

УДК: 005.21:004.738.5:330.341.1(100)

Олександр Розумний

аспірант кафедри підприємництва і торгівлі,
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна
razumnyy.a@ukr.net
ORCID: 0009-0002-6984-7907

Ельман Алієв

аспірант кафедри підприємництва і торгівлі,
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна
Aliev_88@ukr.net
ORCID: 0009-0003-2965-6863

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ

Oleksandr Rozumnyi

PhD student, Department of entrepreneurship and trade,
West Ukrainian National University,
Ternopil, Ukraine

Elman Aliiev

PhD student, Department of entrepreneurship and trade,
West Ukrainian National University,
Ternopil, Ukraine

DIGITAL TRANSFORMATION AND FINANCIAL MANAGEMENT STRATEGY IN THE GLOBAL MARKET

Анотація. У сучасних умовах цифрової епохи світовий економічний простір зазнає глибоких трансформацій, що охоплюють усі аспекти діяльності підприємств – від внутрішніх процесів до взаємодії з глобальним середовищем. Цифрові технології радикально змінюють бізнес-моделі, структуру ринків, механізми прийняття управлінських рішень, а також визначають нові підходи до формування фінансової стратегії. В умовах глобального ринку підприємства стикаються з необхідністю швидкої адаптації до цифрових змін, що вимагає не лише впровадження інновацій, але й переосмислення фінансових пріоритетів та інструментів стратегічного управління.

Глобалізація ринків підсилює виклики для фінансового управління: зростає конкуренція, ускладнюються логістичні ланцюги, з'являються нові вимоги до прозорості та відповідності міжнародним стандартам. У цих умовах стратегічне фінансове планування має враховувати зовнішні чинники й активніше використовувати

аналітику, прогнозування та сценарне моделювання. Успішна реалізація фінансової стратегії в умовах цифрової трансформації потребує системного підходу, який поєднує технологічні інновації з розвитком людського капіталу, трансформацією бізнес-процесів і формуванням культури інноваційного мислення. Таким чином, ефективне управління цифровими трансформаціями через призму фінансової стратегії є не лише умовою виживання підприємства на глобальному ринку, але й джерелом його довгострокової конкурентоспроможності, інноваційності та сталого розвитку.

Ключові слова: цифрова економіка, цифрові трансформації, глобальний ринок, фінансова стратегія, система управління, високотехнологічна сфера

Abstract. *In the modern conditions of the digital era, the global economic space is undergoing profound transformations, covering all aspects of enterprise activity from internal processes to interaction with the global environment. Digital technologies are radically changing business models, market structure, management decision-making mechanisms, and also defining new approaches to the formation of financial strategy. In the conditions of the global market, enterprises are faced with the need to quickly adapt to digital changes, which requires not only the introduction of innovations, but also a rethinking of financial priorities and strategic management tools.*

The globalization of markets increases the challenges for financial management: competition is growing, logistics chains are becoming more complicated, new requirements for transparency and compliance with international standards appear. In these conditions, strategic financial planning must take into account external factors and more actively use analytics, forecasting, and scenario modeling. Successful implementation of financial strategy in the context of digital transformation requires a systemic approach that combines technological innovations with human capital development, business process transformation and the formation of a culture of innovative thinking. Thus, effective management of digital transformations through the prism of financial strategy is not only a condition for the survival of an enterprise in the global market, but also a source of its long-term competitiveness, innovation and sustainable development.

Key words: *digital economy, digital transformation, global market, financial strategy, management system, high-tech sphere*

У сучасну епоху цифрових змін глобальний ринок зазнає кардинальних перетворень, що впливають на всі рівні управління від операційного до стратегічного. Цифрова трансформація перестає бути опціональним елементом розвитку підприємств і стає необхідною умовою їхньої конкурентоспроможності, адаптивності та стійкості. В умовах постійної динаміки міжнародного бізнес-середовища управлінські рішення потребують нових підходів, що поєднують технологічні інновації, цифрові платформи та ефективні фінансові стратегії.

Цифрові технології проникають у ключові управлінські функції, трансформуючи моделі прийняття рішень, канали комунікації, взаємодію з клієнтами, а також підходи до управління персоналом і ланцюгами створення вартості. Проте важливо підкреслити, що успішна реалізація цифрової трансформації неможлива без належного фінансового планування та стратегічного інвестування в цифрові активи. Фінансова стратегія у цьому контексті відіграє роль системного

координатора, забезпечуючи ресурсну підтримку трансформаційних процесів, управління ризиками та економічну ефективність цифрових ініціатив.

Глобалізація, у свою чергу, поглиблює потребу у взаємодії між ринками, країнами та культурами, стимулюючи цифрову інтеграцію підприємств у міжнародні бізнес-екосистеми. Це створює як нові можливості, так і ризики, що потребують стратегічного управління фінансами на макро- та мікрорівнях. Саме тому на перетині цифровізації та фінансів виникає потреба в нових управлінських моделях, що враховують світові технологічні тренди, вимоги до цифрової безпеки, аналітики великих даних, кіберфінансування та цифрових інвестицій.

Проблематика розвитку цифрової економіки, цифрових трансформацій, цифрового фінансового інструментарію, цифрової та фінансової інклюзії знайшла своє відображення в роботах таких вчених як Вовк В., Галлего-Ласада М., Гупта Дж., Десятнюк О., Доран Дж., Іавщенко О., Кириленко О., Крисоватий А., Науменко М., Птащенко О., Резнікова Н., Рубман М., Рубцова М. та інші. При цьому слід зауважити динаміку розвитку та трансформації сучасної економіки та звернути увагу на постійну появу нових економічних формаций, що дає змогу окреслити новітні вектори досліджень.

Метою представленої роботи є визначення особливостей цифрових трансформацій та фінансових стратегій управління в умовах глобального ринку.

Цифрові трансформації стали визначальним вектором розвитку сучасного суспільства, економіки та управлінських систем. На відміну від звичайної автоматизації чи впровадження окремих технологічних рішень, цифрова трансформація передбачає комплексну зміну бізнес-моделей, організаційної культури, способів взаємодії з клієнтами, персоналом і партнерами. Йдеться не лише про впровадження нових технологій, а про глибинну адаптацію підприємств до умов цифрової економіки.

Особливістю цифрових трансформацій є їхній системний характер і здатність впливати одночасно на кілька ключових складових діяльності: операційні процеси, маркетингові стратегії, кадрове управління, логістичні ланцюги та фінансову політику. У центрі змін знаходиться дані як новий ресурс і основа для прийняття управлінських рішень. Інтеграція технологій на основі великих даних, штучного інтелекту, хмарних сервісів, Інтернету речей дозволяє організаціям швидко реагувати на зміни ринку, підвищувати ефективність та створювати нову цінність для споживачів.

Важливим чинником цифрової трансформації є також людський капітал, адже саме персонал забезпечує адаптацію технологічних інновацій до потреб організації. Зміни у структурі зайнятості, потреба в нових компетенціях, цифрова культура представляють собою необхідність гнучкого управління змінами.

В умовах глобалізації цифрова трансформація виступає не лише внутрішнім фактором модернізації, а й інструментом інтеграції національних економік у світовий простір. Проте темпи й успішність таких змін залежать від ряду об'єктивних і суб'єктивних умов від готовності інфраструктури до інституційної спроможності управлінських систем.

Спираючись на теоретичний базис роботи [1-11] під категорією «цифрова трансформація» доцільним буде розуміти глибинний процес зміни діяльності організацій, підприємств, галузей та суспільства в цілому під впливом сучасних цифрових технологій. Вона виходить за межі простої автоматизації чи інформатизації

йдеться про повне переосмислення бізнес-моделі, управлінських підходів, способів взаємодії з клієнтами, партнерськими структурами, працівниками та ринковим середовищем. В табл. 1. представимо характеристики цифрової трансформації.

Таблиця 1

Основні характеристики цифрової трансформації

Характеристика	Опис
Інтеграція цифрових технологій у всі сфери діяльності	Вона охоплює не лише виробничі чи облікові процеси, а й управління персоналом, маркетинг, логістику, фінансовий менеджмент та стратегічне планування. Рішення приймаються на основі аналітики даних, прогностичної аналітики та алгоритмів штучного інтелекту
Зміна ціннісної пропозиції	Цифрова трансформація дозволяє створювати нові продукти, сервіси та бізнес-моделі
Орієнтація на дані	Дані стають стратегічним ресурсом. Компанії, що успішно трансформуються, використовують великі дані, машинне навчання та інструменти бізнес-аналітики для прийняття рішень і прогнозування тенденцій
Підвищення гнучкості та швидкості реагування	В умовах високої динаміки ринку цифрова трансформація забезпечує адаптивність організацій, що дає можливість швидко змінювати стратегію, переналаштовувати процеси й запускати нові продукти
Трансформація організаційної культури	Успішна цифрова трансформація передбачає зміну мислення співробітників, розвиток цифрових компетенцій, готовність до інновацій та постійного навчання
Посилення ролі цифрової безпеки	Зі збільшенням обсягів цифрових даних і онлайн-операцій зростають вимоги до кіберзахисту, конфіденційності інформації та управління ризиками

Джерело: складено авторами на основі [1-11]

Сутність цифрової трансформації полягає не лише у впровадженні новітніх технологій, а у глибокій трансформації всієї системи управління та функціонування організацій. Це стратегічний процес, спрямований на створення конкурентних переваг, підвищення ефективності та готовності до викликів майбутнього в цифровій економіці.

Цифрова трансформація в умовах глобального ринку характеризується високою динамікою змін, ускладненням бізнес-процесів і зростанням конкуренції на міждержавному рівні. Вона не лише охоплює технічне переозброєння підприємств, а й потребує фундаментальної перебудови управлінських, фінансових та виробничих моделей з урахуванням глобальних трендів і цифрових викликів. Саме тому в табл. 2 представимо особливості цифрових трансформацій на глобальному ринку.

Таким чином, цифрова трансформація в умовах глобального ринку – це не лише впровадження нових технологій, а й глибока стратегічна перебудова бізнесу, яка дозволяє ефективно функціонувати у все більш інтегрований, технологічно складній і конкурентній світовій економіці.

При цьому слід зауважити, що врахування фінансової складової при розвитку цифрових трансформацій є також важливим і своєчасним елементом побудови конкурентоспроможної підприємницької екосистеми в умовах глобального ринку. Формування фінансової стратегії в умовах глобального ринку вимагає адаптації до динамічних змін у зовнішньому середовищі, технологічних зрушень, а також високої волатильності фінансових і товарних ринків. У таких умовах фінансова стратегія

повинна бути не лише довгостроковою і стабілізуючою, але й гнучкою, адаптивною та проактивною. Вона повинна враховувати мультивалютність, транснаціональні регуляторні вимоги, ризики глобального масштабу та необхідність цифровізації фінансових процесів.

Таблиця 2

Особливості цифрових трансформацій на глобальному ринку

Особливість	Характеристика
Глобальний характер конкуренції	В умовах відкритих ринків компанії більше не змагаються лише в межах країни. Цифрові рішення дозволяють міжнародним гравцям швидко входити на нові ринки, створюючи тиск на локальні бізнеси. Це зумовлює необхідність оперативного впровадження цифрових інструментів для забезпечення конкурентоспроможності
Уніфікація стандартів та підвищення вимог до прозорості	Глобальні платформи й міжнародні партнери вимагають дотримання єдиних цифрових стандартів обміну даними, кібербезпеки, звітності та корпоративного управління. Підприємства, які не адаптуються до цих вимог, втрачають доступ до глобальних ланцюгів постачання та фінансування
Прискорення інноваційного циклу	У глобальному цифровому середовищі інновації з'являються й масштабуються набагато швидше. Ті компанії, що не здатні оперативно впроваджувати нові цифрові рішення, опиняються в аутсайдерах
Централізація ринку через цифрові екосистеми	Великі цифрові платформи стають центрами тяжіння для тисяч менших бізнесів. Це змінює принципи конкуренції, ведення бізнесу та взаємодії з клієнтами
Гнучкість та адаптивність управлінських систем	Цифрова трансформація вимагає від підприємств в умовах глобального ринку розробки нових підходів до управління, заснованих на швидкому прийнятті рішень, аналітиці даних у реальному часі та крос-функціональній взаємодії
Ризики цифрового розриву	Підприємства, регіони або країни, які не встигають адаптуватися до темпів цифрової трансформації, ризикують залишитися на периферії глобального ринку. Це посилює нерівність і викликає потребу в державній підтримці цифрової модернізації

Джерело: складено авторами на основі [1-11]

Серед ключових особливостей формування фінансової стратегії в умовах глобалізації виділяють (табл. 3).

Таким чином, у глобальному ринку фінансова стратегія повинна базуватися на аналітичній точності, цифровій трансформації, стійкості до ризиків та орієнтації на довгостроковий інноваційний розвиток. Це дозволяє забезпечити ефективну конкуренцію, фінансову стабільність та адаптивність до постійно змінюваних умов світової економіки.

Формування фінансової стратегії в глобальному середовищі також вимагає активного використання аналітичних інструментів і систем бізнес-інтелекту, які допомагають не лише прогнозувати фінансові потоки, а й оцінювати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність підприємства. Це дозволяє приймати більш обґрунтовані та своєчасні управлінські рішення.

Крім того, важливо враховувати культурні та організаційні особливості в країнах, де працює підприємство. Вони впливають на підходи до фінансового планування, пріоритети інвестування та стратегії управління капіталом. Гнучкість у

підходах до формування бюджету та фінансового контролю допомагає ефективніше інтегрувати фінансову стратегію у глобальну бізнес-модель.

Таблиця 3

Ключові особливості фінансової стратегії в умовах глобального ринку

Особливість	Характеристика
Фокус на стійкість до ризиків та кризових явищ	Глобальні ринки схильні до коливань, спричинених геополітичними, енергетичними чи економічними шоками. Стратегія має передбачати антикризові сценарії та інструменти швидкого реагування
Необхідність мультивалютного планування	У глобальному середовищі компанії повинні працювати з кількома валютами, враховуючи коливання курсів, валютні ризики та механізми хеджування
Адаптація до міжнародного податкового середовища	Формування фінансової стратегії потребує врахування податкових угод між країнами, вимог BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), офшорного регулювання та уникнення подвійного оподаткування
Інтеграція цифрових фінансових технологій	Стратегія повинна включати впровадження цифрових інструментів для автоматизації фінансового обліку, прогнозування, контролю витрат і роботи з великими обсягами даних
Інноваційне інвестування	У глобальній конкуренції перевагу мають ті компанії, які інвестують у цифрову трансформацію, R&D, стійкі технології та нові бізнес-моделі, що дозволяє підвищувати ефективність та створювати нову цінність
Управління транснаціональними ризиками	Враховується політична, правова, економічна нестабільність у країнах-партнерах, що потребує створення страхових та резервних механізмів у фінансовому плануванні
Фінансова прозорість та відповідальність	Під впливом глобальних ESG-трендів (екологія, соціальна відповідальність, корпоративне управління) компанії зобов'язані формувати відкрити, соціально відповідальну фінансову політику

Джерело: складено авторами на основі [1-11]

Особливу увагу потрібно приділяти розвитку людського капіталу у фінансовій сфері, оскільки успіх цифрової трансформації і впровадження інновацій значною мірою залежить від компетенцій і адаптивності персоналу. Інвестиції в навчання та розвиток фінансових кадрів є необхідною умовою для підтримки конкурентоспроможності підприємства на світовому ринку.

Таким чином, цифрові трансформації та ефективна фінансова стратегія є взаємодоповнюючими інструментами формування сталих конкурентних переваг на глобальному ринку. Від їхнього грамотного поєднання залежить не лише економічна ефективність, а й здатність організацій до сталого розвитку в цифрову епоху. Цифрові технології виступають каталізатором глибоких змін у структурі, логіці та механізмах функціонування підприємств і економік загалом. Вони змінюють не лише операційні процеси, а й принципи стратегічного управління, вимоги до фінансової гнучкості та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Фінансова стратегія в умовах цифрових трансформацій повинна враховувати не тільки традиційні чинники ефективності, але й інвестиції в інновації, цифрову інфраструктуру, кібербезпеку та розвиток людського капіталу. Зростає потреба в адаптивному фінансовому менеджменті, що здатний швидко реагувати на ризики

цифрового середовища, мінімізувати витрати на трансформаційні процеси та максимізувати економічну віддачу від впровадження нових технологій.

Глобальний ринок диктує високі стандарти конкурентоспроможності, прозорості й інноваційності, тому стратегічне управління в цифрову епоху має базуватися на інтеграції фінансових підходів з цифровими можливостями, зокрема використанні фінансової аналітики, автоматизації процесів, цифрових платформ та штучного інтелекту. Саме така синергія дозволяє підприємствам і державам не тільки виживати, а й розвиватися в умовах нестабільності та глобалізації.

Список використаних джерел:

1. Desyatnyuk, O., Krysovatty, A., Ptashchenko, O. Kyrylenko, O. Enhancing financial inclusivity and accessibility of financial services through digital technologies. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. 2024. p. 65-69. URL: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140142/papers/A_13.pdf
2. Doran J., McCarthy N., OConnor M. The role of entrepreneurship in stimulating economic growth in developed and developing countries. *Cogent Economics & Finance*. 2018. Vol. 6. Iss. 1. Art. 1442093. DOI: <https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1442093>
3. Gallego-Losada, M.-J., Montero-Navarro, A., García-Abajo, E., & Gallego-Losada, R. (January, 2023). Digital financial inclusion. Visualizing the academic literature. *Research in International Business and Finance*. Vol. 64. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101862>
4. Gupta J., Cornelissen V., Ros-Tonen M. Inclusive development. *Encyclopedia of Global Environmental Governance and Politics*. Cheltenham, 2015. P. 35-44.
5. Krysovatty, A., Desyatnyuk, O., & Ptashchenko, O. (2024). Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. *African Journal Of Applied Research*. 2024. Vol. 10(1). pp. 431-441. URL: <https://ajaronline.com/index.php/AJAR/article/view/713/441>
6. Rüßmann M. Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries. *The Boston Consulting Group*. Inc. 2015. URL: https://www.bcg.com/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries
7. Reznikova N., Ivashchenko O., Rubtsova M. Global problems as a subject of interdisciplinary studies in the focus of international economic security and sustainable development. *Економіка та держава*. 2020. № 7. с. 24-31.
8. Вовк В.А., Конончук Ю.В., Кириленко С. В. Діджиталізація збутової діяльності в умовах інклюзивної економіки. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2023. № 2 (278). С. 13-18. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/672>
9. Десятнюк О.М., Птащенко О.В. Вплив цифрових трансформацій на забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах глобалізації. *Світ фінансів*. 2024. № 4. С. 157-166. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1754>, DOI: 10.35774/SF2024.04.157
10. Кириленко О.П., Кириленко С.В. Інклюзивний розвиток територіальних громад в умовах новітніх викликів. *Інклюзивна економіка*. 2024. № 3 (05). С. 39-46. URL: https://journals.kpdi.in.ua/index.php/inclusive_economics/article/view/145

11. Крисоватий А.І. Новий прагматизм фіскалізації публічних фінансів. *Світ фінансів*. 2021. № 1(66). С. 10-23. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1391/1397>

References:

1. Desyatnyuk, O., Krysovaty, A., Ptashchenko, O., & Kyrylenko, O. (2024). Enhancing financial inclusivity and accessibility of financial services through digital technologies. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*, 14(1), 65–69. https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140142/papers/A_13.pdf
2. Doran, J., McCarthy, N., & O'Connor, M. (2018). The role of entrepreneurship in stimulating economic growth in developed and developing countries. *Cogent Economics & Finance*, 6(1), 1442093. <https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1442093>
3. Gallego-Losada, M.-J., Montero-Navarro, A., García-Abajo, E., & Gallego-Losada, R. (2023, January). Digital financial inclusion: Visualizing the academic literature. *Research in International Business and Finance*, 64, 101862. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101862>
4. Gupta, J., Cornelissen, V., & Ros-Tonen, M. (2015). Inclusive development. In *Encyclopedia of Global Environmental Governance and Politics* (pp. 35–44). Cheltenham: Edward Elgar.
5. Krysovaty, A., Desyatnyuk, O., & Ptashchenko, O. (2024). Digital innovations and their ramifications for financial and state security. *African Journal of Applied Research*, 10(1), 431–441. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>, <https://ajaronline.com/index.php/AJAR/article/view/713/441>
6. Rüßmann, M. (2015). Industry 4.0: The future of productivity and growth in manufacturing industries. The Boston Consulting Group. https://www.bcg.com/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries
7. Reznikova, N., Ivashchenko, O., & Rubtsova, M. (2020). Global problems as a subject of interdisciplinary studies in the focus of international economic security and sustainable development. *Ekonomika ta derzhava*, (7), 24–31.
8. Vovk, V. A., Kononchuk, Yu. V., & Kyrylenko, S. V. (2023). Didzhitalizatsiia zbutovoi diialnosti v umovakh inkliuzyvnoi ekonomiky [Digitalization of sales activities in an inclusive economy]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, 2(278), 13–18. <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/672>
9. Desyatniuk, O. M., & Ptashchenko, O. V. (2024). Vplyv tsyfrovyykh transformatsii na zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii [The impact of digital transformations on ensuring the financial security of enterprises in the context of globalization]. *Svit finansiv*, (4), 157–166. <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1754> <https://doi.org/10.35774/SF2024.04.157>
10. Kyrylenko, O. P., & Kyrylenko, S. V. (2024). Inkliuzyvnyi rozvytok terytorialnykh hromad v umovakh novitnykh vyklykiv. *Inklyuzyvna ekonomika*, [Inclusive development of territorial communities in the face of new challenges], (3)(05), 39–46. https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.5-6, https://journals.kpdi.in.ua/index.php/inclusive_economics/article/view/145
11. Krysovaty, A. I. (2021). Novyi prahmatyzm fiskalizatsii publichnykh finansiv [The new pragmatism of fiscalization of public finances]. *Svit finansiv*, 1(66), 10–23. <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1391/1397>