

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2026.6.6e>
УДК 336.64:004.9

Богдана Степанівна ШУЛЮК

д.е.н., доцент, професор кафедри, Західноукраїнський національний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8692-1983>

e-mail: BohdanaShulyuk@i.ua

Іван Романович СНИГУР

здобувач, Західноукраїнський національний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6130-7145>

e-mail: Ivan.snihur@gmail.com

ЦИФРОВИЙ ПРОФІЛЬ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІАГНОСТИКИ: МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД

Цифровізація підприємств трансформує фінансове управління, однак реалізується нерівномірно, що поглиблює відмінності між підприємствами. Метою статті є обґрунтування методологічного підходу до формування та оцінювання цифрового профілю підприємств у фінансово-управлінському контексті. Запропоновано систему 11 індикаторів, класифікованих у чотири функціональні блоки та два забезпечувальних компоненти. Виявлено системну диспропорцію: компонент цифрової операційної готовності (50,8%) в 4,2 рази перевищує компонент управлінської спроможності (12,0%). Зафіксовано відставання підприємств України від рівня ЄС в інструментах цифрового управління.

Ключові слова: цифровий профіль, цифровізація підприємств, фінансове управління, цифрова операційна готовність, цифрова управлінська спроможність, цифрова трансформація, Digital Intensity Index

Стаття надійшла 01.05.2026

Статтю прийнято 17.05.2026

Статтю опубліковано 29.05.2026

ВСТУП

Цифровізація підприємств стала одним з ключових чинників трансформації фінансового управління. Вона змінює не лише технологічне середовище бізнесу, а й саму логіку прийняття фінансових рішень: управління ресурсами, витратами, доходами і ризиками дедалі більше ґрунтується на даних, а не на ретроспективній звітності. Водночас цифровізація реалізується вкрай нерівномірно між галузями, розмірними групами і окремими підприємствами. Ця нерівномірність одночасно відображає і поглиблює відмінності у фінансово-управлінських можливостях підприємств.

Для аналітичного опису такої нерівномірності доцільно застосовувати модель, що відображає структуру цифровізації підприємства, зокрема поширеність окремих цифрових інструментів та їх значення для фінансової діяльності й управлінських процесів. У цьому контексті поняття цифрового профілю підприємства є релевантною аналітичною категорією, яка дає змогу систематизувати та оцінити рівень і характер цифрової трансформації суб'єкта господарювання. Під цифровим профілем підприємств у статті запропоновано розуміти структуровану сукупність статистичних індикаторів застосування цифрових технологій, що відображають цифрові передумови фінансового управління, управління ресурсами, витратами, доходами, ризиками та цифровими інвестиціями. У вітчизняній науковій літературі це поняття залишається недостатньо опрацьованим у фінансово-управлінському контексті, що і визначає актуальність дослідження.

Практична значущість проблеми підсилюється умовами воєнної економіки. Малі та середні підприємства (МСП) становлять 99,9% усіх підприємств України, забезпечують 81,6% зайнятості і генерують 70,2% доданої вартості, однак значно відстають від великих підприємств за рівнем цифровізації [21]. Серед основних перешкод зазначаються брак обізнаності, дефіцит цифрових навичок і фінансові обмеження [21]. В умовах,

коли цифровізація є одним з ключових інструментів відновлення операційної стійкості підприємств, відсутність методологічного підходу до оцінювання їхнього цифрового профілю є прогалиною як в академічній, так і в управлінській площині.

Загальний макроекономічний ефект цифровізації є емпірично доведеним. За результатами економетричного моделювання ІТУ, зростання індексу цифровізації на 10% асоціюється зі збільшенням ВВП на душу населення на 2,16%, продуктивності праці на 2,8%, а сукупної факторної продуктивності на 3,1% [13]. Цифрова трансформація впливає на продуктивність підприємств через чотири канали: технологічні інновації, скорочення операційних витрат, підвищення ефективності розподілу ресурсів і розвиток людського капіталу [16].

Теоретичну основу дослідження становлять роботи, що розкривають природу і наслідки цифровізації підприємств у різних вимірах. Концептуальне розмежування стадій цифрових змін запропоновано у роботі [26], де ідентифіковано три послідовні фази: digitization, digitalization і digital transformation. Емпіричні підтвердження впливу цифровізації на продуктивність і фінансову результативність наведено у роботах [10; 11; 13; 15-18].

У сфері вимірювання рівня цифровізації сформовано розгалужену систему міжнародних індексів. Порівняльний аналіз DESI, DAI, NRI, WDCI тощо подано у роботах Хаустової та ін. [9] і Губаревої та ін. [3], де показано методологічні переваги і обмеження кожного підходу. Індикатори цифровізації підприємств в контексті кібербезпеки проаналізовано Барченко та ін. [1]. Вплив цифровізації на підприємницьку діяльність і нерівномірність його прояву досліджено у роботах [14; 23]. Термінологічний апарат цифровізації у вітчизняній літературі систематизовано Дергачовою та Колешною [5].

Більшість міжнародних індексів орієнтовано на оцінювання цифровізації на рівні країни, а не підприємств, і не забезпечує фінансово-управлінської інтерпретації показників. Заповнення цієї методологічної прогалини є

метою цього дослідження.

МЕТА роботи – обґрунтування методологічного підходу до формування і оцінювання цифрового профілю підприємств у фінансово-управлінському контексті на основі офіційних статистичних даних.

Для досягнення мети вирішувалися такі завдання: розмежувати поняття оцифрування, цифровізації та цифрової трансформації у фінансово-управлінському контексті; узагальнити підходи міжнародних індексів до оцінювання цифрового розвитку підприємств; визначити статистичні індикатори, що характеризують застосування цифрових технологій підприємствами України; розкрити фінансово-стратегічне значення цих індикаторів для управління ресурсами, витратами, доходами, ризиками, клієнтськими даними та цифровими інвестиціями; сформувати модель цифрового профілю підприємств у фінансово-управлінському контексті; оцінити загальний цифровий профіль підприємств України на основі даних Держстату [6].

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Об'єктом дослідження є цифровізація підприємств як чинник трансформації фінансового управління. Предметом дослідження є система статистичних індикаторів цифрового профілю підприємств та їхня фінансово-управлінська інтерпретація.

Інформаційну базу дослідження становлять офіційні дані Держстату України щодо використання ІКТ на підприємствах у галузевому та розмірному розрізах [6] і дані Eurostat для країн ЄС [12]. Індикаторами цифрового профілю є не самі цифрові технології, а статистичні частки підприємств, які застосовують відповідні технології або інструменти. Це дає змогу аналізувати цифровізацію як характеристику підприємницького сектору загалом, а не окремого підприємства.

У дослідженні застосовано такі методи: системний аналіз – для розмежування понять оцифрування, цифровізації і цифрової трансформації та визначення їхнього фінансово-управлінського значення; структурне моделювання – для розроблення моделі цифрового профілю з чотирма функціональними блоками і двома забезпечувальними компонентами; порівняльний аналіз – для зіставлення підходів міжнародних індексів та виявлення їхніх методологічних обмежень; статистичний аналіз – для розрахунку компонентів цифрового профілю і кількісного оцінювання відставання підприємств України від рівня ЄС.

РЕЗУЛЬТАТИ

Коректне розмежування понять є необхідною передумовою для розуміння того, як цифрові зміни впливають на фінансове управління підприємств. У зарубіжній літературі усталеною є тристадійна модель цифрових змін [29], кожна стадія якої несе власне фінансово-управлінське значення.

Оцифрування (digitization) є початковим етапом, що передбачає технічне переведення аналогових даних, документів, звітності та облікової інформації у цифрову форму [5]. У фінансовому контексті оцифрування прискорює обробку фінансових даних, зменшує ручну роботу і підвищує точність обліку. Це необхідна, але недостатня умова для трансформації фінансового управління: змінюється форма зберігання інформації, але не

логіка її використання.

Цифровізація (digitalization) означає застосування цифрових технологій для оптимізації наявних бізнес-процесів, управління, комунікацій і прийняття рішень [5]. Для підприємства це автоматизація управління ресурсами, витратами, продажами, клієнтськими даними і фінансовою звітністю. Цифровізація безпосередньо впливає на якість фінансового менеджменту і здатність підприємства оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

Цифрова трансформація (digital transformation) є найглибшим рівнем змін, що передбачає перебудову бізнес-моделі, організаційної структури, способів взаємодії з клієнтами і логіки створення вартості [26]. У фінансовій площині це перехід до аналітичної моделі управління, де рішення стосовно ресурсів, витрат, інвестицій і ризиків формуються на основі даних у режимі реального часу тобто перехід від реактивного оцінювання фінансових результатів до проактивного фінансового менеджменту.

Така логіка описує загальний еволюційний перехід від переведення інформації у цифрову форму до комплексної зміни бізнес-моделі підприємства під впливом цифрових технологій. Однак для статистичного оцінювання підприємств України та аналізу їх цифрового профілю у фінансово-управлінському контексті така тривірнева модель є недостатньо деталізованою.

У дослідженні запропоновано чотири функціональні блоки цифрового профілю підприємств. Необхідність такого підходу зумовлено насамперед виокремленням цифрової присутності в окремий блок, оскільки наявність вебсайту чи соціальних медіа ще не означає цифровізації внутрішніх бізнес-процесів підприємства.

Цифрова присутність характеризує ринкову видимість підприємства, електронну комунікацію та цифрові канали взаємодії з клієнтами, тоді як цифровізація бізнес-процесів пов'язана вже з інтеграцією цифрових технологій у систему управління ресурсами, витратами, продажами та даними. Саме тому в моделі окремо виокремлено цифрову інфраструктуру, цифрову присутність, цифровізацію бізнес-процесів та аналітичну й інноваційну спроможність.

Міжнародна практика оцінювання цифровізації спирається на систему інтегральних індексів і рейтингів, що поєднують різні групи індикаторів. До найбільш поширених належать DESI, IDI, DAI, NRI, WDCI, EGDI та інші [9; 3].

DESI (Digital Economy and Society Index) у версії до 2022 р. охоплював п'ять вимірів: зв'язок, людський капітал, використання Інтернету, інтеграцію цифрових технологій і цифрові державні послуги [3; 1]. З 2023 р. DESI інтегровано у звіт State of the Digital Decade відповідно до програми Digital Decade Policy Programme 2030. DAI (Digital Adoption Index) оцінює прийняття цифрових технологій за трьома вимірами: громадяни, уряд і бізнес, де бізнес-компонент безпосередньо пов'язано з рівнем застосування цифрових технологій підприємствами [9]. NRI (Network Readiness Index) розглядає цифровий розвиток через чотири блоки: технології, люди, управління та вплив [9].

Для оцінювання цифрової інтенсивності підприємств Євростат розробив Digital Intensity Index (DII) – композитний індикатор на основі 12 змінних, де кожна технологія дає 1 бал, а підприємства класифікуються за

рівнями цифрової інтенсивності від дуже низького до дуже високого [12].

Усі зазначені індекси мають спільне обмеження: вони або оцінюють цифровізацію на рівні країни, або класифікують окремі підприємства, але не забезпечують фінансово-управлінської інтерпретації показників і не дають змоги аналізувати структурні відмінності між галузями та розмірними групами. В Україні доступні переважно агреговані статистичні дані, які не дають змоги користуватись індексами які розроблені на мікроданих підприємств. Це і визначає необхідність розроблення моделі цифрового профілю підприємств, узгодженої з міжнародними підходами, але адаптованої до завдань фінансово-управлінського аналізу та особливостей статистичних даних.

До системи показників цифрового профілю включасмо 11 індикаторів, відібраних за трьома критеріями: узгодженість з міжнародними підходами й індексами наведеними вище, наявність у статистичній базі Держстату України [6] та фінансово-управлінська значущість. Далі розкриємо значення кожного показника з цієї позиції.

Доступ до Інтернету є базовою технологічною передумовою цифровізації. З початком повно масштабного вторгнення якість з'єднання у фіксованих мережах знизилася на 13%, у мобільних – на 26% [20]. Доступ до мережі є умовою використання хмарних сервісів, ведення електронної комерції і цифрового фінансового обліку, проте сам собою не є достатньою умовою для трансформації фінансового управління.

Вебсайт формує статичну цифрову присутність підприємства і є базовим каналом залучення клієнтів та формування попиту, що безпосередньо впливає на обсяги доходів. Дослідження тенденцій цифрової економіки в Україні підкреслює, що наявність вебсайту є одним з ключових індикаторів цифровізації підприємств [7].

Соціальні медіа є інструментом динамічної взаємодії підприємства з аудиторією, просування та управління попитом [2]. Разом з вебсайтом вони утворюють цифровий маркетинговий периметр підприємства, що впливає на структуру доходів і операційні витрати на залучення клієнтів.

ERP-системи забезпечують інтеграцію управління фінансами, виробництвом, запасами і персоналом. У дослідженні цифрової трансформації управління фінансовими потоками ERP визначено як ключовий інструмент їхньої оптимізації [8]. Емпіричні дані підтверджують зростання оборотності активів і рентабельності після впровадження ERP [11]. Системи цього класу є основою фінансового контролю і управління ресурсами підприємства. Компанія Walmart знизила рівень зайвих запасів на 25%, застосовуючи автоматизовані системи управління запасами [10].

CRM-системи забезпечують централізоване управління клієнтськими даними і підвищують ефективність продажів. Впровадження CRM у малих та середніх підприємствах збільшує виручку на 39,1%, покращують операційну ефективність на 52,2% та економлять 8,7% коштів [18]. У фінансовому вимірі CRM безпосередньо впливає на доходи і знижує витрати на залучення нових покупців. Роль цифрових технологій, зокрема CRM, у логістичних процесах підприємств розглянуто в [4].

Хмарні сервіси підвищують операційну ефективність і конкурентоспроможність підприємств, а модель оплати за фактичним використанням дає МСП змогу уникнути надмірних капіталовкладень на ранніх етапах розвитку [17].

Електронна торгівля є цифровим каналом реалізації, що безпосередньо визначає структуру і обсяг виручки підприємства. Для України в умовах війни це особливо важливо. Охоплення глобальних ринків українським бізнесом залишається відносно низьким, тоді як українські ринки маловідомі іноземним клієнтам, [21] а електронна комерція може це виправити.

Big Data / аналітика даних дає змогу перейти від реактивного до проактивного фінансового управління через предиктивне моделювання і оцінювання ризиків у реальному часі [22].

Штучний інтелект (ШІ) не лише призводить до оптимізації, але й стратегічні орієнтири. Бізнес застосовує ШІ для автоматизації завдань, покращення прийняття рішень та розроблення нових товарів і послуг [24]. Емпіричне дослідження підтверджує, що інвестиції в ШІ знижують витрати на аудит через зменшення інформаційної асиметрії і підвищення якості облікової інформації [15].

Заходи безпеки ІКТ є стратегічним активом захисту фінансових потоків і операційної безперервності підприємства. Малі та середні підприємства особливо вразливі до кіберінцидентів через обмеженість ресурсів, а управління кіберризиками є критичною компетентністю для їхнього фінансового виживання [25].

ІКТ-фахівці є кадровою основою цифровізації і визначають здатність підприємства реалізувати та підтримувати цифрові рішення будь-якої складності. Результати емпіричного аналізу підкреслюють той факт, що людський капітал та відданість організації частково опосередковують зв'язок між навчанням у сфері ІКТ та цифровою трансформацією. Крім того, є прямиий зв'язок між навчанням у сфері ІКТ та ефективністю компанії. [19]. Без ІКТ-фахівців підприємство не отримає фінансової віддачі від цифрових інвестицій навіть за їхньої наявності.

Запропонована система показників структурована у модель цифрового профілю підприємства, яку пропонуємо систематизувати в чотири функціональних блоки та два наскрізних забезпечувальних компоненти, які є умовами реалізації цифровізації на кожному блоці (рис. 1).

Блок 1. Цифрова інфраструктура (доступ до Інтернет) забезпечує можливість електронного обліку і цифрової взаємодії. У фінансовому вимірі це базова технологічна передумова, яка не створює управлінських переваг сама собою.

Блок 2. Цифрова присутність (вебсайт, соціальні медіа) забезпечує зовнішню комунікацію підприємства з ринком, формує цифрові канали доходів і знижує витрати на просування.

Блок 3. Цифровізація бізнес-процесів (хмарні сервіси, ERP, CRM, електронна торгівля) – це функціональне ядро цифрового управління: автоматизація операційної діяльності у фінансово значущих вимірах: управління ресурсами, витратами, клієнтськими відносинами і каналами реалізації. Саме тут відбувається перехід від цифрової присутності до цифрового управління.

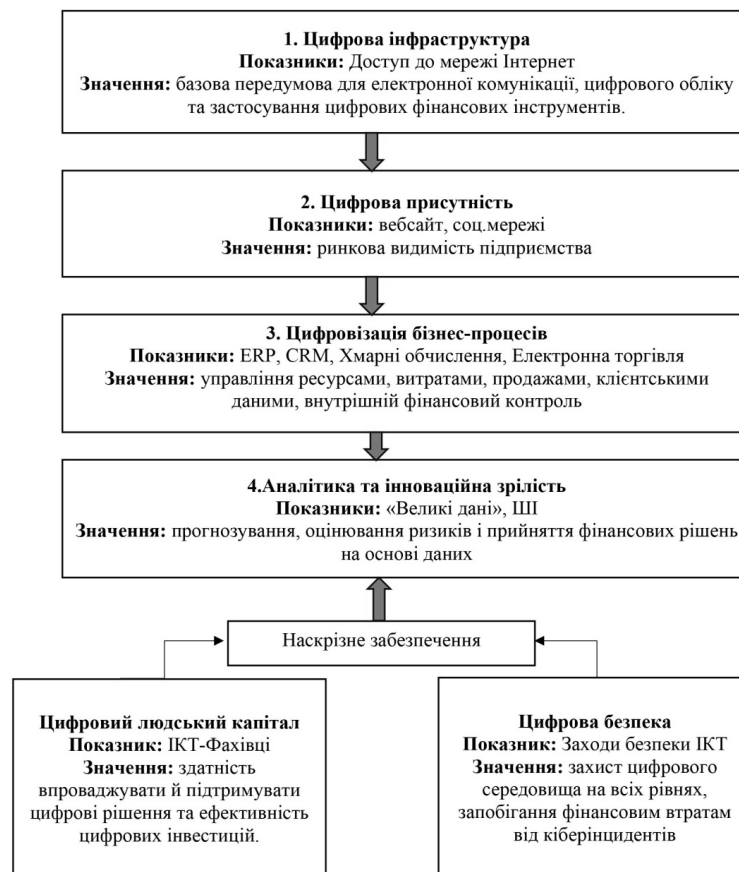


Рис. 1. Модель цифрового профілю підприємств: функціональні блоки та забезпечувальні компоненти (авторська розробка)

Блок 4. Аналітична зрілість (Big Data / аналітика даних, ШІ) переводить управління на прогностичний рівень: прогнозування грошових потоків, оцінювання ризиків, автоматизація фінансового аналізу. На цьому рівні цифровізація стає основою проактивного фінансового менеджменту.

Забезпечувальний компонент А. Цифрова безпека (заходи безпеки ІКТ) є технологічною умовою стійкості цифрового середовища на всіх блоках і захисту фінансових потоків від кіберінцидентів.

Забезпечувальний компонент Б. Цифровий людський капітал (ІКТ-фахівці) є організаційною умовою реалізації цифровізації у будь-якому блоці. Дефіцит ІКТ-фахівців блокує отримання фінансової віддачі від цифрових інвестицій незалежно від їхнього обсягу.

Принципова відмінність моделі цифрового профілю від ДІ Євростату полягає у двох аспектах. По-перше, ДІ класифікує окремі підприємства за кількістю застосовуваних технологій, тоді як модель цифрового профілю характеризує поширеність технологій у групах підприємств і дає змогу порівнювати галузі та розмірні групи. По-друге, виокремлення двох забезпечувальних компонентів як умов реалізації пояснює самовідтворювальний характер цифрового розриву: підприємство без кадрів і захисту не може ефективно впровадити інструменти будь-якого блоку навіть за наявності фінансування.

Для узагальненого оцінювання профілю показники об'єднано в два компоненти, розраховані як середні арифметичні відповідних індикаторів.

Компонент цифрової операційної готовності (ЦОГ) охоплює блоки 1, 2 і забезпечувальні компоненти та ха-

рактеризує здатність підприємства функціонувати в цифровому середовищі та наскірзні блоки без яких не можливе базове функціонування:

$$\text{ЦОГ} = (\text{Інтернет} + \text{вебсайт} + \text{соціальні медіа} + \text{ІКТ-фахівці} + \text{безпека ІКТ}) / 5 \quad (1)$$

Компонент цифрової управлінської спроможності (ЦУС) охоплює блоки 3 і 4 та характеризує здатність управляти ресурсами, витратами і ризиками на основі даних:

$$\text{ЦУС} = (\text{хмарні сервіси} + \text{ERP} + \text{CRM} + \text{електронна торгівля} + \text{Big Data} + \text{ШІ}) / 6 \quad (2)$$

Розрив між ЦОГ і ЦУС є ключовим діагностичним показником профілю. Він вимірює дистанцію між тим, наскільки підприємство цифрово наявне, і тим, наскільки воно здатне управляти фінансами на основі даних. Скорочення цього розриву є реальним змістом цифрової трансформації фінансового менеджменту. Модель узгоджена з логікою Digital Intensity Index Євростату і адаптована до умов вітчизняної статистики [12].

Структуру цифрового профілю підприємств України та її порівняння з рівнем ЄС наведено у табл. 1.

Розподіл показників цифрового профілю серед підприємств України виявляє чотири якісно різні стадії технологічної дифузії, що відповідають функціональним блокам класифікації.

Блок 1. Цифрова інфраструктура фактично досяг насичення. Доступ до Інтернет забезпечено у 95,2% підприємств України, що відповідає середньому рівню ЄС (95,0%) і є єдиним показником без відставання. Базова цифрова інфраструктура більше не є джерелом диференціації між підприємствами, вона є умовою операцій-

Таблиця 1 – Показники цифрового профілю підприємств України та ЄС: функціональна структура і порівняльна характеристика (розраховано автором за даними [6, 12])

Індикатор	Функціональний блок / компонент	Компонент	Україна, %	ЄС, %	Розрив, в. п.
Доступ до Інтернет	Блок 1. Цифрова інфраструктура	ЦОГ	95,2	95,0	-0,2
Вебсайт	Блок 2. Цифрова присутність	ЦОГ	38,7	79,0	+40,3
Соціальні медіа	Блок 2. Цифрова присутність	ЦОГ	29,3	63,6	+34,3
Заходи безпеки ІКТ	Забезп. компонент А. Цифрова безпека	ЦОГ	73,2	93,0	+19,8
ІКТ-фахівці	Забезп. компонент Б. Цифровий людський капітал	ЦОГ	17,7	20,1	+2,4
Хмарні сервіси	Блок 3. Цифровізація бізнес-процесів	ЦУС	15,9	52,7	+36,8
ERP	Блок 3. Цифровізація бізнес-процесів	ЦУС	16,7	46,5	+29,8
CRM	Блок 3. Цифровізація бізнес-процесів	ЦУС	8,7	28,5	+19,8
Електронна торгівля	Блок 3. Цифровізація бізнес-процесів	ЦУС	8,7	24,0	+15,3
Big Data / аналітика даних	Блок 4. Аналітична зрілість	ЦУС	17,6	33,0	+15,4
ШІ	Блок 4. Аналітична зрілість	ЦУС	4,6	20,0	+15,4
Компонент цифрової операційної готовності (ЦОГ)		ЦОГ	50,8	70,1	+19,3
Компонент цифрової управлінської спроможності (ЦУС)		ЦУС	12,0	34,1	+22,1
Цифровий профіль підприємств загалом			29,7	50,5	+20,8

Примітка: ЦОГ – компонент цифрової операційної готовності; ЦУС – компонент цифрової управлінської спроможності. Розрив = ЄС – Україна. Дані наведено за останнім доступним обмеженням використання ІКТ на підприємствах: Україна – за 2025 р. (заходи безпеки ІКТ та ІКТ-фахівці – за 2023 р., електронна торгівля – за 2024 р.); ЄС – за 2025 р.).

ного існування. Водночас висока доступність мережі не гарантує її управлінського використання: подальші блоки демонструють, що підключення до Інтернет не трансформується автоматично в цифрову присутність чи цифрове управління.

Блок 2. Цифрова присутність перебуває у фазі активної диференціації і є першою зоною суттєвого відставання від ЄС. Це означає, що понад половина вітчизняних підприємств позбавлені будь-якого, навіть статичного, цифрового каналу формування доходів і взаємодії з клієнтами. Відставання за показниками, що вважаються відносно «легкими» для впровадження, свідчить про структурне, а не лише технологічне обмеження.

Блок 3. Цифровізація бізнес-процесів є найбільш фінансово значущим і водночас найбільш критично відсталим. Усі чотири показники блоку є низькими за абсолютним рівнем і демонструють значне відставання від ЄС. В середньому за блоком 3 лише 12,5% підприємств України використовують відповідні інструменти, тоді як у ЄС – 37,9%. Підприємства, що не застосовують інструменти цього блоку, мають обмежені можливості цифрового управління витратами, клієнтськими відносинами та операційними процесами і фактично залишаються поза цифровим управлінням попри доступ до мережі.

Блок 4. Аналітична зрілість знаходиться на початковій стадії. Відсутність аналітичних інструментів означає збереження реактивної, а не проактивної моделі фінансового управління: рішення про витрати, ризики і ресурси приймаються на основі ретроспективних даних, а не прогнозів.

Забезпечувальні компоненти демонструють асиметричний характер відставання. Заходи безпеки ІКТ охоплюють 73,2% підприємств України – це другий за поширеністю показник після доступу до Інтернет, але відставання від ЄС (93,0%) все одно становить 19,8 в.п. Причому кіберзахист є особливо критичним в умовах воєнної економіки, де підприємства зазнають підвищеного ризику кіберінцидентів. ІКТ-фахівці присутні у 17,7% підприємств проти 20,1% у ЄС – найменший абсолютний розрив серед усіх показників (2,4 в.п.). Втім,

цей результат оманливий: низький рівень в обох вибірках вказує на системний дефіцит ІКТ-кадрів, а не на відносно благополуччя. Без кадрового забезпечення цифрові інвестиції будь-якого масштабу не трансформуються в реальні управлінські переваги.

Зведене оцінювання за компонентами профілю підтверджує системну диспропорцію. ЦОГ становить 50,8% в Україні та 70,1% у ЄС – розрив 19,3 в. п. ЦУС в Україні – лише 12,0% проти 34,1% у ЄС – розрив 22,1 в.п. Показово, що в Україні ЦОГ перевищує ЦУС у 4,23 рази (38,8 в.п.), тоді як в ЄС цей розрив значно менший – 2,06 рази (36,0 в.п.). Тобто проблема не лише в абсолютному відставанні від ЄС, а й у структурній незбалансованості самого профілю: Україна відстає від себе потенційно значно більше, ніж від ЄС. Підприємства є радше цифрово присутніми, ніж цифрово керованими.

Це наводить на основний висновок: базова інфраструктура вирівняна, натомість усі інструменти цифрового управління демонструють суттєве відставання від рівня ЄС. Виявлена структурна диспропорція встановлює вихідний рівень для подальшого аналізу. Деталізація цифрового профілю в галузевому та розмірному розрізах і оцінювання його фінансово-управлінських наслідків є предметом окремого дослідження.

ВИСНОВКИ

Запропонований підхід до формування і оцінювання цифрового профілю підприємств дає підстави для таких висновків.

Розмежування оцифрування, цифровізації і цифрової трансформації є не лише теоретичною вимогою, а й практичною необхідністю для фінансового управління: кожна стадія відповідає якійсь різній моделі прийняття рішень: від автоматизації обліку до проактивного управління на основі даних. Показники цифрового профілю відображають не просто різні технології, а різні ступені управлінської зрілості підприємства.

Аналіз міжнародних підходів до оцінювання цифровізації виявив їхнє спільне обмеження – відсутність фінансово-управлінської інтерпретації показників. Запропонована модель цифрового профілю заповнює цю прогалину, зберігаючи узгодженість з логікою ДІІ Єв-

ростату і адаптуючи її до завдань фінансово-управлінського аналізу. Ключова відмінність від ДП полягає в тому, що профіль характеризує поширення технологій у групах підприємств, а не інтенсивність застосування в межах одного підприємства.

Виокремлення двох забезпечувальних компонентів – цифрової безпеки і цифрового людського капіталу – як умов реалізації, а не результатів цифровізації, дає змогу пояснити самовідтворювальний характер цифрового розриву між підприємствами: дефіцит кадрів і захисту блокує отримання фінансової віддачі від цифрових інвестицій незалежно від їхнього обсягу.

Оцінювання загального цифрового профілю підприємств України виявила системну диспропорцію: компонент цифрової операційної готовності (50,8%) більш ніж в чотири рази перевищує компонент цифрової управлінської спроможності (12,0%). Порівняння з ЄС підтверджує, що відставання концентрується не в базовій інфраструктурі, а в інструментах управлінської цифровізації – хмарних сервісах, ERP, CRM, аналітиці даних і ШІ. Подолання цього розриву є не лише технологічним, а й фінансово-управлінським завданням і потребує подальшого дослідження у галузевому та розмірному розрізах.

Список використаних джерел

1. Барченко Н.Л., Любчак В.О., Лаврик Т.В. Модель індикаторів оцінки національного рівня цифровізації та кібербезпеки держав світу. *Кібербезпека: освіта, наука, техніка*. 2022. № 2(18). С. 73–85. DOI: 10.28925/2663-4023.2022.18.7385
2. Вербівська Л., Буринська О. Використання цифрових технологій у підприємницькій діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-61-84
3. Губарева І.О., Бука С.А., Белікова Н.В. Оцінка рівня цифровізації економіки України та країн – членів ЄС. *Проблеми економіки*. 2023. № 4(58). С. 14–21. DOI: 10.32983/2222-0712-2023-4-14-21
4. Гуржій Н., Гавран В., Сапотницька Н. Цифрові технології та їхній вплив на управління логістичними процесами підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-20
5. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 280–290. DOI: 10.20535/2307-5651.17.2020.216367
6. Державна служба статистики України. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynukh-tekhnologiy-na-pidpryyemstvakh>
7. Котелевець Д.О. Тенденції розвитку цифрової економіки в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 5. DOI: 10.54929/2786-5738-2022-5-03-01
8. Урясьєв М.О., Волошук Л.О. Цифрова трансформація інформаційного забезпечення управління фінансовими потоками підприємства. *Економічний простір*. 2026. № 209. С. 319–329. DOI: 10.30838/EP.209.319-329
9. Хаустова В.С., Крячко Є.М., Бондаренко Д.В. Оцінка процесів цифровізації в країнах світу та Україні у світових індексах і рейтингах. *Бізнес Інформ*. 2024. № 9. С. 75–93. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-9-75-93
10. Цюпак В., Боднар А., Романюк А. Впровадження цифрових технологій у управління підприємствами: можливості та виклики. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 2. С. 465–479. DOI: 10.35774/econp2024.02.465
11. Andrieș A.M., Ungureanu I. ERP and Performance of Companies in Romania. *Journal of Risk and Financial Management*. 2022. Vol. 15(10). Art. 433. DOI: 10.3390/jrfm15100433
12. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/>
13. ITU. The Impact of Digital Transformation on the Economy: Econometric Modelling. Geneva, 2025. URL: https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/pref/D-PREF-ECON.MOD-2025-PDF-E.pdf
14. Kolodiziev O., Shcherbak V., Kostyshyna T., Krupka M., Riabovolyk T., Androshchuk I., Kravchuk N. Digital transformation as a tool for creating an inclusive economy in Ukraine during wartime. *Problems and Perspectives in Management*. 2024. Vol. 22(3). pp. 440–457. DOI: 10.21511/ppm.22(3).2024.34
15. Lai J. Artificial intelligence applications and audit fees: An empirical study. *International Review of Economics & Finance*. 2025. Vol. 103. DOI: 10.1016/j.iref.2025.104421
16. Lei Z., Wang D., Bu T., Morea D. Digital transformation and total factor productivity: Empirical evidence from China. *PLOS ONE*. 2023. DOI: 10.1371/journal.pone.0292972
17. Mkhize A., Mokhothu K. D., Tshikhotho M., Thango B.A. Evaluating the Impact of Cloud Computing on SME Performance: A Systematic Review. *Businesses*. 2025. Vol. 5, No. 2. Art. 23. DOI: 10.3390/businesses5020023
18. Nethanani R., Matlombe L., Vuko S.N., Thango B. Customer Relationship Management (CRM) Systems and their Impact on SMEs Performance: A Systematic Review. *SSRN*. 2024. DOI: 10.2139/ssrn.4996185
19. Nicolás-Agustín Á., Jiménez-Jiménez D., Maeso Fernandez F., Di Prima C. ICT training, digital transformation and company performance: an empirical study. *European Journal of Innovation Management*. 2025. Vol. 28, № 4. pp. 1687–1708. DOI: 10.1108/EJIM-11-2022-0622
20. OECD. Digitalisation for recovery in Ukraine. OECD Policy Responses: Ukraine. Paris, 2022. DOI: 10.1787/c5477864-en
21. OECD. Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. Paris, 2024. DOI: 10.1787/4b13b0bb-en
22. Olaiya O.P., Cynthia A.C., Usoro S.O., Obani O.Q., Nwafor K.C., Ajayi O.O. The impact of big data analytics on financial risk management. *International Journal of Science and Research Archive*. 2024. Vol. 12(02). pp. 821–827. DOI: 10.30574/ijrsra.2024.12.2.1313
23. Piddubna L., Dybach I., Krasovskiy V., Pliekhonov K., Mogylevskiy R. Analysis of the impact of digital development on a country's economic growth. *Economics of Development*. 2024. Vol. 23(2). pp. 38–46. DOI: doi.org/10.57111/econ/2.2024.38
24. Przegalińska A., Jemielnik D. Strategizing AI in Business and Education. Cambridge, 2023. 84 p. DOI: 10.1017/9781009243520
25. Sukumar A., Mahdiraji H. A., Jafari-Sadeghi V. Cyber risk assessment in small and medium-sized enterprises. *Risk Analysis*. 2023. Vol. 43(10). pp. 2082–2098. DOI: 10.1111/risa.14092
26. Verhoef P.C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J.Q., Fabian N., Haenlein M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. pp. 889–901. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.09.022

References

1. Barchenko N.L., Liubchak V.O., Lavryk T.V. Model of indicators for assessing the national level of digitalization and cybersecurity of countries around the world. *Kyberbezpeka: osvita, nauka, tekhnika*. 2022. № 2(18). pp. 73–85. DOI: 10.28925/2663-4023.2022.18.7385 (in Ukrainian).
2. Verbivska L., Burynska O. Using digital technologies in business. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. № 61. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-61-84 (in Ukrainian).
3. Hubarieva I.O., Buka S.A., Bielikova N.V. Assessment of the level of digitalization of the economy of Ukraine and EU member states. *Problemy ekonomiky*. 2023. № 4(58). pp. 14–21. DOI: 10.32983/2222-0712-2023-4-14-21 (in Ukrainian).
4. Hurzhii N., Havran V., Sapotnitska N. Digital technologies and their impact on the management of logistics processes of enterprises. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. № 55. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-20 (in Ukrainian).
5. Derhachova H. M., Koleshnia Ya. O. Digital business transformation: essence, characteristics, requirements and technologies. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI»*. 2020. № 17. pp. 280–290. DOI: 10.20535/2307-5651.17.2020.216367 (in Ukrainian).

6. State Statistics Service of Ukraine. Use of information and communication technologies at enterprises. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tekhnologiy-na-pidpryyemstvakh> (in Ukrainian).
7. Kotelevets D.O. Trends in the development of the digital economy in Ukraine. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*. 2022. № 5. DOI: 10.54929/2786-5738-2022-5-03-01 (in Ukrainian).
8. Uryasiev M.O., Voloshchuk L.O. Digital transformation of information support for managing financial flows of an enterprise. *Ekonomichnyi prostr.* 2026. № 209. P. 319–329. DOI: 10.30838/EP.209.319-329 (in Ukrainian).
9. Khaustova V.Ye., Kriachko Ye.M., Bondarenko D.V. Assessment of digitalization processes in countries around the world and Ukraine in global indices and rankings. *Biznes Inform.* 2024. № 9. P. 75–93. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-9-75-93 (in Ukrainian).
10. Tsiupak V., Bodnar A., Romaniuk A. Introduction of digital technologies in enterprise management: opportunities and challenges. *Ekonomichnyi analiz*. 2024. Vol. 34, № 2. pp. 465–479. DOI: 10.35774/econa2024.02.465 (in Ukrainian).
11. Andrieș A.M., Ungureanu I. ERP and Performance of Companies in Romania. *Journal of Risk and Financial Management*. 2022. Vol. 15(10). Art. 433. DOI: 10.3390/jrfm15100433
12. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/>
13. ITU. The Impact of Digital Transformation on the Economy: Econometric Modelling. Geneva, 2025. URL: https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/pref/D-PREF-ECON.MOD-2025-PDF-E.pdf
14. Kolodiziev O., Shcherbak V., Kostyshyna T., Krupka M., Riabovolyk T., Androshchuk I., Kravchuk N. Digital transformation as a tool for creating an inclusive economy in Ukraine during wartime. *Problems and Perspectives in Management*. 2024. Vol. 22(3). pp. 440–457. DOI: 10.21511/ppm.22(3).2024.34
15. Lai J. Artificial intelligence applications and audit fees: An empirical study. *International Review of Economics & Finance*. 2025. Vol. 103. DOI: 10.1016/j.iref.2025.104421
16. Lei Z., Wang D., Bu T., Morea D. Digital transformation and total factor productivity: Empirical evidence from China. *PLOS ONE*. 2023. DOI: 10.1371/journal.pone.0292972
17. Mkhize A., Mokhothu K. D., Tshikhotho M., Thango B.A. Evaluating the Impact of Cloud Computing on SME Performance: A Systematic Review. *Businesses*. 2025. Vol. 5, No. 2. Art. 23. DOI: 10.3390/businesses5020023
18. Nethanani R., Matlome L., Vuko S.N., Thango B. Customer Relationship Management (CRM) Systems and their Impact on SMEs Performance: A Systematic Review. *SSRN*. 2024. DOI: 10.2139/ssrn.4996185
19. Nicolás-Agustín Á., Jiménez-Jiménez D., Maeso Fernandez F., Di Prima C. ICT training, digital transformation and company performance: an empirical study. *European Journal of Innovation Management*. 2025. Vol. 28, № 4. pp. 1687–1708. DOI: 10.1108/EJIM-11-2022-0622
20. OECD. Digitalisation for recovery in Ukraine. OECD Policy Responses: Ukraine. Paris, 2022. DOI: 10.1787/c5477864-en
21. OECD. Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. Paris, 2024. DOI: 10.1787/4b13b0bb-en
22. Olaiya O.P., Cynthia A.C., Usoro S.O., Obani O.Q., Nwafor K.C., Ajayi O.O. The impact of big data analytics on financial risk management. *International Journal of Science and Research Archive*. 2024. Vol. 12(02). pp. 821–827. DOI: 10.30574/ijrsra.2024.12.2.1313
23. Piddubna L., Dybach I., Krasovskiy V., Pliekhanov K., Mogylevskiy R. Analysis of the impact of digital development on a country's economic growth. *Economics of Development*. 2024. Vol. 23(2). pp. 38–46. DOI: doi.org/10.57111/econ/2.2024.38
24. Przegalińska A., Jemielniak D. Strategizing AI in Business and Education. Cambridge, 2023. 84 p. DOI: 10.1017/9781009243520
25. Sukumar A., Mahdiraji H. A., Jafari-Sadeghi V. Cyber risk assessment in small and medium-sized enterprises. *Risk Analysis*. 2023. Vol. 43(10). pp. 2082–2098. DOI: 10.1111/risa.14092
26. Verhoef P.C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J.Q., Fabian N., Haenlein M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. pp. 889–901. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.09.022

Bohdana SHULIUK*Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of department, West Ukrainian National University*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8692-1983>e-mail: BohdanaShulyuk@i.u**Ivan SNIHUR***applicant, West Ukrainian National University*ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6130-7145>e-mail: Ivan.snihur@gmail.com**DIGITAL PROFILE OF ENTERPRISES AS A TOOL FOR FINANCIAL MANAGEMENT DIAGNOSTICS:
A METHODOLOGICAL APPROACH**

Introduction. Digital transformation has become a central driver of change in enterprise financial management, shifting decision-making on resources, costs, revenues, and risks from retrospective reporting toward data-driven approaches. However, digitalization proceeds unevenly across industries, firm sizes, and individual enterprises, which simultaneously reflects and deepens differences in financial management capabilities. To describe this unevenness analytically, a model is needed that captures not just the level of digitalization but its structure – which digital tools are prevalent and what financial management relevance they carry.

The purpose of the paper is to substantiate a methodological approach to the formation and assessment of the digital profile of enterprises in a financial management context based on official statistical data.

Results. A classification framework of 11 indicators is developed, organized into four functional blocks – digital infrastructure, digital presence, digitalization of business processes, and analytical maturity – alongside two cross-cutting enabling components: digital security and digital human capital. Two aggregate components are proposed: Digital Operational Readiness (DOR) and Digital Management Capability (DMC). For Ukrainian enterprises, DOR equals 50.8% and DMC equals 12.0% – a gap of 38.8 pp (4.23 times). Compared to EU averages, Ukraine lags significantly in management tools: cloud services (15.9% vs. 52.7%), ERP (16.7% vs. 46.5%), website presence (38.7% vs. 79.0%), and AI (4.6% vs. 20.0%).

Conclusions. Ukrainian enterprises are digitally present but not digitally managed. The proposed digital profile model fills a gap in existing approaches – unlike the EU Digital Intensity Index (DII), it characterizes the distribution of technologies across enterprise groups rather than individual firm intensity, and explicitly identifies enabling conditions that explain the self-reinforcing nature of the digital divide.

Keywords: digital profile, enterprise digitalization, financial management, digital operational readiness, digital management capability, digital transformation, Digital Intensity Index