

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.63>

УДК 658.14:004]:502.131.1

Н. Л. Марусяк,

к. е. н., доцент кафедри фінансів і кредиту,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4427-2238>

**ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА
ПІДПРИЄМСТВІ: СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

N. Marusiak,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance and Credit,

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**DIGITALIZATION OF FINANCIAL PLANNING IN AN ENTERPRISE: A
STRATEGIC APPROACH TO ENSURING SUSTAINABLE ECONOMIC
DEVELOPMENT**

У статті розглянуто значення цифровізації у фінансовому плануванні підприємств в умовах сучасної економіки, що характеризується високою динамікою, нестабільністю та зростаючою конкуренцією. Акцент зроблено на ролі інформаційних технологій у забезпеченні гнучкості та адаптивності управлінських рішень, підвищенні точності прогнозування й ефективності

розподілу ресурсів. Досліджено практичні аспекти використання ERP-систем, BI-платформ, хмарних сервісів, а також алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання у процесі фінансового планування. Запропоновано послідовність цифровізованого планування, що охоплює збирання даних, аналіз, прогнозування, бюджетування, візуалізацію та моніторинг. Визначено переваги та виклики цифрової трансформації, яка сприяє інтеграції фінансових процесів, зниженню витрат, оперативному реагуванню на зміни ринку й формуванню стійких фінансових стратегій для забезпечення довгострокового розвитку.

This article examines the growing importance of digitalization in financial planning for enterprises within the modern economy, which is increasingly marked by dynamism, instability, and intensified competition. The paper emphasizes the role of advanced information technologies in enhancing the flexibility, accuracy, and efficiency of decision-making processes. It highlights how digital tools support enterprises in responding rapidly to market changes, allocating financial resources more effectively, and achieving strategic goals. Special attention is given to the practical application of ERP systems, business intelligence platforms, cloud computing services, artificial intelligence, and machine learning algorithms in financial planning. The study outlines a comprehensive sequence of a digitalized planning process, including data collection, analysis, forecasting, budgeting, visualization, and real-time monitoring. The integration of digital solutions enables companies to automate routine tasks, reduce operational costs, and improve the transparency of financial workflows. Moreover, digitalization facilitates a deeper analytical approach to financial forecasting, supports scenario planning, and helps in identifying financial risks at early stages. Despite significant advantages, digital transformation also presents challenges such as data security, the need for staff training, and the complexity of implementation. Nonetheless, the findings suggest that the digital transformation of financial planning contributes to the development of more resilient financial strategies,

helping businesses to sustain long-term growth and adapt to ever-changing economic environments. Additionally, the article provides practical recommendations for the successful implementation of digital tools in financial planning processes. It underscores the importance of aligning technological innovations with organizational culture, as well as the value of cross-functional collaboration and continuous improvement in digital competencies among financial professionals.

Ключові слова: *фінансове планування, цифровізація, цифрові програмні рішення, фінансове управління, економічний розвиток.*

Keywords: *financial planning, digitalization, digital software solutions, financial management, economic development.*

Постановка проблеми. Сучасна економіка характеризується стрімкими змінами, високою конкуренцією та постійною невизначеністю зовнішнього середовища. Підприємства змушені оперативно адаптуватися до змін ринкових умов, що накладає додаткові вимоги на систему управління фінансами. Фінансове планування є невід’ємною складовою управлінського процесу, оскільки дає змогу прогнозувати грошові потоки, визначати бюджетні потреби та розподіляти ресурси для досягнення стратегічних цілей. У цьому контексті цифровізація та використання сучасних інформаційних технологій набувають особливої актуальності, адже вони дозволяють оптимізувати процеси планування, знижувати операційні витрати і підвищувати точність прийняття управлінських рішень.

Традиційні статичні довгострокові плани поступово змінюються на більш гнучкі, адаптивні стратегії, здатні оперативно реагувати на постійно мінливий цифровий простір. Сучасні ІТ-рішення, такі як ERP-системи, BI-інструменти, хмарні платформи, штучний інтелект та машинне навчання, трансформують традиційні методи фінансового планування. Вони дозволяють обробляти великі обсяги даних, створювати інтерактивні

фінансові дашборди та здійснювати сценарне моделювання. Це створює основу для розробки адаптивних стратегій, що відповідають умовам високої динаміки умов функціонування підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню теоретичних основ фінансового планування та його організації на підприємстві присвячено чимало праць вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, зокрема: І. Бланка, Б. Дергалюка, В. Опаріна, О. Терещенка, Р. Теличка, І. Хоми, І. Брігхема, Дж. Ван Хорна, Дж. Ваховича, У. Кінга та ін. Д. Дема, Л. Сус, Ю. Сус досліджували формування механізму фінансового планування на підприємстві в умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища [1]. З розвитком цифрових технологій з'явилися наукові праці, у яких розглядається їх роль в управлінні підприємствами. Зокрема можливості та виклики впровадження цифрових технологій в управління підприємствами досліджували В. Цюпах, А. Боднар, А. Романюк [2]. Такі автори, як С. Халатур, Ю. Масюк, С. Бреславець наголошували на тому, що цифрова складова фінансового планування є ефективним інструментом зменшення впливу нестабільних умов господарювання [3]. Н. Польова та Б. Дубік висвітлити теоретичні основи стратегічного планування, проаналізувавши сучасні аспекти стратегічного планування в умовах цифровізації економіки [4]. Болгар, В. Вареник, З. Пестовська, І. Міро досліджували основні програмні продукти, що використовуються вітчизняними та зарубіжними компаніями для фінансового планування і прогнозування [5].

Попри значну кількість досліджень, присвячених теоретичним засадам фінансового планування та цифровим інноваціям в управлінні підприємством, питання змісту й ролі цифровізації фінансового планування на підприємстві для досягнення стратегічних фінансових цілей та забезпечення ефективності та стійкості потребує подальшого дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є дослідження практичних аспектів впровадження цифрових технологій у фінансове планування, які дають змогу підприємствам ефективніше управляти своїми

ресурсами та досягати стратегічних фінансових цілей та забезпечити сталий економічний розвиток.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансове планування передбачає процес визначення обсягу фінансових ресурсів за джерелами їх формування і напрямками використання відповідно до виробничих і маркетингових показників підприємства в плановому періоді [6]. Воно є необхідним елементом сучасного управління підприємством, оскільки дає змогу ефективно управляти ресурсами, мінімізувати ризики та забезпечити конкурентоспроможність у мінливих умовах ринку.

Сучасні підприємства функціонують у складному економічному середовищі, де невизначеність і швидкі зміни в зовнішньому середовищі потребують оперативної адаптації стратегій розвитку. Фінансове планування допомагає підприємствам не лише прогнозувати доходи та витрати, а й формувати резерви для покриття можливих фінансових шоків, що є критично важливим для забезпечення стабільності.

З огляду на складність сучасного ринкового середовища, де постійні зовнішні виклики та внутрішні зміни впливають на фінансові потоки підприємства, очевидним є необхідність впровадження системного підходу до фінансового планування. Це дозволяє підприємствам інтегрувати різні аспекти управління фінансами в єдину систему, що підтримує оперативний контроль, аналізує зміни та сприяє прийняттю стратегічних рішень.

Як зазначено у наукових джерелах: «процес планування передбачає прийняття рішень і здійснення заходів, які на кожній стадії планування впливають на майбутнє підприємства» [7]; «тобто необхідно постійно на кожному етапі фінансового планування враховувати нову інформацію» [8].

Впровадження цифрових технологій створює основу для комплексного управління фінансовими ресурсами, що об'єднує всі аспекти фінансового планування – від прогнозування доходів і витрат до контролю за грошовими потоками і аналізу ефективності використання фінансових ресурсів. Сучасна цифрова трансформація дозволяє забезпечити інтегровану систему

фінансового планування, яка автоматизує рутинні процеси та надає можливість у режимі реального часу відстежувати виконання бюджетних показників. Це, своєю чергою, сприяє не лише підвищенню ефективності управління, а й створенню стійких умов для довгострокового успіху підприємства в умовах високої конкуренції та глобальних викликів.

Як зазначає О. Малярчук «стан цифровізації в бюджетуванні в сучасному світі є дуже динамічним і відображає загальну тенденцію до автоматизації та цифрової трансформації у всіх аспектах бізнесу, включаючи фінансове планування та управління»[9]. Ці зміни охоплюють широкий спектр процесів - від складання бюджету та фінансового прогнозування до підготовки звітності й проведення аналітичних оцінок. Він виділяє такі ключові аспекти, які характеризують сучасний стан цифровізації у фінансовому плануванні, як «відмова від ручних процесів, інтеграція систем, використання Big Data та аналітики, хмарні рішення, штучний інтелект і машинне навчання, безпека даних, адаптація до змін»[9].

Підприємства дедалі активніше переходять від традиційних ручних інструментів обробки даних, зокрема Excel, на користь спеціалізованих програмних засобів для бюджетування та фінансового планування. Завдяки цьому вдається автоматизувати значну частину рутинних операцій, мінімізувати ризики помилок і суттєво підвищити ефективність фінансового планування як важливого інструменту, що забезпечує не лише короткострокову стабільність, а й створює умови для довгострокового успіху та стійкого розвитку підприємства.

Інформаційні технології кардинально змінюють підхід до фінансового планування, даючи змогу компаніям працювати більш ефективно та точно. Цифровізація забезпечує автоматизацію рутинних процесів, що сприяє зниженню часу, витраченого на збір та аналіз даних. Це, своєю чергою, дозволяє керівництву оперативно реагувати на зміни у фінансових показниках, коригувати бюджетні прогнози та мінімізувати фінансові ризики.

Застосування цифрових технологій відкривають широкі можливості для інтегрованого підходу до планування, за якого всі дані з різних підрозділів підприємства об'єднуються в єдину систему. Таке рішення дає змогу не лише підвищити точність прогнозування, а й забезпечити прозорість фінансових потоків, що є критично важливим для прийняття стратегічних рішень. Сучасні цифрові платформи підтримують розробку сценаріїв розвитку, які враховують як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на бізнес, дозволяючи підприємствам гнучко адаптувати свої стратегії.

Процес складання фінансового плану із залученням інформаційних технологій можна розглядати як поетапну процедуру, що передбачає використання сучасного програмного забезпечення для аналізу даних, прогнозування та моніторингу (рис. 1).

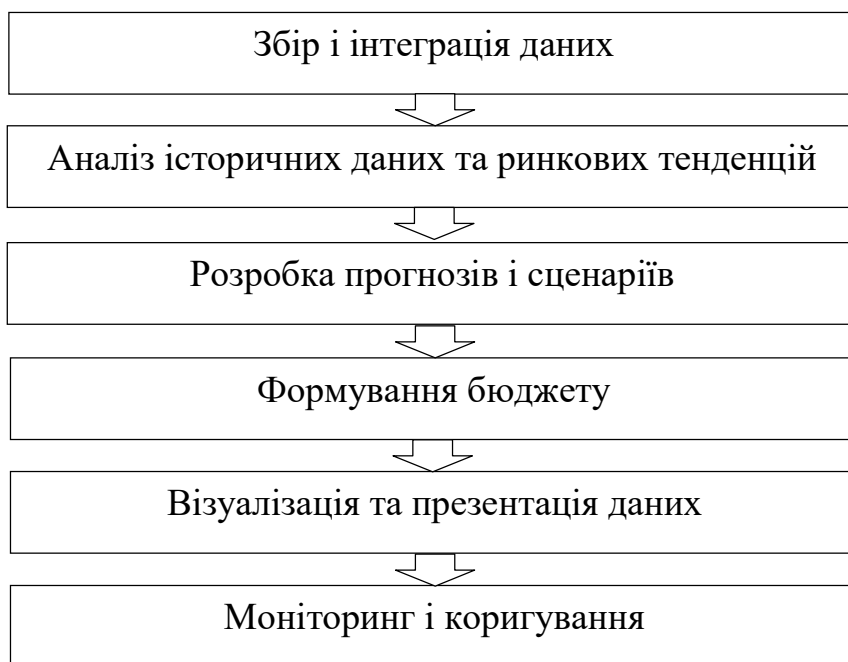


Рис. 1. Послідовність фінансового планування із застосуванням цифрових технологій

Першим кроком процесу фінансового планування із застосуванням цифрових технологій є збирання фінансових даних з усіх джерел: бухгалтерських систем, ERP-систем, CRM та інших баз даних. Використання

хмарних платформ і ВІ-інструментів дозволяє централізувати інформацію та забезпечити її актуальність.

На другому етапі за допомогою аналітичного програмного забезпечення проводиться аналіз минулих фінансових показників, визначаються ключові тренди, а також оцінюється вплив зовнішніх чинників (економічна ситуація, ринкова кон'юнктура, економічні показники конкурентів). Це дає основу для побудови моделей прогнозування.

На етапі формування прогнозів і сценаріїв, із застосуванням методів машинного навчання та статистичних моделей, розробляється кілька варіантів розвитку фінансових показників (доходи, витрати, грошові потоки). Це дозволяє врахувати фактори невизначеності та створити гнучкі адаптивні плани.

Далі на основі отриманих прогнозів, формується бюджет, який включає всі основні категорії витрат і доходів. Спеціалізоване програмне забезпечення дозволяє автоматизувати розрахунки, аналізувати відхилення і встановлювати контрольні точки.

Важливим інструментом цифровізованого управління фінансами є візуалізація та представлення даних. Інтерактивні дашборди та звіти, створені за допомогою ВІ-систем, допомагають керівництву швидко сприймати інформацію, аналізувати хід виконання плану та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Останнім етапом фінансового планування є моніторинг і коригування. Після впровадження фінансового плану важливо використовувати системи автоматичного моніторингу, які порівнюють фактичні дані з плановими показниками. Це дозволяє своєчасно виявляти відхилення та вносити необхідні зміни.

Таким чином, завдяки сучасним інформаційним технологіям підприємства можуть не тільки автоматизувати процес складання фінансового плану, а й забезпечити точніше прогнозування, ефективний

контроль за виконанням планових показників та швидке реагування на зміни ринкового середовища.

Одним із ключових інструментів є ERP-системи, що інтегрують фінансові, виробничі, логістичні та інші функції підприємства. Вони забезпечують централізований збір інформації, що дозволяє оперативно аналізувати дані та формувати фінансову звітність. Бізнес-аналітичні платформи (BI) надають можливість для візуалізації фінансових показників у вигляді дашбордів, що спрощує процес моніторингу виконання бюджетів та визначення критичних зон.

Штучний інтелект і машинне навчання відіграють важливу роль у прогнозуванні грошових потоків і фінансових результатів. Алгоритми аналізують історичні дані, виявляють закономірності та прогнозують майбутні фінансові показники. Це дозволяє мінімізувати вплив людського фактора та підвищити точність розрахунків, що особливо важливо в умовах високої невизначеності.

Хмарні технології також сприяють підвищенню ефективності фінансового планування. Завдяки їм менеджери підприємства отримують можливість зберігати, обробляти та аналізувати дані з будь-якого місця та в будь-який час, що забезпечує гнучкість у прийнятті рішень та швидкість реагування на ринкові зміни. Крім того, хмарні рішення знижують витрати на ІТ-інфраструктуру, що позитивно впливає на загальну фінансову ефективність.

На практиці впровадження цифрових технологій у фінансове планування дає змогу підприємствам оптимізувати операції та зменшити операційні витрати. Сучасні програмні засоби для бюджетування та прогнозування автоматизують збір і обробку даних, що зменшує кількість помилок і підвищує оперативність аналізу. Таке рішення дає можливість більш точно визначити фінансові потреби підприємства та вчасно виявити можливі дефіцити коштів.

Цифровізація також покращує комунікацію між підрозділами підприємства, сприяючи інтеграції даних з операційного, фінансового та стратегічного планування в єдину систему. Це забезпечує єдність підходу до розробки фінансових стратегій і підвищує узгодженість управлінських рішень на всіх рівнях. Автоматизація звітності і використання інтерактивних дашбордів допомагають менеджерам в реальному часі контролювати виконання фінансових планів, що є критично важливим в умовах постійних змін.

Водночас впровадження цифрових технологій супроводжується певними викликами. Серед них — потреба в значних інвестиціях, адаптація персоналу до нових ІТ-рішень і складнощі з інтеграцією різних систем. Проте, з огляду на довгострокові переваги, такі як підвищення точності прогнозування, оптимізація витрат та зниження ризиків, підприємства все частіше обирають цифрову трансформацію як стратегічний напрям розвитку фінансового планування.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Інформаційні технології та цифровізація стають незамінним інструментом у фінансовому плануванні, сприяючи оптимізації процесів управління фінансами, підвищенню точності прогнозування та оперативності прийняття рішень. Завдяки впровадженню сучасних ERP-систем, ВІ-платформ, хмарних рішень, а також алгоритмів штучного інтелекту і машинного навчання, підприємства отримують змогу ефективно управляти грошовими потоками, мінімізувати фінансові ризики та адаптуватися до мінливих ринкових умов.

Цифровізація не лише оптимізує внутрішні процеси, а й покращує комунікацію між різними підрозділами, забезпечуючи інтегроване управління фінансовими ресурсами. Незважаючи на виклики, пов'язані з початковими інвестиціями та адаптацією персоналу, впровадження цифрових технологій у фінансове планування є важливим кроком для забезпечення ефективності та фінансової стійкості підприємства в умовах сучасної економіки. Таким чином, інтеграція цифрових рішень у фінансове

планування виступає важливим чинником стратегічного розвитку та довгострокової стійкості бізнесу.

Література

1. Дема Д. І., Сус Л. В., Сус Ю. Ю. Формування механізму фінансового планування на підприємстві в умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 207-215.
2. Цапюк В., Боднар А., Романюк А. Впровадження цифрових технологій у управління підприємствами: можливості та виклики. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 465-479.
3. Халатур С., Масюк Ю., Бреславець С. Цифрова складова фінансового планування діяльності аграріїв як інструмент зменшення впливу нестабільних умов господарювання. *Економіка та суспільство*, 2024, (65). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4499/4438>
4. Польова Н. М., Дубик Б. І. Цифровізація та її вплив на стратегічне планування підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. Випуск 19, 2024. С 249-258. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.30>
5. Болгар Т. М., Вареник В. М., Міро І. М. Інноваційні інформаційні технології у фінансовому управлінні. *Академічний огляд*. 2022. № 2 (57). С. 98-110.
6. Марусяк Н. Л. Фінанси підприємств. Фінанси та фінансове посередництво: підручник. У 3-х тт. Том 1 / за ред. П.О. Нікіфорова, Н.А. Бак. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. 452 с. С. 292-245. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/11041>
7. Янковська В. А., Хижняк А. М. Теоретичні основи планування та прогнозування на підприємстві. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 2. С. 166-174.

8. Дергалюк Б., Деркач Н. Фінансове планування на підприємстві: сутність, проблеми та оптимізація. *Економіка та суспільство*, 2023. (54). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2731/2647>

9. Малярчук О, Цифровізація в бюджетуванні: як технології змінюють фінансове планування. *Економічний дискурс*. 2024. Випуск 1-2. С. 102-111. DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2024-1-11>

References

1. Dema, D.I. Sus, L.V. and Sus, Yu.Yu. (2021), "Formation of a financial planning mechanism at an enterprise in conditions of uncertainty and instability of the external environment", *Biznes Inform*, vol. 9, pp. 207-215.

2. Tsapyuk V. Bodnar A. and Romanyuk A. (2024), "Introduction of digital technologies in enterprise management: opportunities and challenges» *Ekonomichnyj analiz*, vol. 34 (2), pp. 207-215.

3. Khalatur, S. Masyuk, Y. and Breslavets, S. (2024), "Digital component of financial planning of agricultural activities as a tool for reducing the impact of unstable economic conditions", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 65, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4499/4438> (Accessed 12 April 2025).

4. Polyova, N.M. and Dubyk, B.I. (2024), "Digitalization and its impact on strategic planning of the enterprise", *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Seriia: Ekonomika*, vol. 19, pp. 249-258.

5. Bolgar, T.M. Varenik, V.M. and Miro, I.M. (2022), "Innovative information technologies in financial management", *Akademichnyj ohliad*, vol. 2 (27), pp. 98-110.

6. Marusyak, N.L. (2024), *Finansy pidpriemstv. Finansy ta finansove poserednytstvo: pidruchnyk* [Corporate Finance. Finance and Financial Intermediation: textbook], vol. 1, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine, pp. 292-245, available at:

<https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/11041> (Accessed 12 April 2025).

7. Yankovska, V.A. and Khyzhnyak, A.M. (2015), “Theoretical foundations of planning and forecasting at the enterprise”, *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, vol. 2, pp. 166-174.

8. Dergalyuk, B. and Derkach, N. (2023), “Financial planning in the enterprise: essence, problems and optimization”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 54, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2731/2647> (Accessed 12 April 2025).

9. Malyarchuk, O. (2024), “Digitalization in budgeting: how technologies are changing financial planning”, *Ekonomichnyj dyskurs*, vol. 1-2, pp. 102-111.

Стаття надійшла до редакції 14.04.2025 р.