

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА  
ДИЗАЙНУ

Факультет економіки та управління

Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Удосконалення фінансових процесів на підприємстві в умовах цифровізації

|                     |                                                               |
|---------------------|---------------------------------------------------------------|
| Рівень вищої освіти | другий (магістерський)                                        |
| Спеціальність       | 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок |
| Освітня програма    | Фінансові технології, облік та бізнес-аналітика               |

Виконав: студент групи МгФТО-24

Семенчук О.М.

Керівник к.е.н., доц. Русіна Ю.О.

Рецензент

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет Економіки та управління

Кафедра Фінансів

Рівень вищої освіти Другий (магістерський)

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Освітня програма Фінансові технології, облік та бізнес-аналітика

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри фінансів

\_\_\_\_\_Ірина ТАРАСЕНКО  
(підпис)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025р.

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ) СТУДЕНТУ**

Семенчук Олексій Миколайович

1. Тема кваліфікаційної роботи: Удосконалення фінансових процесів на підприємстві в умовах цифровізації
2. Науковий керівник роботи Русіна Юлія Олександрівна, к. е. н., доцент затверджені наказом КНУТД від «16» вересня 2025 року № 209-уч.
2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавство України, статистична інформація ТОВ Агенція Trident Media, результати аналізу ТОВ Агенція Trident Media, професійна та наукова література.
3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати)  
Дослідити поняття цифровізації та основні перспективи впровадження на підприємствах; охарактеризувати основні моделі цифровізації щодо управління фінансовими процесами на підприємстві; надати організаційно-економічну характеристику ТОВ Агенція Trident Media; проаналізувати та оцінити ефективність рівня цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media; надати рекомендації щодо ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства; розглянути удосконалення організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media.
4. Дата видачі завдання 16.09.2025р.

## 5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

| Розділ   | Ім'я, прізвище та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|----------|---------------------------------------|----------------|------------------|
|          |                                       | завдання видав | завдання прийняв |
| Розділ 1 | Юлія РУСІНА, к. е. н., доцент         | 20.09.25       | 20.09.25         |
| Розділ 2 | Юлія РУСІНА, к. е. н., доцент         | 10.10.25       | 10.10.25         |
| Розділ 3 | Юлія РУСІНА, к. е. н., доцент         | 30.10.25       | 30.10.25         |

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапу кваліфікаційної роботи (проєкту)                                                                                | Орієнтовний термін виконання | Примітка про виконання |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------|
| 1     | Вступ                                                                                                                       | 20.09.25-1.10.25.            |                        |
| 2     | Розділ 1. Теоретико-методичні засади цифровізації фінансових процесів на підприємстві                                       | 20.09.25-10.10.25            |                        |
| 3     | Розділ 2. Аналіз та оцінка управління фінансовими процесами з урахуванням фінансових технологій в ТОВ Агенція Trident Media | 10.10.25-30.10.25            |                        |
| 4     | Розділ 3. Удосконалення фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media в умовах цифровізації                                 | 30.10.25-10.11.25            |                        |
| 5     | Висновки                                                                                                                    | 5.11.25-10.11.25             |                        |
| 6     | Оформлення (чистовий варіант)                                                                                               | 20.11.25                     |                        |
| 7     | Подача кваліфікаційної роботи (проєкту) науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)                             |                              |                        |
| 8     | Подача кваліфікаційної роботи (проєкту) для рецензування (за 12 днів до захисту)                                            |                              |                        |
| 9     | Перевірка кваліфікаційної роботи (проєкту) на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)                              |                              |                        |
| 10    | Подання кваліфікаційної роботи (проєкту) завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)                                          |                              |                        |

З завданням ознайомлений:

Студент(-ка)

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(Власне ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Науковий керівник

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(Власне ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

## АНОТАЦІЯ

**Семенчук О.М. Удосконалення фінансових процесів на підприємстві в умовах цифровізації. – Рукопис.**

Дипломна магістерська робота за спеціальністю 072 – «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2025 рік.

Кваліфікаційна робота присвячена теоретико-методичним та прикладним аспектам удосконалення фінансових процесів на підприємстві в умовах цифрової трансформації економіки. У роботі розкрито сутність цифровізації, проаналізовано моделі та напрямки цифрової трансформації, визначено особливості впливу цифрових технологій на фінансовий менеджмент підприємств.

На основі комплексної організаційно-економічної характеристики ТОВ Агенція Trident Media, діагностиці ефективності фінансової діяльності та оцінки рівня цифровізації фінансових процесів виявлено ключові проблеми: недостатня формалізація процедур управління фінансовими потоками, фрагментарність використання цифрових технологій, відсутність інтегрованої системи аналітики.

Запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення фінансових процесів, який включає: автоматизацію фінансових операцій, інтеграцію хмарних рішень, впровадження цифрової аналітичної панелі, оптимізацію фінансового планування, удосконалення політики управління витратами та впровадження КРІ. Проведено оцінку економічного ефекту від запропонованих заходів та обґрунтовано їх позитивний вплив на підвищення ефективності діяльності підприємства.

**Ключові слова:** *цифровізація, фінансові процеси, управління фінансовою діяльністю, цифрові технології, фінансовий менеджмент, автоматизація, цифрова трансформація.*

## ANNOTATION

### **Semenchuk O. Improvement of Financial Processes at the Enterprise in the Context of Digitalization. – Manuscript.**

Master's Thesis in specialty 072 – “Finance, Banking, Insurance and the Stock Market” – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

The qualification paper is devoted to the theoretical-methodological and applied aspects of improving financial processes at an enterprise under the conditions of digital transformation of the economy. The work reveals the essence of digitalization, analyzes models and directions of digital transformation, and identifies the features of the impact of digital technologies on enterprise financial management.

Based on a comprehensive organizational and economic analysis of LLC Agency Trident Media, the diagnosis of financial performance efficiency, and the assessment of the level of digitalization of financial processes, key problems were identified: insufficient formalization of financial flow management procedures, fragmented use of digital technologies, and the absence of an integrated analytics system.

A set of measures to improve financial processes has been proposed, including the automation of financial operations, integration of cloud solutions, implementation of a digital analytical dashboard, optimization of financial planning, improvement of cost management policy, and introduction of KPIs. An economic effect assessment of the proposed measures was carried out, and their positive impact on enhancing the efficiency of the enterprise's activities was substantiated.

**Keywords:** *digitalization, financial processes, financial management, digital technologies, financial activities management, automation, digital transformation.*

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ВСТУП                                                                                                                             | 7   |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ<br>ФІНАНСОВИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ                                          | 11  |
| 1.1. Поняття цифровізації та основні перспективи впровадження на<br>підприємствах                                                 | 11  |
| 1.2. Характеристика основних моделей цифровізації щодо<br>управління фінансовими процесами на підприємстві                        | 21  |
| 1.3. Механізм управління процесами цифровізації на підприємстві                                                                   | 32  |
| Висновки до розділу 1                                                                                                             | 40  |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ<br>ПРОЦЕСАМИ З УРАХУВАННЯМ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В<br>ТОВ АГЕНЦІЯ TRIDENT MEDIA | 41  |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ Агенція Trident<br>Media                                                         | 41  |
| 2.2. Діагностика ефективності фінансової діяльності підприємства                                                                  | 51  |
| 2.3. Аналіз та оцінка ефективності рівня цифровізації фінансових<br>процесів ТОВ Агенція Trident Media                            | 63  |
| Висновки до розділу 2                                                                                                             | 72  |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВИХ ПРОЦЕСІВ ТОВ<br>АГЕНЦІЇ TRIDENT MEDIA В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ                                    | 73  |
| 3.1. Рекомендації щодо ефективності управління фінансовою<br>діяльністю підприємства                                              | 73  |
| 3.2. Удосконалення організаційно-економічного забезпечення<br>цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media          | 82  |
| 3.3. Оцінка впливу запропонованих заходів на покращення<br>фінансової діяльності ТОВ Агенція Trident Media                        | 90  |
| Висновки до розділу 3                                                                                                             | 100 |
| ВИСНОВКИ                                                                                                                          | 102 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ                                                                                                    | 105 |
| ДОДАТКИ                                                                                                                           | 111 |

## ВСТУП

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високою динамічністю ринкового середовища, інтенсивним розвитком цифрових технологій та постійним зростанням вимог до швидкості обробки інформації й ефективності управлінських рішень. Цифровізація стає ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності, формування нових бізнес-моделей та оптимізації фінансових процесів на підприємствах. Використання цифрових технологій дозволяє автоматизувати фінансові операції, знизити транзакційні витрати, забезпечити прозорість фінансових потоків і підвищити якість аналітики.

Управління фінансовими процесами є визначальним елементом стратегічного розвитку підприємств, оскільки саме ефективний фінансовий менеджмент забезпечує стабільність, ліквідність та можливість масштабування бізнесу. В умовах цифрової трансформації традиційні інструменти та методи управління фінансами вже не відповідають потребам сучасного підприємства, що обумовлює необхідність впровадження новітніх цифрових рішень.

ТОВ Агенція Trident Media – сучасна маркетингова компанія, діяльність якої безпосередньо залежить від швидкості та точності аналізу фінансової інформації, оперативності прийняття рішень та можливості масштабування. З огляду на активне зростання, збільшення кількості проектів та партнерів, підприємство потребує перегляду системи управління фінансовими процесами й переходу до цифрової моделі фінансового менеджменту.

Актуальність теми роботи обумовлена необхідністю удосконалення фінансових процесів на основі цифрових технологій, що забезпечить підвищення ефективності діяльності ТОВ Агенція Trident Media та сприятиме його стійкому розвитку.

**Метою роботи** є розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media в умовах цифровізації на основі аналізу теоретико-методичних засад даного процесу та оцінювання управління фінансовими процесами на підприємстві.

Досягнення визначеної мети передбачає вирішення **завдань**:

- Дослідити поняття цифровізації та основні перспективи впровадження на підприємствах.
- Охарактеризувати основні моделі цифровізації щодо управління фінансовими процесами на підприємстві.
- Розглянути механізм управління процесами цифровізації на підприємстві.
- Надати організаційно-економічну характеристику ТОВ Агенція Trident Media.
- Провести діагностику ефективності фінансової діяльності підприємства.
- Проаналізувати та оцінити ефективність рівня цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media.
- Надати рекомендації щодо ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства.
- Розглянути удосконалення організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media.
- Оцінити вплив запропонованих заходів на покращення фінансової діяльності ТОВ Агенція Trident Media.

**Об'єкт дослідження** – фінансові процеси ТОВ Агенція Trident Media.

**Предмет дослідження** – теоретичні, методичні та прикладні інструменти цифровізації фінансових процесів.

**Методи дослідження.** У процесі виконання роботи використано комплекс сучасних загальнонаукових та спеціальних методів, серед яких: аналіз і синтез (для опрацювання теоретичних положень і порівняння наукових підходів); індукція та дедукція (з метою формування логічної послідовності дослідження та узагальнення висновків); економіко-статистичні методи, а саме горизонтальний, вертикальний, трендовий,



коефіцієнтний аналіз (для оцінки фінансового стану підприємства); фінансова діагностика (для дослідження ліквідності, рентабельності, ділової активності та ефективності фінансових рішень); SWOT-аналіз (для визначення переваг, недоліків, можливостей та ризиків цифровізації фінансових процесів); метод економічного обґрунтування (з метою визначення економічного ефекту від впровадження цифрових рішень).

**Наукова новизна дослідження** полягає у: подальшому розвитку підходів до удосконалення фінансових процесів підприємства шляхом інтеграції хмарних сервісів, інструментів цифрової аналітики та автоматизації; удосконаленні методичних підходів до оптимізації фінансового планування та управління витратами в умовах часткової цифровізації бізнес-процесів підприємства.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у можливості безпосереднього впровадження розроблених рекомендацій на ТОВ Агенція Trident Media, що забезпечить: автоматизацію операцій управління фінансовими потоками; зменшення частки ручних операцій і мінімізацію помилок; покращення ефективності бюджетування, фінансового планування та контролю; створення інтегрованої системи фінансової аналітики з можливістю прогнозування; підвищення оперативності прийняття управлінських рішень; отримання вимірюваного економічного ефекту, зокрема зниження витрат та підвищення рентабельності.

**Структура та обсяг роботи.** Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### **1.1. Поняття цифровізації та основні перспективи впровадження на підприємствах**

Сучасний світовий розвиток відбувається в умовах глобалізації та інтенсивного інформаційного розвитку суспільства, що обумовлює інформаційну трансформацію соціально-економічних систем. Наслідком інформаційної трансформації (цифровізації) є формування інформаційного суспільства та цифрової економіки, характерною рисою яких є активне використання інформаційно-комунікативних технологій та мережі Інтернет.

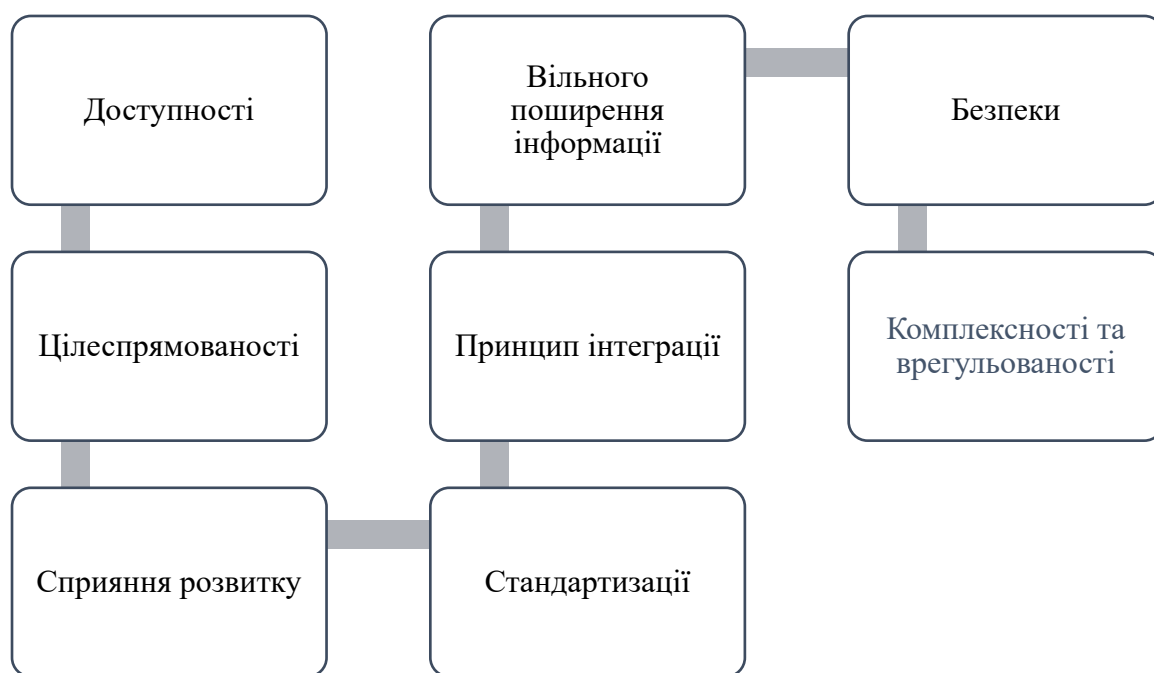
Цифровізацію (діджиталізацію, цифрову трансформацію) можна визначити як використання цифрових технологій з метою створення нових бізнес-моделей і забезпечення нових можливостей отримання доходів і створення цінностей. Це процес переміщення в цифровий бізнес та інтеграції цифрових технологій в повсякденне життя [1]. Цифровізація – це можливість для підприємств та організацій покращити їх ділову активність, а також можливість знайти нові ринкові сегменти [2].

Основним ресурсом епохи цифрової економіки є інформація, яка має бути правдивою, своєчасною та достатньою: основною платформою для економічного розвитку – мережа Інтернет, а головною «цінністю» – клієнт. Маркетингові технології, основною метою яких є забезпечення необхідних обсягів продажу і максимальних прибутків, залишились незмінними. Водночас, суттєво змінилися інструментарій і канали їх здійснення (інтернет-реклама, інтернет-мода, інтернет-друзі, інтернет-захоплення тощо) [3, с. 175; 4, с. 683]. Відносно вільний доступ до широкої аудиторії забезпечує широкі можливості цілеспрямованого формування переконань та вподобань споживачів, впливати на смаки, стимулювати певні дії представників цільової аудиторії підприємства.

Цифрова трансформація має розглядатись як закономірний процес, як інструмент суспільно-економічного розвитку, а не як самоціль [5]. Зважене, науково обґрунтоване використання цифрових технологій може забезпечити те, що технології будуть стимулювати:

- на особистісному рівні – підвищення доходів та розвиток окремих осіб;
- на мікроекономічному рівні – підвищення ефективності комунікацій, розширення сфер, інструментарію та ефективності діяльності підприємства в цілому;
- на макроекономічному рівні – розвиток відкритого інформаційного суспільства, економічне зростання, створення робочих місць, а також покращення якості життя населення України [6, с. 5].

На рис. 1.1. наведено основні принципи цифровізації економіки України.



**Рис. 1.1. Принципи цифровізації економіки [5]**

Принцип доступності цифровізації передбачає забезпечення рівних можливостей доступу до інформації, знань та послуг для всіх громадян, тобто забезпечення консолідації зусиль громадськості та органів державної

влади, а також суб'єктів підприємництва з метою усунення бар'єрів доступу до знань та глобального інформаційного середовища.

Принцип цілеспрямованості цифровізації означає її спрямованість на створення переваг у різних сферах життя суспільства.

Принцип сприяння розвитку передбачає використання цифровізації як механізму економічного зростання на основі збільшення ефективності та продуктивності використання цифрових технологій, що означає інтеграцію ідей, дій, ініціатив і програм цифровізації в національні, регіональні та підприємницькі стратегії і програми розвитку.

Принцип вільного поширення інформації означає сприяння розвитку інформаційного суспільства та засобів масової інформації, «свободу слова» та креативність, свободу пошуку, одержання, передачі та використання інформації.

Принцип інтеграції означає, що цифровізація повинна орієнтуватися на міжнародне та регіональне співробітництво з метою інтеграції України до ЄС, участі України в європейській і світовій електронній комерції, банківської і біржової діяльності, співпрацю на регіональних ринках. Таким чином, цифровізація та інтеграція є взаємозалежними та взаємообумовлюючими процесами на шляху соціально-економічного розвитку України.

Принцип стандартизації забезпечує зниження витрат і вартості товарів та послуг, гарантує сумісність та підтримку якості, сприяє зростанню ВВП України. Розробка і застосування відкритих, функціонально сумісних недискримінаційних міжнародних стандартів є основним елементом розвитку і поширення цифрових технологій.

Принцип безпеки цифровізації означає інформаційну безпеку, кібербезпеку, захист конфіденційності персональних даних, недоторканності особистого життя та прав людини.

Принципи комплексності та урегульованості цифровізації вимагає цілеспрямованого комплексного державного управління з метою розробки,

просування та впровадження відповідних стратегій шляхом усунення бар'єрів, коригуванні недоліків ринкового механізму, підтримки добросовісної конкуренції, залучення інвестицій, розвитку інфраструктури та ін.

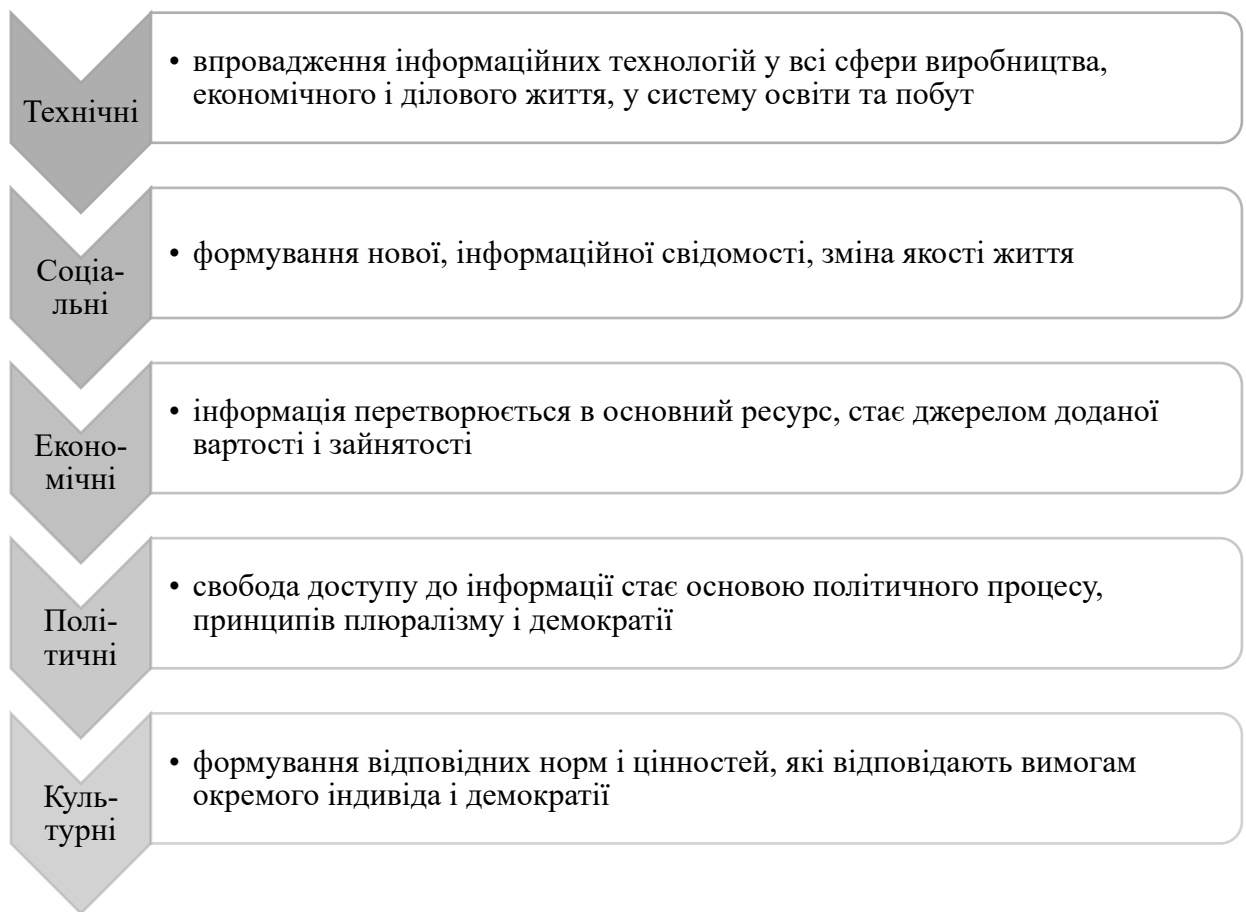
Зазначені принципи можуть бути покладені в основу розвитку економіки шляхом її цифровізації.

Для соціально-економічного розвитку України велике значення мають принципи забезпечення доступу до публічної інформації суб'єктів цифрової економіки, зазначені у Законі України «Про доступ до публічної інформації», а саме такі: прозорості та відкритості діяльності суб'єктів влади; вільного отримання, поширення та будь-якого іншого використання інформації, розповсюдження якої не суперечить чинному законодавству; рівноправності, незалежно від особистих ознак громадян [7].

Слід підкреслити, що принципи цифровізації економіки, наведені на рис. 1.1. та в Законі України «Про доступ до публічної інформації» знаходяться у відповідності із принципами-стандартами щодо доступу до публічної інформації, розробленими всесвітньою організацією Open Society Justice Initiative [8].

Таким чином, принципи цифровізації економіки – це основні ідеї, відповідно до яких має розвиватися цифрова електронна взаємодія суб'єктів економічних відносин. Розглянуті принципи мають бути покладені в основу механізмів розвитку цифрової економіки, зокрема, в Україні. Розвиток інформаційного суспільства, становлення цифрової економіки зумовлюється переходом до інформаційної взаємодії, формування електронного середовища господарювання.

Як зазначалось вище, процес цифровізації спряє соціально-економічному розвитку держави та формуванню інформаційного суспільства, основні характеристики якого наведено на рис. 1.2.



**Рис. 1.2. Основні характеристики інформаційного суспільства [9]**

За умови збільшення частки інформаційного бізнесу в структурі ВВП країни, її економіка стає цифровою [10], а в науковій літературі цифрову економіку визначають як економіку, засновану на домінуючому застосуванні цифрових технологій. Цифрова економіка – це інноваційна динамічна економіка, заснована на активному впровадженні інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій у всі види економічної діяльності та сфери життєдіяльності суспільства, що дозволяє підвищити ефективність та конкурентоспроможність окремих підприємств, економіки і рівень життя населення в цілому [11]. Водночас, Деєва Н.Е. та Делейчук В.В. визначають цифрову економіку як економічну діяльність, яка виникає на основі численних повсякденних онлайн-зав'язків між людьми, підприємствами, пристроями, даними і процесами [12]. Водночас, як ще нереалізована трансформація всіх сфер економіки завдяки перенесенню всіх інформаційних

ресурсів та знань на комп'ютерну платформу визначається цифрова економіка у праці [13]. Також цифрову економіку можна визначити як економіку, що базується на виробництві електронних товарів і сервісів високотехнологічними бізнес-структурами і дистрибуції цієї продукції за допомогою електронної комерції [14], або як сучасний тип господарювання, що характеризується провідною роллю даних і методів управління ними як визначального ресурсу у сфері виробництва, розподілу, обміну і споживання.

На основі узагальнення підходів науковців до визначення категорії «цифрова економіка» було визначено основні її характеристики:

- переважання інформаційного бізнесу та домінуюче застосування цифрових технологій;
- активне впровадження інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій в економічну діяльність;
- глобальність повсякденних онлайн-зав'язків між господарюючими суб'єктами та об'єктами;
- масштабне виробництво електронних товарів, послуг і сервісів, електронна комерція як основа функціонування економічної системи;
- провідна роль даних і відповідних методів управління.

Слід зазначити, що спільною ознакою підходів науковців до визначення категорії «цифрова економіка» є акцент на широкому застосуванні інформаційно-комунікаційних технологій в економічних процесах. Водночас, практики найчастіше визначають цифрову економіку як економічні процеси з активним використанням інформаційно-комунікаційних технологій та мережі Інтернет, а саме: робота в режимі онлайн, автоматизація, застосування електронних каналів зв'язку тощо [10].

Процес цифровізації як процес розвитку та перетворення економіки в цифрову відбувається під впливом багатьох чинників, основні з яких наведено на рис. 1.3.

| Цифрові фінанси                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Соціальні мережі                                                                                                                                                                                                                                   | Цифрова ідентифікація                                                                                                                                                                                                                | Революція даних                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• впровадження цифрових технологій у банківський сектор економіки, он-лайн платежі в електронній торгівлі, електронні перекази, електронні торги, електронні державні закупівлі, електронний державний бюджет, державні соціальні допомоги (пенсії), мобільні гроші, цифрова валюта тощо</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• вигідна з економічної точки зору взаємодія, є джерелом інноваційних ідей та базою для збирання та розповсюдження інформації, сприяє залученню учасників в політичне життя та соціальним змінам</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• застосування єдиної електронної системи засвідчення особистості для безпечних банківських операцій, голосування, доступ до соціальних послуг, оплата комунальних платежів та ін.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• у фокусі уваги перебувають взаємопов'язані інновації - великі дані і відкриття даних. При цьому аналітика великих масивів даних застосовується для вдосконалення транспортних потоків, оцінки узагальнених макроекономічних показників, вдосконалення управлінських процесів</li> </ul> |

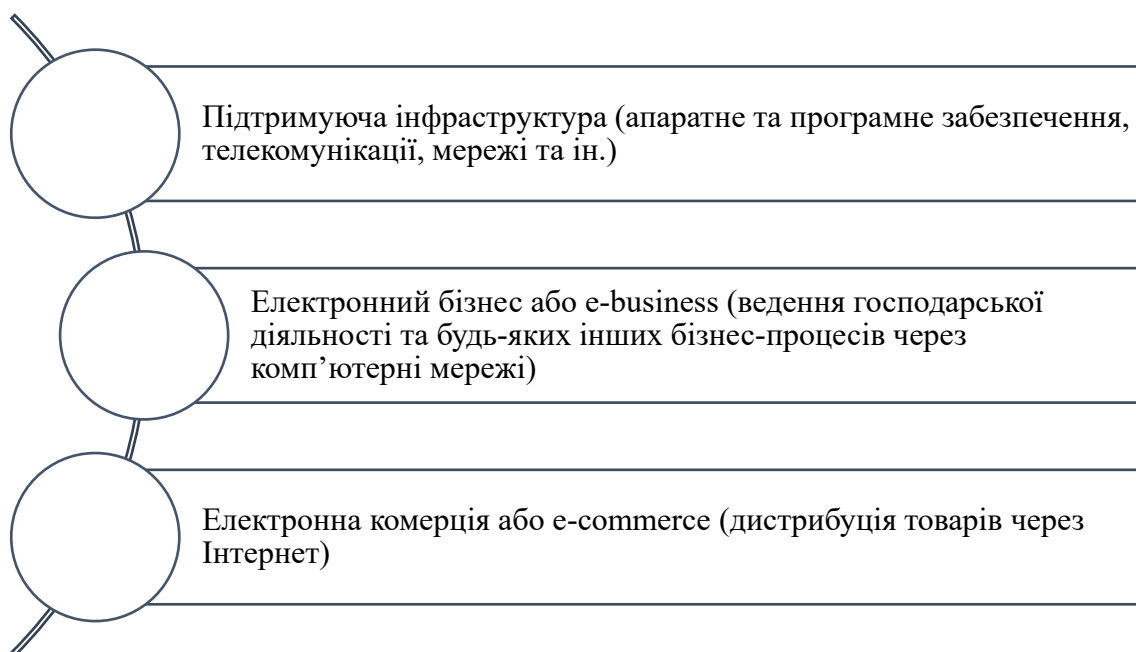
**Рис. 1.3. Чинники процесу цифровізації соціально-економічних систем [11]**

Основними якісними характеристиками цифрової економіки є [15]:

- цифрове забезпечення безпеки документообігу на підприємствах;
- якісно новий рівень життя населення в державі;
- підвищення якості взаємозв'язків та взаємодії між суб'єктами економіки: підприємствами, суспільством, державою;
- економія вільного часу як наслідок функціонування цифровізації економіки на основі зниження навантаження на економічно зайняте населення, підвищення рівнів механізації та автоматизації виробництва, комплексна системна модернізація й реформування економічної системи України.

Таким чином, в процесі цифровізації відбувається формування та розвиток основних компонентів цифрової економіки (рис. 1.4).





**Рис. 1.4. Компоненти цифрової економіки [16]**

Отже, необхідною передумовою цифровізації економіки України є розвиток цифрового врядування (електронного уряду), з огляду на необхідність постійної взаємодії економічних суб'єктів з державними органами. Цей та інші компоненти цифрової економіки вже пройшли період становлення і продовжують розвиватись в Україні, відбуваються трансформаційні процеси економічних відносин у цифровий формат, спостерігається розвиток електронного формату взаємодії суб'єктів економіки.

На рис. 1.5. наведено характеристики взаємодії суб'єктів господарювання в цифровому суспільстві.

В сучасних глобалізаційних умовах процеси цифровізації та формування цифрової економіки вже давно розповсюдились за межі окремих країн, набули міжнародного характеру. Так, в Європейському Союзі успішно реалізується стратегія Єдиного цифрового ринку, яка є одним із десяти політичних пріоритетів Єврокомісії, що підтверджує важливість цього напрямку розвитку світової економіки.



**Рис. 1.5. Характеристики взаємодії суб'єктів господарювання в цифровому суспільстві**

Зарубіжний досвід є особливо цінним для України, оскільки розвиток цифрової економіки в нашій країні є необхідним інструментом, зокрема, подолання наслідків повномасштабних воєнних дій. Подальший розвиток цифрової економіки має відбуватись за такими основними напрямками [5]:

- технологічний – стандартизація та сертифікація, забезпечення безпеки техніко-технологічних процесів цифровізації;
- виробничий – розробка та впровадження спеціалізованих та універсальних бізнес-додатків, технічне забезпечення та інфраструктура;
- інституційно-економічний – організація нових бізнес-моделей та моделей менеджменту на основі їх цифровізації, інституційного забезпечення та відповідності нормативно-правовій базі України.

Усвідомлення представниками влади необхідності розвитку цифрової економіки в Україні призвело до ухвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 рр. [17] і затвердження відповідного плану заходів. Основною метою розвитку цифрової економіки є усунення бар'єрів на шляху цифрової трансформації України в найбільш

перспективних сферах діяльності. Зокрема, передбачено: нормативне, організаційне та методичне забезпечення цифрової трансформації; розвиток пріоритетних напрямів цифрової економіки; розвиток експорту цифрових технологій; розвиток цифрових компетенцій та навичок громадян; цифровий розвиток пріоритетних сфер діяльності; розвиток інфраструктури.

Основною метою Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 рр. є усунення бар'єрів цифрової трансформації в найбільш перспективних сферах на основі стимулювання економіки та залучення інвестицій, поглиблення співпраці з ЄС у сфері розвитку та застосування цифрових технологій та формування необхідної інфраструктури, здійснення цифрових перетворень. Дана концепція закладає нормативно-правові та теоретико-методологічні основи розвитку в Україні цифрової економіки, шляхом формулювання принципів державної політики, визначає пріоритетні середньострокові завдання, запроваджує ініціативи щодо розбудови цифрової інфраструктури та подолання «цифрового розриву», розвитку цифрових навичок громадян та відповідно освіти, стимулює розвиток технологій та виробництв, визначає основні сфери реалізації проектів цифрової трансформації соціально-економічного середовища [17].

В цілому, Розпорядження Кабінету Міністрів України щодо схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України стало лише першим кроком на шляху цілеспрямованої врегульованої цифровізації. Це є необхідною передумовою соціально-економічного розвитку в сучасних умовах, оскільки інвестиції в нові технології забезпечують реалізацію економічних реформ, і, таким чином, отримання дивідендів, а саме: прискорення зростання національної економіки, та, водночас, зростання кількості робочих місць, підвищення рівня життя населення та якості взаємозв'язків між суб'єктами підприємництва, громадянами та державою.

## **1.2. Характеристика основних моделей цифровізації щодо управління фінансовими процесами на підприємстві**

Вищенаведений аналіз цифровізації та необхідності її здійснення ілюструє необхідність і закономірність проникнення цифрових технологій у всі сфери соціально-економічної та політичної діяльності, зокрема на основі інтеграції прогресивних цифрових технологій в інформаційно-телекомунікаційну сферу, розвитку е-маркетингу і мікроелектроніки тощо.

Цифрова трансформація економіки передбачає активне впровадження новітніх технологій у різні галузі економіки, що сприяє формуванню інфраструктури, орієнтованої на цифрові рішення та інноваційні методи управління. Цифровізація охоплює всі аспекти діяльності підприємств (маркетинг, збут, логістику, фінансові операції та управління кадрами), що дозволяє швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі, вдосконалювати взаємодію з клієнтами та виробляти персоналізовані продукти і послуги. Водночас, цифровізація дозволяє збирати та обробляти великі масиви даних, забезпечуючи більш ефективне прийняття управлінських рішень.

Цифровізація проявляється через основні складові наведені у табл. 1.1.

Про значний вплив цифрових платформ на економіку свідчать дані щодо активізації реальних фінансових транзакцій між суб'єктами, що досягли критичної маси. Так, у звіті Statista [18] зазначено, що у 2021 р. обсяги електронної комерції в усьому світі перевищили 4,9 трильйона дол. США, а цього року очікується, що цей показник зросте до 7,4 трильйонів дол. США. За даними Deloitte [19] ринок цифрових платформ у 2022 р. оцінювався в 11 трильйонів дол. США, з прогнозами зростання до 20 трильйонів дол. США в 2025 р. За прогнозами McKinsey до 2030 р. обсяги обороту платформних бізнес-моделей можуть досягти 70 трильйонів дол. США [20]. Зростання глобальних обсягів платежів цих організацій руйнують традиційні уявлення про можливості звичних моделей роздрібної торгівлі,

стають предметом зростаючого інтересу інвесторів та підвищення вартості платформних компаній у довгостроковій перспективі.

Таблиця 1.1

### Складові прояву цифровізації в економіці та їх характеристика [21]

| Складові                                                 | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Глобальне охоплення                                      | Цифровізація стирає географічні кордони, забезпечуючи глобальний доступ до інформації та послуг. Завдяки Інтернету, мобільним технологіям і хмарним сервісам компанії та користувачі можуть взаємодіяти з будь-якої точки світу, сприяючи глобалізації бізнесу і створенню нових міжнародних ринків.                                                                                                                                    |
| Новітні технології                                       | Цифровізація активно впроваджує новітні технології, такі як штучний інтелект (ШІ), машинне навчання, блокчейн, інтернет речей (IoT), розширена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR). Ці технології значно змінюють спосіб ведення бізнесу, покращують процеси обробки даних, оптимізують роботу з клієнтами, автоматизують виробництво.                                                                                        |
| Взаємодія з клієнтами                                    | Цифрові канали взаємодії (онлайн-магазини, мобільні додатки, чат-боти, соцмережі) змінюють надання послуг, дозволяючи компаніям швидко реагувати на потреби клієнтів, персоналізувати сервіси та інтегрувати онлайн-рішення для покращення користувацького досвіду.                                                                                                                                                                     |
| Зникнення або трансформація традиційних галузей          | Цифровізація трансформує традиційні галузі, знижуючи витрати, покращуючи доступність товарів і послуг, автоматизуючи процеси. Деякі галузі, як традиційна роздрібна торгівля, змінюються або зникають через нові технології.                                                                                                                                                                                                            |
| Створення нових ринків                                   | Цифровізація створює нові ринки, зокрема онлайн-послуг, цифрових товарів, фінтеху та мобільних додатків, дозволяючи залучати глобальних споживачів без фізичної присутності.                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Зміна споживацьких звичок                                | Цифровізація змінює також звички споживачів. Люди все більше взаємодіють з товарами та послугами через цифрові канали - онлайн-платформи, мобільні додатки, соціальні мережі. Вони очікують швидких, доступних і зручних рішень для своїх запитів, що змушує компанії адаптуватися до нових вимог.                                                                                                                                      |
| Зміни в організаційних структурах та роботі з персоналом | Цифровізація також впливає на організаційні структури компаній, оскільки все більше компаній запроваджують дистанційну роботу, гнучкі графіки, автоматизацію обов'язків співробітників. Це змінює культуру і взаємодію всередині колективів, що, в свою чергу, вимагає нових підходів до управління персоналом і розвитку лідерських                                                                                                    |
| Великі дані (Big Data)                                   | Цифровізація призводить до величезного зростання обсягу зібраних, оброблених та збережених даних. Це так звані «великі дані» (Big Data), які можуть включати інформацію про поведінку користувачів, транзакції, виробничі процеси, фізичні параметри, соціальні мережі та інші джерела. Обробка цих даних дозволяє отримати цінні інсайти для бізнесу, прогнозувати попит, підвищувати ефективність, здійснювати персоналізацію послуг. |

Стрімка цифровізація прискорює розвиток підприємств, орієнтуючи їх на застосування комп'ютерних та інформаційних інновацій, що, в свою чергу,

веде до зміни та вдосконалення їх бізнес-моделей. О. Остервальдер, І. Піньєр і Х. Туччі зазначають, що бізнес-модель слід розглядати як інструмент, який містить набір об'єктів, концепцій та зв'язків з метою вираження бізнес-логіки окремого підприємства. Ці концепції та зв'язки дозволяють спрощено описати та представити цінність, яку надають клієнтам підприємства, як це здійснюється та з якими фінансовими результатами [22].

Сучасна бізнес-модель підприємств вимагає активного впровадження цифрових технологій, в яких інформаційні системи виступають основним ресурсом для забезпечення конкурентних переваг і сталого розвитку. Ключові характеристики змін бізнес-моделей у цифровій економіці наведено у табл. 1.2.

Зміни бізнес-моделей у цифровій економіці передбачають гнучкість і адаптивність до ринкових змін, використання даних як основного ресурсу для прийняття рішень, а також створення вартості через сервіси та інтерфейси. При цьому, зростає значення цифрових товарів і послуг, що знижує витрати підприємств та забезпечує доступ до глобальних ринків та можливість масштабувати діяльність на основі використання хмарних технологій. У цифровій економіці акцент зміщується з власності на доступ, а споживачі стають активними учасниками процесу створення вартості.

Ключовим аспектом вибору бізнес-моделі є розуміння суті змін, які відбуваються в умовах цифрової трансформації. Все більше підприємств відмовляються від традиційних фізичних бізнес-структур на користь цифрових платформ. Багато науковців акцентують увагу на зміні самого характеру бізнес-моделей, що переходять від традиційних до цифрових або платформних. У цих нових моделях інформаційно-комунікаційні технології стають фундаментом для взаємодії суб'єктів у реальному часі. Платформа визначається як структура або екосистема, що сприяє взаємодії між споживачами, партнерами та ін. [23]. В широкому розумінні її можна розглядати як бізнес-модель, яка створює цінність шляхом побудови

інфраструктури для полегшення процесу обміну між двома або більше взаємозалежними суб'єктами (споживачами і виробниками).

Таблиця 1.2

### Стратегічні аспекти адаптації підприємств до цифрової економіки [21]

| Стратегічні аспекти                                           | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Гнучкість та адаптивність до змін                             | Цифрові бізнес-моделі дозволяють компаніям швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку завдяки використанню аналітики даних і автоматизації процесів.                                                                                                                                                                                                   |
| Використання даних як основного активу                        | У цифровій економіці дані стають основним ресурсом для прийняття бізнес-рішень. Замість традиційних активів, як-от нерухомість чи матеріальні товари, компанії отримують конкурентні переваги, збираючи, обробляючи та аналізуючи великі обсяги даних, що дозволяє прогнозувати тенденції, оптимізувати маркетинг і створювати нові продукти чи послуги. |
| Інтерфейси та сервіси як нові форми створення вартості        | Моделі, засновані на API та онлайн-сервісах, дозволяють бізнесу створювати нові пропозиції через взаємодію з іншими компаніями або користувачами, надаючи платформи або інструменти для транзакцій (наприклад, SaaS або онлайн-майданчики).                                                                                                              |
| Перехід від фізичних товарів до цифрових послуг і продуктів   | Компанії зосереджуються на наданні цифрових товарів і послуг (музика, відео, ПЗ), що передаються через Інтернет. Це знижує витрати на виробництво та зберігання і дає доступ до глобальних ринків без фізичних магазинів.                                                                                                                                |
| Масштабованість і низькі витрати на початкову стадію розвитку | Цифрові бізнеси знижують витрати на запуск завдяки хмарним технологіям та автоматизації, що дозволяє малим підприємствам швидко виходити на ринок і масштабуватися без великих інвестицій у фізичні активи.                                                                                                                                              |
| Зміщення акценту з власності на доступ                        | У цифровій економіці важливіший доступ до ресурсів, ніж їхнє володіння. Моделі підписки (SaaS, контент) забезпечують стабільний дохід і гнучкі умови для споживачів.                                                                                                                                                                                     |
| Нова роль споживача                                           | У цифрових бізнес-моделях споживачі стають учасниками створення або перерозподілу вартості, генеруючи контент для монетизації платформ (наприклад, YouTube, Instagram).                                                                                                                                                                                  |

Традиційна бізнес-модель спирається на усталені підходи і передбачає фізичну присутність підприємства на ринку, безпосереднє спілкування з клієнтами та використання звичних каналів розподілу товарів і послуг. Вона

спирається на фізичні активи (магазини, фабрики, склади, офіси та ін.), які є основою операційної діяльності підприємства. Водночас, цифрова бізнес-модель формується в умовах швидкої цифрової трансформації, а її основою є використання Інтернету та новітніх технологій, що забезпечує здійснення економічної діяльності через онлайн-платформи, такі як вебсайти, мобільні додатки, соціальні медіа та електронну пошту. Це, в свою чергу, забезпечує пряму комунікацію з клієнтами та змінює традиційні форми взаємодії.

Цифрова бізнес-модель характеризується використанням передових технологій для оптимізації та вдосконалення діяльності підприємства. До її основних компонентів належать: автоматизація операцій, індивідуалізоване обслуговування клієнтів, збирання та аналіз великих обсягів даних, застосування електронних платіжних систем та онлайн-ресурсів для поширення товарів і послуг.

В процесі цифровізації підприємства інтегрують у свою діяльність новітні технології (штучний інтелект, інтернет речей, аналітику даних і хмарні технології), що дозволяє не лише автоматизувати бізнес-процеси, а й здійснювати більш глибокий аналіз і прогнозування. Це сприяє кращій адаптації до змін, підвищеній персоналізації пропозицій та гнучкості у роботі з клієнтами. Порівняльну характеристику традиційної та цифрової бізнес-моделей наведено на рис. 1.6.

Таким чином, цифрова бізнес-модель має суттєві переваги порівняно з традиційною, оскільки значно розширює канали продажу, забезпечує доступ до глобальної аудиторії через інтернет-платформи та мобільні додатки. Це спрощує масштабування бізнесу, забезпечуючи легкий доступ до нових ринків без значних географічних обмежень. Також цифрова модель має більшу гнучкість та адаптивність, що дозволяє швидко реагувати на зміни ринку та ефективно змінювати продукти чи послуги. Вона дозволяє знижувати операційні витрати на фізичні операції, однак потребує інвестицій у технології. Крім того, цифрова бізнес-модель надає більшу різноманітність



у моделях доходу, таких як підписки та реклама, що відкриває нові можливості для монетизації бізнесу.

| Бізнес-моделі             |                                                                                         |                                                                                  |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Характеристики            | Традиційна                                                                              | Цифрова                                                                          |
| Канали продажу            | Фізичні магазини, торгові точки, офлайн-продажі                                         | Інтернет-платформи, мобільні додатки, електронна комерція                        |
| Масштабування             | Обмежене географічно, потребує значних ресурсів для розширення                          | Легше масштабувати за рахунок глобальної доступності                             |
| Гнучкість та адаптивність | Повільна реакція на зміни ринку, значні затрати на адаптацію                            | Швидка адаптація до змін, можливість швидкої зміни продукту або послуги          |
| Операційні витрати        | Високі витрати на складські приміщення, доставку, адміністрування                       | Менші витрати на фізичні операції, але великі витрати на технології та підтримку |
| Моделі доходу             | Прямий продаж товарів чи послуг, часто за фіксованими цінами                            | Підписка, freemium, реклами, надання платних преміум-опцій, ліцензії             |
| Ризики                    | Залежність від економічних умов на місцевих ринках, конкуренція на обмежених територіях | Технічні ризики, кіберзагрози, конкуренція на глобальному ринку                  |

**Рис. 1.6. Порівняльна характеристика традиційної та цифрової бізнес-моделі [21]**

Ефективна адаптація підприємств до умов цифрової економіки вимагає стратегічного підходу, який охоплює кілька основних аспектів (табл. 1.3).

Таким чином, цифровізація включає кілька ключових складових, а саме таких: глобальне охоплення, впровадження новітніх технологій, зміни в способах взаємодії з клієнтами, трансформація традиційних галузей, створення нових ринків, зміна споживацьких звичок та організаційних структур, зростання обсягу даних. Цифровізація призводить до глобалізації бізнесу, автоматизації процесів, персоналізації сервісів і змін у вимогах до управління персоналом. Водночас, даний процес сприяє створенню нових можливостей для підприємств, оскільки дозволяє залучати глобальних

споживачів і покращувати ефективність економічної діяльності завдяки обробці великих даних.

Таблиця 1.3

**Стратегічні аспекти адаптації підприємств до цифрової економіки [21]**

| Аспекти                                       | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Інвестування в цифрову інфраструктуру         | Необхідно забезпечити сучасні ІТ-ресурси, оновити програмне забезпечення, інвестувати в ІІІ та хмарні рішення для забезпечення ефективної роботи та зберігання даних.                                                                                                    |
| Створення гнучких управлінських структур      | Гнучкість управлінських підходів може бути досягнута шляхом впровадження agile-методологій, створення міжфункціональних команд для швидкого реагування на зміни та можливість швидкого коригування бізнес-планів.                                                        |
| Залучення споживачів до створення вартості    | Доцільно створити або модернізувати цифрові платформи для комунікації з клієнтами (вебсайти, мобільні додатки, чат-боти), що дозволить не тільки покращити обслуговування, але й зібрати цінні відгуки, що сприятиме швидкому реагуванню на зміни в потребах споживачів. |
| Забезпечення кібербезпеки та захисту даних    | Впровадження шифрування даних, багаторівневих систем доступу, регулярне оновлення програмного забезпечення для захисту від шкідливих програм, а також навчання співробітників принципам безпеки.                                                                         |
| Оптимізація управління Big data               | Впровадження інструментів для збору, зберігання та аналізу даних, а також використання алгоритмів ІІІ та машинного навчання для прогнозування тенденцій і оптимізації бізнес-процесів.                                                                                   |
| Навчання та підвищення кваліфікації персоналу | Інвестування в навчання співробітників (курси, тренінги та сертифікаційні програми) з метою підготовки команди для роботи в умовах цифрової економіки.                                                                                                                   |
| Аналіз і моніторинг споживчих трендів         | Постійний моніторинг та аналіз змін у споживчих звичках, тенденцій у поведінці покупців через соціальні медіа, відгуки, дані онлайн-платформ дозволить оперативно реагувати на зміни в перевагах клієнтів.                                                               |

Для успішної адаптації підприємств до умов цифрової економіки необхідно впровадження комплексного підходу, що охоплює модернізацію цифрової інфраструктури, розвиток гнучких управлінських структур та

активне залучення споживачів. Важливими аспектами є також забезпечення кібербезпеки, оптимізація роботи з великими даними та безперервне навчання персоналу. Усе це дозволяє ефективно використовувати новітні технології, а також оперативно реагувати на зміни в ринку та споживчих потребах, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі.

Фінансовий менеджмент підприємства також зазнає суттєвих змін в результаті впровадження цифрової бізнес-моделі на підприємстві. Впровадження сучасних цифрових технологій у фінансову діяльність призводить до зміни бізнес-моделей і методів планування; інтегрує суб'єктів бізнес-процесів в єдину систему; сприяє підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємств. Крім того, використання сучасних інформаційних технологій в сучасних умовах є обов'язковою умовою будь-якого виду економічної діяльності.

Створення, розвиток та вдосконалення інноваційної системи фінансового менеджменту призводять до підвищення ефективності діяльності підприємств шляхом автоматизації та оптимізації бізнес-процесів, підвищення конкурентоспроможності на ринку. При цьому, майже всі сфери людського життя піддані процесам цифровізації, для якої характерні інноваційність, глобальність та невідворотність процесів. Саме глобалізація призводить до того, що цифрова трансформація призводить до появи інноваційних рішень в різних сферах діяльності людини (соціально-політичній, техніко-технологічній, науково-дослідницькій, освітній, економічній).

Поряд із глобалізацією, важливим чинником цифровізації є створення і широке використання мережі Інтернет. В процесі симбіозу віртуального та реального світів утворюється змішаний світ, в якому домінує доповнена реальність, і на основі цього виникає тотальна цифровізація всіх сфер життя, в т.ч., фінансів [24].

Сучасні досягнення науки і техніки, зокрема, на основі цифровізації, забезпечують суттєве підвищення ефективності процесів фінансового планування, управління та контролю шляхом скорочення тривалості фінансових операцій, розширення можливостей фінансової аналітики, зниження трансакційних витрат тощо. Процеси цифрової трансформації у фінансах покращують взаємодію економічних суб'єктів, інтегрують різні бізнес-процеси, поглиблюють взаємозв'язок виробничо-збутових ланцюгів, інформаційних і фінансових потоків [25]. Фактично, цифровізація, як процес впровадження цифрових технологій в усі сфери життя, являє собою трансформацію біологічних і фізичних систем в кібербіологічні та кіберфізичні, перенесення діяльності з реального світу у віртуальний [26].

Незважаючи на широке розповсюдження використання різноманітних гаджетів, мобільних додатків та мережі Інтернет, соціально-економічний розвиток України супроводжується недостатнім використанням інноваційних інформаційних технологій та цифровізації [27, с. 250-255]. Зазначене призвело до прийняття Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації; запровадження проекту «Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою». Цей проєкт передбачає здійснення комплексної цифрової трансформації соціально-економічної діяльності в Україні і вимагає розробки нормативного регулювання цифрових технологій, модернізації відповідної інфраструктури, поширення використання цифрових технологій на основі формування і використання цифрових платформ, державного регулювання, забезпечення інформаційної безпеки та досягнення необхідного рівня людського розвитку в сфері використання цифрових технологій.

Слід зазначити, що цифровізація призводить до появи та розвитку нових секторів, сегментів та професій. В країнах з розвинутою цифровою економікою значна частина доданої вартості створюється саме на основі використання таких технологій, як штучний інтелект, робототехніка,

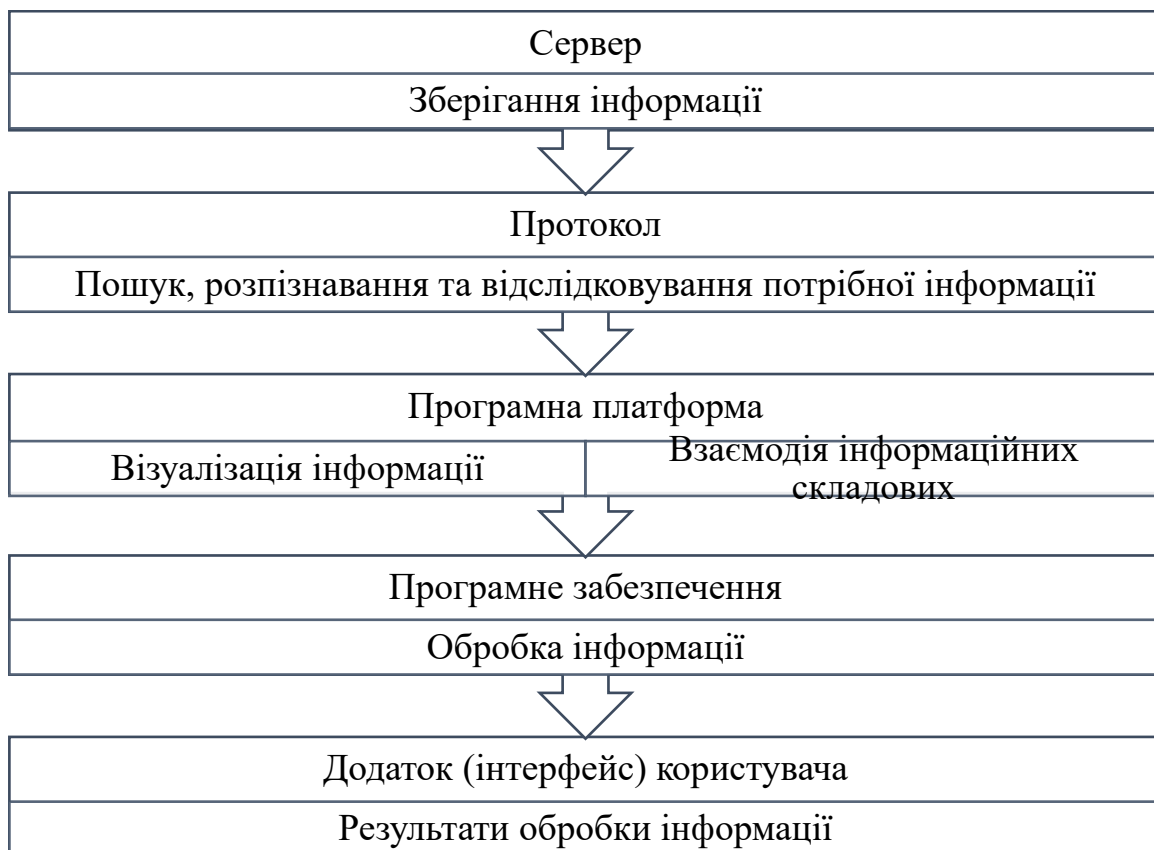
біоінженерія, 3Д-принтинг, наномедицина тощо. Таким чином, саме цифровізація може стати одним з основних інструментів для досягнення стратегічної цілі України – збільшення ВВП і забезпечення добробуту, комфорту та високої якості життя населення на рівні, вищому за середній [26, 27], а, у зв'язку із повномасштабними воєнними діями в Україні, до даних цілей слід також додати: забезпечення можливості здійснення господарської діяльності в сучасних надзвичайно складних умовах та післявоєнна відбудова, в т.ч. економічна.

Цифровізація у сфері фінансів здійснюватися шляхом створення суб'єктами спільної системи на основі використання цифрових платформ та їх додатків, що вимагає від учасників даного процесу високого рівня досвіду роботи у фінансовій сфері та володіння компетенціями, набутими за допомогою використання цифрових інформаційних технологій. Значним попитом користуються такі послуги, як цифровий інформаційний аутсорсинг, оренда систем аналізу потужностей, мережеві та хмарні системи зберігання даних. Крім того, бенчмаркінг та ринковий досвід системних інтеграторів дає змогу підприємствам підвищувати ефективність використовуваних інформаційних систем, а мережеві та хмарні сервіси дозволяють їм перетворювати капітальні витрати в операційні [28, с. 98]. Водночас, попри значні вигоди та переваги для підприємств, які використовують мережеві та хмарні технології, даний процес досі знаходиться на ранній стадії розвитку [29, с.75].

Використання мережевих та хмарних технологій зберігання даних забезпечує підприємствам швидкий доступ до інформації та, відповідно, швидке прийняття обґрунтованих управлінських рішень, здійснення превентивних заходів на окремих етапах діяльності. Крім того, швидкий зручний доступ до інформації є важливою умовою чіткого перспективного планування та менеджменту при здійсненні оптимізації господарської діяльності. Хмарна інформаційна система в логістиці формується на основі додавання до фізичної реальності додаткових цифрових об'єктів (даних,

інформації). В результаті, формується змішана реальність – віртуальне середовище.

Використання хмарних технологій є особливо ефективним у поєднанні із спеціальним програмним забезпеченням. Процес інтеграції інформації з системою управління фінансовими процесами підприємства наведено на рис. 1.7.



**Рис. 1.7. Інтеграція хмарних і мережевих технологій та спеціалізованого програмного забезпечення в системі [30]**

Слід зазначити, що цифрова трансформація, крім вдосконалення бізнес-процесів підприємств, забезпечує також можливість запровадження нових видів послуг для своїх клієнтів, наприклад, збирання замовлень, ремонт, надання нових форм підтримки клієнтів. Здійснення таких інновацій, крім цифровізації, вимагає також залучення висококваліфікованих працівників, здатних на основі використання цифрових технологій збирати

різноманітні товари і забезпечувати дотримання високих стандартів обслуговування при зниженні вартості послуг логістичної компанії в цілому.

Цифровізація може також забезпечити контроль якості на основі моніторингу всіх бізнес-процесів і дій працівників підприємства, а саме розширене розпізнавання зображень і виявлення помилок в процесі формування документів. Цифрова трансформація дозволяє співробітникам візуально контролювати виправлення помилок, зокрема, на основі використання гаджетів, що може суттєво знизити витрати часу та фінансових ресурсів.

В цілому, процес цифрової трансформації є важливим чинником розвитку і оптимізації господарської діяльності на кожному етапі її здійснення. Стрімкий розвиток цифрових технологій та інтеграція процесів цифровізації сприяють постійному вдосконаленню діяльності підприємств, підвищенню якості фінансового менеджменту, сервісних послуг, конкурентоспроможності та клієнтоорієнтованості.

Цільовими орієнтирами цифровізації мають бути: скорочення витрат часових, трудових, фінансових ресурсів, пов'язаних із пошуком даних, ІТ-додатків для формування оптимальних схем бізнес-процесів підприємства на основі ефективного моделювання виробничо-економічних і торгово-економічних в'язків між різними суб'єктами. Цифровізація підвищує ефективність взаємодії контрагентів, створює організаційно-технологічні умови для налагодження взаємовигідного партнерства.

### **1.3. Механізм управління процесами цифровізації на підприємстві**

Процес цифровізації на підприємстві, на думку Н. Андріїва [31], включає три рівні: оцифрування, зміну бізнес-процесів та перехід до нової бізнес-моделі. У звіті Глобального центру цифрової трансформації бізнесу [32] вказано, що процес цифровізації бізнесу включає такі взаємопов'язані елементи як: робота з клієнтами, операційні бізнес-процеси та бізнес-моделі

підприємства. Водночас, Н. Скопенко, І. Євсєєва-Северина, О. Кириченко [33] виокремили два сценарії трансформації діяльності підприємств:

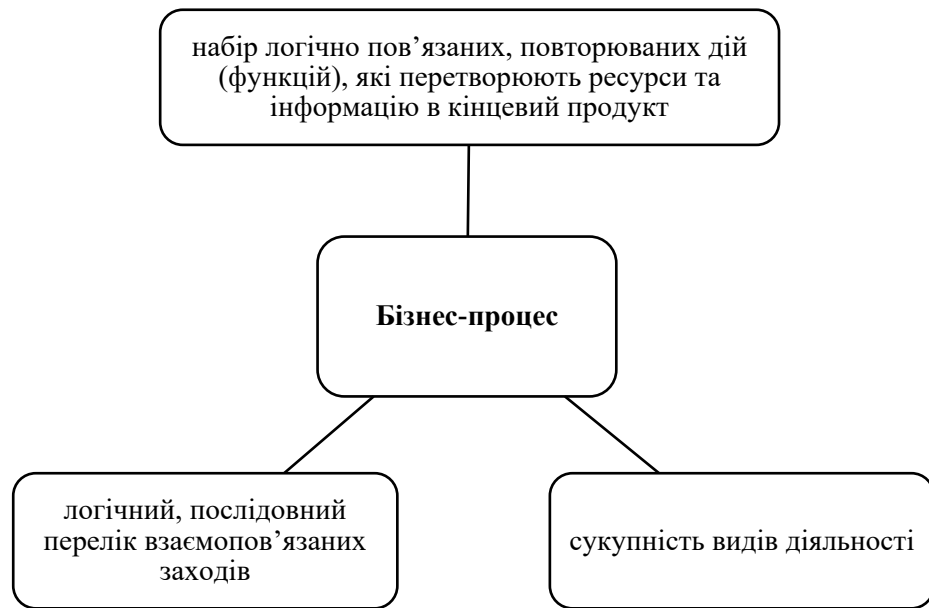
1. IT Transformation – це заповнення прогалів між бізнес-функціями та ІТ-функціями шляхом детального аналізу бізнес-процесів, їх переосмислення, перебудови та формування стратегії подальшого розвитку підприємства.

2. Digital Transformation Service – вдосконалення наявних бізнес-процесів, які раніше були переведені в цифровий простір, але потребують ряду покращень відповідно до результатів аналізу даних за певний проміжок часу.

Цифровізація, відповідно до специфіки бізнес-процесів, які вона трансформує, може бути спрямованою на: пришвидшення обслуговування споживачів, розширення послуг онлайн замовлень, швидкої реакції (зворотного зв'язку) «виробник-споживач». В цілому, початковим елементом цифровізації підприємства є бізнес-процес. При цьому є кілька підходів до трактування терміну бізнес-процес, а саме такі, як наведено на рис. 1.8.

Таким чином, важливою складовою цифрової трансформації промислових підприємств є цифровізація їх бізнес-процесів. Під цифровізацією бізнес-процесів розуміють автоматизацію основних і допоміжних (забезпечувальних, підтримуючих) бізнес-процесів, так і бізнес-процесів управління, що проводиться в цілях їх оптимізації та забезпечення ефективності діяльності підприємства [38].





**Рис. 1.8. Підходи до трактування терміну бізнес-процес [34-37].**

Основними способами цифровізації бізнес-процесів є такі [39]:

- оптимізація наявних бізнес-процесів;
- цифрова трансформація бізнес-процесів;
- розробка нових бізнес-процесів.

Основні ознаки та властивості цифровізації бізнес-процесів підприємства [40]:

- зміна філософії управління у відповідності до об'єктивних технологічних змін в економіці;
- складний багатовимірний і багатоступінчастий процес, який змінює соціально-економічну парадигму;
- зміна структури економіки за рахунок перенесення центру створення доданої вартості в сферу цифрових ресурсів;
- широке впровадження технологічних інновацій з використанням гнучких адаптаційних механізмів;
- забезпечення відповідності робочих процесів підприємства технологіям;
- фундаментальні зміни операційної діяльності компаній;

– наявність стратегії, глибокої аналітики, розумних систем і хмарної архітектури.

Таким чином, цифровізація змінює бізнес-моделі, відкриває нові ринки та вимагає інтеграції технологічних рішень у всі сфери діяльності людини [41]. Водночас більшість суб'єктів господарювання стикаються з проблемами невизначеності, відсутності цілісного бачення цифрових пріоритетів і недооцінкою ролі організаційних змін [42, 43].

Для забезпечення системності, необхідне формування механізму управління процесами цифровізації – сукупності методів, інструментів, процедур і рішень, що забезпечують планування, реалізацію, контроль і вдосконалення цифрових ініціатив [45].

На сайті ДіяБізнес [46] представлено перелік етапів цифрової трансформації в бізнесі: (1) Визначення стратегічних цілей. (2) Оцінка поточного стану. (3) Залучення керівництва і ключових зацікавлених сторін. (4) Розробка стратегії. (5) Бюджетування і планування ресурсів. (6) Розробка графіка. (7) Вибір технологій і постачальників. (8) Пілотне впровадження. (9) Навчання персоналу. (10) Оцінка результатів. (11) Масштабування і оптимізація. (12) Підтримка і довгострокове управління.

Цифрова трансформація – це не лише технологічне оновлення, а комплексна зміна культури, структури й бізнес-моделей на підприємствах [41]. При цьому, надзвичайно суттєва роль належить аналітиці даних як інструменту прийняття рішень [47]. Підприємства, що формують цифрову стратегію, досягають більшої операційної ефективності та кращої адаптивності до ринкових змін [48, 49].

Цифровізація як процес передбачає впровадження цифрових технологій у всі бізнес-процеси з метою створення доданої вартості [43]. При цьому механізм управління процесами цифровізації на підприємстві слід розглядати як динамічну систему, що поєднує організаційні, технологічні та соціальні компоненти [44].

Механізм управління процесами цифровізації є інтегрованою системою, яка включає такі основні елементи [44, 50, 51]:

- Стратегічна орієнтація – розроблення цифрової стратегії як складової корпоративної стратегії підприємства [48, 52].
- Організаційна структура управління – створення цифрового офісу (Digital Office) або посади, ролі CDO (Chief Digital Officer) [41].
- Інформаційно-технологічна платформа – інтеграція ІТ-систем, управління даними, архітектури цифрових сервісів [53].
- Процесний підхід – застосування технологій BPM (business process management – управління бізнес-процесами) для оптимізації бізнес-процесів [50, 54].
- Управління змінами – навчання персоналу, вдосконалення комунікацій, адаптація організаційної культури [42].
- Оцінка результативності – формування системи KPI (key performance indicators – ключові показники ефективності) для моніторингу ефективності цифровізації [55].

Механізм управління процесами цифровізації на підприємстві наведено на рис. 1.9.



**Рис. 1.9. Механізм управління процесами цифровізації на підприємстві**

Слід більш детально розглянути етапи, наведені на рис. 1.9.

1. Діагностика цифрової готовності підприємства – є початковим етапом процесу цифровізації підприємства, на якому важливо здійснити оцінку цифрової зрілості підприємства (Digital Maturity Assessment) [56]. Для цього аналізують ІТ-інфраструктуру, компетенції персоналу, наявні процеси та культуру управління змінами на підприємстві [43]. На даному етапі може застосовуватись п'ятирівнева модель зрілості: від фрагментарної автоматизації до інтегрованої цифрової екосистеми [44, 49].

На етапі діагностики цифрової готовності підприємства доцільно провести внутрішній аудит ефективності бізнес-процесів, розрахувати окупність проєкту, обрати пріоритетні бізнес-процеси та спосіб їх

цифровізації. Процедура обґрунтування вибору бізнес-процесу для цифровізації включає [39]: опис існуючих бізнес-процесів; складання їх технологічних карт; оцінку відповідності кожного бізнес-процесу цифрової стратегії підприємства; оцінку ефективності цифровізації бізнес-процесу та їх координацію; формування думки про необхідність оптимізації та реінжинірингу бізнес-процесів.

**2. Формування цифрової стратегії** має бути узгоджене із загальною стратегією підприємства [52]. Важливу роль на даному етапі відіграє аналіз, який тісно пов'язаний з усіма функціями менеджменту і здійснюється на всіх етапах управління. В процесі цифровізації на підприємстві проводиться ретроспективний, операційний та перспективний аналіз [43]. Формування стратегії та визначення цілей цифровізації ґрунтуються на оцінці поточного стану існуючих технологій, процесів, наявних ресурсів, системи управління, вимог споживачів. В результаті отримують план, графік його виконання, визначення конкретних заходів для досягнення цілей цифровізації.

Стратегія цифровізації формується з метою формування конкурентних переваг підприємства шляхом ефективного використання технологічних інновацій [52]. Цифрова стратегія визначає бачення, цілі, пріоритети та дорожню карту (roadmap) цифровізації [41, 48].

**3. Управління портфелем цифрових проєктів.** Реалізація цифровізації здійснюється через портфель ініціатив, який включає проєкти автоматизації, аналітики, штучного інтелекту та роботизації (RPA) [55]. Управління портфелем здійснюється через критерії ефективності, вартості, ризику та стратегічного значення [51]. На даному етапі визначаються також відповідальні за реалізацію кожного проєкту; формуються конкретні завдання цифровізації бізнес-процесів, які розподіляються між співробітниками; узгоджуються дії окремих підрозділів підприємства.

**4. Гармонізація ІТ-архітектури та управління даними.** Створення єдиної архітектури даних забезпечує узгодженість бізнес-процесів та інформаційних потоків на підприємстві [53]. Якісна ІТ-архітектура знижує

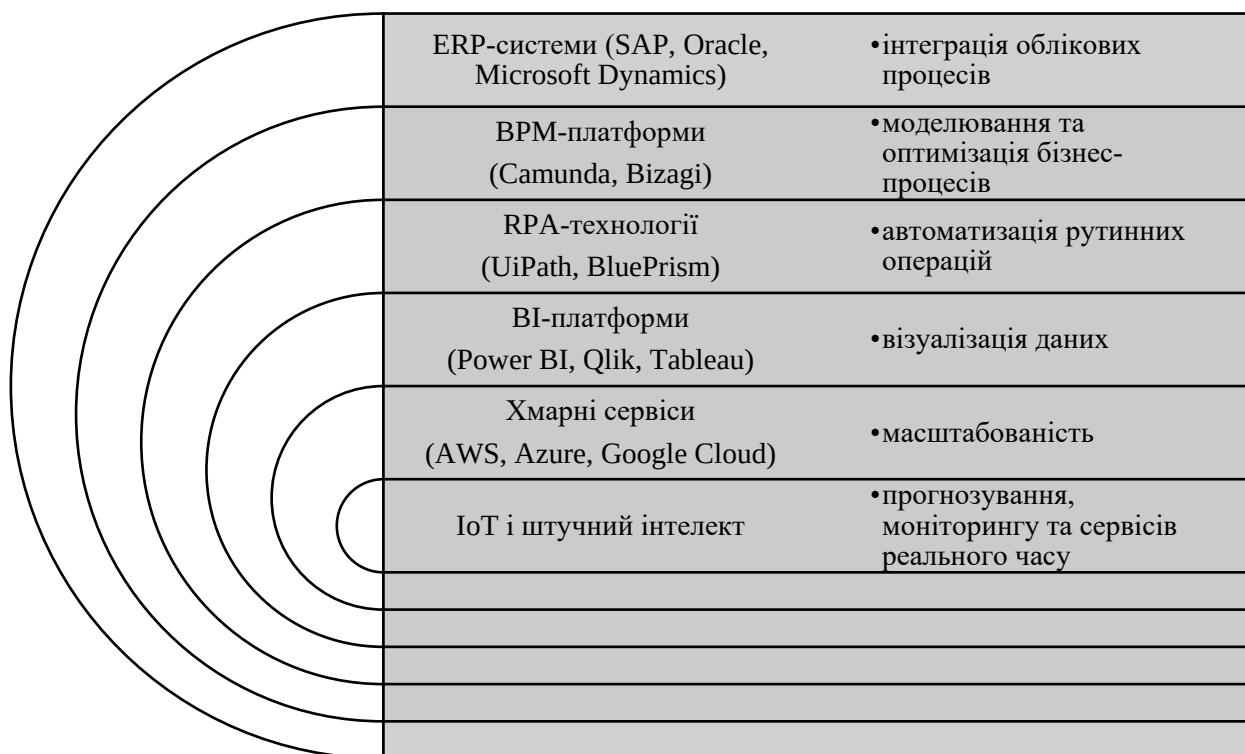
витрати, підвищує швидкість обміну даними та підтримує аналітику в реальному часі [57].

**5. Мотивація та управління змінами.** Успішність цифрової трансформації визначається готовністю персоналу до змін. Розглядають кілька кроків ефективного управління змінами, серед яких: створення почуття невідкладності, формування коаліції, комунікація бачення й закріплення нових підходів у культурі організації [42]. Практика показує, що до 70% цифрових проєктів зазнають невдачі через людський фактор [41]. Дійсно, ефективність цифровізації на підприємстві значною мірою залежить від кваліфікації співробітників, ступеня володіння ними інформаційно-комунікаційними та сучасними цифровими технологіями, тому на підприємстві необхідно створити систему мотивації персоналу до підвищення рівня цифрової грамотності в процесі професійного розвитку.

**6. Моніторинг і контроль.** Оцінювання результатів цифровізації здійснюється за системою KPI [48, 55]: фінансові (ROI, NPV, TCO); операційні (скорочення часу виконання процесу, автоматизація, продуктивність); клієнтські (NPS, рівень задоволеності); технологічні (доступність систем, кібербезпека).

За результатами оцінки приймаються рішення про масштабування чи коригування цифрових ініціатив на підприємстві [49]. Функція контролю передбачає безперервне порівняння фактичних результатів із запланованими цілями та завданнями, і внесення змін відповідно до результатів такого порівняння. На цьому етапі здійснюється фіксація параметрів бізнес-процесів, створюється звітність, формуються плани щодо майбутнього їх оновлення і модернізації.

Як зазначалось вище, механізм управління процесами цифровізації, крім іншого, включає також сукупність відповідних відповідних інструментів, основні з яких наведено на рис. 1.10.



**Рис. 1.10. Інструменти цифровізації на підприємстві [49, 55, 57]**

Цифровізація є безперервним процесом, який потребує постійного вдосконалення механізмів управління відповідно до змін бізнес-середовища [48, 49, 53]. Поєднання BPM, RPA і аналітики забезпечує до 40% приросту продуктивності у перші роки цифрової трансформації [56].

Цифровізація супроводжується низкою ризиків: технічних, організаційних, фінансових, інформаційних. Система управління інформаційною безпекою (ISO/IEC 27001) має забезпечити політики доступу, аудит, резервне копіювання й реагування на інциденти [58].

Ключовими є ризики невідповідності компетенцій персоналу та відсутності підтримки керівництва стратегії цифровізації. Рекомендовано створювати матриці ризиків і плани реагування на етапі ініціації проєктів [48].

В цілому, механізм управління процесами цифровізації на підприємстві має базуватись на інтеграції стратегічних, організаційних і технологічних елементів. Він включає етапи діагностики, формування стратегії, управління

портфелем проєктів, гармонізації архітектури, управління змінами, мотивації та моніторингу результатів. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність управління, мінімізувати ризики та забезпечити стійкість цифрових трансформацій.

### **Висновки до розділу 1.**

У процесі дослідження теоретико-методичних засад цифровізації фінансових процесів на підприємстві встановлено, що цифрова економіка формує новий тип взаємодії між суб'єктами господарювання та потребує впровадження сучасних цифрових рішень у всі бізнес-процеси.

Проведений аналіз показав, що цифровізація є ключовою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасному ринковому середовищі; цифрові технології трансформують підходи до управління фінансовими потоками, оптимізують планування, контроль та аналітику, дозволяють скоротити витрати, автоматизувати рутинні процеси, розширити доступ до даних та підвищити якість управлінських рішень; цифрова трансформація змінює бізнес-моделі; ефективне управління цифровізацією потребує системного механізму, який включає стратегічне планування, оцінку цифрової готовності, управління змінами, технологічну інтеграцію, моніторинг і контроль результатів; важливою умовою успішної цифровізації є розвиток цифрових компетенцій персоналу та формування цифрової культури в організації.

В цілому, цифровізація не є одноразовим проєктом, а являє собою безперервний процес розвитку підприємства, спрямований на оптимізацію операцій, підвищення ефективності та створення доданої вартості. Саме тому цифрова трансформація фінансових процесів стає необхідною передумовою стабільного розвитку сучасних підприємств.



## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ПРОЦЕСАМИ З УРАХУВАННЯМ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТОВ АГЕНЦІЯ TRIDENT MEDIA**

### **2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ Агенція Trident Media**

Арбітражна компанія Trident Media заснована у 2019 році.

Своєю місією компанія визначає розкриття потенціалу для сприяння експоненціальному зростанню на основі використання інноваційних стратегій для ефективного зв'язку бізнесу з цільовою аудиторією, стимулювання зростання бренду та досягнення вимірюваних результатів.

Команда Media Trident – надзвичайно цілеспрямовані та захоплені професіонали, які ставляться до бізнесу клієнтів компанії як до свого власного, що сприяє досягненню основної мети компанії – наданню індивідуальних рішень, що відповідають конкретним потребам партнерів та клієнтів, гарантуючи повне задоволення всіх їх маркетингових вимог.

У Media Trident задовольняються різноманітні потреби в сферах брендингу, розробки веб-сайтів та мобільних додатків, створення контенту, управління соціальними мережами, маркетингу зростання, цифрового маркетингу та багатьох інших. Команда професіоналів невпинно прагне забезпечити стійкі конкурентні переваги для шановних партнерів та клієнтів компанії. Media Trident допомагає брендам побудувати сильну онлайн-присутність та змістовно взаємодіяти з потенційними клієнтами.

Компанія спеціалізується на вертикалях iGaming, Crypto та Nutra. Працює з Facebook, UAC, PPC та ASO трафіком. Націлена на ринки Бангладеш, Греції, Франції, Італії, Канади, Індії, Іспанії, Данії, Йорданії, Португалії, Нової Зеландії, Норвегії, Мозамбіку та Єгипту.

Арбітражна компанія Trident Media має власний проект Trident Rent – сервіс оренди додатків. Бере участь у заходах iGB Live та Conversion Conf.

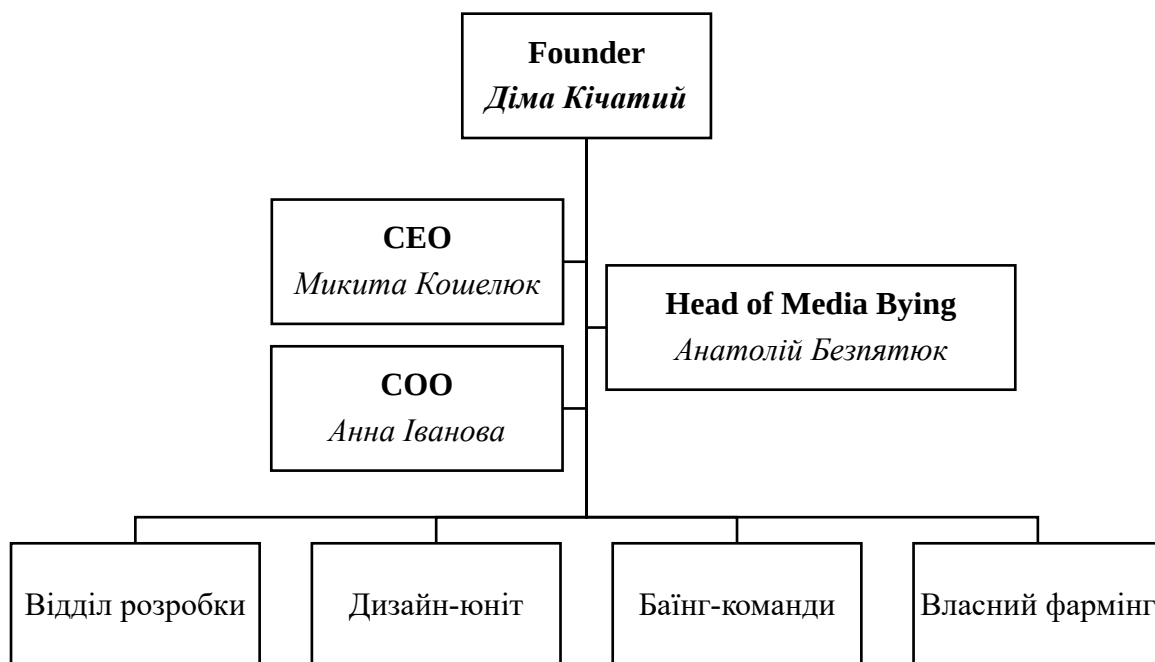
Основні етапи розвитку компанії наведено на рис. 2.1.





**Рис. 2.1. Історія ТОВ Агенція Trident Media [1]**

Офіс компанії розташований у Києві. Власник Дмитро Кічатий. Організаційну структуру Media Trident наведено на рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ Агенція Trident Media**

Як свідчать дані, наведені на рис. 2.2, Діма Кічатий є тим, хто заклав фундамент ТОВ Агенція Trident Media. Його бачення, культура взаємодії та підхід до ризику стали основою, на якій виросла команда, що не боїться масштабу засновником даної компанії.

Микита Кошелюк (CEO) – драйвер стратегічного розвитку компанії. Він у постійному пошуку нових можливостей та технічних рішень, що дозволять масштабувати бізнес.

Анна Іванова (COO) – операційна опора компанії. Вона тримає в полі зору десятки процесів одночасно і знає, як зробити так, щоб команда працювала без збоїв, дедлайни витримувались, а результати – покращувались.

Анатолій Безпнятюк (Head of Media Bying) вибудовує медіабаїнг як систему: про цифри, ефективність і без хаосу. Завдяки його підходу бюджети ростуть, а команда працює злагоджено і результативно.

Чисельність та показники плинності кадрів у 2022-2024 рр. наведено у табл. 2.1 та на рис. 2.3.

Таблиця 2.1

Показники плинності кадрів ТОВ Агенція Trident Media

| Найменування показника           | Значення показників за роками, осіб. |       |       | Абсолютне відхилення |               | Відносне відхилення, % |               |
|----------------------------------|--------------------------------------|-------|-------|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
|                                  | 2022                                 | 2023  | 2024  | 2024/<br>2023        | 2024/<br>2022 | 2024/<br>2023          | 2024/<br>2022 |
| Середня кількість працівників    | 60                                   | 103   | 151   | 48                   | 91            | 46,60                  | 151,67        |
| Кількість прийнятих працівників  | 35                                   | 48    | 56    | 8                    | 21            | 16,67                  | 60,00         |
| Кількість звільнених працівників | 4                                    | 5     | 8     | 3                    | 4             | 60,00                  | 100,00        |
| Коефіцієнт плинності кадрів      | 6,67                                 | 4,85  | 5,30  | 0,44                 | -1,37         | 9,14                   | -20,53        |
| Коефіцієнт стабільності кадрів   | 41,67                                | 53,40 | 62,91 | 9,52                 | 21,25         | 17,82                  | 50,99         |

В 2022-2024 рр. коефіцієнт плинності кадрів компанії був найвищим в 2022 році та склав 6,67 %, тобто опинився на рівні, що дещо перевищує нормальний. Однак, вже в 2023 році рівень даного показника нормалізувався і склав 4,85 % та дещо підвищився в 2024 році до рівня 5,30 %.

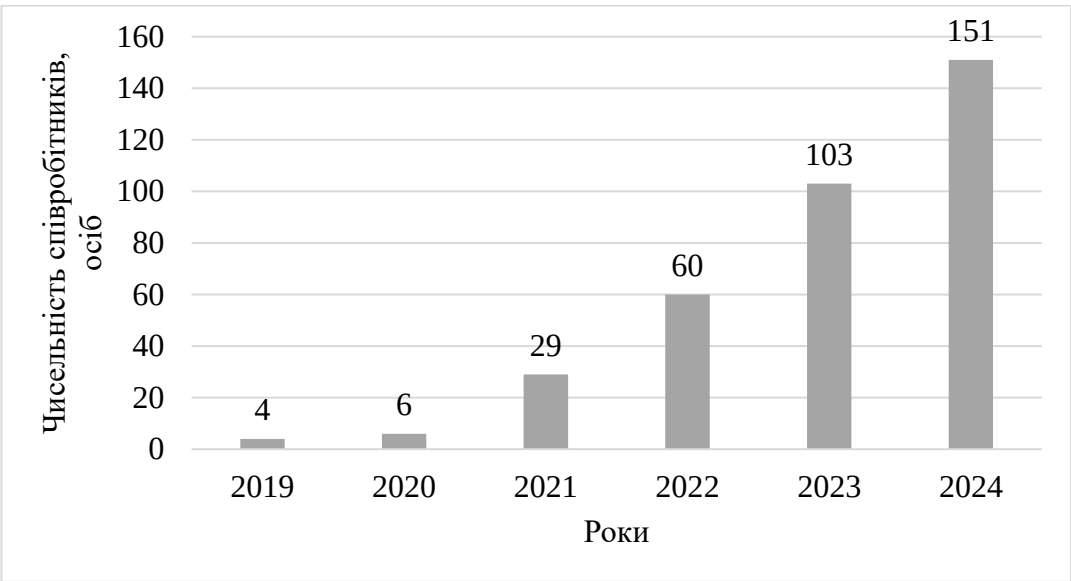


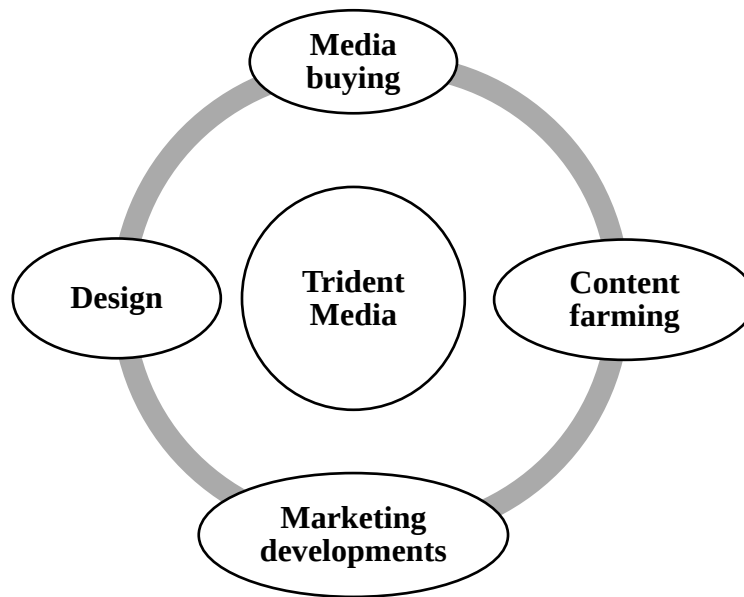
Рис. 2.3. Динаміка чисельності співробітників ТОВ Агенція Trident Media

На рис. 2.3 та у табл. 2.1 відображено стрімке зростання чисельності персоналу ТОВ Агенція Trident Media. Це обумовлено тим, що дана компанія активно розвивалась протягом всього періоду свого існування. Так, чисельність персоналу у 2024 році складала 151 особу, що на 46,6% більше, порівняно з 2023 роком, та на 151,67 % більше, ніж у 2022 році. Стрімке зростання чисельності персоналу обумовило також недостатньо високі показники стабільності кадрів ТОВ Агенція Trident Media протягом періоду (табл. 2.1). Так, коефіцієнт стабільності кадрів становив у 2022 році лише 41,67 %, одна поступово зростав та у 2024 році склав 62,91 %. Це свідчить про те, що на даний момент ТОВ Агенція Trident Media знаходиться на стадії «зростання» свого життєвого циклу.

В цілому, завдяки досвіду в цифровому, зростаючому та ефективному маркетингу, Trident Media допомагає своїм партнерам та клієнтам досягти їх бізнес-маркетингових цілей та розвивати бренд у цифровому просторі. Media Trident спеціалізується на допомозі брендам зв'язуватися з потенційними клієнтами через різні канали цифрових медіа. Компанія досягає цього, використовуючи стратегії, засновані на даних, для планування, закупівлі та оптимізації всіх видів діяльності в цифрових медіа. Для створення успішних кампаній цифрового маркетингу командою Trident Media розробляються інноваційні маркетингові стратегії, адаптовані до конкретних потреб та цілей бренду. Це включає розробку креативних повідомлень, створення привабливих візуальних елементів та створення захопливого контенту для привернення уваги аудиторії. Використовуючи комбінацію каналів, забезпечується охоплення цільову аудиторію кількома способами та створення комплексної стратегії цифрового маркетингу (рис. 2.4).

Media buying – це купівля рекламних майданчиків та ефірного часу в різних медіа, таких як сайти, телеканали, радіо, соціальні мережі тощо, з подальшим відстеженням результатів рекламної кампанії та оптимізацією ефективності. У цьому процесі беруть участь паблішери (власники рекламних майданчиків, медіа- або рекламні агентства), медіабаєри та

рекламодавці (особи, що орендують рекламні майданчики, складають медіаплатформи та пропонують варіанти оптимального рекламного розміщення на різних майданчиках). Основне завдання як офлайн-, так і цифрового медіабайінгу – продемонструвати рекламні оголошення цільовій аудиторії в правильних рекламних форматах, в потрібний час і в належному контексті [2].



**Рис. 2.4. Основні напрями діяльності ТОВ Агенція Trident Media**

ТОВ Агенція Trident Media реалізує цей напрям діяльності на платформах Facebook та Google. Так, всередині компанії працюють команди фахівців media buying, які займаються закупівлею рекламного трафіку. Це аналітики, таргетологи, медіабасери та інші фахівці, що працюють над пошуком та придбанням рекламних майданчиків для просування товарів або послуг. Головне завдання такої команди – забезпечити ефективну закупівлю рекламного трафіку з мінімальними витратами та максимальним результатом.

Основні ролі в команді байінгу:

- Медіабасер – планування та проведення рекламних кампаній на різних платформах (Facebook, Google, TikTok та ін.)

- Аналітик – збір та аналіз даних, виявлення ефективних каналів та рекламних креативів.
- Таргетолог – налаштування таргетингу з метою охоплення цільової аудиторії.
- Дизайнер – створення візуальних рекламних матеріалів.
- Копірайтер – написання рекламних текстів.
- Керівник команди баїнгу (Head of Buying) – керування командою, розробка стратегії, контроль бюджету.

Завдання команди баїнгу:

- Аналіз ринку.
- Визначення цільової аудиторії.
- Вибір рекламних платформ.
- Створення рекламних розробок (креативів).
- Налаштування таргетингу.
- Моніторинг та оптимізація рекламних кампаній.
- Аналіз результатів та звітність для партнерів та клієнтів.

Ефективна робота команди баїнгу є критично важливою для успіху будь-якої рекламної кампанії. Завдяки злагодженій роботі, команда може значно знизити витрати на рекламу, збільшити конверсію та досягти поставлених цілей.

**Content farming** – створення великої кількості контенту, необов’язково високої, а часто низької якості, з метою залучення трафіку на сайт, зокрема через пошукові системи, та отримання прибутку від реклами. Тобто, це створення контенту, який орієнтований на алгоритми пошукових систем, а не на потреби користувачів [3].

Ознаки контент-ферм:

- Велика кількість контенту, а саме: статей, відео, постів у соціальних мережах, які часто не мають глибокого аналізу або унікальної інформації.



- Оптимізація під пошукові системи, тобто використання ключових слів та інших технік SEO для покращення позицій у пошукових системах.
- Низька якість контенту, оскільки статті часто неінформативні, містять граматичні помилки, можуть бути написані загальними фразами без конкретних деталей.
- Орієнтація на трафік, тобто основна мета – збільшити кількість відвідувачів, а не надати цінну інформацію або вирішити проблему користувача.
- Монетизація через рекламу – використання рекламних блоків для отримання прибутку.

Слід зазначити, що контент-фармінг може бути шкідливим для користувачів, оскільки не завжди містить якісний та перевірений контент.

**Marketing developments** (маркетингові розробки) охоплюють широкий спектр діяльності, метою якої є створення та реалізація стратегій, спрямованих на задоволення потреб споживачів та досягнення цілей компанії. Це включає в себе аналіз ринку, розробку продуктів, ціноутворення, просування та розподіл ресурсів [4].

ТОВ Агенція Trident Media забезпечує для партнерів та клієнтів:

- Дослідження ринку, тобто вивчення потреб та вподобань цільової аудиторії, аналіз конкурентного середовища, виявлення тенденцій та можливостей компанії на ринку.
- Розробка продукту, а саме створення нових або вдосконалення існуючих товарів чи послуг, які відповідають потребам ринку (ніші).
- Ціноутворення – визначення оптимальної ціни на продукт, яка враховує собівартість, конкурентне середовище та цінність для цільової аудиторії, споживача.
- Просування шляхом розробки та реалізації відповідних кампаній, що включають рекламу, PR, заходи зі стимулювання збуту та ін.

- Розподіл – визначення каналів, через які продукт буде доступний споживачам.
- Розробка маркетингової стратегії – комплексного плану, що описує цілі маркетингу, цільову аудиторію, позиціонування продукту та шляхи досягнення поставлених цілей.
- Аналіз ефективності – оцінка результатів маркетингових заходів та, за необхідності, внесення коригувань.

При здійсненні маркетингових розробок фахівці ТОВ Агенція Trident Media дотримуються важливих принципів:

- Орієнтація на споживача – це означає, що всі маркетингові заходи повинні бути спрямовані на задоволення їх потреб та очікувань.
- Гнучкість та адаптивність, тобто маркетингові стратегії повинні відповідати стану та змінам у ринковому середовищі.
- Інноваційність – розробка нових та нестандартних маркетингових рішень.
- Ефективне використання ресурсів, тобто оптимізація витрат на маркетингові заходи.

Маркетингові розробки є ключовим фактором успіху будь-якого бізнесу, незалежно від його розміру та галузі діяльності.

**Design** (дизайн) у маркетингу – це процес використання візуальних елементів та концепцій для просування продуктів, послуг, бренду та досягнення маркетингових цілей. Він поєднує в собі творчий підхід до оформлення з розумінням потреб та поведінки споживачів з метою ефективного впливу на їх рішення про покупку [5].

Так, у сфері дизайну фахівці ТОВ Агенція Trident Media здійснюють:

- Графічний дизайн, тобто створюють візуальні матеріали (логотипи, рекламні банери, інфографіку, наповнення соціальних мереж та ін.)
- Веб-дизайн – створюють зручний та привабливий веб-сайт, який забезпечує позитивний досвід користувача.

Не є профільними, але також надаються фахівцями компанії з метою забезпечення комплексності послуги:

- Дизайн упаковки – розробка дизайну, який привертає увагу, захищає товар і передає інформацію про нього.
- Інтер'єрний дизайн – оформлення торгових приміщень, виставкових стендів, які створюють приємну атмосферу для покупців та сприяють продажам.

У сфері дизайну фахівці компанії прагнуть до:

- Візуальної комунікації, оскільки дизайн у маркетингу створює візуальні елементи (логотипи, кольорові схеми, шрифти, зображення, макети тощо), які допомагають бренду чітко та ефективно комунікувати зі своєю аудиторією.
- Ефективності маркетингових кампаній через сприйняття продукту, залучення уваги, запам'ятовуваність бренду та стимулювання бажання придбати товар або послугу.
- Побудову бренду, оскільки дизайн допомагає створити унікальний та впізнаваний образ бренду, який відрізняє його від конкурентів і викликає довіру у споживачів.
- Задоволення потреб споживачів через врахування потреб, очікувань та психології цільової аудиторії з метою викликати у цільової аудиторії позитивні емоції та задоволення від взаємодії з брендом.

Таким чином, дизайн у маркетингу є невід'ємним інструментом для створення успішних маркетингових кампаній, побудови сильного бренду та задоволення потреб споживачів. З огляду на це, дизайн, на ряду з Media buying, Content farming та маркетинговими розробками, є важливим елементом діяльності ТОВ Агенція Trident Media.

## **2.2. Діагностика ефективності фінансової діяльності підприємства**

Метою фінансового аналізу та діагностики ефективності фінансової діяльності підприємства є отримання інформації, яка дає об'єктивну й точну картину його фінансового стану, прибутку та збитків, змін у структурі активів і пасивів, у розрахунках із дебіторами та формуванні його капіталу [6, с. 7]. Фінансовий аналіз та діагностика – це спосіб збору, обробки і використання фінансової інформації, що має на меті [6, с. 8]:

- оцінити поточний і перспективний фінансовий стан суб'єкта господарювання;
- визначити можливі й доцільні темпи розвитку підприємства з т.з. їх фінансової обґрунтованості;
- виявити доступні фінансові джерела та оцінити можливість та доцільність їх використання;
- оцінити ефективність фінансової діяльності та спрогнозувати місце підприємства на ринку капіталів.

Основним змістом фінансового аналізу та діагностики є: (1) аналіз показників прибутку підприємства; (2) аналіз показників рентабельності; (3) аналіз фінансового стану, ринкової стійкості, ліквідності балансу, платоспроможності; (4) аналіз ефективності використання позикового капіталу; (5) економічна діагностика фінансового стану підприємства і його рейтингова оцінка [6, с. 10].

На початку проведення діагностики ефективності фінансової діяльності ТОВ Агенція Trident Media доцільно оцінити динаміку і структуру бухгалтерського балансу підприємства, а також проаналізувати характер змін окремих статей балансу. Таке дослідження здійснюють із допомогою горизонтального (часового) і вертикального (структурного) аналізу. Горизонтальний аналіз показників балансу дає змогу встановити абсолютні відхилення і темпи зростання за кожною статтею балансу, а вертикальний

аналіз балансу – зробити висновки про співвідношення власного й позикового капіталів, що свідчить про рівень автономності підприємства, та рівень його фінансової стабільності [6, с. 22-23].

Так результати горизонтального аналізу балансу ТОВ Агенція Trident Media наведено у табл. 2.2 та табл. 2.3.

Таблиця 2.2

**Горизонтальний аналіз активу балансу ТОВ Агенція Trident Media**

| Назва рядка                        | На кінець 2021 р., тис. грн | На кінець 2022 р., тис. грн | На кінець 2023 р., тис. грн | На кінець 2024 р., тис. грн | Відхилення 2024/2023 |          | Відхилення 2024/2021 |          |
|------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------|----------|----------------------|----------|
|                                    |                             |                             |                             |                             | Абс., тис. грн..     | Відн., % | Абс., тис. грн.      | Відн., % |
| I. Необоротні активи               |                             |                             |                             |                             |                      |          |                      |          |
| Основні засоби: первісна вартість  | 0,00                        | 0,00                        | 0,00                        | 363,40                      | 363,40               | 100,00   | 363,40               | 100,00   |
| знос                               | 0,00                        | 0,00                        | 0,00                        | 148,00                      | 148,00               | 100,00   | 148,00               | 100,00   |
| Усього за розділом I               | 0,00                        | 0,00                        | 0,00                        | 215,40                      | 215,40               | 100      | 215,40               | 100,00   |
| II. Оборотні активи                |                             |                             |                             |                             |                      |          |                      |          |
| Поточна дебіторська заборгованість | 42,90                       | 36,80                       | 55,50                       | 135,80                      | 80,30                | 144,68   | 92,90                | 216,55   |
| Гроші та їх еквіваленти            | 81,00                       | 110,50                      | 174,70                      | 14,50                       | -160,20              | -91,70   | -66,50               | -82,10   |
| Інші оборотні активи               | 0,00                        | 0,00                        | 0,00                        | 1,30                        | 1,30                 | 100,00   | 1,30                 | 100,00   |
| Усього за розділом II              | 123,90                      | 147,30                      | 230,20                      | 151,60                      | -78,60               | -34,14   | 27,70                | 22,36    |
| Баланс                             | 123,90                      | 147,30                      | 230,20                      | 367,00                      | 136,80               | 59,43    | 243,10               | 196,21   |

Аналіз табл. 2.2 свідчить про нарощення ТОВ Агенцією Trident Media активів протягом 2022-2024 рр. зі 123,90 тис. грн. до 367,00 тис. грн., тобто майже у 3 рази (на 196,21 %). Нарощення активів підприємства відбулось в основному за рахунок придбання на початку 2024 року основних засобів,

первісна вартість яких склала 363,40 тис. грн. Це було пов'язано із розвитком та розширенням діяльності ТОВ Агенція Trident Media. Крім того суттєво (більш, ніж в 3 рази) зросла поточна дебіторська заборгованість підприємства з 42,90 тис. грн. станом на кінець 2021 р. до 135,80 тис. грн. станом на кінець 2024 року, що також є результатом розвитку.

Таблиця 2.3

### Горизонтальний аналіз пасиву балансу ТОВ Агенція Trident Media

| Назва рядка                                                     | На кінець 2021 р., тис. грн | На кінець 2022 р., тис. грн | На кінець 2023 р., тис. грн | На кінець 2024 р., тис. грн | Відхилення 2024/2023 |          | Відхилення 2024/2021 |          |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------|----------|----------------------|----------|
|                                                                 |                             |                             |                             |                             | Абс., тис. грн.      | Відн., % | Абс., тис. грн.      | Відн., % |
| I. Власний капітал                                              |                             |                             |                             |                             |                      |          |                      |          |
| Капітал                                                         | 51,00                       | 51,00                       | 51,00                       | 51,00                       | 0,00                 | 0,00     | 0,00                 | 0,00     |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                     | 34,50                       | 52,70                       | 112,90                      | 90,90                       | -22,00               | -19,49   | 56,40                | 163,48   |
| Усього за розділом I                                            | 85,50                       | 103,70                      | 163,90                      | 141,90                      | -22,00               | -13,42   | 56,40                | 65,96    |
| III. Поточні зобов’язання                                       |                             |                             |                             |                             |                      |          |                      |          |
| Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги | -                           | -                           | -                           | 78,90                       | 78,90                | 100,00   | 78,90                | 100,00   |
| розрахунками з бюджетом                                         | 23,80                       | 25,70                       | 31,40                       | 76,20                       | 44,80                | 142,68   | 52,40                | 220,17   |
| розрахунками зі страхування                                     | 4,60                        | 6,10                        | 7,50                        | 0,00                        | -7,50                | -100,00  | -4,60                | -100,00  |
| розрахунками з оплати праці                                     | 10,00                       | 11,80                       | 27,40                       | 0,00                        | -27,40               | -100,00  | -10,00               | -100,00  |
| Інші поточні зобов'язання                                       | 0,00                        | 0,00                        | 0,00                        | 70,00                       | 70,00                | 100,00   | 70,00                | 100,00   |
| Усього за розділом III                                          | 38,40                       | 43,60                       | 66,30                       | 225,10                      | 158,80               | 239,52   | 186,70               | 486,20   |

|        |        |        |        |        |        |       |        |        |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|
| Баланс | 123,90 | 147,30 | 230,20 | 367,00 | 136,80 | 59,43 | 243,10 | 196,21 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|

Зростання пасивів ТОВ Агенція Trident Media відбулось за рахунок збільшення суми нерозподіленого прибутку з 34,50 тис. грн. до 90,90 тис. грн. протягом 2022-2024 рр., тобто на 163,48 %. Крім того, протягом 2022-2024 рр. у підприємства з'явилась поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги (станом на кінець 2024 року – 78,90 тис. грн.), більш ніж в 3 рази (на 220,17 %) зросла поточна заборгованість за розрахунками з бюджетом. Станом на кінець 2024 року її величина склала 76,20 тис. грн. в 2024 р. з'явилися також інші поточні зобов'язання – 70,00 тис. грн. В цілому, зростання масштабів діяльності ТОВ Агенція Trident Media призвело до зростання активів та, відповідно, і пасивів підприємства.

Яким чином змінилась структура активів та пасивів ТОВ Агенція Trident Media наведено у табл. 2.4 та табл. 2.5.

Таблиця 2.4

#### Вертикальний аналіз активу балансу ТОВ Агенція Trident Media

| Назва рядка                        | Питома вага станом на кінець року, % |               |               |              | Структурні зрушення, пунктів |               |
|------------------------------------|--------------------------------------|---------------|---------------|--------------|------------------------------|---------------|
|                                    | 2021                                 | 2022          | 2023          | 2024         | 2024/23                      | 2024/21       |
| <b>I. Необоротні активи</b>        |                                      |               |               |              |                              |               |
| Основні засоби:                    |                                      |               |               |              |                              |               |
| первісна вартість                  | 0,00                                 | 0,00          | 0,00          | 99,02        | 99,02                        | 99,02         |
| знос                               | 0,00                                 | 0,00          | 0,00          | 40,33        | 40,33                        | 40,33         |
| <b>Усього за розділом I</b>        | <b>0,00</b>                          | <b>0,00</b>   | <b>0,00</b>   | <b>58,69</b> | <b>58,69</b>                 | <b>58,69</b>  |
| <b>II. Оборотні активи</b>         |                                      |               |               |              |                              |               |
| Поточна дебіторська заборгованість | 34,62                                | 24,98         | 24,11         | 37,00        | 12,89                        | 2,38          |
| Гроші та їх еквіваленти            | 65,38                                | 75,02         | 75,89         | 3,95         | -71,94                       | -61,42        |
| Інші оборотні активи               | 0,00                                 | 0,00          | 0,00          | 0,35         | 0,35                         | 0,35          |
| <b>Усього за розділом II</b>       | <b>100,00</b>                        | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> | <b>41,31</b> | <b>-58,69</b>                | <b>-58,69</b> |

|        |        |        |        |        |      |      |
|--------|--------|--------|--------|--------|------|------|
| Баланс | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 0,00 | 0,00 |
|--------|--------|--------|--------|--------|------|------|

Як свідчать дані табл. 2.4, до 2024 року активи ТОВ Агенція Trident Media були представлені виключно оборотними активами, основну питому вагу в яких мали грошові кошти та їх еквіваленти. Придбання в 2024 році основних засобів призвело до суттєвих структурних зрушень: основні засоби станом на кінець 2024 року склали 58,69 % від активів ТОВ Агенція Trident Media, оборотні засоби, відповідно, 41,31 %. Частка грошових коштів та їх еквівалентів у структурі активів підприємства знизилась з 65,38 % до 3,95 %, тобто на 61,42 пункти.

Таблиця 2.5

### Вертикальний аналіз пасиву балансу ТОВ Агенція Trident Media

| Назва рядка                                                     | Питома вага станом на кінець року, % |               |               |               | Структурні зрушення, пунктів |               |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|------------------------------|---------------|
|                                                                 | 2021                                 | 2022          | 2023          | 2024          | 2024/23                      | 2024/21       |
| <b>I. Власний капітал</b>                                       |                                      |               |               |               |                              |               |
| Капітал                                                         | 41,16                                | 34,62         | 22,15         | 13,90         | -8,26                        | -27,27        |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                     | 27,85                                | 35,78         | 49,04         | 24,77         | -24,28                       | -3,08         |
| <b>Усього за розділом I</b>                                     | <b>69,01</b>                         | <b>70,40</b>  | <b>71,20</b>  | <b>38,66</b>  | <b>-32,53</b>                | <b>-30,34</b> |
| <b>III. Поточні зобов'язання</b>                                |                                      |               |               |               |                              |               |
| Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги | 0,00                                 | 0,00          | 0,00          | 21,50         | 21,50                        | 21,50         |
| розрахунками з бюджетом                                         | 19,21                                | 17,45         | 13,64         | 20,76         | 7,12                         | 1,55          |
| розрахунками зі страхування                                     | 3,71                                 | 4,14          | 3,26          | 0,00          | -3,26                        | -3,71         |
| розрахунками з оплати праці                                     | 8,07                                 | 8,01          | 11,90         | 0,00          | -11,90                       | -8,07         |
| Інші поточні зобов'язання                                       | 0,00                                 | 0,00          | 0,00          | 19,07         | 19,07                        | 19,07         |
| <b>Усього за розділом III</b>                                   | <b>30,99</b>                         | <b>29,60</b>  | <b>28,80</b>  | <b>61,34</b>  | <b>32,53</b>                 | <b>30,34</b>  |
| <b>Баланс</b>                                                   | <b>100,00</b>                        | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> | <b>0,00</b>                  | <b>0,00</b>   |



Деякі зміни відбулись також в структурі пасивів ТОВ Агенція Trident Media. Так, з 69,01 % до 38,66 %, тобто на 30,34 пункти знизилась питома вага власного капіталу підприємства. Відповідно, на 30,34 пункти зросла питома вага поточних зобов'язань. Довгострокових зобов'язань підприємство не має.

На початковому етапі фінансового аналізу та діагностики доцільно також провести аналіз коефіцієнтів, які характеризують структуру та ефективність використання майна підприємства, що наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Аналіз структури та ефективності використання майна  
ТОВ Агенція Trident Media**

| Показники                                                 | Значення показників за роками, коеф. |      |      |       |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------|------|------|-------|
|                                                           | 2021                                 | 2022 | 2023 | 2024  |
| <b>Аналіз структури активів</b>                           |                                      |      |      |       |
| Коефіцієнт постійності                                    | 0                                    | 0    | 0    | 0,59  |
| Коефіцієнт мобільності                                    | 1                                    | 1    | 1    | 0,41  |
| Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів | -                                    | -    | -    | 0,70  |
| <b>Аналіз ефективності використання майна</b>             |                                      |      |      |       |
| Рентабельність активів                                    | -                                    | 0,06 | 0,60 | -0,07 |
| Рентабельність поточних активів                           | -                                    | 0,21 | 2,05 | -0,15 |
| Рентабельність інвестицій                                 | -                                    | 0,09 | 0,84 | -0,14 |
| Рентабельність власного капіталу                          | -                                    | 0,09 | 0,84 | -0,14 |
| Рентабельність реалізованих послуг                        | 0,11                                 | 0,03 | 0,20 | 0,00  |

Якщо частка необоротних активів складає більше 40%, то структура активів підприємства вважається «важкою» і навпаки. «Важка» структура свідчить про значні накладні витрати і високу чутливість до зміни виручки, «легка» – про мобільність підприємства. За нормальних умов темпи приросту оборотних активів повинні бути вищі ніж темпи приросту необоротних

активів [6, С. 42-43]. Таким чином, структура активів ТОВ Агенція Trident Media протягом 2021-2023 рр. була легкою, однак у 2024 році стала «важкою» у зв'язку із придбанням основних засобів.

За результатами 2022-2023 років, рентабельність активів, в т.ч. поточних, рентабельність інвестицій та власного капіталу були позитивними та зрости. Однак, 2024 рік, нажаль виявився для ТОВ Агенція Trident Media нерентабельним.

Структура та ефективність використання активів підприємства безпосередньо впливає на рівні його ліквідності та платоспроможності. Платоспроможність підприємства – це здатність покриття усіх зобов'язань підприємства всіма його активами, що є важливим індикатором фінансового здоров'я підприємства. Основними ознаками платоспроможності є [6, С. 45]: а) наявність у достатньому обсязі коштів на поточному рахунку; б) відсутність простроченої кредиторської заборгованості.

Розрізняють поточну (короткострокову) та перспективну платоспроможність. Перспективна платоспроможність очікується в середньостроковій та довгостроковій перспективі і показує здатність підприємства вчасно розрахуватися за своїми зобов'язаннями в перспективний період. Поточна платоспроможність означає спроможність підприємства сплатити свої поточні зобов'язання негайно та найближчим часом. Поточна платоспроможність тотожна поняттю ліквідності. Ліквідність – це спроможність підприємства покривати свої зобов'язання активами, строк перетворення яких в грошову форму відповідає строку погашення зобов'язань [6, с. 45].

Ліквідність балансу – можливість підприємства перетворити свої активи у гроші і погасити зобов'язання. Оцінку ліквідності балансу підприємства, наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Аналіз ліквідності балансу ТОВ Агенція Trident Media**

| Ступінь ліквідності | Рівні та співвідношення активів та пасивів за роками, тис. грн. |   |        |        |   |        |        |   |        |        |   |        |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------|---|--------|--------|---|--------|--------|---|--------|--------|---|--------|
|                     | 2021                                                            |   |        | 2022   |   |        | 2023   |   |        | 2024   |   |        |
|                     | Активи                                                          |   | Пасиви | Активи |   | Пасиви | Активи |   | Пасиви | Активи |   | Пасиви |
| 1                   | 81,00                                                           | < | 123,90 | 110,50 | > | 43,60  | 174,70 | > | 66,30  | 14,50  | < | 225,10 |
| 2                   | 42,90                                                           | > | 0,00   | 36,80  | > | 0,00   | 55,50  | > | 0,00   | 135,80 | > | 0,00   |
| 3                   | 0,00                                                            | = | 0,00   | 0,00   | = | 0,00   | 0,00   | = | 0,00   | 1,30   | > | 0,00   |
| 4                   | 0,00                                                            | < | 85,50  | 0,00   | < | 103,7  | 0,00   | < | 163,90 | 215,40 | > | 141,90 |

Баланс ТОВ Агенція Trident Media за результатами 2022 та 2023 року був ліквідним, оскільки, оскільки в ці роки серед активів та пасивів, згрупованих за рівнем ліквідності, наявна лише одна і саме найменш ліквідна група, в якій пасиви перевищують активи. Мала місце нерівність:  $A1 \geq П1$ ,  $A2 \geq П2$ ,  $A3 \geq П3$ ,  $A4 \leq П4$ . За результатами 2021 та 2024 років баланс підприємства не є ліквідним.

Показники ліквідності ТОВ Агенція Trident Media наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Показники ліквідності ТОВ Агенція Trident Media**

| Показники                         | Значення показників за роками |      |      |      | Нормативні значення |
|-----------------------------------|-------------------------------|------|------|------|---------------------|
|                                   | 2021                          | 2022 | 2023 | 2024 |                     |
| Коефіцієнт поточної ліквідності   | 2,11                          | 2,53 | 2,63 | 0,06 | 2-2,5               |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 3,23                          | 3,38 | 3,47 | 0,67 | 0,2-0,3             |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності    | 2,11                          | 2,53 | 2,63 | 0,06 | 2-2,5               |

Дані табл. 2.8 свідчать про те, що показники ліквідності ТОВ Агенція Trident Media були досить високими протягом 2021-2023 рр., однак різко скоротились у 2024 році. Підприємство витратило переважну частину грошових коштів та їх еквівалентів на придбання основних засобів, у зв'язку із чим його швидка та поточна ліквідність стали набагато нижчими за нормативні значення. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також суттєво впав, однак залишився на досить високому рівні.

Слід зазначити, що в ринкових умовах господарювання основою «виживання» й стабільного функціонування підприємства є його фінансова стійкість, яка визначається здатність суб'єкта господарювання функціонувати та розвиватися, зберігати рівновагу своїх пасивів і активів в умовах турбулентності зовнішнього середовища, що гарантує його платоспроможність та інвестиційну привабливість [6]. Показники фінансової стійкості ТОВ Агенція Trident Media наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

#### Показники фінансової стійкості ТОВ Агенція Trident Media

| Показники                                            | Значення показників за роками |      |      |      | Нормативні значення |
|------------------------------------------------------|-------------------------------|------|------|------|---------------------|
|                                                      | 2021                          | 2022 | 2023 | 2024 |                     |
| Коефіцієнт автономії                                 | 0,69                          | 0,70 | 0,71 | 0,39 | 0,5-0,6             |
| Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів | 0,45                          | 0,42 | 0,40 | 1,59 | -                   |
| Коефіцієнт фінансового важеля                        | 1,45                          | 1,42 | 1,40 | 2,59 | $\leq 1$ (0,7)      |
| Коефіцієнт фінансової залежності                     | 0,45                          | 0,42 | 0,40 | 1,59 | $\leq 2$ (1,67)     |
| Коефіцієнт структури позикових коштів                | 3,23                          | 3,38 | 3,47 | 1,63 | -                   |
| Коефіцієнт фінансової стійкості                      | 0,69                          | 0,70 | 0,71 | 0,39 | $> 1$               |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу            | 1,45                          | 1,42 | 1,40 | 1,07 | -                   |
| Коефіцієнт фінансової стабільності                   | 2,23                          | 2,38 | 2,47 | 0,63 | $\geq 1,2$          |
| Коефіцієнт фінансового ризику                        | 0,45                          | 0,42 | 0,40 | 1,59 | $\leq 1$ (0,7)      |

За результатами розрахунку показників (табл. 2.9), можна зробити висновок, що рівень фінансової стійкості ТОВ Агенція Trident Media був недостатньо високим протягом 2021-2023 рр. та значно погіршився в 2024 році. Так, протягом періоду знаходяться за межами нормативних значень показники: коефіцієнт фінансового важеля та коефіцієнт фінансової стійкості. В 2024 році перестали відповідати нормативним значенням такі показники, як: коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової стабільності, а також коефіцієнт фінансового ризику. Негативні тенденції демонструють: коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів, коефіцієнт структури позикових коштів і коефіцієнт маневреності власного капіталу.

Описана ситуація може бути охарактеризована як нестійке (передкризове) фінансове становище підприємства. Спостерігається порушення платоспроможності, але є й можливість відновлення рівноваги внаслідок поповнення джерел власних коштів, скорочення дебіторської заборгованості, прискорення оборотності [6, с. 60].

Важливим етапом оцінки фінансового стану підприємства, в результатах якого зацікавлені як внутрішні, так і зовнішні користувачі інформації, є аналіз ділової активності (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

#### Показники ділової активності ТОВ Агенція Trident Media

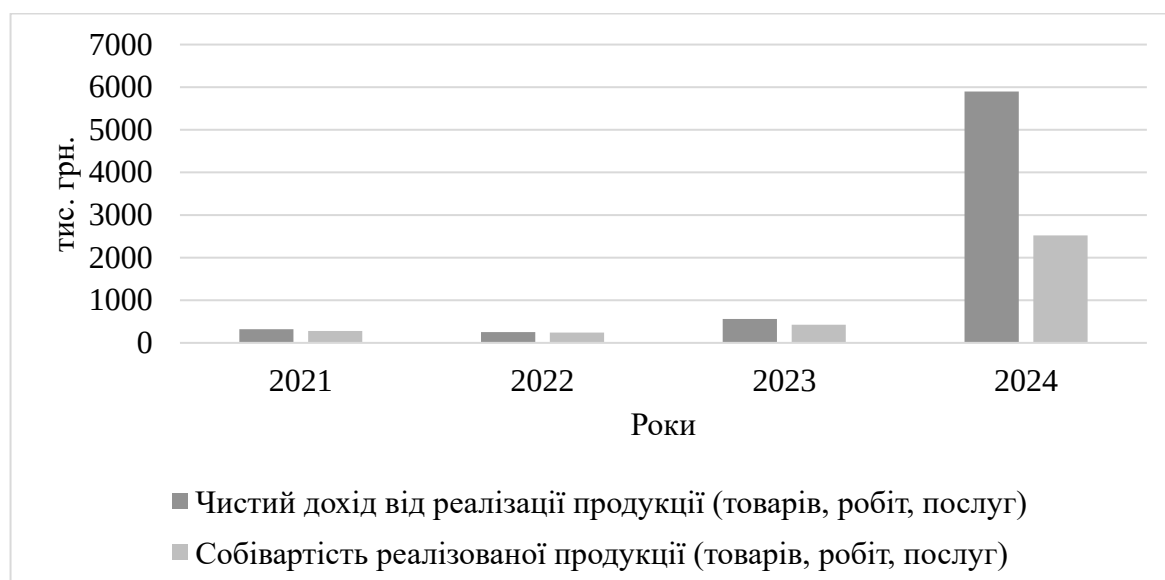
| Показники                                                   | Значення показників за роками |       |        |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------|--------|
|                                                             | 2022                          | 2023  | 2024   |
| Оборотність активів                                         | 1,85                          | 2,98  | 19,75  |
| Оборотність робочого капіталу                               | 2,66                          | 4,21  | 130,50 |
| Оборотність оборотних активів                               | 1,09                          | 1,22  | 1,92   |
| Тривалість одного обороту оборотних активів, днів           | 331                           | 295   | 187    |
| Оборотність дебіторської заборгованості                     | 6,31                          | 12,20 | 61,67  |
| Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів | 57                            | 30    | 6      |
| Оборотність кредиторської заборгованості                    | 6,13                          | 10,24 | 40,48  |

|                                                              |    |    |   |
|--------------------------------------------------------------|----|----|---|
| Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів | 59 | 35 | 9 |
|--------------------------------------------------------------|----|----|---|

Результати аналізу показників, наведених у табл. 2.10, свідчать про те, що нестійке фінансове становище та недостатні рівні ліквідності та платоспроможності обумовлені стрімким розвитком та підвищенням рівня ділової активності ТОВ Агенція Trident Media. Значне підвищення оборотності активів, робочого капіталу, оборотних коштів, дебіторської і кредиторської заборгованості із відповідним скороченням тривалості одного обороту дозволяє з високою імовірністю припустити відновлення ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства найближчим часом.

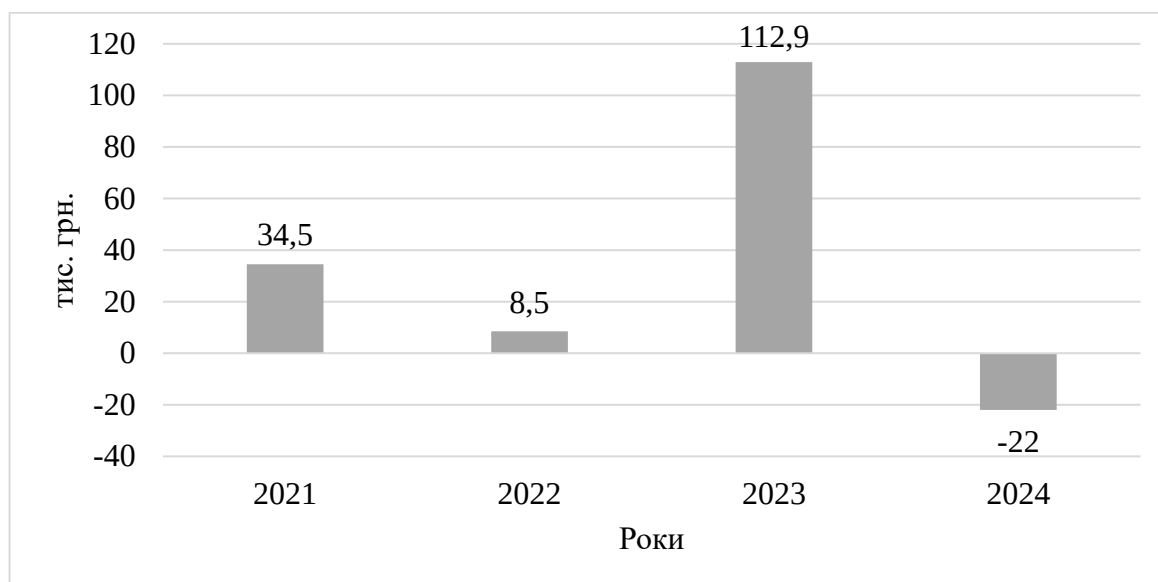
Головною метою створення та економічною доцільністю діяльності будь-якого підприємства є отримання фінансового результату – прибутку. Саме фінансові результати мають бути і є постійними об'єктами фінансового аналізу та діагностики фінансової діяльності [6, с. 92].

Фінансові результати діяльності ТОВ Агенція Trident Media наведено на рис. 2.5 та рис. 2.6.



**Рис. 2.5. Чистий дохід та собівартість послуг ТОВ Агенція Trident Media**

В 2024 році відбулось стрімке зростання величини чистого доходу від реалізації послуг підприємства: більш ніж в 10 разів порівняно з 2023 роком, та більш ніж в 18 разів, порівняно з рівнем 2021 року. При цьому собівартість послуг ТОВ Агенція Trident Media зросла в приблизно в 2 рази нижчими темпами: в майже 6 разів, порівняно з рівнем 2023 року, та в 9 разів, порівняно з рівнем 2021 року.



**Рис. 2.6. Чистий прибуток (непокритий збиток) ТОВ Агенція Trident Media**

Чистий прибуток ТОВ Агенція Trident Media, попри суттєве зростання величини чистого доходу та менш суттєве зростання собівартості послуг підприємства став від'ємним (підприємство отримало збиток у розмірі 22,00 тис. грн.) у 2024 році, хоча за результатами 2023 року величина чистого прибутку підприємства була значною, порівняно із значеннями 2021 та 2022 років та склала 112,90 тис. грн. (рис. 2.6). Це відбулось в результаті значного зростання інших витрат підприємства.

Чистий прибуток характеризує економічний ефект, отриманий у результаті діяльності підприємства. Однак, на практиці при аналізі фінансового стану та діагностиці фінансової діяльності підприємства доцільно також визначати систему відносних показників – показників рентабельності (табл. 2.11).

Розраховані показники рентабельності (табл. 2.11) підтверджують високу рентабельність послуг ТОВ Агенція Trident Media та, водночас, недостатньо ефективність діяльності підприємства в цілому, оскільки в 2024 році відсутня чиста маржа, показники рентабельності активів та власного капіталу набули від’ємних значень (відповідно -7,37 % та – 14,39 %), хоча за результатами 2022 року були додатними, а за результатами 2023 року – дуже високими (відповідно 59,81 та 84,38 %).

Таблиця 2.11

### Показники рентабельності ТОВ Агенція Trident Media

| Показники                              | Значення показників, % |      |       |        |
|----------------------------------------|------------------------|------|-------|--------|
|                                        | 2021                   | 2022 | 2023  | 2024   |
| Рентабельність послуг                  | 15,25                  | 4,58 | 32,45 | 133,99 |
| Рентабельність активів (ROA)           | -                      | 6,27 | 59,81 | -7,37  |
| Рентабельність власного капіталу (ROE) | -                      | 8,99 | 84,38 | -14,39 |
| Чиста маржа                            | 10,77                  | 3,38 | 20,06 | 0,00   |

В цілому, незважаючи на суттєве погіршення фінансового стану ТОВ Агенція Trident Media, слід відмітити високу імовірність відновлення фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності та рентабельності підприємства. Це пояснюється тим, після суттєвого потрясіння 2022 року та позитивної динаміки значної кількості показників в 2023 році, саме в 2024 році відбулось бурхливу розширення діяльності підприємства, що супроводжувалось значними капіталовкладеннями.

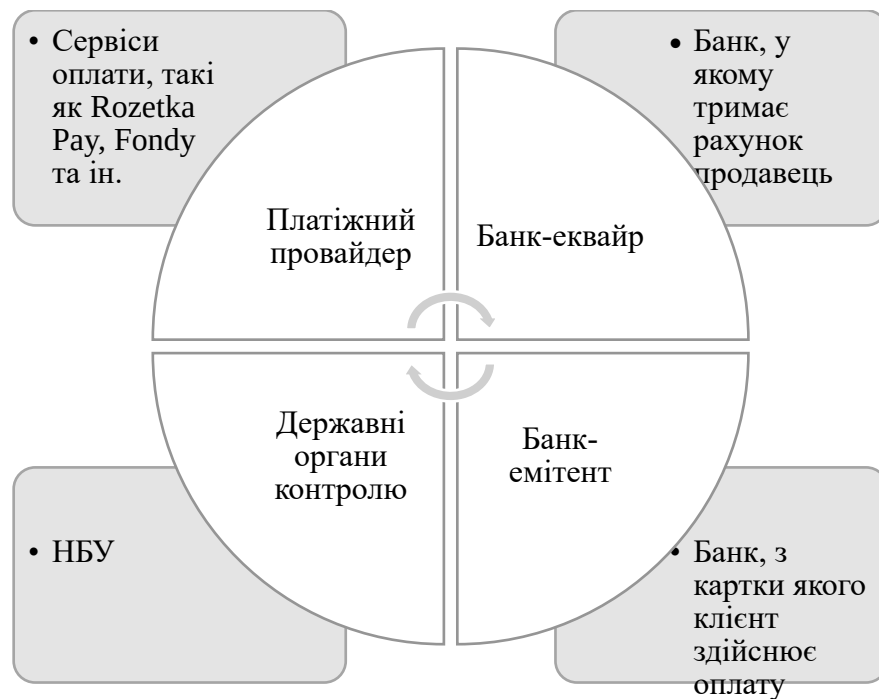
### 2.3. Аналіз та оцінка ефективності рівня цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media

Сучасні науково-технічні досягнення, зокрема, цифрові технології, докорінно змінюють життя людей, бізнес-процеси окремих компаній, докорінно змінюючи цілі галузі економіки. При цьому, широкого використання цифрові технології набувають також у сфері фінансів. Це



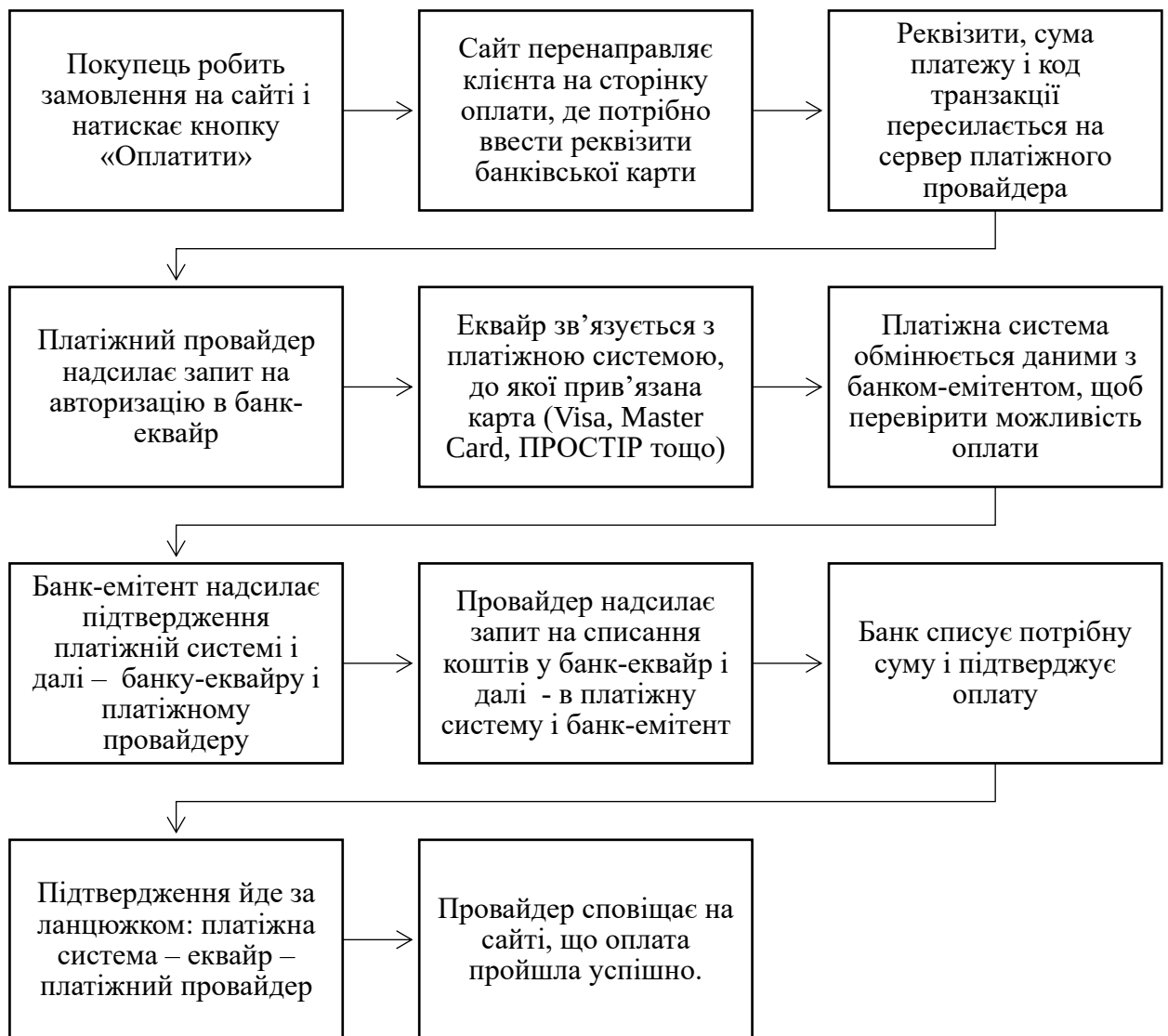
зумовило появу нового терміну «FinTech» (фінансові технології), що включає програмні продукти та компанії сфери надання банківських і фінансових послуг, які у своїй діяльності застосовують цифрові технології та Інтернет [7].

Одним із найпопулярніших напрямків застосування фінансових технологій окремими організаціями, в т.ч. ТОВ Агенцією Trident Media, є електронні платежі. Підприємство застосовує в своїй діяльності електронні платежі, оскільки цей напрямом стрімко розвивається, щороку пропонуються нові способи здійснення фінансових транзакцій, які є більш захищеними з точки зору безпеки, простішими для їх здійснення звичайним користувачем тощо. Розвиток Інтернету та мобільних пристроїв диктує нові вимоги до електронних платежів. Клієнти ТОВ Агенція Trident Media, як і клієнти інших підприємств, бажають оплачувати послуги онлайн, здійснювати безконтактні платежі з використанням різних пристроїв (смартфонів, смарт-годинників тощо), зберігати кошти в цифрових гаманцях і т. п. При цьому вони очікують від пристроїв надійності, швидкості та зручності. Так, за даними Національного Банку України, в 2024 році безготівкові розрахунки склали 94% від усіх операцій з банківськими картками. Цифрові інструменти роблять оплату за товари зручною і безпечною [8]. Зокрема, найбільш зручний спосіб оплати на сайтах (в інтернет-магазинах) – платіжні системи. Основних учасники таких платежів наведено на рис. 2.7.



**Рис. 2.7. Учасники електронних платежів або еквайрингу [9]**

В ході оплати учасники обмінюються даними за правилами, визначеними чинним законодавством і договорами. Послідовність процесу здійснення платежу на сайті, зокрема, на сайті ТОВ Агенція Trident Media, наведено на рис. 2.8.



**Рис. 2.8. Послідовність здійснення платежів на сайті ТОВ Агенція Trident Media**

При здійсненні онлайн-оплати, використовується комплекс технічних рішень, в якому платіжна система – це елемент, який координує роботу всіх інших ланок. Саме платіжна система забезпечує швидкий і безпечний переказ коштів і при цьому не видає клієнтам картки, не встановлює тарифи, не блокує кошти в разі порушень тощо. Найбільш поширеними в світі наразі є такі платіжні системи, як: Visa, Master Card, American Express та ін. З

появою цифрових валют з'явилися так звані платіжні системи другого покоління (PayPal, Webmoney Transfer тощо).

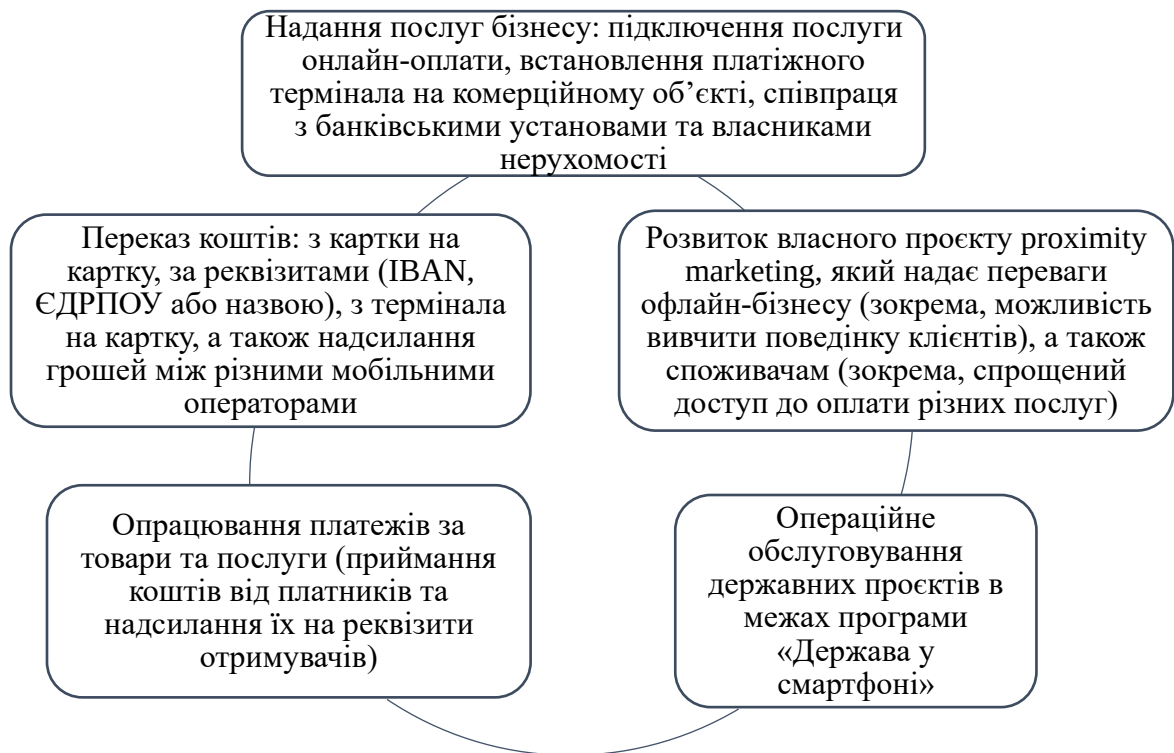
Для здійснення електронних платежів на сайті ТОВ Агенція Trident Media було обрано такий агрегатор платежів, як Easy Pay. Це програмне рішення, яке об'єднує різні методи оплати, а саме: банківські карти, електронні гаманці, мобільні платежі та ін. На відміну від платіжних шлюзів, кошти спочатку надходять на рахунок агрегатора, а з нього – продавцю.

Небанківський оператор фінансових та платіжних сервісів EasyPay – найбільша в Україні платіжна мережа, за допомогою якої можна проводити оплати онлайн, офлайн та через мобільні застосунки [10]. EasyPay, а, точніше, компанія «Фінансовий світ», стала піонером на українському ринку, оскільки працювала ще у той час, коли подібні послуги ще не були передбачені в українському законодавстві. Зараз роботу EasyPay організує три компанії: ВПС «Фінансовий світ», ТОВ «ФК “Контрактовий дім”» та ТОВ «ІЗІ СОФТ».

Ключовий напрямок роботи платіжного сервісу EasyPay – це надання можливості платити онлайн за допомогою платіжного термінала, мобільного застосунку або віртуальної картки. Послуга інтернет-еквайрингу – це тисячі найрізноманітніших напрямків платежів та, зокрема, можливість здійснення оплати товарів та послуг на сайтах підприємств.

В межах платіжної системи EasyPay транзакції здійснюються згідно з вимогами міжнародних протоколів безпеки PCI DSS. Основними партнерами компанії є Apple Pay та Google Pay, Visa, MasterCard та «ПРОСТІР». До сучасної екосистеми EasyPay входять: мережа терміналів, застосунки для мобільних пристроїв, офіційний сайт та партнерські вебресурси. Здійснюються готівкові та безготівкові платежі.

Напрямки послуг EasyPay є досить різноманітними (рис. 2.9).

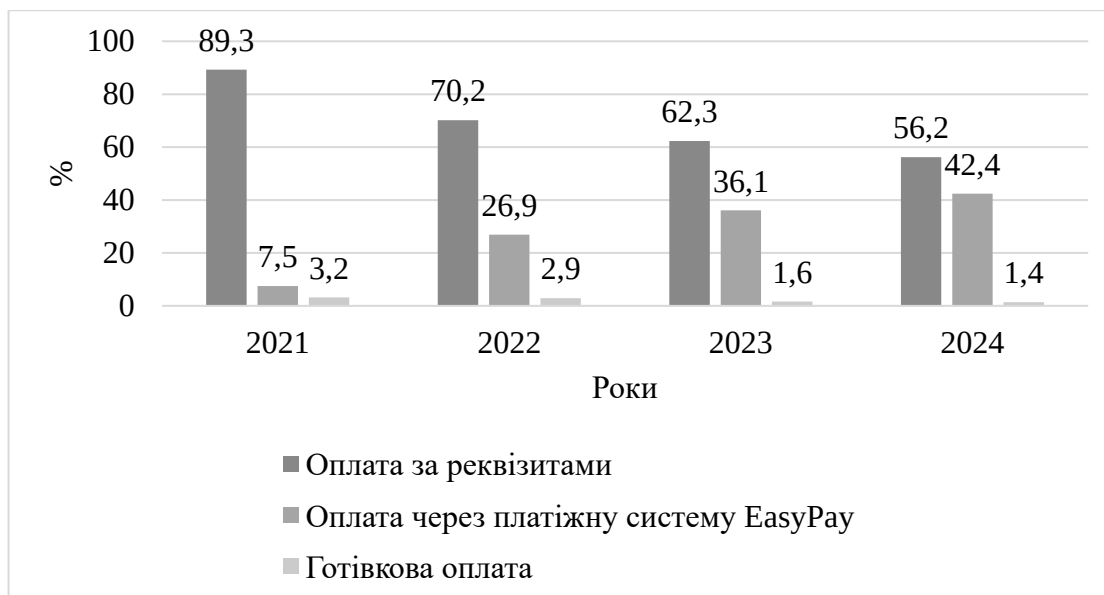


**Рис. 2.9. Напрямки послуг EasyPay**

ТОВ Агенція Trident Media підключила в 2021 році послугу онлайн-оплати і, таким чином, отримала ряд переваг Easy Pay:

- ✓ Широкий вибір способів оплати;
- ✓ Легке підключення;
- ✓ Велика кількість послуг;
- ✓ Продумана система безпеки;
- ✓ Доступність послуг у великій мережі терміналів;
- ✓ Цілодобова робота служби підтримки;
- ✓ Можливість підключення банківських карток.

На рис. 2.10. Наведено, яким чином запровадження оплати послуг через систему EasyPay у діяльність ТОВ Агенція Trident Media вплинуло на структуру оплати послуг підприємства.



**Рис. 2.10. Структура платежів за послуги ТОВ Агенція Trident Media в динаміці**

Впровадження в 2021 р. в практику функціонування ТОВ Агенція Trident Media платіжної системи EasyPay (рис. 2.10) призвело до поступового скорочення питомої ваги оплат, що здійснювались клієнтами підприємства за реквізитами з 89,3 % в 2021 році до 56,2 % в 2024 році, тобто на 33,1 пункти. Частка готівкових розрахунків за послуги підприємства скоротились за цей період з 3,2 % до 1,4 %, тобто на 1,8 пункти. Водночас, частка розрахунків за послуги ТОВ Агенція Trident Media, яка в 2021 році становила лише 7,5 %, в 2024 вже складала 42,4 %, тобто зросла на 34,9 пункти.

Ще більш суттєвим є зростання обсягів розрахунків за послуги підприємства в абсолютному вимірі, що наведено у табл. 2.12.

Відповідно до розрахованих показників динаміки (табл. 2.12), обсяг платежів, отриманих підприємством через платіжну систему EasyPay в 2021 році становив лише 24,03 тис. грн. Стрімке зростання даного показника протягом 2022-2023 та, особливо 2024 року призвело до того, що в 2024 році через платіжну систему EasyPay ТОВ Агенція Trident Media отримала 2501,01 тис. грн., що більш ніж в 11 разів перевищує рівень 2023 року, та більш ніж у 100 разів більше, ніж в 2021 році. Незважаючи на додаткові витрати

підприємства у вигляді комісії (1,5 % при обороті, що не перевищує 500 тис. грн. на місяць), використання даного способу оплати є ефективним оскільки забезпечує можливість проведення розрахунків, обсяг яких стрімко зростає. Крім того, використання даної платіжної системи є зручним для клієнтів підприємства і, таким чином, опосередковано стимулює зростання обсягів реалізації послуг.

Таблиця 2.12

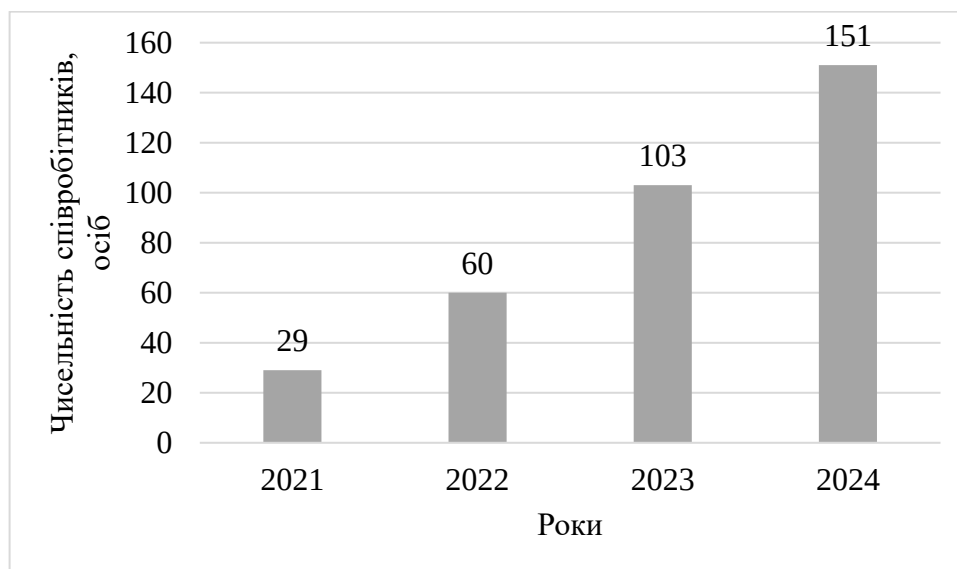
**Показники динаміки платежів, отриманих через платіжну систему  
EasyPay ТОВ Агенція Trident Media**

| Показники                                                           | Роки  |        |        |          |
|---------------------------------------------------------------------|-------|--------|--------|----------|
|                                                                     | 2021  | 2022   | 2023   | 2024     |
| Обсяг платежів, отриманих через платіжну систему EasyPay, тис. грн. | 24,03 | 67,63  | 203,17 | 2501,01  |
| Комісія (1,5 % від обороту)                                         | 0,36  | 1,01   | 3,05   | 37,52    |
| <i>Абсолютний приріст, тис. грн.</i>                                |       |        |        |          |
| За рік                                                              | -     | 43,60  | 135,54 | 2297,84  |
| За весь період                                                      | -     | 43,60  | 179,14 | 2476,98  |
| <i>Темп приросту, %</i>                                             |       |        |        |          |
| За рік                                                              | -     | 181,43 | 200,43 | 1130,99  |
| За весь період                                                      | -     | 181,43 | 745,49 | 10307,85 |

Водночас, платіжна система Easy Pay має також певні недоліки [9, 10]:

- Подвійна комісія за оплату (від платіжних систем покупця і агрегатора);
- Нижчий рівень захисту (якщо порівнювати з платіжними шлюзами)
- Досить високі тарифи;
- Є скарги клієнтів на термінали;
- Відсутність можливості оформити віртуальну картку.

Слід також зазначити, що ТОВ Агенція Trident Media використовує платіжну систему EasyPay для роботи в системі Access EasyPay. Access EasyPay – провідна на ринку система управління заробітною платою, яка є надійною та ефективною, а також відповідає українським нормативним стандартам, налаштовується, інтуїтивно зрозуміла у використанні і здатна оброблювати спеціальні та непередбачувані випадки. Основною причиною початку використання системи Access EasyPay в 2023 році стало стрімке зростання чисельності співробітників ТОВ Агенція Trident Media (рис. 2.11).



**Рис. 2.11. Динаміка чисельності співробітників ТОВ Агенція Trident Media**

У зв'язку із розширенням діяльності ТОВ Агенція Trident Media та відповідним зростанням чисельності персоналу, наприкінці 2022 році назріла необхідність розширення чисельності персоналу, зайнятого вирішенням кадрових питань: а саме управління часом на розрахунках ін співробітниками. Система Access EasyPay надала підприємству можливість ТОВ Агенція Trident Media (без додаткового розширення штату) отримати наступні переваги:

- ✓ За допомогою простих налаштувань EasyPay було інтегровано з іншими модулями управління співробітниками: системою управління часом (EasyTime) та модулем самообслуговування співробітників (ESS);



- ✓ Платіжні відомості та кадрові операції обробляються на підприємстві безпечно будь-коли та будь-де за допомогою EasyPay, розміщеної у хмарі.
- ✓ Access EasyPay спрощує процес управління заробітною платою для підприємств, забезпечуючи точність та відповідність законодавству;
- ✓ Система розроблена для забезпечення надійності та ефективності, що зменшує ризик помилок та затримок у виплаті заробітної плати;
- ✓ Access EasyPay враховує українські нормативні вимоги, що є важливим для підприємств, які працюють у певному регіоні.
- ✓ Система була легко налаштована під потреби ТОВ Агенція Trident Media та має інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, що спрощує процес роботи.
- ✓ Access EasyPay може впоратися з різними складними ситуаціями та непередбачуваними обставинами, що виникають у процесі нарахування заробітної плати.

В цілому, впровадження платіжної системи EasyPay, а також системи Access EasyPay в діяльність ТОВ Агенція Trident Media забезпечило підприємству можливість ефективно організувати отримання стрімко зростаючих обсягів коштів за свої послуги та, відповідно, впоратись із зростаючими обсягами роботи у сфері менеджменту персоналу, зокрема, розрахунками оплати праці співробітників. Водночас, доцільним є подальше впровадження FinTech в діяльність підприємства. Зокрема, клієнти час від часу висловлюють бажання отримання коротко- та середньострокових кредитів для оплати послуг підприємства. Крім того, фінансові результати 2024 року продемонстрували необхідність запровадження системи контролю витрат підприємства з метою забезпечення рентабельності діяльності ТОВ Агенція Trident Media.

## **Висновки до розділу 2.**

ТОВ Агенція Trident Media – це українська медіабайнгова агенція, заснована у 2019 році у м.Києві. Компанія починала з 4 співробітників у маленькому офісі, але вже до кінця 2021 року зросла до понад 29 осіб, а у 2024 році команда налічувала понад 150 співробітників у 7 структурних підрозділах. Агенція спеціалізується на медіабайнгу через Facebook, Google, TikTok та інші платформи, а також розробці мобільних додатків та PWA, що охоплює широку нішу CPA-маркетингу, зокрема в iGaming-секторі. Організаційна структура включає відділи аналітики, розробки, дизайну, affiliate-та media-buying відповідальні команди, що забезпечують повний цикл трафік-операцій.

Компанія демонструє динамічне зростання виторгу та клієнтської бази завдяки масштабуванню трафіку у більш ніж 30-ти країнах та роботі більш ніж з 30 рекламодавцями щодня. Гнучка організаційна модель, мінімальна бюрократія та прозора сітка бонусів забезпечують ефективне управління ресурсами й високий рівень задоволеності співробітників — підтверджено визнанням «Роботодавець року» AffHub CPA Voice 2024.

ТОВ Агенція Trident Media приділяє значну увагу цифровізації фінансових процесів: у 2020 році компанія впровадила тарифну модель Trident Apps та власну push-систему, яка працює з різними джерелами трафіку одночасно. У 2022 році запроваджено автоматизовану інфраструктуру для медіабайерів та розробників, що дозволила оптимізувати рутинні операції та скоротити затрати часу на управління: атрибуція додатків, аналітика, автоматизація робочих процесів. У 2023 році компанія започаткувала використання PWA та чат-ботів, а також інтеграцію з iOS-трафіком, що збільшило гнучкість і охоплення аудиторії. Сьогодні компанія працює, використовуючи own apps, автоматизовані системи аналітики і високий рівень цифрової інтеграції при фінансовому плануванні та оцінці трафіку.

## **РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВИХ ПРОЦЕСІВ ТОВ АГЕНЦІЯ TRIDENT MEDIA В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

### **3.1. Рекомендації щодо ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства**

Проведений аналіз та оцінка управління фінансовими процесами з урахуванням фінансових технологій ТОВ Агенція Trident Media у 2022-2024 рр. показав наявність низки негативних тенденцій, які знижують ефективність управління фінансовими ресурсами та потребують удосконалення системи фінансового менеджменту. Зокрема, виявлено:

1. Зниження рентабельності діяльності. Так, незважаючи на те, що рентабельності продукції зросла з 15,25 % у 2021 р. до 133,99 % у 2024 р., рентабельність діяльності ТОВ Агенція Trident Media в цілому знизилась з 10,77 % у 2021 р. до -0,37 % (за результатами 2024 р. підприємство отримало від'ємний фінансовий результат – -22,0 тис. грн.) у 2024 р., що свідчить про скорочення прибутковості діяльності при високій прибутковості операційної діяльності. Відповідно, зменшились також рентабельність активів (з 6,27 % у 2022 р. до -7,37 % у 2024 р.) та рентабельність власного капіталу (з 8,99 % у 2022 р. до -14,39 % у 2024 р.), що вказує на неефективне використання наявних ресурсів і потребує оптимізації витратної частини бюджету.

2. Недостатня ліквідність. Поточний коефіцієнт ліквідності (відношення оборотних активів до поточних зобов'язань) у 2024 р. становив лише 0,67, тоді як нормативне значення має бути не нижче 1,5. Це свідчить про обмеженість короткострокових фінансових ресурсів ТОВ Агенція Trident Media для покриття поточних зобов'язань і вказує на ризик втрати платоспроможності.

3. Зростання інших витрат. За період 2021-2024 рр. інші витрати зросли з 0,1 тис. грн. до 3398,6 тис. грн., тоді як фінансовий результат ТОВ Агенція Trident Media до оподаткування з 42,2 тис. грн. у 2021 р. скоротився і в 2024

р. був від'ємним і склав -20,4 тис. грн. Це свідчить про нераціональну структуру витрат і необхідність їх детальної оптимізації.

4. Відсутність інтегрованої обліково-аналітичної системи. Облік і фінансовий аналіз на підприємстві здійснюються за допомогою різних, не пов'язаних між собою програмних інструментів (MS Excel, окремі бухгалтерські додатки). Це ускладнює формування консолідованої фінансової звітності, подовжує термін підготовки аналітичних матеріалів і збільшує ризик помилок.

5. Недостатній рівень цифровізації фінансового менеджменту. У ТОВ Агенція Trident Media відсутні автоматизовані системи аналізу даних (BI-системи, Power BI), що обмежує можливість швидкого виявлення тенденцій і формування прогнозів. Окремі операції з контрагентами та формування звітів здійснюються переважно вручну, що призводить до перевантаження персоналу та зниження ефективності управлінських рішень.

6. Високий рівень фінансових ризиків і відсутність системи їх моніторингу. ТОВ Агенція Trident Media не застосовує інструменти оцінки ризиків (VaR, сценарний аналіз), а структура пасивів характеризується короткостроковою заборгованістю на рівні 61,34 %, що збільшує ризик втрати фінансової стабільності за умов нестачі оборотних коштів.

Виявлені недоліки свідчать про зниження фінансової стійкості, недостатній рівень управлінської аналітики, недостатню інтеграцію цифрових технологій у фінансові процеси та надмірно високий рівень інших витрат ТОВ Агенція Trident Media. Усе це обґрунтовує необхідність реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства, зокрема: оптимізації витрат і підвищення рентабельності; цифровізації обліково-аналітичних процесів; розвитку фінансового планування та управління ризиками; диверсифікації джерел фінансування. Комплексне впровадження таких заходів дозволить підвищити фінансову результативність ТОВ Агенція Trident Media,

забезпечити стабільність грошових потоків та створити основу для сталого розвитку підприємства у післякризовий період.

Водночас, слід звернути увагу на те, що надмірне зростання витрат у 2024 р. відбулось у зв'язку зі значним розширенням діяльності агенції і супроводжувалось також зростання чистого доходу від реалізації продукції з 562,8 тис. грн. у 2023 р. до 5898,6 тис. грн. Це дозволяє зробити висновок, що в наступних періодах витрати ТОВ Агенція Trident Media не будуть такими значними, як у 2024 р., хоча й зростуть у порівнянні з періодом 2021-2023 рр. Водночас, є підстави очікувати, що обсяг реалізації збережеться на рівні 2024 р., або зросте. Водночас, це лише підтверджує необхідність вдосконалення системи управління фінансами підприємства, оскільки розширення діяльності супроводжується відповідно зростанням кількості та складності фінансових операцій.

Систему заходів, рекомендованих для підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю ТОВ Агенція Trident Media, наведено на рис. 3.1.

**1. Оптимізація структури витрат і підвищення рентабельності діяльності.** Одним із ключових напрямів удосконалення фінансового управління ТОВ Агенція Trident Media є оптимізація структури витрат підприємства. Для цього доцільно впровадити бюджетування за центрами відповідальності, що дозволить здійснювати оперативний контроль за використанням фінансових ресурсів у межах кожного підрозділу. Такий підхід сприятиме не лише підвищенню дисципліни витрат, а й створенню системи внутрішньої мотивації для керівників структурних одиниць, відповідальних за результати.

Особливу увагу слід приділити аналізу постійних і змінних витрат ТОВ Агенція Trident Media. Постійні витрати (оренда, амортизація, заробітна плата адміністративного персоналу) потребують раціонального використання через впровадження принципів «lean management», що зменшує неефективні витрати без зниження якості послуг. Змінні витрати варто контролювати

шляхом нормування ресурсів та використання цифрових інструментів для обліку витрат у реальному часі (наприклад, Finmap, PlanFact).

**1. Оптимізація структури витрат і підвищення рентабельності діяльності.**

Деталізований аналіз витрат з метою скорочення малоефективних статей. Застосування системи бюджетування за центрами відповідальності, що дозволить контролювати витрати в розрізі підрозділів і проєктів. Впровадження системи фінансового моніторингу.

**2. Підвищення рівня цифровізації фінансових процесів.** З метою автоматизації бухгалтерського обліку, аналізу та планування доцільно розширити використання спеціалізованого програмного забезпечення (BAS ERP, Power BI, Finmap) та сформувати інтегровану систему контролю.

**3. Удосконалення системи фінансового планування.** Розробка інструментів прогнозування руху грошових коштів (Cash Flow Forecasting) на основі історичних даних. Запровадження планово-аналітичних панелей (дашбордів) для візуалізації ключових фінансових показників (KPI) та оперативності прийняття управлінських рішень.

**4. Розвиток цифрових компетенцій персоналу.** Організація внутрішніх тренінгів, онлайн-курсів з фінансової аналітики, роботи з великими даними (Big Data), а також з кібербезпеки у фінансових операціях.

**5. Диверсифікація джерел фінансування.** Спроби залучення інвестицій через грантові програми (EU4Business, EBRD), а також краудфандингові платформи для фінансування інноваційних проєктів.

**6. Посилення фінансової безпеки.** Впровадження системи багаторівневої автентифікації, автоматизований моніторинг транзакцій та регулярне резервне копіювання фінансових даних у хмарних сховищах із сертифікатами безпеки ISO/IEC 27001.

**7. Розробка фінансової стратегії цифрового розвитку.** Формування довгострокової фінансової стратегії, що поєднує традиційні підходи з елементами фінтех – впровадження електронних платежів, систем онлайн-звітності та інтеграцію з державними цифровими сервісами (“Дія.Бізнес”, “Е-кабінет платника податків”).

**8. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовою діяльністю.** Вдосконалення системи обліково-аналітичного забезпечення агенції шляхом інтеграції бухгалтерського, управлінського та статистичного обліку в єдину інформаційну платформу.

### **Рис. 3.1. Заходи для підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю ТОВ Агенція Trident Media**

Крім того, варто встановити ключові показники ефективності (KPI) для фінансового менеджменту: рівень рентабельності продажів, обіговість капіталу, коефіцієнт операційного важеля тощо. Регулярний моніторинг цих показників дозволить своєчасно виявляти зниження ефективності та коригувати фінансову стратегію ТОВ Агенція Trident Media.

Планується, що реалізація зазначених заходів забезпечить зниження загальних витрат на 10-12 %, збільшення рентабельності активів та підвищення загальної фінансової стійкості підприємства.

#### **2. Підвищення рівня цифровізації фінансових процесів.**

Цифровізація фінансової діяльності ТОВ Агенція Trident Media є необхідною умовою конкурентоспроможності підприємства. Для ТОВ «Агенція Trident Media» доцільно впровадити інтегровану фінансово-аналітичну систему на базі програм BAS ERP або 1С:Підприємство, що забезпечить автоматизацію бухгалтерського обліку, управління запасами, розрахунків із контрагентами та формування звітності.

Запровадження системи Power BI або Tableau дозволить здійснювати інтерактивну візуалізацію фінансових показників у реальному часі, що підвищить якість управлінських рішень. Особливо важливо для ТОВ Агенція Trident Media впровадити електронний документообіг і хмарне зберігання фінансової інформації з високим рівнем захисту даних.

Цифрові технології також сприятимуть зниженню ризику людських помилок і витрат часу на ручну обробку даних. Для цього необхідно підготувати персонал ТОВ Агенція Trident Media до роботи з новими інструментами, зокрема через навчання з цифрової грамотності та фінансової аналітики.

В результаті очікується скорочення часу на підготовку звітності вдвічі, підвищення точності фінансових даних до 98-99 % та зменшення адміністративних витрат щонайменше на 10 %.

**3. Вдосконалення системи фінансового планування.** Сучасне управління фінансами передбачає побудову динамічної системи фінансового планування, здатної швидко адаптуватися до змін ринкового середовища. Для цього ТОВ Агенція Trident Media доцільно впровадити прогнозування руху грошових коштів (Cash Flow Forecasting) на основі історичних даних і сценарного аналізу.

Планування має здійснюватися за принципом rolling forecast – постійного оновлення прогнозів на основі фактичних результатів. Це забезпечить гнучкість у прийнятті управлінських рішень і підвищить фінансову стабільність ТОВ Агенція Trident Media.

Важливо також розробити фінансово-аналітичні панелі (дашборди) з ключовими індикаторами: виручка, маржинальний дохід, дебіторська заборгованість, коефіцієнти ліквідності. Це дозволить керівництву агенції візуально контролювати стан фінансів і вчасно реагувати на відхилення від планових показників.

Очікуваним результатом стане покращення прогнозної точності планів доходів і витрат ТОВ Агенція Trident Media на 15–20 %, зменшення дефіциту ліквідності та підвищення ефективності використання грошових ресурсів.

**4. Розвиток цифрових компетенцій персоналу.** Людський капітал є основою ефективного фінансового управління. Для підвищення результативності працівників ТОВ Агенція Trident Media доцільно організувати систему корпоративного навчання з напрямів «Фінансовий аналіз», «Цифрова аналітика», «Big Data у фінансах». Такі навчальні програми можуть бути реалізовані у співпраці з платформами Coursera, Prometheus або за підтримки НБУ.

Крім того, варто створити внутрішню базу знань для обміну практичним досвідом між підрозділами агенції. Це сприятиме підвищенню колективної фінансової грамотності та формуванню аналітичного мислення у співробітників. Додатково необхідно запровадити систему нематеріального



стимулювання – сертифікацію, гейміфікацію навчальних досягнень, участь у внутрішніх конкурсах інноваційних ідей.

Підвищення компетенцій персоналу ТОВ Агенція Trident Media дозволить знизити кількість фінансових помилок, збільшити швидкість ухвалення рішень та підвищити ефективність управління фінансами.

**5. Диверсифікація джерел фінансування.** У сучасних умовах нестабільності фінансових ринків підприємству важливо забезпечити диверсифікацію джерел капіталу. ТОВ Агенція Trident Media може залучати фінансування через грантові програми ЄС (EU4Business, EBRD), краудфандингові платформи або корпоративні облігації.

Необхідно створити інвестиційний паспорт ТОВ Агенція Trident Media – короткий фінансовий профіль із описом ключових показників, ринкової позиції та проєктів, які потребують фінансування. Такий документ підвищує довіру потенційних інвесторів і спрощує процедуру залучення коштів.

Важливо також використовувати механізми лізингу та факторингу, які дають змогу підвищити ліквідність без додаткових боргових зобов'язань. Реалізація цих заходів дозволить зменшити вартість залученого капіталу на 2–3 п.п. та забезпечити стабільність фінансових потоків ТОВ Агенція Trident Media.

**6. Посилення фінансової безпеки.** З огляду на активну цифровізацію фінансових процесів, актуальним є питання кібербезпеки. В ТОВ Агенція Trident Media необхідно впровадити систему багаторівневої автентифікації, моніторинг транзакцій у реальному часі, а також регулярне резервне копіювання фінансової інформації в захищених хмарних сервісах.

Важливо також створити внутрішній протокол реагування на фінансові інциденти, який визначатиме порядок дій персоналу агенції у випадку несанкціонованого доступу або кібератак. Для цього доцільно співпрацювати з компаніями, сертифікованими за стандартами ISO/IEC 27001.

Підвищення рівня фінансової безпеки мінімізує ризики втрати активів, забезпечить стабільність грошових потоків і збереже репутацію ТОВ Агенція Trident Media.

**7. Розробка фінансової стратегії цифрового розвитку.** Для досягнення стійкого зростання ТОВ Агенція Trident Media необхідно сформуванню довгострокову фінансову стратегію, яка інтегрує цифрові рішення у всі аспекти діяльності підприємства. Така стратегія має містити: цілі цифрової трансформації, механізми фінансування ІТ-інвестицій, систему показників ефективності (Digital ROI).

Доцільно також передбачити інтеграцію ТОВ Агенція Trident Media з державними онлайн-платформами («Дія.Бізнес», «Е-кабінет платника податків») для підвищення прозорості та спрощення звітності. Це дасть змогу зменшити адміністративне навантаження, прискорити податкові розрахунки та покращити фінансову дисципліну.

Реалізація фінансової стратегії цифрового розвитку ТОВ Агенція Trident Media забезпечить довгострокову стабільність, підвищить ефективність управління грошовими потоками та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

**8. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовою діяльністю.** Ефективне управління фінансами базується на якісній аналітичній інформації. Тому доцільно вдосконалити систему обліково-аналітичного забезпечення ТОВ Агенція Trident Media шляхом інтеграції бухгалтерського, управлінського та статистичного обліку в єдину інформаційну платформу.

Пропонується впровадити концепцію Business Intelligence (BI) – системи, що автоматично збирають, структурують і аналізують фінансові дані для керівництва. Це дасть можливість співробітникам агенції оперативно оцінювати рентабельність проєктів, прогнозувати ризики та приймати рішення на основі доказових даних.

Крім того, слід модернізувати систему внутрішнього аудиту та запровадити регулярний фінансовий моніторинг KPI, що підвищить прозорість управління ТОВ Агенцією Trident Media.

Вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення агенції дозволить підвищити якість фінансової інформації, скоротити час на її обробку на 40–50 %, зменшити кількість помилок у звітності та забезпечити стратегічну гнучкість ТОВ Агенція Trident Media.

Таким чином, розроблені рекомендації спрямовані на підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю ТОВ Агенція Trident Media та формування сучасної, гнучкої системи фінансового менеджменту, здатної швидко реагувати на виклики ринку. Запропоновані заходи базуються на результатах проведеного аналізу фінансового стану агенції, який виявив низку проблемних аспектів, зокрема зниження рентабельності, недостатню ліквідність, перевищення рівня дебіторської заборгованості, високі адміністративні витрати та відсутність комплексної аналітичної системи управління фінансами.

Реалізація рекомендацій дозволить досягти ТОВ Агенція Trident Media таких ключових результатів:

- зниження витрат на 10-12 % за рахунок впровадження системи бюджетування за центрами відповідальності та оптимізації структури витрат;
- збільшення рентабельності активів і продажів завдяки підвищенню контролю за витратами та ефективнішому використанню ресурсів;
- підвищення точності фінансових даних до 98-99 % через впровадження цифрових інструментів обліку й аналітики (Power BI, BAS ERP);
- покращення ліквідності та оборотності активів ТОВ Агенція Trident Media завдяки удосконаленню фінансового планування й управління дебіторською заборгованістю;
- зменшення фінансових ризиків для агенції через посилення системи внутрішнього аудиту та кібербезпеки;

- зростання рівня цифрової зрілості персоналу ТОВ Агенція Trident Media за рахунок розвитку професійних компетенцій і впровадження корпоративного навчання.

Слід також зазначити, що зростання витрат ТОВ Агенція Trident Media у 2024 р. значною мірою через розширення діяльності агенції, а не лише за рахунок їх нераціональної структури. З огляду на це, очікується, що в цілому витрати (за винятком собівартості) знизяться набагато значніше, ніж на 10-12 %, оскільки в 2025 р. подальше розширення діяльності агенції не планується.

Важливим стратегічним результатом впровадження запропонованих заходів стане удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовою діяльністю ТОВ Агенція Trident Media, що створить єдиний інформаційно-аналітичний простір для прийняття рішень, підвищить оперативність і достовірність управлінських дій.

Отже, впровадження запропонованих заходів сприятиме зміцненню фінансової стійкості ТОВ Агенція Trident Media, підвищенню його інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності на ринку. Очікуваний ефект від реалізації рекомендацій полягає не лише в покращенні кількісних фінансових показників, а й у переході до системного, цифрово орієнтованого управління фінансами, що відповідає сучасним тенденціям розвитку економіки України.

### **3.2. Удосконалення організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media**

Проведений аналіз діяльності ТОВ Агенція Trident Media показав, що процес цифровізації фінансових процесів здійснюється несистемно, без комплексної інтеграції інструментів автоматизації на всіх рівнях управління. Водночас цифрова трансформація є ключовим чинником підвищення ефективності бізнесу, зниження витрат і підвищення прозорості фінансових операцій агенції.

Організаційно-економічний механізм забезпечення сталого розвитку агенції повинен включати взаємопов'язані структурні елементи, які в сукупності забезпечують збалансований розвиток усіх сфер діяльності. У табл. 3.1 представлено основні структурні компоненти такого механізму із врахуванням викликів цифровізації.

Таблиця 3.1

**Структурні компоненти організаційно-економічного механізму  
забезпечення цифровізації фінансових процесів підприємства**

| Складові      | Характеристика                                                       | Інструменти реалізації                                                                        |
|---------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Цифровий      | Сприяє цифровій трансформації бізнес-процесів                        | Впровадження цифрових технологій, розвиток ІТ-інфраструктури, формування цифрових компетенцій |
| Управлінський | Забезпечує стратегічне планування та координацію дій                 | Стратегічні карти, SWOT-аналіз, система управління змінами                                    |
| Фінансовий    | Формує ресурсну базу для реалізації заходів цифровізації             | Самофінансування, кредитування, публічно-приватне партнерство, проєктне фінансування          |
| Інноваційний  | Забезпечує технологічну модернізацію та впровадження інновацій       | Управління R&D, формування інноваційної культури, захист інтелектуальної власності            |
| Соціальний    | Забезпечує розвиток людського капіталу та соціальну відповідальність | Система мотивації, розвиток корпоративної культури, програми соціальної відповідальності      |

Запропонована структура організаційно-економічного механізму цифровізації фінансових процесів включає взаємопов'язані компоненти та повинні функціонувати узгоджено для досягнення синергетичного ефекту. Цифровий компонент є ключовим.

Важливою передумовою реалізації заходів, спрямованих на вдосконалення організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів підприємства є, зокрема, наявність необхідних фінансових ресурсів. Розглядаючи фінансову складову в контексті формування ефективного організаційно-економічного механізму забезпечення цифровізації фінансових процесів підприємства, слід відмітити різноманітність форм фінансування, ефективність яких значною мірою

залежить від специфіки діяльності підприємства та його стратегічних цілей. Основними формами фінансування, які можуть бути використані ТОВ Агенція Trident Media, є: самофінансування, кредитування, публічно-приватне партнерство, проєктне фінансування, краудфандинг, венчурне інвестування.

Фундаментальні принципи формування організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів на підприємстві наведено на рис. 3.2.



**Рис. 3.2. Принципи організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів**

Для забезпечення системного підходу до формування організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів підприємства запропоновано модель, яка відображає взаємозв'язок організаційних та економічних аспектів, структурних компонентів та інструментів (рис. 3.3).

Удосконалення організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів підприємства передбачає стандартизацію, підвищення рівня довіри та безпеки, створення прозорості та ефективної фінансової політики, а також впровадження сучасних цифрових технологій. Даний процес охоплює реформування управлінських процесів, формування нової системи фінансового менеджменту та адаптацію до європейських стандартів.



**Рис. 3.3. Система організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media**

Запропонована система організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів підприємства ґрунтується на інтеграції організаційних, економічних, інформаційно-технологічних, кадрових та стратегічних аспектів. Організаційні аспекти включають організаційну структуру управління, систему планування та контролю, координаційні механізми, організаційну культуру та лідерство, систему управління людськими ресурсами, інформаційно-комунікаційне забезпечення.

Економічні аспекти охоплюють механізми фінансування, систему економічних стимулів, бюджетування та фінансове планування, управління інвестиціями, економічну оцінку проєктів, ризик-менеджмент.

Важливим аспектом організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів є управління персоналом, що ґрунтується на ключових принципах: розвитку людських ресурсів із врахуванням довгострокової перспективи, гнучкість, розширення повноважень працівників, справедливі та рівні можливості, зовнішнє партнерство, турбота про співробітників та прибутковість.

З метою вдосконалення організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media запропоновано впроваджувати систему за етапами, наведеними на рис. 3.4.



**Рис. 3.4. Етапи впровадження системи організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media**

**1. Формування структурно-організаційного підґрунтя цифрової трансформації.** Першочерговим кроком має стати створення в організаційній структурі ТОВ Агенція Trident Media Цифрового фінансово-



аналітичного відділу, який координуватиме впровадження сучасних інформаційних технологій у фінансову діяльність підприємства.

Основні завдання Цифрового фінансово-аналітичного відділу є:

- ✓ розробка та реалізація стратегії цифровізації фінансових процесів агенції;
- ✓ впровадження систем управлінського обліку, прогнозування та аналітики (BAS ERP, Power BI, Tableau);
- ✓ координація цифрового документообігу між підрозділами ТОВ Агенція Trident Media;
- ✓ управління ризиками та інформаційною безпекою;
- ✓ підготовка аналітичних звітів для керівництва.

Впровадження спеціалізованого підрозділу дозволить централізувати процес цифровізації, забезпечити горизонтальну взаємодію між відділами та уникнути дублювання функцій. Такий підхід відповідає сучасним принципам цифрового управління, які активно впроваджуються провідними фінансовими установами за підтримки ЄБРР і НБУ.

**2. Оптимізація бізнес-процесів і впровадження інтегрованих інформаційних систем.** Для підвищення прозорості й керованості фінансових потоків доцільно впровадити єдину корпоративну інформаційну платформу управління фінансами ТОВ Агенція Trident Media на базі BAS ERP або SAP Business One. Її інтеграція з бухгалтерським, управлінським та статистичним обліком забезпечить:

- ✓ автоматизацію розрахунків і складання звітності;
- ✓ контроль витрат агенції у реальному часі;
- ✓ формування аналітичних висновків для керівництва.

Одночасно ТОВ Агенція Trident Media рекомендується перейти до електронного документообігу (EDO) з використанням систем Vchasno, M.E.Doc або DocuSign, що скоротить тривалість фінансових операцій і зменшить кількість помилок.

Для забезпечення узгодженості цифрових процесів слід затвердити внутрішній регламент цифрової взаємодії між підрозділами ТОВ Агенція

Trident Media із визначенням відповідальних осіб, часових рамок, процедур перевірки даних і рівнів доступу. Розроблення таких стандартів рекомендовано міжнародними організаціями у сфері цифрового врядування.

**3. Фінансово-економічне стимулювання цифровізації.** Для ТОВ Агенція Trident Media доцільно створити внутрішній інвестиційний фонд цифровізації, кошти якого формуватимуться за рахунок частини чистого прибутку підприємства та, можливо, залучених грантів від міжнародних партнерів (EBRD, IFC, EU4Business, GIZ). Цей фонд має фінансувати розробку і впровадження ІТ-проектів, модернізацію обладнання, кіберзахист і підвищення кваліфікації персоналу.

Додатково слід запровадити систему економічного стимулювання працівників ТОВ Агенція Trident Media, які беруть участь у цифрових проєктах, передбачивши:

- ✓ преміювання за інноваційні рішення, що оптимізують витрати;
- ✓ участь у прибутку;
- ✓ мотивацію для ІТ-спеціалістів, пов'язану із досягнення ключових показників ефективності.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню продуктивності праці та скороченню собівартості фінансових операцій.

**4. Кадрове забезпечення цифрових змін.** Ефективність цифрової трансформації ТОВ Агенція Trident Media безпосередньо залежить від рівня компетенцій її працівників. З огляду на це доцільно реалізувати програму розвитку цифрових компетентностей працівників фінансових служб, що включатиме:

- ✓ навчання роботі в ERP-системах (BAS, SAP);
- ✓ курси з аналітики даних (Power BI, Excel Advanced);
- ✓ тренінги з кібербезпеки та управління фінансовими ризиками.

ТОВ Агенція Trident Media може співпрацювати з освітніми платформами «Дія.Освіта», Prometheus або Coursera, а також скористатись грантовими освітніми програмами EU4Business. Крім цього, доцільно

створити внутрішню базу знань для обміну досвідом і методичними матеріалами між підрозділами.

Системна підготовка кадрів ТОВ Агенція Trident Media сприятиме зниженню кількості фінансових помилок і формуванню інноваційної корпоративної культури.

**5. Моніторинг та оцінювання ефективності цифровізації.** Для контролю за результативністю цифрових перетворень ТОВ Агенція Trident Media слід запровадити систему ключових показників ефективності (KPI) цифровізації фінансових процесів, основними з яких можуть бути:

- ✓ рівень автоматизації фінансових операцій, %;
- ✓ середній час обробки фінансових документів, хв.;
- ✓ коефіцієнт цифрової зрілості підприємства (Digital Maturity Index);
- ✓ частка цифрових транзакцій у загальному обсязі операцій;
- ✓ рівень операційних витрат на фінансові процеси.

Моніторинг доцільно здійснювати щоквартально, а результати візуалізувати у вигляді дашбордів Power BI.

Очікувані ефекти від запровадження системи забезпечення цифровізації фінансових процесів:

- ✓ скорочення витрат на обробку фінансових даних;
- ✓ підвищення швидкості прийняття управлінських рішень;
- ✓ збільшення рентабельності фінансової діяльності;
- ✓ забезпечення повної прозорості фінансових потоків;
- ✓ зміцнення фінансової безпеки ТОВ Агенція Trident Media;
- ✓ підвищення цифрової компетентності персоналу.

Таким чином, удосконалення організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів стане ключовим чинником підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами ТОВ Агенція Trident Media та сприятиме його інтеграції у цифровий фінансовий простір України.

### **3.3. Оцінка впливу запропонованих заходів на покращення фінансової діяльності ТОВ Агенція Trident Media**

Сучасні тенденції розвитку економіки, цифровізації та інтелектуалізації бізнес-процесів висувають нові вимоги до управління фінансами підприємств, зокрема, індустрії маркетингу та медійних послуг. В зазначених умовах ТОВ Агенція Trident Media потребує модернізації фінансово-облікових процесів, що дозволить підвищити ефективність діяльності, зменшити витрати та збільшити прибутковість. Реалізація інвестиційного проєкту цифрової трансформації є ключовим напрямом розвитку підприємства у 2026-2030 рр.

Мета проєкту – підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю шляхом цифровізації фінансових процесів, оптимізації витрат, розвитку людського капіталу та модернізації системи фінансового планування.

З метою комплексної оцінки внутрішніх сильні та слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей і загроз, що впливають на можливість реалізації інвестиційного проєкту цифровізації, проведемо SWOT-аналіз ТОВ Агенція Trident Media (табл. 3.2).

Проведений SWOT-аналіз (табл. 3.2) дозволяє зробити висновок, що сильні сторони ТОВ Агенція Trident Media, а саме: наявність фінансової стабільності, управлінської гнучкості та підтримки керівництва забезпечує високий потенціал успішної трансформації – створюють сприятливі умови для реалізації інвестиційного проєкту цифровізації фінансових процесів. Слабкі сторони агенції зосереджені переважно у сфері цифрових компетенцій і кадрової готовності, що вимагає інвестицій у навчання та кадровий розвиток.

## SWOT-аналіз ТОВ Агенція Trident Media

| Сильні сторони (Strengths)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Слабкі сторони (Weaknesses)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Високий рівень фінансової дисципліни.</li> <li>✓ Наявність стабільних клієнтських контрактів і позитивна репутація на ринку.</li> <li>✓ Орієнтація керівництва на інноваційний розвиток та цифровізацію.</li> <li>✓ Гнучка організаційна структура, що полегшує впровадження нових процесів.</li> <li>✓ Розвинені аналітичні компетенції у фінансовому підрозділі.</li> <li>✓ Налагоджені зв'язки з фінансовими партнерами (банки, донорські програми).</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Обмежений досвід використання сучасних ІТ-систем управління фінансами.</li> <li>– Недостатній рівень цифрової грамотності частини персоналу.</li> <li>– Висока залежність від внутрішніх фінансових ресурсів.</li> <li>– Відсутність формалізованої системи управління ризиками.</li> <li>– Недостатня автоматизація документообігу та аналітики.</li> <li>– Обмежені потужності власного ІТ-відділу.</li> </ul> |
| Можливості (Opportunities)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Загрози (Threats)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Залучення грантових коштів від міжнародних донорів (EU4Business, EBRD, GIZ).</li> <li>✓ Розвиток фінансових технологій (FinTech) в Україні.</li> <li>✓ Підтримка держави у цифровізації МСБ (програма «Дія.Бізнес», e-Reporting).</li> <li>✓ Підвищення попиту на цифрові медіа-послуги.</li> <li>✓ Можливість виходу на міжнародний ринок з автоматизованими фінансовими рішеннями.</li> <li>✓ Розширення партнерств з ІТ-компаніями та освітніми платформами.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Посилення конкуренції на ринку цифрових послуг.</li> <li>– Можливі перебої в постачанні ІТ-рішень через війну або кризу.</li> <li>– Ризики кіберзагроз та витоку інформації.</li> <li>– Висока інфляція та коливання валютного курсу.</li> <li>– Зміни у законодавстві та податковому регулюванні цифрової діяльності.</li> <li>– Опір персоналу змінам під час впровадження цифрових інновацій.</li> </ul>      |

Зовнішні можливості відкривають перспективи залучення міжнародного фінансування, розвитку партнерств і технологічної експансії. Загрози є контрольованими та можуть бути мінімізовані через розробку системи управління ризиками, кіберзахисту та диверсифікацію джерел фінансування.

Таким чином, SWOT-аналіз показує, що ТОВ Агенція Trident Media має високий стратегічний потенціал для реалізації цифрового інвестиційного проєкту за умови мінімізації внутрішніх слабких сторін та зовнішніх ризиків.

Впровадження проєкту цифровізації фінансових процесів забезпечить перехід ТОВ Агенція Trident Media до нової моделі управління – data-driven, заснованої на використанні фінансової аналітики, цифрових інструментів та автоматизованих систем прийняття рішень.

Загальний обсяг інвестицій – 1350 тис. грн.

Фінансування проєкту має цільовий характер та спрямовується на ключові напрями трансформації фінансової діяльності ТОВ Агенція Trident Media (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Структура інвестиційних витрат ТОВ Агенція Trident Media на реалізацію проєкту цифровізації фінансових процесів**

| Напрямок інвестування                   | Сума, тис. грн. | Частка, % |
|-----------------------------------------|-----------------|-----------|
| Впровадження BAS ERP                    | 350             | 25,9      |
| Power BI / Tableau                      | 110             | 8,1       |
| Електронний документообіг               | 120             | 8,9       |
| Кібербезпека, хмарні рішення            | 180             | 13,3      |
| Підвищення цифрових компетенцій         | 140             | 10,4      |
| Бізнес-консалтинг і фінансова стратегія | 90              | 6,7       |
| Інвестиційний паспорт і фінмоделювання  | 25              | 1,9       |
| Lean-оптимізація витрат                 | 70              | 5,2       |
| Серверне обладнання, техніка            | 135             | 10,0      |
| Разом                                   | 1 350           | 100,0     |

В результаті впровадження запропонованих заходів (підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю ТОВ Агенція Trident Media, зокрема, цифровізації фінансових процесів, створення інтегрованої

фінансово-аналітичної системи, оптимізації витрат, автоматизації документообігу) очікується суттєве поліпшення ключових фінансових показників діяльності агенції.

За попередніми оцінками, впровадження заходів проєкту цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media дозволить:

- ✓ зменшити витрати на 10-12 %;
- ✓ скоротити час підготовки звітності на 50 %;
- ✓ знизити адміністративні витрати мінімум на 10 %;
- ✓ підвищити точність даних до 99 %;
- ✓ збільшити обсяги реалізації послуг до 15-20 %;
- ✓ зменшити кількість фінансових помилок на 40–50 %.

Для кількісної оцінки ефективності запропонованих заходів використано методи фінансового прогнозування, аналізу динаміки показників та розрахунок чистої теперішньої вартості (NPV) інвестиційного проєкту за умови що ставка дисконту (облікова ставка НБУ) в 2025 р. встановлена на рівні 15,5 % (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

**Прогноз грошових потоків проєкту цифровізації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media**

| Рік   | Інвестиції,<br>тис. грн. | Економія<br>витрат, тис.<br>грн. | Приріст<br>доходів,<br>тис. грн. | Загальний<br>CF, тис. грн. | Дисконтований<br>CF, тис. грн. |
|-------|--------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| 2026  | -1350                    | 339,8                            | 884,8                            | -125,4                     | -125,4                         |
| 2027  | 0                        | 340                              | 900                              | 434,6                      | 376,3                          |
| 2028  | 0                        | 350                              | 950                              | 1734,6                     | 1300,3                         |
| 2029  | 0                        | 360                              | 1080                             | 3174,6                     | 2060,4                         |
| 2030  | 0                        | 360                              | 1200                             | 4734,6                     | 2660,5                         |
| Разом | -                        | -                                | -                                | -                          | 6272,1                         |

Термін окупності проєкту – 1 рік і 4 місяці.

NPV за проєктом складе 6272,1 тис. грн.

Так, початкові інвестиції у цифровізацію фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media оцінюються на рівні 1350 тис. грн. (закупівля програмного забезпечення, навчання персоналу, впровадження електронного документообігу). Очікувані ефекти від впровадження заходів охоплюють як прямі фінансові вигоди (збільшення доходу, скорочення витрат), так і непрямі (покращення аналітики, зменшення дебіторської заборгованості, скорочення часу обробки даних), що наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Прогноз впливу реалізації інвестиційного проєкту цифровізації фінансових процесів на фінансові результати ТОВ Агенція Trident Media в 2026 р.**

| Показники                                                                                  | 2024 р. (до впровадження) | 2026 р. (після впровадження) | Відхилення, % |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------|---------------|
| Чистий дохід, тис. грн.                                                                    | 5898,6                    | 6783,4                       | 15,0          |
| Собівартість послуг, %                                                                     | 2520,9                    | 2899,0                       | 15,0          |
| Інші витрати, тис. грн.                                                                    | 3398,1                    | 9,2                          | -99,7         |
| Витрати пов'язані із реалізацією заходів, спрямованих на вдосконалення фінансових процесів | -                         | 1350,0                       | 100,0         |
| Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.                                           | -20,4                     | 2525,2                       | -             |
| Рентабельність продукції, %                                                                | 134,0                     | 134,0                        | -             |
| Частка автоматизованих фінансових операцій, %                                              | 35                        | 80                           | 128,6         |
| Чистий прибуток (збиток), тис. грн.                                                        | -22,0                     | 1664,6                       | -             |

В результаті реалізації запропонованих заходів очікується зростання обсягів реалізації послуг агенції орієнтовно на 15 %, а також відповідне збільшення собівартості реалізованих послуг.

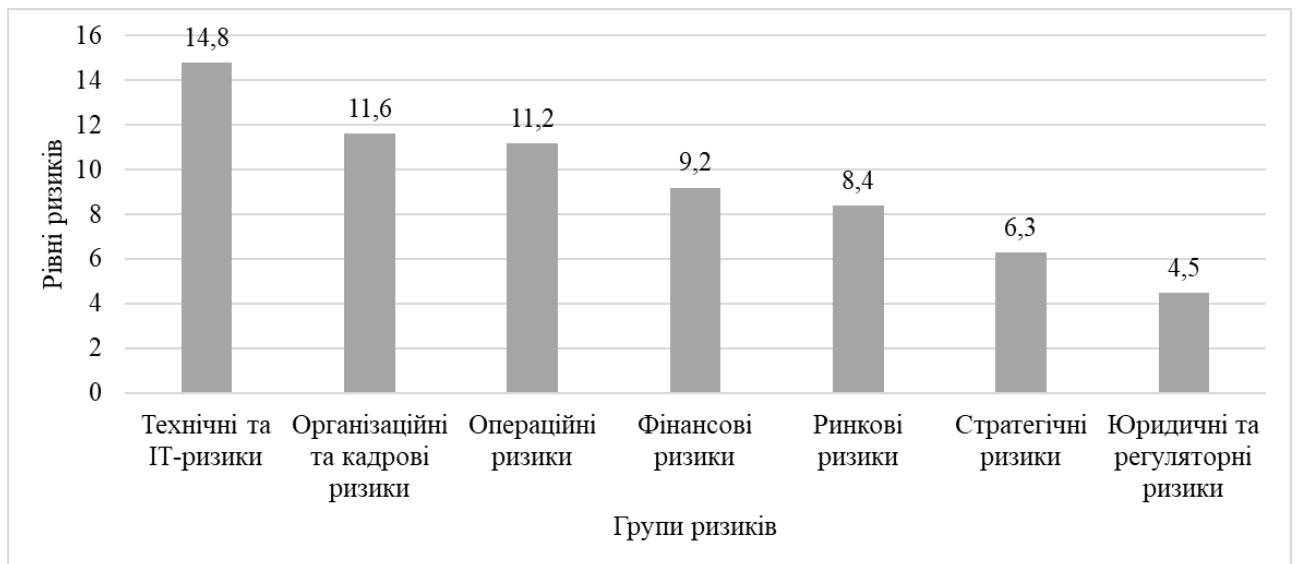


Слід також зазначити, що зростання витрат у 2024 р. значною мірою було пов'язано із розширенням діяльності ТОВ Агенція Trident Media. З огляду на це, скорочення витрат у наступних періодах буде відбуватись в результаті запропонованих заходів (приблизно на 10 %, тобто на 339,8 тис. грн.), а також у зв'язку із відсутністю подальшого розширення діяльності інші витрати будуть несуттєвими (приблизно на рівні 9,2 тис. грн., якщо припустити, що інші витрати за інших рівних умов зростають пропорційно до обсягу реалізованих послуг). Водночас, на реалізацію заходів передбачене здійснення інвестицій на рівні 1350 тис. грн. (табл. 3.3), що у 2026 р. (перший рік реалізації пропозицій) призведе до зниження фінансових результатів ТОВ Агенція Trident Media.

Слід зазначити, що реалізація інвестиційного проекту цифрової трансформації фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media вартістю 1350 тис. грн. пов'язана із низкою фінансових, організаційних, технічних та ринкових ризиків. Для забезпечення ефективності впровадження необхідно ідентифікувати можливі ризики, оцінити їх ймовірність та рівень впливу, а також визначити шляхи запобігання та мінімізації негативних наслідків.

Так, у процесі реалізації інвестиційного проекту можуть виникати такі ризики: фінансові, операційні, технічні та ІТ-ризики, організаційні та кадрові, ринкові, юридичні, регуляторні та стратегічні ризики (рис. 3.5). Кожна група ризиків має власну специфіку та потребує окремих заходів управління.

За результатами оцінювання імовірності настання окремих ризиків, а також сили їх впливу на ефективність реалізації інвестиційного проекту та діяльності ТОВ Агенція Trident Media, визначено рівні окремих ризиків, а також груп ризиків (табл. 3.5), що дозволило провести їх ранжування (табл. 3.5).



**Рис. 3.5. Рівні ризиків інвестиційного проєкту**

Таблиця 3.5

**Оцінка основних ризиків інвестиційного проєкту цифровізації фінансових процесів на фінансові результати ТОВ Агенція Trident Media**

| Група ризиків                                    | Ризики                                                           | Імовірність, коеф. | Вплив, балів (1-10) | Рівень ризику |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------|
| Фінансові ризики                                 | Перевищення бюджету проєкту                                      | Середня (0,5)      | Високий (8)         | 4             |
|                                                  | Недостатність фінансового ефекту на початкових етапах реалізації | Середня (0,5)      | Середній (5)        | 2,5           |
|                                                  | Ризик недоотримання планового приросту доходів                   | Низька (0,3)       | Високий (9)         | 2,7           |
| <b>Рівень фінансових ризиків</b>                 |                                                                  |                    |                     | <b>9,2</b>    |
| Організаційні та кадрові ризики                  | Опір персоналу організаційним змінам                             | Висока (0,8)       | Високий (8)         | 6,4           |
|                                                  | Недостатній рівень цифрових компетенцій співробітників           | Висока (0,7)       | Середній (6)        | 4,2           |
|                                                  | Ризик звільнення ключових співробітників                         | Низька (0,2)       | Середній (5)        | 1             |
| <b>Рівень організаційних та кадрових ризиків</b> |                                                                  |                    |                     | <b>11,6</b>   |

Продовження табл. 3.5

| Група ризиків                                   | Ризики                                                                              | Імовірність, коеф. | Вплив, балів (1-10) | Рівень ризику |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------|
| Технічні та ІТ-ризики                           | Несумісність нових систем із чинною ІТ-інфраструктурою                              | Середня (0,5)      | Високий (8)         | 4             |
|                                                 | Кіберзагрози, що зростають із підвищенням рівня цифровізації                        | Висока (0,9)       | Високий (10)        | 9             |
|                                                 | Збої в роботі хмарних сервісів, які можуть порушити доступ до фінансової інформації | Низька (0,2)       | Високий (9)         | 1,8           |
| <b>Рівень технічних та ІТ-ризиків</b>           |                                                                                     |                    |                     | <b>14,8</b>   |
| Операційні ризики                               | Помилки при міграції баз даних можуть призвести до їх втрати                        | Середня (0,5)      | Високий (9)         | 4,5           |
|                                                 | Низька якість або неповнота вхідних даних, що впливає на точність аналітики         | Висока (0,7)       | Середній (6)        | 4,2           |
|                                                 | Збої у процесах під час переходу на нові системи                                    | Середня (0,5)      | Середній (5)        | 2,5           |
| <b>Рівень операційних ризиків</b>               |                                                                                     |                    |                     | <b>11,2</b>   |
| Ринкові ризики                                  | Падіння попиту на маркетингові послуги                                              | Середня (0,5)      | Середній (6)        | 3             |
|                                                 | Посилення конкуренції та зниження маржинальності                                    | Висока (0,9)       | Середній (6)        | 5,4           |
| <b>Рівень ринкових ризиків</b>                  |                                                                                     |                    |                     | <b>8,4</b>    |
| Юридичні та регуляторні ризики                  | Зміни законодавства у сфері цифрових технологій та бухгалтерії                      | Середня (0,5)      | Середній (5)        | 2,5           |
|                                                 | Недотримання вимог захисту персональних даних (GDPR, українські стандарти)          | Низька (0,2)       | Високий (10)        | 2             |
| <b>Рівень юридичних та регуляторних ризиків</b> |                                                                                     |                    |                     | <b>4,5</b>    |
| Стратегічні ризики                              | Недостатня інтеграція цифрової стратегії з бізнес-стратегією                        | Середня (0,5)      | Високий (9)         | 4,5           |
|                                                 | Ризик втрати інвестиційного ефекту через неправильні управлінські рішення           | Низька (0,3)       | Середній (6)        | 1,8           |
| <b>Рівень стратегічних ризиків</b>              |                                                                                     |                    |                     | <b>6,3</b>    |

Таким чином, на основі проведеного аналізу ризиків інвестиційного проєкту цифровізації фінансових процесів на фінансові результати ТОВ Агенція Trident Media (табл. 3.5, рис. 3.5) визначено, що найсуттєвішими є

технічні та ІТ-ризики, особливо кіберзагрози, які зростають із підвищенням рівня цифровізації. Також високими є організаційні та кадрові (зокрема, опір персоналу організаційним змінам), а також операційні ризики, зокрема ризик помилок при міграції баз даних, які можуть призвести до їх втрати та ризик низької якості або неповноти вхідних даних, що впливає на точність аналітики.

Менш значними, однак також суттєвими є фінансові (зокрема, ризик перевищення бюджету проєкту) та ринкові (посилення конкуренції та зниження маржинальності) ризики. Стратегічні, юридичні та регуляторні ризики є незначними, однак їх також не слід залишати поза увагою при підготовці та безпосередній реалізації інвестиційного проєкту цифровізації фінансових процесів на фінансові результати ТОВ Агенція Trident Media.

З метою зниження ризиків інвестиційного проєкту запропоновано пріоритетні напрями ризик-менеджменту рис. 3.6.

Комплексний аналіз показав, що інвестиційний проєкт має помірний рівень ризиковості, оскільки:

- ✓ більшість ризиків – керовані;
- ✓ високоризикові – лише 2 з 18;
- ✓ наявні дієві інструменти ризик-менеджменту;
- ✓ фінансові ризики компенсуються високим NPV інвестиційного проєкту.

Проєкт доцільний до впровадження, за умови реалізації рекомендованих заходів управління ризиками.

Таким чином, реалізація запропонованих у роботі заходів передбачає помітний позитивний вплив на фінансову діяльність підприємства, що може бути оцінено за такими напрямками:

1. Зниження операційних витрат, а саме автоматизація фінансових операцій, що зменшує обсяг ручної праці та скорочує витрати часу на обробку інформації; використання хмарних сервісів, яке знижує витрати на локальні сервери та технічну інфраструктуру; оптимізація документообігу – скорочує витрати на адміністративні процеси.



**Рис. 3.6. Ризик-менеджмент інвестиційного проєкту цифровізації фінансових процесів на фінансові результати ТОВ Агенція Trident Media**

2. Підвищення точності фінансового планування за рахунок того, що цифрова аналітична панель дозволяє формувати прогнози на основі реальних даних; інтеграція інструментів ВІ, що забезпечує аналіз трендів і ризиків у режимі реального часу.

3. Поліпшення ліквідності та руху грошових коштів за рахунок того, що прозорість фінансових потоків дозволяє своєчасно виявляти затримки та розриви; оптимізація управління дебіторською заборгованістю підвищує грошовий потік.

4. Зростання продуктивності персоналу: автоматизація дозволяє зменшити кількість рутинних задач; оптимізований документообіг підвищує швидкість комунікацій; використання внутрішніх цифрових інструментів (боти, CRM) покращує взаємодію між підрозділами.

В цілому, впровадження цифрових рішень забезпечить для ТОВ Агенція Trident Media підвищення ефективності управління фінансами; зниження ризиків помилок та неточностей; підвищення обґрунтованості управлінських рішень; зростання фінансових результатів підприємства у середньостроковому періоді.

### **Висновки до розділу 3.**

Запропоновано комплекс практичних заходів щодо вдосконалення фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media з урахуванням особливостей діяльності підприємства та рівня цифровізації його фінансових процесів. Так, серед запропонованих заходів: (1) оптимізація структури витрат і підвищення рентабельності діяльності; (2) підвищення рівня цифровізації фінансових процесів; (3) вдосконалення системи фінансового планування; (4) розвиток цифрових компетенцій персоналу; (5) диверсифікація джерел фінансування; (6) посилення фінансової безпеки; (7) розробка фінансової стратегії цифрового розвитку; (8) удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовою діяльністю. Зокрема, з метою удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовою діяльністю ТОВ Агенція Trident Media запропоновано впровадити систему організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів підприємства.

Проведена оцінка впливу запропонованих заходів на покращення фінансової діяльності ТОВ Агенція Trident Media дозволила зробити висновки, що:

- ✓ ТОВ Агенція Trident Media має високий стратегічний потенціал для реалізації цифрового інвестиційного проєкту за умови мінімізації внутрішніх слабких сторін та зовнішніх ризиків (за результатами SWOT-аналізу).
- ✓ Термін окупності проєкту – 1 рік і 4 місяці. NPV за проєктом складе 6272,1 тис. грн. (за результатами економічної ефективності реалізації проєкту).
- ✓ Зростання частки автоматизованих фінансових операцій з 35 % до 80 %, а також зростання чистого прибутку на 1686,6 тис. грн. в перший рік реалізації проєкту (за результатами фінансового прогнозування).

Оскільки зростання витрат у 2024 р. значною мірою було пов'язано із розширенням діяльності ТОВ Агенція Trident Media, скорочення витрат у наступних періодах буде відбуватись в результаті запропонованих заходів (приблизно на 10 %, тобто на 339,8 тис. грн.), а також у зв'язку із відсутністю подальшого розширення діяльності.

Крім того, було ідентифіковано та оцінено фінансові, організаційні, технічні та ринкові ризики реалізації проєкту, а також визначено шляхи їх запобігання та мінімізації. Оскільки інвестиційний проєкт має помірний рівень ризиковості (більшість ризиків – керовані, високоризикові – лише 2 з 18, наявні дієві інструменти ризик-менеджменту, фінансові ризики компенсуються високим NPV інвестиційного проєкту), то його запровадження є доцільним, за умови реалізації одночасно рекомендованих заходів управління ризиками.

Отже, в результаті реалізації запропонованих заходів ТОВ Агенція Trident Media зможе підвищити ефективність фінансової діяльності, скоротити операційні витрати, посилити конкурентні позиції та забезпечити стійке зростання.

## ВИСНОВКИ

У процесі дослідження теоретико-методичних засад цифровізації фінансових процесів встановлено, що цифрова економіка формує новий тип взаємодії між суб'єктами господарювання та потребує впровадження сучасних цифрових рішень у всі бізнес-процеси підприємств.

Проведений аналіз показав, що цифровізація є ключовою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасному ринковому середовищі; цифрові технології трансформують підходи до управління фінансовими потоками, оптимізують планування, контроль та аналітику; підприємства отримують можливість скорочувати витрати, автоматизувати рутинні процеси, розширювати доступ до даних та підвищувати якість управлінських рішень; цифрова трансформація змінює бізнес-моделі; ефективне управління цифровізацією потребує системного механізму, який включає, зокрема, розвиток цифрових компетенцій персоналу та формування цифрової культури в організації.

В цілому, цифровізація не є одноразовим проєктом, а являє собою безперервний процес розвитку підприємства, спрямований на оптимізацію операцій, підвищення ефективності та створення доданої вартості. Цифрова трансформація фінансових процесів стає необхідною передумовою стабільного розвитку сучасних підприємств.

ТОВ Агенція Trident Media – це українська медіабайнгова агенція, заснована у 2019 році у м. Києві. У 2024 р. команда компанії вже налічувала понад 150 співробітників у 7 структурних підрозділах. Агенція спеціалізується на медіабайнгу через Facebook, Google, TikTok та інші платформи, а також розробці мобільних додатків та PWA, що охоплює широку нішу CРА-маркетингу, зокрема в iGaming-секторі. Організаційна структура включає відділи аналітики, розробки, дизайну, affiliate-та media-buying відповідальні команди, що забезпечують повний цикл трафік-операцій.



ТОВ Агенція Trident Media демонструє динамічне зростання виторгу та клієнтської бази завдяки масштабуванню трафіку у більш ніж 30-ти країнах та роботі більш ніж з 30 рекламодавцями щодня. Гнучка організаційна модель, мінімальна бюрократія та прозора сітка бонусів забезпечують ефективне управління ресурсами й високий рівень задоволеності співробітників — підтверджено визнанням «Роботодавець року» AffHub CPA Voice 2024.

Компанія приділяє значну увагу цифровізації фінансових процесів: у 2020 р. впроваджено тарифну модель Trident Apps та власну push-систему, яка працює з різними джерелами трафіку одночасно. У 2022 р. запроваджено автоматизовану інфраструктуру для медіабаєрів та розробників, що дозволила оптимізувати рутинні операції та скоротити затрати часу на управління: атрибуція додатків, аналітика, автоматизація робочих процесів. У 2023 р. компанія започаткувала використання PWA та чат-ботів, а також інтеграцію з iOS-трафіком, що збільшило гнучкість і охоплення аудиторії. Сьогодні компанія працює, використовуючи own apps, автоматизовані системи аналітики і високий рівень цифрової інтеграції при фінансовому плануванні та оцінці трафіку.

За результатами аналізу, запропоновано комплекс практичних заходів щодо вдосконалення фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media з урахуванням особливостей діяльності підприємства та рівня цифровізації його фінансових процесів. Так, серед запропонованих заходів: (1) оптимізація структури витрат і підвищення рентабельності діяльності; (2) підвищення рівня цифровізації фінансових процесів; (3) вдосконалення системи фінансового планування; (4) розвиток цифрових компетенцій персоналу; (5) диверсифікація джерел фінансування; (6) посилення фінансової безпеки; (7) розробка фінансової стратегії цифрового розвитку; (8) удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовою діяльністю. Зокрема, з метою удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовою діяльністю ТОВ Агенція

Trident Media запропоновано впровадити систему організаційно-економічного забезпечення цифровізації фінансових процесів підприємства.

Проведена оцінка впливу запропонованих заходів на покращення фінансової діяльності ТОВ Агенція Trident Media дозволила зробити висновки, що:

- ✓ ТОВ Агенція Trident Media має високий стратегічний потенціал для реалізації цифрового інвестиційного проєкту за умови мінімізації внутрішніх слабких сторін та зовнішніх ризиків.
- ✓ Термін окупності проєкту – 1 рік і 4 місяці. NPV за проєктом складе 6272,1 тис. грн.
- ✓ Зростання частки автоматизованих фінансових операцій з 35 % до 80 %, а також зростання чистого прибутку на 1686,6 тис. грн. в перший рік реалізації проєкту.

Оскільки зростання витрат у 2024 р. значною мірою було пов'язано із розширенням діяльності ТОВ Агенція Trident Media, скорочення витрат у наступних періодах буде відбуватись в результаті запропонованих заходів, а також у зв'язку із відсутністю подальшого розширення діяльності.

Крім того, було ідентифіковано та оцінено фінансові, організаційні, технічні та ринкові ризики реалізації проєкту вдосконалення фінансових процесів ТОВ Агенція Trident Media, а також визначено шляхи їх запобігання та мінімізації. Оскільки інвестиційний проєкт має помірний рівень ризиковості (більшість ризиків – керовані, високоризикові – лише 2 з 18, наявні дієві інструменти ризик-менеджменту, фінансові ризики компенсуються високим NPV інвестиційного проєкту), то його запровадження є доцільним, за умови реалізації одночасно рекомендованих заходів управління ризиками.

Отже, в результаті реалізації запропонованих заходів ТОВ Агенція Trident Media зможе підвищити ефективність фінансової діяльності, скоротити операційні витрати, посилити конкурентні позиції та забезпечити стійке зростання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Gartner. Digitalization. 2016. URL: <http://www.gartner.com/itglossary/digitalization/> (дата звернення: 28.11.2016).
2. Gantz J., Reinsel D. IDC IVIEW: Extracting Value from Chaos. 2011. URL: <https://www.emc.com/collateral/analyst-reports/idc-extracting-value-from-chaos-ar.pdf> (дата звернення: 16.08.2016).
3. Красноноженко В. О. Стан і перспективи розвитку цифрової економіки в Україні. Участь молоді у розбудові агропромислового комплексу України : матеріали студентської науково-теоретичної конференції (м. Миколаїв, 20-22 березня 2024 р.) / Обліково-фінансовий факультет. Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 134-137.
4. Kryvoruchko O. S., Kraus N. M. The imperatives of formation and dominant of the development of digital economy in modern paradigmatic context. *Paradigm shifts in economic theory of XIX century*. Conference Proceedings. Taras Shevchenko National University of Kyiv, 2017. P. 681–685.
5. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047>.
6. Цифрова адженда України 2020 (“Цифровий порядок денний – 2020”). Концептуальні засади (версія 1.0). 2016. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.
7. Лайон Д. Інформаційне суспільство: проблеми та ілюзії. *Сучасна зарубіжна соціальна філософія*. Київ, 1996. С. 362–380.
8. Матвейчук Л. О. Цифрова економіка: теоретичні аспекти. *Вісник Запорізького національного університету*. 2018. № 4. С. 116–127.
9. Карчева Г. Т., Огородня Д. В., Опенько В. А. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2017. № 3(27). С. 13–21.

10. Дєєва Н. Е., Делейчук В. В. Механізми залучення інвестицій емітентами в умовах розвитку цифрової економіки. Молодий вчений. Київ, 2018. С. 670.
11. Веретюк С. М., Пілінський В. В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. *Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку*. 2016. № 2. С. 51–58.
12. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2016. № 6. С. 106–107.
13. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>.
14. Open Society Justice Initiative. Official website. URL: <https://www.article19.org/>.
15. Краус Н. М., Криворучко О. С. Імперативи формування та домінанти розвитку цифрової економіки у сучасному парадигмальному контексті. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції*. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. С. 681–685.
16. Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD). Official website. URL: <https://www.oecd.org/>.
17. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки: Розпорядження КМУ від 17.01.2018 № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p>.
18. Statista. Global e-commerce sales 2014–2025. 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/> (дата звернення: 08.12.2024).
19. Deloitte. The digital platform economy: A \$11 trillion opportunity. 2022. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/digital-platform-economy.html> (дата звернення: 09.12.2024).

20. Joshi N. H., Khan H., Rab I. A design-led approach to embracing an ecosystem strategy. 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-design/our-insights/a-design-led-approach-to-embracing-an-ecosystem-strategy> (дата звернення: 09.12.2024).
21. Литовченко О. Ю., Дячек В. В., Мітін М. О. Трансформація бізнес-моделей підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5126>.
22. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci Ch. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the AIS*. 2005. Vol. 16. P. 1–25.
23. Сметанюк О. А., Цісар Д. О. Платформи як бізнес-модель: здобуття конкурентної переваги через екосистемний підхід. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 3. С. 386–390.
24. Качуровський В. Є., Волонтир Л. О. Створення логістичних інформаційно-програмних модулів на основі логіко-часових функцій. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2008. № 633. С. 294–300.
25. UNCTAD. Review of Maritime Transport 2018. Нью-Йорк; Женева: UN, 2018. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2018\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2018_en.pdf).
26. Проєкт «Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою». Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org>.
27. Кривов'язюк І. В., Кулик Ю. М. Проблеми застосування інформаційних технологій в управлінні логістичною системою підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 12(150). С. 254–262.
28. Печенюк А. В., Гуцол Т. Д. Сучасні інформаційні технології в транспортній логістиці. *Вісник СНУ ім. В. Даля*. 2010. № 6. С. 1–4.
29. Коваленко О. О., Марценюк Т. О., Яворська І. О. Проблеми використання інформаційних логістичних систем. *Економічний простір*. 2015. № 19. С. 274–282.

30. Гоменюк М. О. Розвиток логістики на основі впровадження процесів діджиталізації. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7628>.
31. Андріїв Н. М. Цифрова трансформація підприємства: теоретичний базис. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.4.79>.
32. *Digital Vortex. How Digital Disruption Is Redefining Industries*. 2015. 46 p. URL: <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/industry-solutions/digital-vortex-report.pdf>.
33. Скопенко Н. С., Євсєєва-Северина І. В., Кириченко О. М. Діджиталізація бізнесу як запорука розвитку компаній. *Наукові праці НУХТ*. 2023. Т. 29, № 1. С. 44–56.
34. Sheer A. V. *Business Processes: Basic Concepts, Theory, Methods*. 1999. 152 p.
35. Davenport T. H., Short J. E. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign. *Sloan Management Review*. 1990. P. 11–27.
36. Porter M. E., Millar V. E. How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*. 1985. (July–August). P. 149–160.
37. Harrington J., Esseling K. S., Van Nimwegen H. *Optimization of Business Processes*. New York: McGraw-Hill, 1997. 314 p.
38. Лазебник Л. Л., Войтенко В. О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник МГУ*. 2020. Вип. 42. С. 18–22.
39. Калач Г. М., Зуб П. В. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26.
40. Лазебник Л. Л. Діджиталізація економічних відносин як фактор удосконалення бізнес-процесів. *Економічний вісник*. 2018. № 2. С. 69–74.

41. Шкригун Ю., Трушкіна Н. Цифрова трансформація бізнес-процесів: зарубіжна практика. *Grundlagen der modernen wissenschaftlichen Forschung*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-12.08.2022.14>.
42. Губарева І. О., Белікова Н. В., Ягольницький О. А. Управління цифровою трансформацією підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64.
43. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Boston: Harvard Business Review Press, 2014. 288 p.
44. Kotter J. P. Leading Change. Boston: Harvard Business Review Press, 2012. 208 p.
45. Davenport T. H., Harris J. G. Competing on Analytics: The New Science of Winning. Boston: Harvard Business School Press, 2007. 256 p.
46. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. Wiley, 2010. 288 p.
47. Ross J., Beath C., Goodhue D. Develop Long-Term Competitiveness through IT Assets. *Sloan Management Review*. 1996. Vol. 38, № 1. P. 31–42.
48. McKinsey & Company. The case for digital reinvention. McKinsey Global Institute, 2017. 40 p.
49. KPMG. Digital transformation in manufacturing. KPMG Insights, 2020. URL: <https://home.kpmg>.
50. Rummler G. A., Brache A. P. Improving Performance. San Francisco: Jossey-Bass, 1995. 352 p.
51. Project Management Institute. PMBOK Guide. 7th ed. Newtown Square: PMI, 2021.
52. The Agile Manifesto. 2001. URL: <https://agilemanifesto.org>.
53. Ross J. W., Weill P., Robertson D. Enterprise Architecture as Strategy. Harvard Business School Press, 2006. 240 p.
54. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation. New York: HarperBusiness, 1993. 288 p.
55. Marr B. Data Strategy. Kogan Page, 2017. 216 p.

56. Gartner. Digital Business — Definitions and Recommendations. Gartner Research, 2019. URL: <https://www.gartner.com>.
57. Laudon K. C., Laudon J. P. Management Information Systems. 16th ed. Pearson, 2020. 864 p.
58. ISO/IEC 27001:2013 Information Security Management Systems — Requirements. ISO, 2013.
59. ТОВ «Агенція Trident Media». Офіційний сайт. URL: <https://trident-media.agency/>.
60. Корж Н. Що таке Media Buying? *Admixer Academy*. 2021. URL: <https://blog.admixer.academy/ua/mediabuying-vydy-plyusy-minusy-mekhanizm-roboty/>.
61. Content Farming. *RyteWiki*. 2021. URL: [https://en.ryte.com/wiki/Content\\_Farming/](https://en.ryte.com/wiki/Content_Farming/).
62. What Is a Market Development Strategy? *Indeed*. 2025. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/market-development-strategy-example>.
63. Опатса В. Дизайн, що продає. OXPUB, 2023. URL: <https://ux.pub/vio/dizain-shcho-prodaie-iak-dizainieru-vikoristovuvati-markietinghovi-printsipi-4ifn>.
64. Ткачук Н. В. Аналіз фінансової діяльності підприємств. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2023. 114 с. URL: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/22317/3/AFDP\\_kursl.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/22317/3/AFDP_kursl.pdf).
65. Скіцько В. І., Дідух І. В. Фінтех у сфері платежів. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2020. № 5. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2020-5\\_0-pages-402\\_408.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-5_0-pages-402_408.pdf).
66. Національний банк України. Картковий ринок 2024. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/kartkoviy-rinok-2024>.
67. Платіжна система для сайту: види та як обрати. *Вчасно.ЕДО*. 2025. URL: <https://vchasno.ua/pryiom-platezhiv/>.
68. EasyPay. *MIXFIN*. 2025. URL: <https://mixfin.com/ua/emis/easy-pay/>.



# ДОДАТКИ