
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-200-214](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-200-214)

УДК 005:[336.76:004

JEL Classification: M11; G20

Крістіна Павлівна Ковальдоктор філософії, доцент кафедри підприємництва і торгівлі
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)E-mail: kristy80kv@stu.cn.ua. ORCID: orcid.org/0000-0003-3796-6653ResearcherID: [AAI-2121-2019](https://orcid.org/AAI-2121-2019)**Владислав Андрійович Драгун**

аспірант

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: vladdragun2@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2524-007X>**ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СФЕРИ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ**

Анотація. У статті описаний вплив цифрової трансформації фінансових послуг на систему управління підприємством. Систематизовано тлумачення науковцями поняття «трансформація системи менеджменту підприємства», а також надано авторське визначення даного терміну. Розглянуто процеси, що впливають на специфіку цифрової трансформації системи менеджменту підприємства. Окреслені іманентні ознаки часткової або повної трансформації системи менеджменту підприємства в умовах цифровізації сфери фінансових послуг. Представлено передумови процесу трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг. Структуровано чинники, що впливають на процес трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг. Визначено ключові етапи трансформації системи менеджменту підприємств. Описано ряд викликів, які підприємство повинно вирішити для успішного закінчення трансформаційних змін в управлінні підприємством та комплекс контрзаходів, які можуть компенсувати негативний ефект від викликів.

Ключові слова: цифрова трансформація; менеджмент; підприємництво; цифровізація; фінансові послуги; цифрові фінансові технології; цифрова економіка; цифрові економічні процеси.

Рис.: 3. Табл.: 1. Бібл.: 14.

Постановка проблеми. Глобальні цифровізаційні світові трансформації у сфері фінансових послуг є переломним моментом остаточного становлення цифрових економічних відносин як базису між суб'єктами господарювання, державою та громадянами. Сучасні фінансово-економічні моделі управління підприємствами мають унікальну можливість інтегруватися з різноманітними цифровими фінансовими платформами. Система менеджменту підприємства при цьому дозволяє отримувати оперативну інформацію про фінансові потоки, співвідношення планування витрат та доходів, а також аналізувати

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

фінансову ефективність різних бізнес-процесів у режимі реального часу з можливістю її моделювання та прогнозування на короткострокову перспективу. Велика кількість рутинних фінансово-економічних операцій, таких як оплата рахунків, підготовка звітів, обробка платежів тощо, можуть бути автоматизовані за допомогою спеціального програмного забезпечення. Така трансформація системи менеджменту підприємства в умовах цифровізації сфери фінансових послуг звільняє відведений робочий час менеджерів для виконання складніших аналітичних завдань і ухвалення стратегічно важливих рішень. Цифровізація сфери фінансових послуг є невід'ємною складовою інноваційно-цифрового розвитку економіки всіх розвинутих країн. Позитивний ефект цього процесу для системи менеджменту підприємства полягає в отриманні доступу до сучасних цифрових інформаційно-комунікаційних технологій обміну даними, що дозволяють отримувати економічні, інвестиційні, соціальні та інші види ефектів від їх впровадження. Питання трансформації системи менеджменту підприємства для адаптації перерахованих видів цифрових фінансових технологій активно досліджуються закордонними та вітчизняними науковцями. Враховуючи динамічний процес розвитку представлених вище цифрових фінансових технологій, відкриваються нові можливості їх використання в процесі роботи підприємств, що представляють різні галузі національної економіки України. Поставлені проблемні питання підтверджують актуальність вибраної теми дослідження та підкреслюють її важливість у формуванні процесів трансформації системи менеджменту підприємства в умовах цифровізації сфери фінансових послуг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні й методичні основи трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг відображені в багатьох дослідженнях вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема: Т. Халімон, В. Апалькова, В. Огородня, М. Кастельс, В. Мотриченко, О. Риженко, С. Козьменко, Л. Васильченко, Б. Ніколаєв, В. Попадинець, Ю. Берко, І. Трофимчук, Дж. Акерлоф, М. Спенс, Дж. Стігліц та інших.

Проте, незважаючи на численні наукові напрацювання у сфері трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг, проведених ґрунтовних та системних досліджень, у межах яких досліджувалися б питання сучасного розвитку цифровізації сфери фінансових послуг в епоху становлення інформаційно-цифрової економіки – небагато, що вимагає поглибленого дослідження з метою отримання нових наукових результатів, які

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

відобразили б передумови та основні чинники процесу трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг. Підтверджуючи виключну наукову та практичну цінність внеску вищезгаданих учених, підкреслимо необхідність та своєчасність перегляду нових адаптованих стратегічних орієнтирів ведення бізнесу, які враховують глобальну цифровізацію сучасних фінансових рішень. Саме посилення глобальних цифрових фінансових викликів та кризових явищ у цифрову епоху вимагає від системи менеджменту підприємства швидких та раціональних кроків з адаптації до поставлених проблем, щоб ефективно долати виклики та бар'єри для утримання лідерських позицій у відповідній галузі національної економіки України.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Цифровізація сфери фінансових послуг відкриває та створює як нові можливості, так і виклики для діючої системи менеджменту підприємств. З одного боку, це дозволяє максимально підвищити ефективність усіх бізнес-процесів, знизити витрати та поліпшити якість обслуговування споживачів. З іншого боку, вимагає значних інвестицій у технологічне переоснащення та заміну операційного програмного забезпечення, перекваліфікацію персоналу та відповідні зміни в бізнес-моделі управління підприємством. Трансформація системи менеджменту та бізнесу в цьому випадку, передбачає швидку оптимізацію всіх фінансово-економічних бізнес-процесів за допомогою впровадження сучасних цифрових технологій. Проте невирішеними залишаються питання виділення основних бар'єрів та передумов, що перешкоджають цифровій трансформації системи менеджменту підприємства в умовах цифровізації фінансових послуг в Україні. Недостатньо розкритими є питання, щодо нових типів бізнес-моделей підприємств, що можуть з'явитися в результаті цифрової трансформації фінансових послуг. Попри велику кількість наукових робіт стосовно проблем трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг, малодослідженими залишають теоретичні та методичні положення ефективності впровадження нових моделей менеджменту підприємств, які будуть автоматично корегувати управління трансформаційними процесами, пов'язаними з цифровізацією фінансових послуг. Актуальність зазначених питань зумовили вибір теми дослідження.

Мета статті. Метою цього дослідження є поглиблення теоретичних положень, виокремлення передумов та основних чинників процесу трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Виклад основного матеріалу. В умовах обмеженості можливостей традиційних (аналогових) способів економічного розвитку підприємств, цифровізація сфери фінансових послуг в економіці України, суттєво змінює, удосконалює та доповнює існуючі сучасні бізнес-процеси на підприємствах. Коли досягається якісно новий інноваційно-технологічний рівень цифровізації фінансового сектору економіки, відбувається еволюційна трансформація господарських відносин усіх її учасників, а відповідним закономірним результатом такої трансформації, виступає формування нової організаційної парадигми виробничих процесів на підприємстві, створення нових підходів до управління персоналом, впровадження новітніх методів та методик системи менеджменту підприємства. Розглянемо детальніше, як цифровізація фінансових послуг впливає на трансформацію системи менеджменту підприємства (рис. 1) [3].

Іманентними ознаками часткової або повної трансформації системи менеджменту підприємства в умовах цифровізації сфери фінансових послуг є її здатність до радикальних змін управлінських бізнес-моделей, прагнення до впровадження інноваційних рішень, готовність до глобальної цифрової фінансової інтеграції всіх процесів, які беруть участь у системі менеджменту підприємством.

Розглянемо процеси, що впливають на специфіку цифрової трансформації системи менеджменту підприємства, а саме [12]:

- можливість системи менеджменту підприємства диверсифікувати та комбінувати з різними сферами діяльності в межах основної господарської діяльності, внаслідок чого, різні цифрові фінансові напрями можуть трансформуватися в одне технологічно правильне рішення і приносити більший прибуток;

- система менеджменту підприємства напряду впливає на швидкість зміни бізнес-процесів таким чином, що в пріоритеті прийняття трансформаційних змін управлінських рішень виступають дві складові: інтелект та фінанси як представники найбільш мобільних сил та засобів;

- необхідність трансформаційних рішень системи менеджменту підприємства щодо використання в процесі господарської діяльності ресурсощадних та безвідходних технологій, які безпосередньо впливають на показник економічної безпеки суб'єктів господарювання і дають можливість у процесі їх впровадження використовувати цифровізовані фінансові послуги, пов'язані з пільговими кредитними банківськими продуктами;

- участь провідних підприємств своїх галузей у цифрових фінансових ініціативах, які впроваджуються через різні фінансові установи в межах процесу формування глобального, міжгалузевого фінансово-цифрового простору;

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

- залучення максимальної кількості учасників бізнесу у процеси фінансової цифровізації системи менеджменту підприємств для зменшення ціни додаткової вартості кінцевої продукції для споживача та полегшення трансформаційних процесів комунікації з представниками фінансових структур.



Рисунок 1. Вплив цифрової трансформації фінансових послуг на систему управління підприємством

Джерело: згруповано авторами на основі [2].

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розглянемо детальніше основні напрями трансформації системи менеджменту підприємств з погляду цифровізації фінансових послуг, а саме:

- перехід на цифрові фінансові платформи: впровадження єдиної цифрової платформи для управління всіма фінансовими процесами підприємства;
- аналітика цифрових фінансових даних: використання відповідних інструментів бізнес-аналітики для ухвалення обґрунтованих рішень на основі отриманих та оцифрованих фінансово-економічних даних;
- автоматизація робочих процесів: застосування цифрової роботизованої техніко-аналітичної автоматизації процесів (RPA) для рутинних фінансово-економічних та управлінських завдань;
- хмарні цифрові технології: перехід на хмарні рішення для зберігання та обробки цифрових фінансових даних;
- кібербезпека: забезпечення високого рівня інформаційної безпеки для захисту фінансових даних підприємства.

У сучасній вітчизняній науковій думці немає єдиного визначення поняття «трансформація системи менеджменту підприємства», отже, порівняємо його тлумачення з погляду різних учених (табл. 1).

Таблиця 1

Тлумачення науковцями поняття «трансформація системи менеджменту підприємства»

Автор	Тлумачення терміна
1	2
Шулякова А. С.	індивідуально розроблена система управління процесами, яка відображає стадію розвитку підприємства, деталізуючи та розкриваючи його сильні сторони, формуючи повну відповідальність за впровадження цифровізованих фінансових рішень для підвищення конкуренції на ринку у швидкоплинному та мінливому зовнішньому бізнес-середовищі
Джур О. Є.	сукупність управлінських дій, що вчиняють менеджери підприємства, згідно з ринковою ситуацією, зміна якої, може поставити під сумнів ті процеси, що вже налагоджені та запущені або потребують значних корегувань, уточнень та доповнень
Гриценко О.А.	взаємопов'язані високоефективні елементи системи управління підприємством, які дозволяють підприємству вміло адаптуватися до мінливих змін зовнішнього середовища з акцентом на цифрові парадигми у сфері фінансових послуг
Седіков Д. В., Баранов В. В	фундаментальні зміни системи менеджменту на підприємстві, з урахуванням формування та впровадження ідей нової парадигми цифрового менеджменту, що відбуваються під впливом революційних змін фінансових цифрових технологій

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Закінчення таблиці 1

1	2
Марчук О.О.	сукупність затверджених алгоритмів управління робочими процесами на підприємстві, що базуються на інтелектуально-креативній компоненті та потребують відповідних фінансових механізмів реалізації з використанням цифрового менеджменту

Джерело: структуровано авторами на основі [6; 9; 11; 13].

Розглянувши тлумачення поняття «трансформація системи менеджменту» різними науковцями, вважаємо за необхідне дати власне розуміння терміна «трансформація системи менеджменту» – це технологічний, технічний, інноваційний та управлінський розвиток екосистеми підприємства, що включає в себе набір процедур та змін цифрової політики управління процесами підприємства, які широко використовуються для адаптації та вирішення різного роду фінансових задач, з акцентом на використання цифрових техніко-технологічних рішень та фінтех розробок [10].

На основі вищезгаданого матеріалу сформуємо передумови процесу трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг та відобразимо їх графічно на рис. 2.

Розглянувши передумови процесу трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг, слід звернути увагу на те, що в цьому випадку система менеджменту підприємства виступає як стратегічний ресурс та складова інноваційно-цифрового підсистемного елемента сфери фінансових послуг.

Трансформація системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг, виступає складним адаптивним послідовним набором дій керівництва, які допомагають адаптуватися до змін у ринковому середовищі та сформувати корпоративну цифрову систему, яка включатиме в себе такі елементи [14]:

- формування сучасного цифрового мислення у співробітників, що допоможе перелаштувати робочі програми та культуру управління до нових реалій і вимог ринку;

- розвиток менеджерського мислення та розуміння особливостей функціонування складних цифрових саморегулюючих систем, що допомогатимуть адаптуватися до цифрових трансформацій сфери фінансових послуг.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ



Рисунк 2. Передумови процесу трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг

Джерело: згруповано авторами на основі [4].

Такі трансформації системи менеджменту базуються на використанні принципів AGILE-менеджменту, що набагато краще допомагає змінювати параметри внутрішнього середовища підприємства, у якому функціонує робочий колектив [1]. Головна мета таких трансформацій – формування такого адаптивного ландшафту, у якому б підприємство існувало максимально ефективно. Відповідно до такого менеджерського підходу, процес трансформації системи менеджменту підприємства в умовах цифровізації сфери фінансових послуг – це

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

комплекс управлінських та фінансово-цифрових заходів, спрямованих на кардинальну зміну існуючих підходів до управління підприємством з метою підвищення його ефективності, адаптації до нових ринкових умов та досягнення стратегічних цілей. Трансформація системи менеджменту підприємства включає в себе не просто оновлення окремих процесів, а радикальна зміна культури, структури та способу мислення всіх його учасників. Процес трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг включає в себе такі напрями трансформації, зокрема:

- стратегічне планування включає в себе переформатування нової генеральної стратегії управління підприємством із довгостроковими та послідовними етапами дій, що враховують зміни на фінансовому ринку та технологічні інновації;

- організаційна структура включає в себе перехід від функціональної структури управління до більш гнучкої, матричної;

- фінансові бізнес-процеси включають в себе оптимізацію, автоматизацію та інтеграцію цифрових фінансових бізнес-процесів;

- корпоративна культура підприємства включає в себе формування культури інновацій, постійного вдосконалення та орієнтації на споживача;

- менеджмент персоналу включає в себе розвиток системи управління персоналом, що заохочує ініціативу, навчання та співпрацю;

- інформаційні технології включають у себе впровадження нових фінансових ІТ-рішень для підтримки діючих бізнес-процесів.

Відобразимо графічно основні чинники, що впливають на процес трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг (рис. 3).

Як видно з рис. 3, перераховані чинники, що впливають на процес трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг, сприяють розвитку нових продуктивніших бізнес-моделей розвитку підприємництва, таких як електронна комерція, які об'єднують своїх учасників у глобальному цифровому та фінансовому масштабах. Такі чинники дозволяють підприємству розширювати набуті та потенційні ринки збуту продукції, знижувати значну суму витрат на маркетинг та логістичні послуги, а також якісно підвищувати рівень обслуговування споживачів.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ



Рисунок 3. Чинники, що впливають на процес трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг

Джерело: згруповано авторами на основі [5].

Загалом перераховані чинники та передумови трансформації системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг, формують ключові етапи трансформації системи менеджменту підприємств, а саме [8]:

- діагностика, яка включає в себе аналіз поточного стану підприємства, виявлення проблемних зон та визначення цілей трансформації;
- розробка стратегії, яка включає в себе розробку детального плану трансформації, включаючи визначення пріоритетів, ресурсів та відповідальних осіб;
- реалізація, яка включає в себе впровадження змін на всіх рівнях підприємства;
- контроль та оцінка, які включають у себе моніторинг отриманих результатів трансформації та внесення необхідних корекцій.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Успішний розвиток та сучасна трансформація системи менеджменту підприємства в умовах цифровізації сфери фінансових послуг, значною мірою залежить від досягнень НТП та доступу до провідних фінансових цифрових технологій, серед яких найважливішими є: блокчейн, штучний інтелект, фінансові хмарні цифрові обчислення та автоматизація цифрових мобільних фінансових помічників (чатботів). Використання перерахованих цифрових фінансових технологій у вигляді мобільних застосунків або автоматизованих фінансових програм, сприяють якісному аналізу та обробці цифрової інформації, що постійно оновлюється в режимі реального часу для підвищення ефективності діяльності підприємства. Проте разом із позитивними сторонами процесу трансформації виникають виклики, які підприємство повинно вирішити для успішного закінчення трансформаційних змін в управлінні підприємством, основні з них це [7]:

- опір змінам – полягає в тому, що співробітники та менеджери підприємства можуть негативно сприймати зміни, що може уповільнити процес трансформації;
- недостатність ресурсів: фінансових, людських, часових;
- відсутність досвіду – полягає в тому, що не всі підприємства мають досвід проведення таких масштабних змін.

Для запобігання описаним викликам необхідно проводити такий комплекс контрзаходів, як:

- залучення співробітників до процесу трансформації, пояснення необхідності змін та виокремлювати їхню роль у цьому процесі;
- поступове впровадження та розбиття процесу трансформації на менші етапи для зниження впливу можливих ризиків;
- навчання та розвиток персоналу, а саме: надання співробітникам необхідних знань і навичок для ефективної роботи в нових умовах;
- створення атмосфери довіри, відкритості та готовності до експериментів.

Висновки і пропозиції. Цифрова трансформація фінансових послуг є незворотним процесом, який посідає центральне місце в системі менеджменту підприємства та кардинально змінює підходи до його управління. Трансформація системи менеджменту – це складний і тривалий процес, який вимагає значних зусиль та інвестиційних ресурсів. Однак успішна трансформація може привести до значного підвищення конкурентоспроможності підприємства та його довгострокового успіху. Підприємства, що зможуть швидко адаптувати свою систему

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

менеджменту до нових трансформаційних умов і впровадити сучасні цифрові фінансові технології обміну даними, отримають значні конкурентні переваги й можуть розраховувати на лідерські ринкові позиції. Важливо розуміти, що трансформація системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг не одноразова процедура, ініційована керівництвом, а постійний процес адаптації до мінливого цифрового фінансового середовища.

Список використаних джерел

1. Аппело Ю. К. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами / Ю. К. Аппело. – Харків : Ранок: Фабула, 2019. – 432 с.
2. Балановська Т. Н. Цифрова трансформація підприємства: теорія та практика / Т. Н. Балановська. – Київ : Нова книга, 2021. – 324 с.
3. Бортнік А. М. Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства / А. М. Бортнік // Стратегія економічного розвитку України. – 2020. – № 47. – С. 16-29.
4. Бут-Гусаїм О. Г. Цифровий менеджмент: проблеми та перспективи розвитку / О. Г. Бут-Гусаїм, К. В. Ковтуненко // Бізнес Інформ. – 2020. – № 6. – С. 297-304.
5. Вовк В. Ю. Цифрові трансформації в економіці: світовий досвід та можливості для України / В. Ю. Вовк // Sciences of Europe. – 2020. – № 51. – С. 15-24.
6. Гриценко О. А. Цифрова економіка: сучасні виклики для економістів та правознавців / О. А. Гриценко // Економічна теорія та право. – 2018. - № 2 (33). – С. 77-90.
7. Дергачова В. В. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації / В. В. Дергачова, Ю. П. Воржакова, О. І. Хлебінська // Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – 2021. – № 14. – С. 60-68.
8. Дергачова Г. М. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології / Г. М. Дергачова, Я. О. Колешня // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2020. – № 17. – С. 280-290.
9. Джур О. Є. Інноваційні аспекти удосконалення системи менеджменту організацій у сучасних умовах / О. Є. Джур, А. С. Шулякова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. – 2016. – Вип. 6. – С. 55-67.
10. Дубина М. В. Механізм розвитку ринку фінансових послуг на основі формування інституту довіри: теорія, методологія, практика : монографія / М. В. Дубина. – Чернігів: ЧНТУ, 2018. – 668 с.
11. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління / О. О. Марчук // Економіка і суспільство. – 2018. – № 17. – С. 296-299.
12. Садчикова І. В. Евристичні можливості інформаційної економіки в забезпеченні конкурентоспроможності України в світовому економічному просторі / І. В. Садчикова // Актуальні проблеми формування та розвитку інформаційної економіки в Україні : колективна монографія. – Чернігів : Видавець ФОП Брагинець О. В. 2017. – С. 217-233.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

13. Седікова І. О. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки / І. О. Седікова, Д. В. Седіков // Економіка харчової промисловості. – 2022. – Т. 14, Вип. 3. – С. 37-43.

14. Шкарлет С. М. Трансформація системи фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифрової економіки / С. М. Шкарлет, І. В. Садчикова // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2021. – № 3(19). – С. 264-276.

References

1. Appelo, Yu.K. (2019). *Menedzhment 3.0. Agile-menedzhment. Liderstvo ta upravlinnia komandamy [Management 3.0. Agile management. Leadership and team management]*. Ranok: Fabula.

2. Balanovska, T.N. (2021). *Tsyfrova transformatsiia pidpriemstva: teoriia ta praktyka [Digital transformation of the enterprise: theory and practice]*. Nova knyha.

3. Bortnik, A.M. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznes-modeli pidpriemstva [Digital transformation of the enterprise business model]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy – Strategy of economic development of Ukraine*, (47), 16-29.

4. But-Husaim, O.H., Kovtunencko, K.V. (2020). Tsyfrovyi menedzhment: problemy ta perspektyvy rozvytku [Digital management: problems and prospects for development]. *Biznes Inform – Business Inform*, (6), 297-304.

5. Vovk, V.Yu. (2020). Tsyfrovi transformatsii v ekonomitsi: svitovy dosvid ta mozhlyvosti dlia Ukrainy [Digital transformations in the economy: world experience and opportunities for Ukraine]. *Sciences of Europe – Sciences of Europe*, (51), 15-24.

6. Hrytsenko, O.A. (2018). Tsyfrova ekonomika: suchasni vyklyky dlia ekonomistiv ta pravoznavtsiv [Digital economy: modern challenges for economists and lawyers]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic theory and law*, (2(33)), 77-90.

7. Derhachova, V.V., Vorzhakova, Yu.P., Khlebynska, O.I. (2021). Orhanizatsiia biznes-protsesiv v umovakh tsyfrovizatsii [Organization of business processes in the conditions of digitalization]. *Visnyk KhNU imeni V. N. Kara-zina. Seriiia «Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm» – Bulletin of the V. N. Karazin KhNU. Series "International Relations. Economics. Local History. Tourism"*, (14), 60-68.

8. Derhachova, H.M., Koleshnia, Ya.O. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznesu: sutnist, oznaky, vymohy ta tekhnologii [Digital transformation of business: essence, features, requirements and technologies]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalno-ho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiyi politekhnichnyi instytut» – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, (17), 280-290.

9. Dzhur, O.Ye., Shuliakova, A.S. (2016). Innovatsiini aspekty udoskonalennia systemy menedzhmentu orhanizatsii u suchasnykh umovakh [Innovative aspects of improving the management system of organizations in modern conditions]. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Seriiia: Menedzhment innovatsii – Bulletin of Dnipropetrovsk University. Series: Management of innovations*, 6, 55-67.

10. Dubyna, M.V. (2018). *Mekhanizm rozvytku rynku finansovykh posluh na osnovi fo-rmuвання instytutu doviry: teoriia, metodolohiia, praktyka [Mechanism of development of the financial services market based on the formation of the institution of trust: theory, methodology, practice]*. ChNTU.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

11. Marchuk, O.O. (2018). Tsyfrovyi marketynh yak innovatsiinyi instrument upravlinnia [Digital marketing as an innovative management tool]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, (17), 296-299.

12. Sadchykova, I.V. (2017). Evrystychni mozhyvosti informatsiinoi ekonomiky v zabezpechnni konkurentospromozhnosti Ukraini v svitovomu ekonomichnomu prostori [Heuristic possibilities of the information economy in ensuring the competitiveness of Ukraine in the world economic space]. In *Aktualni problemy formuvannia ta rozvytku informatsiinoi ekonomiky v Ukraini – Current problems of the formation and development of the information economy in Ukraine* (pp. 217-233). Vydavets FOP Brahynets O. V.

13. Sedikova, I.O., Sedikov, D.V. (2022). Novi paradyhmy menedzhmentu v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [New paradigms of management in the conditions of the digital economy]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economics of the food industry*, 3(14), 37-43.

14. Shkarlet, S.M., Sadchykova, I.V. (2021). Transformatsiia systemy finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Transformation of the system of financial and economic security of an enterprise in the conditions of the digital economy]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economy and management*, (3(19)), 264-276.

Отримано 12.09.2024

UDC 005:[336.76:004

JEL Classification: M11; G20

Kristina Koval

PhD, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Trade
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: kristy80kv@stu.cn.ua. **ORCID:** orcid.org/0000-0003-3796-6653

ResearcherID: [AAI-2121-2019](https://orcid.org/AAI-2121-2019)

Vladyslav Drahun

PhD student

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine).

E-mail: vladdragun2@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-2524-007X>

**TRANSFORMATION OF THE MANAGEMENT SYSTEM
OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION
OF THE SPHERE OF FINANCIAL SERVICES**

Abstract. *The article describes the impact of the digital transformation of financial services on the enterprise management system, namely: integration of digital financial data, automation of digital algorithms of financial operations, strengthening of the financial control system, transformation of working capital management processes, development of new digital financial products and services, and changes in the management structure enterprises. The scientists' interpretation of the concept of "transformation of the enterprise management system" is systematized, and the author's definition of this term is also provided. Processes*

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

affecting the specifics of the digital transformation of the enterprise management system are considered. Immanent signs of partial or complete transformation of the enterprise management system in the conditions of digitalization of the financial services sector are outlined. The prerequisites of the process of transformation of the enterprise management system in the conditions of digitalization of the financial services sphere are graphically presented, such as: definition of the purpose and strategic tasks of the transformation of the enterprise management system; assessment and audit of the existing management system of the enterprise; identification of weaknesses in the management system and lagging behind modern trends in financial digital calculations; development and approval of criteria for evaluating the effectiveness of potential transformational changes; identification of potential tools and approaches for the implementation of the process of transformation of the management system in the conditions of digitalization of the financial services sphere; establishment of appropriate models of necessity and available opportunities to replace the existing management system; development of a set of measures for further improvement of the introduced and transformed management system at the enterprise. Structured factors affecting the process of transformation of the enterprise management system in the conditions of digitalization of the financial services sphere. The key stages of the transformation of the enterprise management system are defined, namely: diagnostics, which includes the analysis of the current state of the enterprise, identification of problem areas and determination of transformation goals; strategy development, which includes the development of a detailed transformation plan, including the definition of priorities, resources and responsible persons; implementation, which includes the implementation of changes at all levels of the enterprise; control and evaluation, which include monitoring the transformation results and making the necessary adjustments. A number of challenges that the company must solve for the successful completion of transformational changes in the management of the company and a set of countermeasures that can compensate for the negative effect of the challenges are described.

Key words: *digital transformation; management; entrepreneurship; digitalization; financial services; digital financial technologies; digital economy; digital economic processes.*

Fig.: 3. Table: 1. References: 14.

Бібліографічний опис для цитування:

Коваль К. П., Драгун В. А. Трансформація системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 200-214.