

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2023. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.52>

УДК 658.15

С. В. Башлай,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва
імені професора І. М. Брюховецького,*

Сумський національний аграрний університет,

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2247-5440>

М. В. Павловський,

*к. т. н., доцент, доцент кафедри технічної експлуатації автомобілів та
автосервісу, Національний транспортний університет,*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0933-7326>

М. П. Лизак,

*асистент кафедри менеджменту імені професора Є. В. Храпливого,
Львівський національний університет природокористування,*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8902-812X>

РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

S. Bashlai,

PhD in Economics, Associate Professor,

*Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship
name of Professor I. M. Bryukhovetskyi, Sumy National Agrarian University,*

M. Pavlovskyi,

PhD in Technical Science, Associate Professor,

*Associate Professor of the Department of Motor Vehicle Maintenance and Service,
National Transport University,*

M. Lyzak,

*Assistant of the Department of Management named after Professor E.V. Khraplyvy,
Lviv National Environmental University,*

DEVELOPMENT OF FINANCIAL MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

У статті визначено сучасні тенденції проникнення цифрових технологій у сфери життя суспільства. Досліджено роль даних для діяльності сучасних підприємств. Встановлено вимоги, які формує епоха «великих даних» до сучасного фінансового менеджменту. Проведено ідентифікацію поняття фінансового менеджменту з погляду різних науковців. Графічно відображено перетворення, яких зазнають ключові складові фінансового менеджменту: люди, процеси, дані та технології під впливом цифровізації. Наведено ключові елементи нової системи фінансового менеджменту. Встановлено вихідні результати, які отримує підприємство від цифровізації фінансового менеджменту. Визначено переваги від цифровізації фінансового менеджменту на думку фахівців компанії Accountor. Проаналізовано практику застосування цифрових технологій під час організації систем фінансового менеджменту провідних компаній світу та визначено ефективність від цифровізації у різних сферах економіки. Встановлено недоліки цифровізації фінансового менеджменту, серед яких: збільшення регуляторних вимог, значне зростання загрози порушення конфіденційності інформації, необхідність систематичного підвищення професійного рівня та оновлення знань управлінців. Визначено ключові характеристики, якими повинні володіти сервіси, якими відбувається переведення фінансового менеджменту в цифрову площину: базування на хмарних сервісах, можливість інтеграції та підтримки зв'язків з усіма напрямками діяльності підприємства, використання штучного інтелекту та систем аналітики даних нового покоління. Деталізовано порядок автоматизації найбільш популярних напрямків фінансового менеджменту: P2P продажі, бухгалтерський облік, бюджетування, виставлення рахунків, управління запасами, управління витратами, розрахунки пов'язані з нарахуванням та оплатою праці, керування грошовими потоками та сплата податків. Встановлено, що найбільш ефективним буде використання найкращих P2P рішень у поєднанні з закупівлею допоміжних програм, які найбільше відповідають специфіці діяльності підприємства.

The article defines the current trends in the penetration of digital technologies into the spheres of society. The role of data for the activity of modern enterprises has been studied, the requirements that the era of "big data" creates for modern financial management have been established. Identification of the concept of financial management from the point of view of various scientists has been carried out. The transformations experienced by the key components of financial management: people, processes, data and technologies under the influence of digitalization are graphically displayed. The key elements of the new financial management system are given. The initial results that the enterprise receives from the digitalization of financial management have been established. The advantages of the digitalization of financial management according to the experts of the company Accountor have been

determined. The practice of using digital technologies during the organization of financial management systems of the world's leading companies was analyzed and the effectiveness of digitalization in various spheres of the economy was determined. Disadvantages of the digitalization of financial management have been identified, including: an increase in regulatory requirements, a significant increase in the threat of breach of information confidentiality, the need to systematically improve the professional level and update the knowledge of managers. The key characteristics that must be possessed by the services that transfer financial management to the digital plane are determined: based on cloud services, the ability to integrate and maintain connections with all areas of the company's activities, the use of artificial intelligence and new generation data analytics systems. The procedure for automating the most popular areas of financial management is detailed: P2P sales, accounting, budgeting, invoicing, inventory management, expense management, calculations related to accrual and payment of labor, cash flow management and tax payment. It has been established that the most effective will be the use of the best P2P solutions in combination with the purchase of auxiliary programs that most closely correspond to the specifics of the enterprise's activities.

Ключові слова: *цифровізація, фінансовий менеджмент, дані, цифрові технології, програмні сервіси.*

Keywords: *digitalization, financial management, data, digital technologies, software services*

Постановка проблеми. Комплексна глобалізація, яка супроводжується активним розвитком та впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій в бізнес-процеси підприємств і практично у всіх сфери суспільного життя, поширення Інтернет технологій, передових інновацій, поруч із переведенням відносин в онлайн площину стали основою для виникнення сучасного тренду створення та розширення масштабів цифрової економіки. Зі свого боку проникнення цифрових технологій практично у всі сфери закономірно зумовлює і зростання необхідності їх використання під час управління підприємством. Відомим є той факт, що всі трансформації чи зміни на підприємстві обов'язково впливають на його фінансовий стан. Відтак, принципово нового значення набуває необхідність своєчасного, всебічного та ефективного управління фінансовою складовою діяльності підприємства в умовах постійних змін. Перед керівництвом підприємства постає питання щодо необхідності та масштабів перетворення діючої системи фінансового

менеджменту на підприємстві. Окрім того, необхідно визначити які фінансові інструменти найбільше підходять для цілей підприємства, чи виправдані витрати на їх впровадження, які конкурентні переваги вони можуть забезпечити підприємству. Все описане вище, зумовлює високу актуальність обраної тематики дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Коло досліджуваних проблем у сфері фінансового менеджменту розширювалось паралельно із розвитком ринкової економіки. На початку поширення під фокус націленості фінансового менеджменту підпадали фінансові питання новостворених підприємств, пізніше – управління фінансовими ресурсами в розрізі різних напрямків діяльності. У сучасному вигляді дослідження фінансового менеджменту здійснюється у розрізі його окремих напрямків: фінансового аналізу, ризик-менеджменту, інвестиційного менеджменту та антикризового управління. Закономірно, що питанням фінансового менеджменту загалом та його напрямкам зокрема завжди приділялась значна увага науковців. Найбільший вклад у його розвиток протягом останніх років здійснили такі науковці, аналітики та експерти, як Апалькова В., Гончаренко О., Гуменюк О., Жукова Л., Зав'ялова Н., Майор О., Максимова М., Малик І., Мартинова Л., Пудеян Л., Сич О., Vochuan L., Murphy K., Huang W., Paul M., Zhenlong M. та багато інших. Проте, постійний розвиток цифрової економіки, зростання рівня конкуренції та поширення в практику діяльності підприємств цифрових валют зумовлюють необхідність подальших розвідок у вказаному напрямку.

Постановка завдання. З урахування вищенаведеного, метою проведення наукового дослідження виступає аналіз тенденцій розвитку фінансового менеджменту в умовах цифровізації крізь призму визначення ключових переваг від використання сучасних технологій в управлінні та деталізації шляхів цифровізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дані є найважливішим активом компанії, її стратегічним ресурсом. Саме тому підприємство повинно керувати ними так, як керує капіталом. Комплексна акумуляції даних та їх ефективне використання створює передумови для безперервного утворення

нових можливостей для підприємства. Висока якість даних зі свого боку є базою для підвищення якості управління людськими ресурсами, інтеграції ефективних бізнес-процесів на підприємстві, збільшення операційної ефективності та прозорості його діяльності. Точність даних є основою ефективного внутрішнього контролю. Для того, щоб бути впевненим у якості даних, які надходять у розпорядження підприємства, управлінці повинні переконатися, що всі дані надходять з одного джерела, яке можна відстежити, а бізнес-процеси, які впроваджуються на підприємстві, є надійними.

Описана вище тенденція є підтвердженням того, що зараз у розквіті перебуває епоха «великих даних», яка формує певні вимоги і до системи фінансового менеджменту підприємства. Ключовою вимогою до системи управління фінансами є те, що вона повинна надавати інформацію про стан бізнесу на основі отриманих даних і забезпечувати баланс між ефективністю та контролем. Основною метою системи ефективного фінансового менеджменту, в свою чергу, є підтримання сталого прибуткового зростання. Фінансовий менеджмент у цифрову еру повинен давати відповідь на запитання яким чином забезпечити ефективний контроль і управління ризиками через оптимізацію бізнес-моделей, ресурсів, розподілу капіталу, а також трансформації бізнес-процесів [1].

Цифрова економіка передбачає використання та активне впровадження на практиці інформаційних комунікацій та інновацій. Для промислових підприємств перехід до цифрової економіки у світовій практиці отримав назву Четвертої індустріальної революції (Індустрія 4.0). Очевидно, що використання таких технологій, як робототехніка і автоматизація процесів (RPA), штучний інтелект (AI) та Інтернет Речей (IoT) радикально впливають на фінансову галузь, що спричинило виникнення напрямку Фінанси 4.0.

Проте, перш ніж перейти до фінансового менеджменту в цифрових умовах, пропонуємо встановити етимологію поняття фінансового менеджменту в класичному розумінні. Так, згідно із визначення Максимової М., фінансовий менеджмент представляє собою комплексну систему, в якій будь-яке рішення впливає на всі напрямки діяльності підприємства і може викликати

необхідність запровадження змін в багатьох сферах його функціонування [2]. Водночас Непочатенко О. та Пташник С. під фінансовим менеджментом розуміють систему принципів і методів розвитку, реалізацію управлінських рішень, спрямованих на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів підприємства, організації потоків грошових коштів з метою досягнення поточних та стратегічних цілей [3]. Лапіна І. та Гончаренко О. пропонують фінансовий менеджмент розглядати як професійну діяльність, націлену на управління фінансово-господарською діяльністю [4].

Традиційні складові фінансового менеджменту – люди, процеси, дані та технології під впливом цифрових технологій значно трансформувались та видозмінились, в результаті чого сформувались нові якості, можливості, з'явилися нові зв'язки (рис. 1):

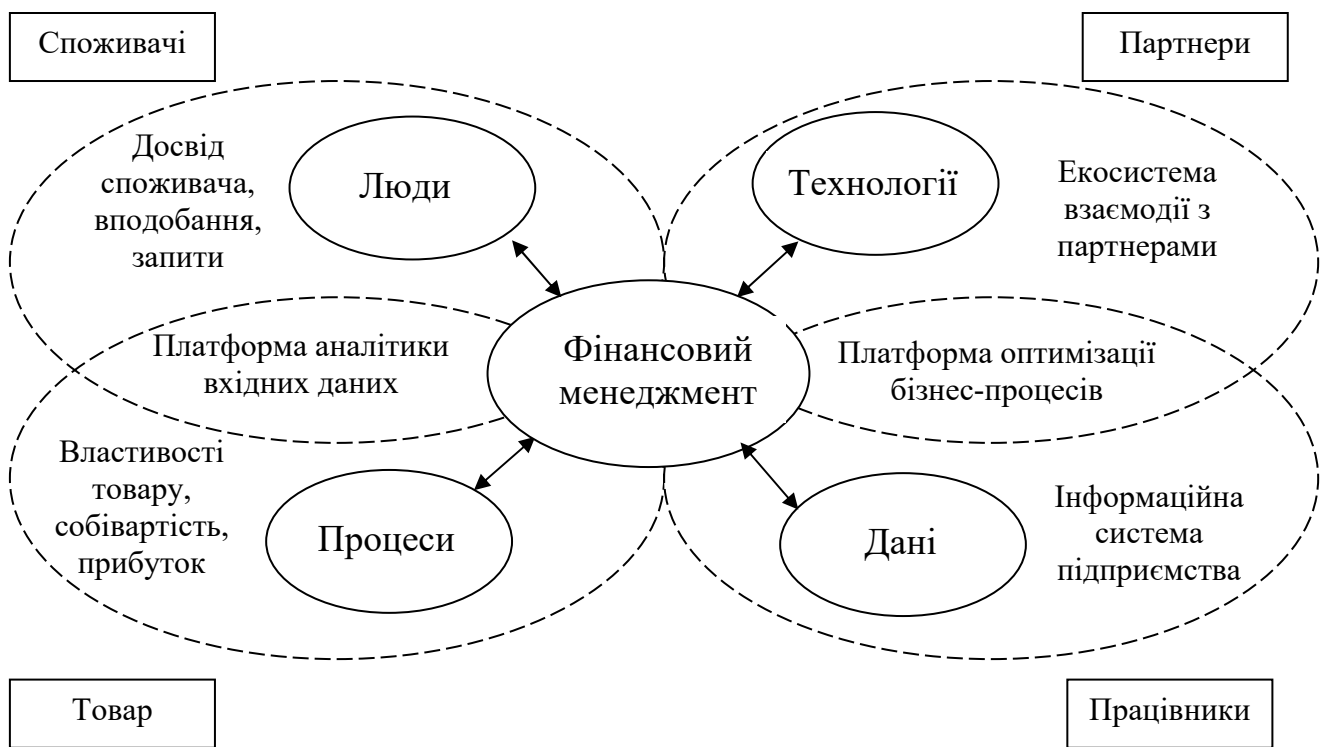


Рис. 1. Компоненти і зв'язки цифрового фінансового менеджменту

Джерело: розроблено авторами на основі [5].

Із рис. 1 можемо відстежити, що інтеграція цифрових технологій та елементів фінансового менеджменту дозволяє створити принципово нову

архітектуру управління підприємством, яка більш ефективним способом забезпечує стійку інтеграцію між Front-End (частина товарів та послуг, які випускаються на ринок та спрямовуються напрямку споживачам) і Back-End (процеси, які забезпечують виробництво продукції, формують умови для досягнення у виробленій продукції чи послуги необхідних споживчих якостей та у кінцевому підсумку приносять підприємству прибуток), у більш розвинутому вигляді, ніж це було напередодні [5].

Ключовими елементами нової цифрової системи фінансового менеджменту є [4]:

- наявність відкритих інформаційних систем;
- способи управління споживацьким досвідом;
- Інтернет речей;
- бізнес-аналітика та дані;
- інструменти налагодження ефективних екосистем.

Вихідним результатом від інтеграції цифрових технологій та фінансового менеджменту є створення «когнітивного підприємства», яке здатне аналізувати і постійно адаптуватись до мінливих умов ринкового середовища, оскільки його виробничі здатності нерозривно пов'язані із зовнішнім світом. При цьому виробничий механізм суб'єкта господарювання стає більш гнучким до впровадження інновацій і може виступати в якості ініціатора нових видів діяльності. В результаті того, що цифровий фінансовий менеджмент на основі використання потужних аналітичних засобів і технологій обробки великих об'ємів даних дозволяє швидко та точно прорахувати ефективність проєктів, експерименти та інновації реалізуються швидко, а запровадження змін не зіштовхується з операційними перепонами.

Фахівці компанії Accountor вважають, що цифрове управління фінансами забезпечує бізнесу багато переваг. Однією із ключових переваг є відсутність необхідності друкувати та зберігати паперові документи. Окрім того, до переліку переваг фахівці відносять наступні [6]:

1. Доступ до інформації, яка зафіксована в системах управління фінансами, можна отримати в режимі реального часу. Це означає, що її можна ефективно використовувати для підтримки системи управління підприємством.

2. Забезпечення кращого прийняття рішень. Коли вся необхідна фінансова інформація є легкодоступною, рішення починають більше ґрунтуватись на фактах; стає значно простіше передбачити майбутній розвиток подій.

3. Більша свобода, яка спричинюється тим, що цифрова система управління фінансами є завжди доступною. Можна виконувати повсякденні завдання, перевіряти звіти коли і де зручно. Основне, що потрібно – це підключення до мережі Інтернет та комп'ютер або мобільний пристрій. Багато завдань можна виконувати прямо у смартфоні.

4. Легкість та ефективність. Завдяки цифровому фінансовому управлінню підприємство отримує можливість автоматизації більшості типових завдань, якщо не діяльності загалом. Це зі свого боку дозволяє виділити час для вирішення більш важливих завдань, а також є джерелом для економії коштів.

5. Гнучкість. Цифрові системи забезпечують гнучку співпрацю та взаємодію з працівниками фінансового відділу. Різні завдання можна легко змінювати та перепризначати.

6. Прозорість інформації. Вся інформація про управління фінансами стає доступна кожному, хто її потребує, і за потреби може бути обмежена в доступі для третіх осіб.

7. Інтеграція фінансового менеджменту в інші бізнес-процеси. Під впливом цифровізації фінансове управління перестає бути окремим підрозділом компанії і може ефективно взаємодіяти з керівництвом під час прийняття управлінських рішень.

8. Рівність. Хороший доступ до інформації підвищує рівність працівників і заохочує їх активніше приймати участь у діяльності компанії і збільшує їх відданість.

9. Екологічність. Використання цифрових систем зменшує споживання паперу та потреби в друці. Окрім того, коли інформація поширюється через

цифрові канали, немає потреби у фізичній доставці, що зменшує викиди, пов'язані з дорожнім рухом.

В цілому необхідно відзначити, що цифровізація фінансового менеджменту дозволяє змінити не тільки управління матеріальною частиною виробництва, але і трансформувати контур регулювання і контролю за діяльністю підприємства в цілому, оскільки менеджери можуть отримувати цінну інформацію з високопродуктивних цифрових інформаційних обмінів. Це стало можливим після опанування технології інтерпретування даних, отриманих з цих джерел. В результаті система стратегічного менеджменту підприємств переходить від керування операційною ефективністю до використання можливостей ринкових трансформацій.

Аналіз практики застосування цифрових технологій під час організації системи фінансового менеджменту провідних компаній світу дозволив встановити помітний ріст ефективності від цифровізації під час виконання щоденних функцій та процесів (рис. 2).

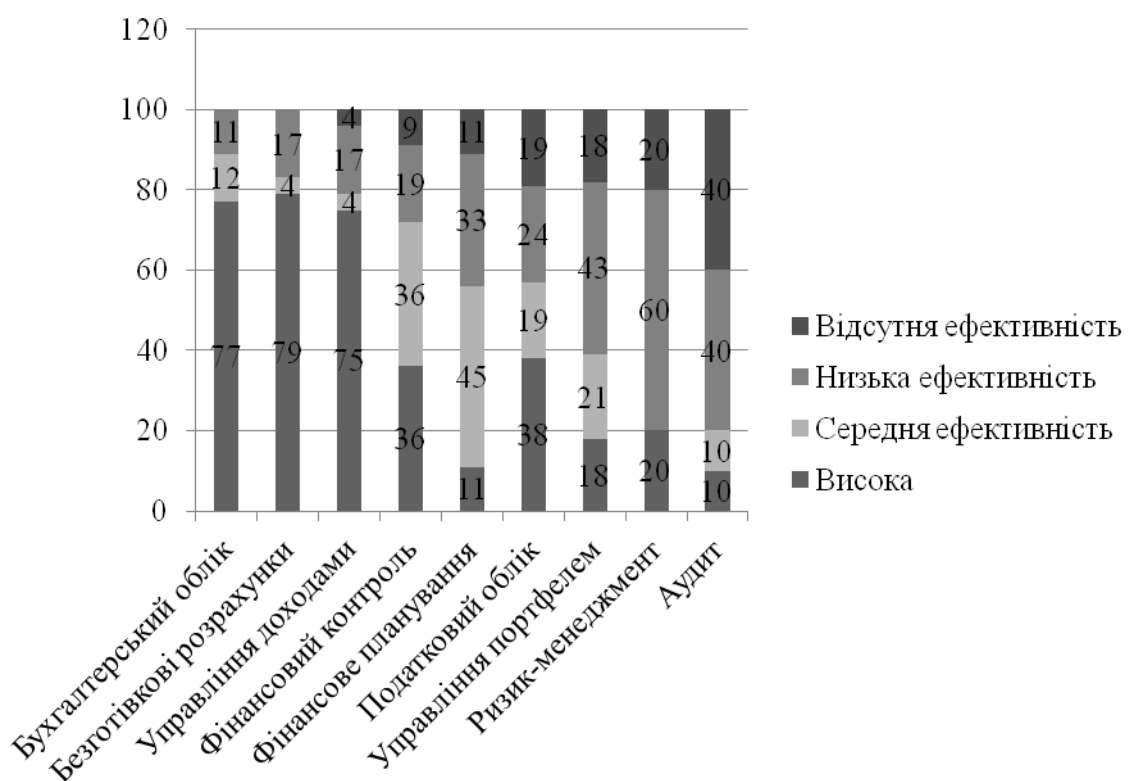


Рис. 2. Ефективність використання цифрових технологій у фінансовому менеджменту

Джерело: розроблена авторами на основі [7].

Однак, необхідно враховувати, зазначає Zhenlong M., що зазначені на рис. 2 вигоди нерівномірно розподіляються у різних фірмах, тобто не завжди для досягнення високої ефективності діяльності фінансового управління простої цифровізації достатньо [7].

З іншого боку, цифровізації фінансового менеджменту притаманний і ряд недоліків. Найголовнішим із них є те, що фірми, які мають доступ до ключових інноваційних, управлінських та організаційних технологій, отримують більше переваг, ніж ті, для кого такий доступ є обмеженим. Іншими словами цифровізація сприяє збільшенню ефективності фінансового менеджменту для тих підприємств, які з самого початку свого функціонування були більш продуктивними і мали в своєму штаті більше підготовлених працівників у системі управління фінансами. У той же час, цифровізація фінансових даних підприємства зумовлює багатократне зростання загрози порушення конфіденційності інформації, що зумовлює виникнення витрат на підтримку належного рівня безпеки інформації. Не менш важливою є необхідність постійного підвищення кваліфікації управлінців, щоб забезпечити наявність у них необхідних навичок для роботи із цифровими технологіями.

Окрім того, характер деяких цифрових видів діяльності зумовив виникнення невеликого про шарку високопродуктивних підприємств, з якими іншим все важко конкурувати. Навіть у відносно низько технологічних галузях зростаюча доступність онлайн оцінок та оглядів користувачів зумовлює зміщення попиту в бік більш продуктивних компаній. Заглядаючи вперед, можна припустити, що нові технології, такі як, наприклад, штучний інтелект, які потребують наявності у користувачів складних навичок, а також вкладання крупних нематеріальних інвестицій, створюють підвищений ризик збільшити переваги на ринку саме крупних підприємств, що ще більше ускладнить конкуренцію.

Отже, вище перелічені факти свідчать про те, що цифровізаційні трансформації з одного боку позитивно впливають на систему фінансового менеджменту, а з іншого боку ініціюють появу впливу на неї ряду нових викликів та загроз, пов'язаних з посиленням регуляторних норм, що відповідно

змушує підприємства переоцінювати свої процеси, щоб відповідати новим вимогам.

Незалежно від бізнес-моделі, яку використовує підприємство у своїй діяльності, найбільш оптимальні інструменти управління фінансами повинні базуватись на хмарних сервісах, з можливістю інтеграції та підтримуватись стійкою централізованою структурою, побудованою з використанням засобів автоматизації, штучного інтелекту та систем аналітики даних нового покоління.

Найбільш популярними напрямками для цифровізації фінансового менеджменту є:

1. Програмне забезпечення типу «Купівля-Оплата» (P2P), таке як Planergy. Воно дає власникам великих і малих підприємств потужну структуру для централізації та оптимізації програмного середовища, а також створення міцної основи для цифрової трансформації не лише фінансового менеджменту, а й системи управління організації загалом [8].

2. Бухгалтерське програмне забезпечення. Вибір програми для цифровізації бухгалтерського процесу напряму залежить від масштабів діяльності підприємства. Так, бухгалтерський облік малого бізнесу дозволяє використовувати програмне забезпечення з меншим набором функцій, в той час як більші підприємства потребують більш складних бухгалтерських програм. Найбільш популярними програмними продуктами для цифровізації бухгалтерських операцій є Freshbooks, QuickBooks, Xero та програмні продукти фірми BAS [8].

3. Програмне забезпечення для бюджетування. Традиційно бюджетування йшло рука об руку з управлінням грошовими потоками. Але з часом стало очевидним, що бюджетування відіграє дедалі важливішу роль в управлінні проектами та стратегічному плануванні, оскільки воно дозволяє встановлювати та коригувати бюджети підприємства відповідно до мінливих умов та оновлених цілей. Цілком можливо, що вибраний пакет P2P або бухгалтерського програмного забезпечення матиме вбудовані можливості бюджетування. Але якщо підприємство вирішує використовувати окремий продукт, необхідно

переконалися, що він легко інтегрується у бухгалтерську програму та систему P2P.

4. Програмне забезпечення для виставлення рахунків. Незважаючи на те, що дебіторська заборгованість знаходиться на зворотному боці медалі кредиторської заборгованості, оптимізація так само дозволяє отримати значні вигоди. Підтримка електронного виставлення рахунків (eInvoicing) і автоматизованих робочих процесів, їх затвердження позбавляє підприємство від зайвого паперу, марно витраченого часу та розчарувань як для нього самого, так і для його клієнтів. Підтримка кількох варіантів оплати (наприклад, PayPal, Google Pay, Apple Pay, Easy Pay, Portmone, кредитні картки, прямий платіж з банківського рахунку клієнта тощо) допоможе усунути перешкоди для оплати та зможе акумулювати інформацію про те, які методи оплати клієнти використовують найчастіше. Цей сервіс також генерує дані, які можна використати для формування власних стратегічних переваг, а саме оцінки можливості застосування особливих умов та цін для постійних клієнтів, встановлення напрямків співробітництва для розробки нових продуктів тощо.

5. Відстеження та управління витратами. Як і програмне забезпечення для бюджетування, базові функціональні можливості P2P і бухгалтерських пакетів мають вбудоване керування витратами. Якщо підприємство користується окремим рішенням для відстеження витрат необхідно переконатись, що воно відповідає його потребам: не перевантажує роботу зайвими різноманітними опціями, базується на хмарних сервісах та бездоганно інтегрується з обліковими та P2P-рішеннями. Інтеграція з основними системами сервісів для управління витратами значно полегшить фінансовим менеджерам перегляд і затвердження або відхилення бізнес-витрат, коли вони надходять у систему [8].

6. Управління заробітною платою. При використанні програм для цифровізації нарахування заробітної плати необхідно також встановити інтегрованість з іншими системами і перевірити наявність всіх необхідних функцій, наприклад: наявність функції відстеження часу, прямих депозитів на банківські рахунки працівників тощо.

7. Управління запасами. Зазвичай дана функцій вбудовується у P2P, проте якщо ні то під час вибору програмного забезпечення для управління запасами необхідно перевірити наявність повної інтеграції з програмним середовищем, а також підтримку таких нових технологій, як Інтернет речей (IoT), мітки RFID, GPS, мобільні датчики тощо. Важливість наявності цих технологій зумовлюється спрощенням за рахунок них прогнозування попиту, автоматичного поповнення замовлень і переміщення запасів туди, де вони найбільше потрібні, без ризику додаткових зайвих витрат.

8. Програмне забезпечення для управління грошовими потоками. Якщо підприємство хоче мати чітке уявлення про свій оборотний капітал, повністю покривати виставлені рахунки і мати у розпорядженні кошти, необхідні для зростання, впровадження інновацій та покриття надзвичайних ситуацій, йому обов'язково необхідно цифровізувати процес управління грошовими потоками.

9. Програмне забезпечення для сплати податків. Сучасні сервіси дозволяють автоматизувати обчислення податків, що при інтеграції з іншими сервісами підприємства дозволить зменшити витрати на їх сплату.

Отже, максимальний корисний ефект від використання цифрових технологій у фінансовому менеджменту підприємство отримує якщо інвестує кошти у найкраще рішення P2P, а також у додаткове програмне забезпечення до нього, яке в повній мірі підходить під специфіку діяльності підприємства. Створивши правильний набір фінансових інструментів для свого бізнесу, його власники можуть розраховувати на отримання оптимального рівня прибутку від всіх своїх фінансових операцій. Окрім того, отримані фінансові дані з вказаних сервісів слугуватимуть стимулом для подальших інновацій та зростання прибутковості бізнесу у довгостроковій перспективі.

Висновки з проведеного дослідження. Підсумовуючи проведене дослідження, можемо сформулювати висновки, що в рамках цифровізації економіки, поруч із науково-технологічним прогресом і наскрізним впровадженням технологій обробки даних, усталені моделі фінансового менеджменту зазнають докорінних змін. Сучасні інформаційно-комп'ютерні технології дозволяють значною мірою підвищити ефективність різних

елементів системи фінансового менеджменту, зменшити витрати, пришвидшити процеси прийняття рішень. Проте, в той же час, цифровізація провокує виникнення нових викликів для системи фінансового менеджменту, які втілюються у підвищення регуляторних вимог, багатократне зростання загрози порушення конфіденційності інформації, необхідність систематичного підвищення професійного рівня та оновлення знань в управлінців.

В умовах сьогодення найбільш перспективними напрямками цифровізації, які дозволять значно підвищити ефективність фінансового менеджменту є: автоматизація процесів фінансового планування, використання програм для забезпечення доступу користувачів до фінансових даних в режимі реального часу, розширення аналітики фінансових операцій для пришвидшення процесу прийняття рішень, застосування технологій обробки великих об'ємів даних для суміжних бізнес-процесів з метою виявлення прихованих можливостей зростання. На жаль, не у всіх підприємств є можливість повною мірою використати можливості цифровізації фінансового менеджменту, так як цей процес супроводжується великими обсягами витрат коштів, яких в сучасних умовах у підприємств немає. З іншого боку, саме визначені в ході дослідження переваги цифровізації можуть стати запорукою для високої конкурентоздатності бізнесу. Саме тому вибір щодо цифровізації необхідно робити якомога швидше.

Література

1. Huang W. Digital Financial Management. *Built on value*. 2019. Pp. 417-432. URL: https://doi.org/10.1007/978-981-13-7507-1_16
2. Максимова М. В. Система фінансового менеджменту в умовах розвитку цифрової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. №5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.58>
3. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. №8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf9
4. Остапчук О., Баксалова О. Суть та тенденції зміни фінансового менеджменту в умовах посиленої цифровізації економіки. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2022. №4.С. 167- 172. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-22>

5. Guet Paul M. Management in Financial Institutions: A Replications. *The Journal of finance*. 2022. Vol. 76, No. 5. Pp. 2689-2707.
6. Ten benefits of digital financial management. Accountor. 2023. URL: <https://www.accountor.com/en/finland/article/ten-benefits-digital-financial-management>
7. Miao Z. (2021). Digital economy value chain: Concept, model structure, and mechanism. *Applied Economics*. Vol. 53(37). Pp. 4342-4357.
8. Murphy K. The Most Important Digital Finance Tools for Business. Planergy. 2023. URL: <https://planergy.com/blog/finance-tools-for-business/>

References

1. Huang, W. (2019), “Digital Financial Management”, *Built on value*, pp. 417-432. https://doi.org/10.1007/978-981-13-7507-1_16
2. Maksimova, M. V. (2019), “The financial management system in the conditions of the development of the digital economy”, *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7064> (Accessed 10 April 2023). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.58>
3. Nepochatenko, O. O. & Ptashnyk, S. A. (2021), “Financial management as a necessary component of an effective enterprise management system”, *Efektivna ekonomika*, vol. 8, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf9 (Accessed 10 April 2023).
4. Ostapchuk, O. & Baksalova, O. (2022), “The essence and trends of changes in financial management in conditions of increased digitalization of the economy”, *Modeling the Development of the Economic Systems*, vol. 4, pp. 167–172. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-22>
5. Guet, Paul M. (2022), “Management in Financial Institutions: A Replications”, *The Journal of finance*, vol.76 (5), p. 2690-2707.
6. Accountor (2023), “Ten benefits of digital financial management”, available at: <https://www.accountor.com/en/finland/article/ten-benefits-digital-financial-management> (Accessed 10 April 2023).
7. Miao, Z. (2021), “Digital economy value chain: Concept, model structure, and mechanism”, *Applied Economics*, vol. 53(37), pp. 4342-4357.
8. Murphy, K. (2023), “The Most Important Digital Finance Tools for Business”, *Planergy*, available at: <https://planergy.com/blog/finance-tools-for-business/> (Accessed 10 April 2023).

Стаття надійшла до редакції 25.04.2023 р.