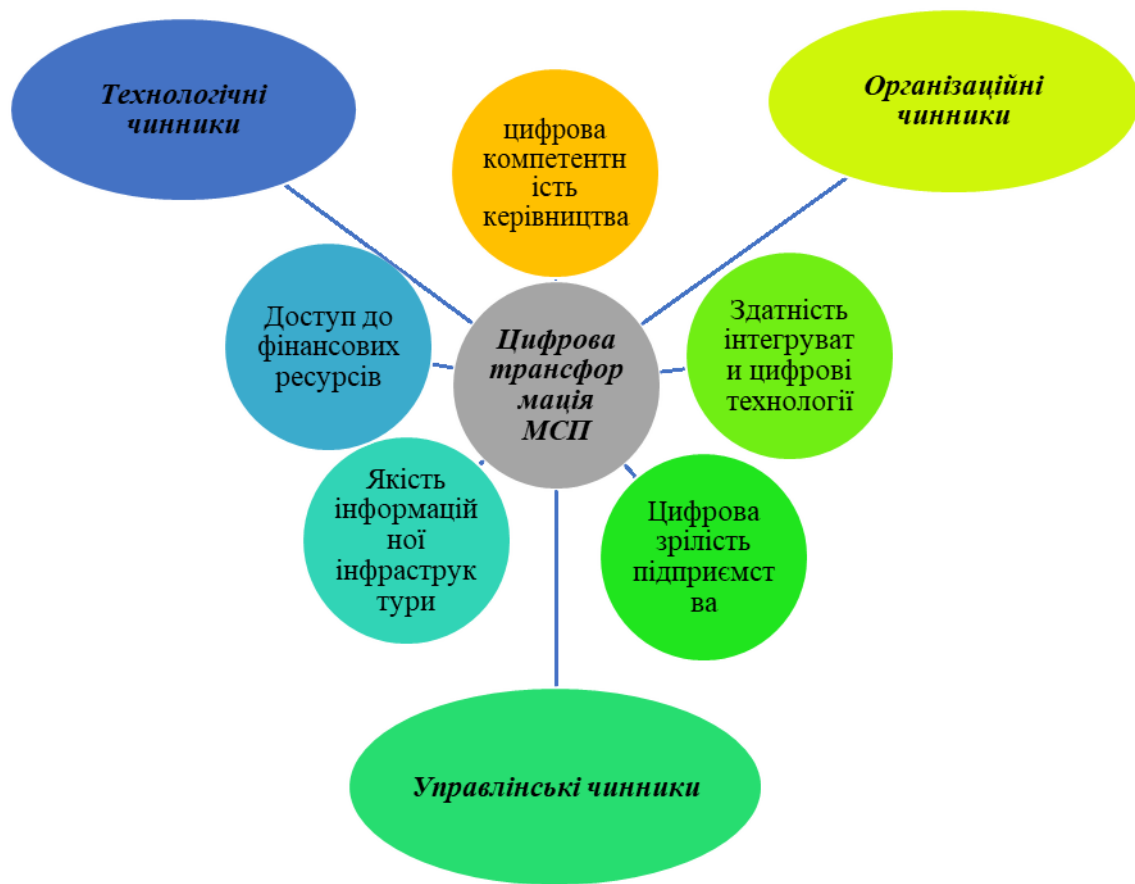


Рис. 1. Концептуальна модель успішності цифрової трансформації малих та середніх підприємств
Джерело: складено за [11]

Варто зазначити, що питання цифрової трансформації набуло особливої актуальності після початку повномасштабної війни. За даними OECD [1], понад 64 % українських МСП були змушені тимчасово припинити діяльність, а головними викликами стали розрив логістичних ланцюгів, дефіцит фінансових ресурсів, зниження попиту та зростання кіберризиків. Підприємці, щоб вижити в таких умовах, здебільшого використовують такі цифрові інструменти як: електронна комерція, хмарні сервіси, системи дистанційного управління, цифровий документообіг, аналітика даних, тощо.

Представники української наукової когорти також активно вивчають питання цифрової трансформації МСП. На нашу увагу заслуговують праці Л. Морозової [2], Д. Федорчук [2], Н. Давиденко [3], А. Буряк [3], О. Ключки [3], О. Мандич [4], В. Коваленко [4], Л. Докієнко [5], Н. Демчишак [6], Р. Шевчук [6], К. Гоменюк [6], Т. Штерми [7], Я. Гончарук [7], В. Лещук [7], В. Геєця [12], О. Амоші [13, 14], Л. Федулової [15, 16], М. Кизима [17] та інших.

Дослідники Л. Морозова та Д. Федорчук [2] дослідив економічну сутність цифрових фінансових інструментів, розкрив їх класифікацію, функціональне призначення та роль у трансформації фінансових відносин, акцентуючи увагу на потенціалі цифрових технологій для підвищення ефективності фінансових операцій підприємств.

Вчені Н. Давиденко, А. Буряк та О. Ключка [3] обґрунтували концептуальні засади цифровізації фінансового менеджменту підприємств, визначили сучасні цифрові інструменти фінансового управління та довели їхню цінність для підвищення оперативності, якості й обґрунтованості управлінських рішень.

В дослідженні О. Мандич та В. Коваленко [4] зосередив увагу на цифровій адаптації фінансової архітектури підприємств, обґрунтувавши роль цифрових технологій у забезпеченні прозорості фінансових потоків, підвищенні рівня фінансового контролю та мінімізації проявів тіньової економіки.

В праці Л. Докієнко [5] визначено цифрову трансформацію фінансів підприємства як комплексний процес модернізації фінансової системи, що передбачає інтеграцію сучасних цифрових технологій у фінансовий менеджмент, автоматизацію бізнес-процесів і підвищення ефективності фінансового планування.

Вагомий внесок у дослідження цифрових аспектів фінансової безпеки зробили Н. Демчишак, Р. Шевчук та К. Гоменюк [6], які обґрунтували значення цифрових технологій у забезпеченні фінансової безпеки

підприємств на засадах вартісно-орієнтованого управління та визначили основні цифрові інструменти моніторингу фінансових ризиків і управління фінансовою стійкістю.

В роботі Т. Штерми, Я. Гончарука та В. Лещук [7] дослідив сучасні тенденції цифровізації фінансового сектору, окреслив основні виклики цифрової трансформації та висвітлив проблеми нормативно-правового забезпечення використання цифрових фінансових технологій.

В працях В. Геєця [12], О. Амоші [13, 14], Л. Федулової [15, 16], М. Кизима [17] позиціонує цифровізацію як потужний чинник структурної модернізації економіки та підвищення ефективності управління підприємствами.

Разом із тим більшість досліджень зосереджується на загальних питаннях цифрової економіки, тоді як проблематика інтеграції цифрових технологій саме у систему антикризового фінансового управління МСП залишається недостатньо розробленою.

Грунтовний аналіз сучасної літератури показав, що наявні підходи мають низку обмежень:

по-перше, більшість моделей цифрової трансформації орієнтована на великі корпорації і недостатньо враховує ресурсні обмеження МСП;

по-друге, цифровізація переважно досліджується як окремий напрям інноваційного розвитку, а не як інструмент антикризового фінансового управління;

По-третє, недостатньо уваги приділено взаємозв'язку між рівнем цифрової зрілості підприємства та ефективністю ухвалення фінансових рішень в умовах високої невизначеності.

В поточному дослідженні, ми пропонуємо під цифровізацію антикризового фінансового управління малих та середніх підприємств розуміти управлінський процес трансформації фінансової системи підприємства, що ґрунтується на використанні цифрових технологій, аналітики даних, автоматизованих інформаційних систем та інтелектуальної підтримки прийняття рішень з метою своєчасного виявлення кризових загроз, прогнозування фінансових ризиків, оптимізації структури фінансових ресурсів, забезпечення ліквідності, платоспроможності та довгострокової фінансової стійкості підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища.

На відміну від існуючих підходів, удосконалене визначення фокусується не на технологічній складовій цифровізації, а на її функціональному призначенні у системі антикризового фінансового управління. Таким чином, цифрові технології - це не самоціль, а інструмент підвищення якості управлінських рішень, забезпечення фінансової адаптивності та формування стратегічної стійкості підприємства.

Крім того, більшість наявних моделей цифрової трансформації [2-12] орієнтована на автоматизацію окремих бізнес-процесів або впровадження інформаційних систем, тоді як в літературі майже не представлено механізмів інтеграції цифрових технологій у систему антикризового фінансового управління. Ми вважаємо за необхідне обґрунтувати організаційно-економічний механізм, який забезпечуватиме як цифровізацію окремих функцій фінансового менеджменту, так і створення єдиного цифрового середовища для ухвалення антикризових управлінських рішень.

В структурі авторського механізму ми виокремили сім взаємопов'язаних функціональних блоків (рис. 2), кожен із яких виконує самостійну функцію, але водночас забезпечує функціонування єдиної системи цифрового антикризового фінансового управління:

1. Цільовий блок визначає стратегічну мету, завдання та очікувані результати цифрового антикризового фінансового управління, орієнтовані на забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності та адаптивності малих і середніх підприємств в умовах нестабільного економічного середовища.

2. Організаційний блок охоплює сукупність суб'єктів і об'єктів управління, організаційних структур, управлінських взаємозв'язків, нормативного забезпечення та розподілу функцій між учасниками процесу цифрового антикризового фінансового управління.

3. Цифрово-технологічний блок включає комплекс сучасних цифрових технологій та інформаційних систем (ERP, CRM, Business Intelligence, Big Data, Artificial Intelligence, Cloud Computing, API-інтеграції), що забезпечують автоматизацію фінансових процесів, підтримку ухвалення управлінських рішень і підвищення оперативності фінансового менеджменту.

4. Інформаційно-аналітичний блок забезпечує збір, інтеграцію, обробку та аналіз внутрішньої і зовнішньої інформації, формування інформаційної бази для моніторингу фінансового стану підприємства, оцінювання ризиків і прогнозування кризових тенденцій.

5. Управлінський блок передбачає формування, вибір і реалізацію антикризових фінансових рішень на основі результатів цифрової аналітики, сценарного моделювання та оцінювання альтернативних варіантів розвитку підприємства.

6. Економічний блок об'єднує економічні інструменти, методи та важелі управління фінансовими ресурсами, спрямовані на оптимізацію структури капіталу, управління ліквідністю, грошовими потоками, витратами, фінансовими ризиками та забезпечення фінансової стійкості підприємства.

7. Контрольний блок забезпечує безперервний моніторинг реалізації управлінських рішень, оцінювання ефективності функціонування механізму за системою ключових показників, формування

цифрового зворотного зв'язку та коригування управлінських впливів відповідно до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі.



Рис. 2. Організаційно-економічний механізм цифрового антикризового фінансового управління малими та середніми підприємствами

Джерело: авторська розробка

Загалом, взаємодія блоків 1-7 формує замкнений адаптивний цикл цифрового антикризового фінансового управління, у межах якого результати контролю та оцінювання стають інформаційною основою для подальшого прогнозування, коригування управлінських рішень і підвищення ефективності функціонування підприємства. Саме наявність такого цифрового зворотного зв'язку відрізняє запропонований механізм від традиційних моделей антикризового фінансового управління.

У межах запропонованого в дослідженні організаційно-економічного механізму цифрового антикризового фінансового управління малими та середніми підприємствами цифровізацію, порівняно з існуючими підходами, інтегровано безпосередньо в систему антикризового фінансового управління малими та середніми підприємствами шляхом поєднання інформаційно-аналітичного забезпечення, цифрових технологій, прогновної аналітики, ризик-орієнтованого фінансового менеджменту та механізму цифрового зворотного зв'язку в єдиному адаптивному управлінському контурі. Запропонований механізм, на відміну від існуючих, ґрунтується на принципі безперервного цифрового циклу управління, згідно з яким результати реалізації фінансових рішень автоматично інтегруються в інформаційну систему підприємства, формуючи нову інформаційну базу для прогнозування ризиків, моделювання альтернативних сценаріїв розвитку та прийняття наступних управлінських рішень, що забезпечує підвищення швидкості реагування на кризові

явища, зменшення інформаційної асиметрії, підвищення точності фінансового прогнозування та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Цифровізація поступово стала запорукою підвищення ефективності антикризового фінансового управління МСП. Ґрунтовне дослідження праць зарубіжних та вітчизняних вчених дало змогу встановити, що наявні підходи переважно зосереджені на цифровій трансформації окремих бізнес-процесів або фінансового менеджменту загалом, тоді як питання комплексної інтеграції цифрових технологій у систему антикризового фінансового управління залишаються недостатньо розробленими.

У поточному дослідженні уточнено зміст поняття «цифровізація антикризового фінансового управління малими та середніми підприємствами», яке, на відміну від наявних трактувань, пропонується розуміти як управлінський процес трансформації фінансової системи підприємства на основі цифрових технологій, інформаційної аналітики та інтелектуальної підтримки прийняття рішень, спрямований на своєчасне виявлення кризових загроз, прогнозування фінансових ризиків і забезпечення довгострокової фінансової стійкості.

Запропоновано організаційно-економічний механізм цифрового антикризового фінансового управління МСП, який, на відміну від наявних підходів, інтегрує інформаційно-аналітичне забезпечення, цифрові технології, прогнозу аналітику, ризик-орієнтований фінансовий менеджмент і цифровий зворотний зв'язок у єдиний адаптивний контур управління. Запропонований механізм забезпечує безперервний моніторинг фінансового стану підприємства, підтримку прийняття антикризових фінансових рішень, оперативне реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища й формує передумови для переходу від реактивної моделі управління до проактивного управління фінансовими ризиками.

Література

1. Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine, OECD Publishing, Paris, OECD. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1787/4b13b0bb-en>.
2. Морозова Л. С., Федорчук Д. Р. Економічна сутність цифрових фінансових інструментів. Ефективна економіка. 2025. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.25>
3. Давиденко Н. М., Буряк А. В., Ключка О. В. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств. Сталий розвиток економіки. 2025. № 2(53). DOI: <https://doi.org/10.32782/23081988/2025-53-58.2>.
4. Мандич О., Коваленко В. Цифрова адаптація фінансової архітектури для мінімізації тіньового бізнесу. Економічний аналіз. 2024. Т. 34, № 4. С. 635-642. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.635>.
5. Докієнко Л. М. Цифрова трансформація фінансів підприємства. Підприємництво та інновації. 2022. Вип. 22. С. 18-25. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/22.3>.
6. Демчишак Н., Шевчук Р., Гоменюк К. Цифрові технології та інструменти забезпечення фінансової безпеки підприємств у контексті вартісно-орієнтованого управління. Економіка та суспільство. 2025. № 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-53>
7. Штерма Т., Гончарук Я., Лешук В. Тенденції цифровізації фінансового сектору та виклики для правового регулювання. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-109>
8. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. Strategic Management Journal. 1997. Vol. 18, no. 7. P. 509–33. URL: <http://www.jstor.org/stable/3088148>.
9. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Qi D. J., Fabian N., Haenlein M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. Journal of Business Research. Elsevier. 2021. Vol. 122. P. 889-901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
10. Warner K. S., Wäger M. Building Dynamic Capabilities for Digital Transformation: An Ongoing Process of Strategic Renewal. Long Range Planning. 2019. Vol. 52, P. 326- 349. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
11. Lokuge S., Duan S. Towards Understanding Enablers of Digital Transformation in Small and Medium-Sized Enterprises. Australasian Conference on Information Systems, 2021, Sydney. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2111.05989>
12. Геєць В.М. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь. Київ: НАН України, 2019. 336 с.
13. Амоша О.І., Землянкін А.І., Підоричева І.Ю. Удосконалення системи управління інноваціями як умова прискорення структурних реформ в Україні. Економіка України. 2018. №5. С. 49-65.
14. Амоша О.І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення. Економіст. 2008. № 6. С. 28-34.
15. Федулова Л.І. Концептуальні засади формування інноваційної системи підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2020. №4. С. 95-105.

16. Федулова Л. І. Методологічні засади формування технологічних кластерів. Економіка і прогнозування. 2010. № 3. С. 61-73.
17. Кизим М., Юрченко О. Особливості цифрової трансформації в управлінні закладами вищої освіти України. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-61>

References

1. OECD. (2024). Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/4b13b0bb-en>
2. Morozova, L. S., & Fedorchuk, D. R. (2025). Ekonomichna sutnist tsyfrovykh finansovykh instrumentiv [Economic essence of digital financial instruments]. *Efficient Economy*, (2). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.25>
3. Davydenko, N. M., Buriak, A. V., & Kliuchka, O. V. (2025). Tsyfrovizatsiia finansovoho menedzhmentu pidpriemstv [Digitalization of financial management of enterprises]. *Sustainable Development of Economy*, 2(53). <https://doi.org/10.32782/23081988/2025-53-58>
4. Mandych, O., & Kovalenko, V. (2024). Tsyfrova adaptatsiia finansovoi arkhitektury dlia minimizatsii tiniovoho biznesu [Digital adaptation of the financial architecture to minimize shadow business]. *Economic Analysis*, 34(4), 635–642. <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.635>
5. Dokiienko, L. M. (2022). Tsyfrova transformatsiia finansiv pidpriemstva [Digital transformation of enterprise finance]. *Entrepreneurship and Innovation*, (22), 18–25. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/22.3>
6. Demchyshak, N., Shevchuk, R., & Homeniuk, K. (2025). Tsyfrovii tekhnologii ta instrumenty zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpriemstv u konteksti vartisno-orientoivanoho upravlinnia [Digital technologies and tools for ensuring financial security of enterprises in the context of value-based management]. *Economy and Society*, (73). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-53>
7. Shterma, T., Honcharuk, Ya., & Leshchuk, V. (2025). Tendentsii tsyfrovizatsii finansovoho sektoru ta vyklyky dlia pravovoho rehuliuвання [Trends in digitalization of the financial sector and challenges for legal regulation]. *Economy and Society*, (71). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-109>
8. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [suspicious link removed]
9. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi, D. J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
10. Warner, K. S., & Wäger, M. (2019). Building Dynamic Capabilities for Digital Transformation: An Ongoing Process of Strategic Renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
11. Lokuge, S., & Duan, S. (2021). Towards Understanding Enablers of Digital Transformation in Small and Medium-Sized Enterprises. *Australasian Conference on Information Systems*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2111.05989>
12. Heiets, V. M. (2019). Innovatsiina Ukraina 2020: natsionalna dopovid [Innovative Ukraine 2020: National report]. NAS of Ukraine.
13. Amosha, O. I., Zemliankin, A. I., & Pidorycheva, I. Yu. (2018). Udoskonalennia systemy upravlinnia innovatsiinyi yak umova pryskorennia strukturnykh reform v Ukraini [Improving the innovation management system as a condition for accelerating structural reforms in Ukraine]. *Economy of Ukraine*, (5), 49–65.
14. Amosha, O. I. (2008). Innovatsiinyi shliakh rozvytku Ukrainy: problemy ta rishennia [Innovative path of Ukraine's development: Problems and solutions]. *Economist*, (6), 28–34.
15. Fedulova, L. I. (2020). Kontseptualni zasady formuvannia innovatsiinoi systemy pidpriemstv [Conceptual foundations for the formation of enterprise innovation system]. *Actual Problems of Economics*, (4), 95–105.
16. Fedulova, L. I. (2010). Metodolohichni zasady formuvannia tekhnolohichnykh klasteriv [Methodological foundations of forming technological clusters]. *Economy and Forecasting*, (3), 61–73.
17. Kyzym, M., & Yurchenko, O. (2025). Osoblyvosti tsyfrovoi transformatsii v upravlinni zakladamy vyshchoi osvity Ukrainy [Features of digital transformation in the management of higher education institutions of Ukraine]. *Economy and Society*, (82). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-61>