

УДК 336.64:658.5.012.1:339.138
JEL Classification: G30, C44, M31

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2026.3.5>

Колєдіна К.О.,
канд. екон. наук,
доцент кафедри менеджменту в інформаційних технологіях,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3928-8684>,
Мацола М.М.,
канд. екон. наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту в інформаційних технологіях,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5430-1891>,
Казюка Н.П.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту в інформаційних технологіях,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9440-7431>,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ

СИНЕРГІЯ ФІНАНСОВОГО, ОПЕРАЦІЙНОГО ТА МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІТ- КОМПАНІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Koliedina K.O.,
cand.sc.(econ.), associate professor at the department
of management in information technologies
Matsola M.M.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., head at the department
of management in information technologies,
Kaziuka N.P.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor at the department
of management in information technologies,
Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ivano-Frankivsk

SYNERGY OF FINANCIAL, OPERATIONAL AND MARKETING MANAGEMENT AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS OF IT COMPANIES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY

Постановка проблеми. В умовах стрімкого розвитку світової економіки та переходу її до категорії «цифрова економіка», якій притаманна повсюдна цифровізація бізнес-процесів, суттєво зростає роль ІТ-компаній як її ключових гравців. Глобалізаційні процеси, швидкі темпи науково-технічного прогресу та перехід до шостого технологічного укладу з нанотехнологіями, штучним інтелектом (AI) та інтернетом речей (IoT), постійне зростання вимог клієнтів до якості ІТ-продуктів і послуг, призводить до загострення конкуренції в ІТ-сфері, що обумовлює необхідність пошуку ІТ-компаніями нових інструментів, методів і підходів для формування стійких конкурентних переваг і забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. При цьому варто наголосити, що ефективність діяльності ІТ-компанії визначається не лише рівнем розвитку окремих функціональних напрямів управління, а й ступенем їхньої взаємодії та узгодженості. Отже, особливого значення набуває синергія фінансового, операційного та маркетингового менеджменту, що дозволяє забезпечити комплексне управління ресурсами компанії, оптимізувати бізнес-процеси, підвищити ефективність прийняття управлінських рішень та створити додаткову цінність для клієнтів. Водночас на практиці вищезазначені управлінські підсистеми часто функціонують відокремлено, що призводить до втрати потенційних переваг від їхньої інтеграції та негативно впливає на результати діяльності ІТ-компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема дослідження фінансового менеджменту організацій присвячено праці багатьох вчених, таких як: Віра М., Зверук Л., Охонько С., Щербіна О. [1–2], у роботах яких закладено теоретичне підґрунтя, що визначає сутність, принципи і механізми

фінансового менеджменту. Проблеми розвитку операційного менеджменту компаній отримали відображення у працях таких вчених, як: Желіховська М., Кужелєв М., Лоза С., Пальчик І. [3–4], а дослідження сутності та особливостей маркетингового менеджменту представлено у працях Гречаник Н., Дюгованець О., Косар Н., Фукс К. [5–6]. Проте, незважаючи на суттєві наукові доробки, залишились питання, що не одержали належного висвітлення, зокрема, питання комплексного підходу до управління компанією шляхом узгодженості між її фінансовим, операційним та маркетинговим менеджментом.

Постановка завдання. Метою статті є формування ефективної системи менеджменту ІТ-компанії шляхом синергії її фінансового, операційного та маркетингового менеджменту з урахуванням викликів цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасним умовам господарювання притаманний високий рівень невизначеності, пов'язаний із турбулентним зовнішнім середовищем та швидкими змінами, спричиненими динамічним темпом цифровізації всіх галузей економіки. В результаті дії комплексу вищезазначених чинників відбуваються глибокі трансформаційні процеси, що суттєво змінюють принципи та підходи функціонування бізнесу, а також механізми управління вітчизняними суб'єктами господарювання. Ключову роль такі зміни відіграють для ІТ-компаній, діяльність яких реалізується у середовищі високої динамічності та глобальної конкуренції. За таких умов ІТ-компанії змушені постійно адаптуватися до нових викликів, удосконалювати управлінські практики та впроваджувати інноваційні підходи для забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку, як внутрішньому, так і зовнішньому.

Конкурентна боротьба у секторі інформаційних технологій базується загалом на тих самих закономірностях, що й в інших галузях економіки, а саме на прагненні ІТ-компаній: отримати доступ до ресурсів, що з об'єктивних причин є обмеженими; завоювати місце на ринку та постійно збільшити свою ринкову частку; досягти конкурентних переваг завдяки створенню якісних ІТ-продуктів чи послуг; створити та підтримувати власний сильний бренд з високим рівнем споживчої лояльності [7].

Водночас не можна стверджувати, що конкуренція в ІТ-сфері немає своєї специфіки. Так, до характерних особливостей конкурентного середовища ІТ-компаній відносяться наступні: швидке моральне старіння цифрових технологій через високий темп науково-технологічного прогресу світу, скорочення життєвого циклу ІТ-продуктів, а також стрімке поширення стратегічних партнерств, що спрямовані на об'єднання потенціалів (ресурсних, технологічних та інноваційних) ІТ-компаній для спільної реалізації масштабних інноваційних проєктів, що потребують значних інвестиційних вкладень.

Отже, конкурентні переваги виступають ключовими факторами, що забезпечують можливість компанії здійснювати господарську діяльність ефективніше, результативніше та отримувати вищий рівень прибутку порівняно із конкурентами шляхом створення доданої вартості для споживачів та генерування високого рівня доходу компанії. Серед основних видів конкурентних переваг доцільно виокремити наступні: переваги за витратами, диференціацією продукції чи послуг, техніко-технологічними й інноваційними характеристиками, ефективністю операційної діяльності, рівнем клієнтської лояльності та персоналізації, а також переваги, пов'язані із логістичними підходами та каналами збуту, масштабованістю бізнесу й унікальністю ринкової пропозиції. При цьому саме унікальність конкурентних переваг значною мірою забезпечує довгострокову стійкість компанії на ринку, оскільки унеможливорює швидке копіювання цієї переваги конкурентами.

Якщо ж сфокусуватися на ІТ-секторі, то конкурентні переваги тут варто розглядати як сукупність певних специфічних компетенцій, ресурсів і можливостей, що дозволяють ІТ-компаніям формувати більш привабливу ціннісну пропозицію для споживачів, забезпечувати вищу якість та/або інноваційність ІТ-продуктів чи ІТ-послуг і, як результат, досягати кращого позиціонування на глобальному ІТ-ринку із зміцненням власних позицій [8]. Досягнення та підтримання таких переваг потребує комплексного підходу, що поєднує операційну досконалість, ефективне використання фінансових ресурсів і глибоке розуміння потреб клієнтів. З огляду на це, побудова ефективної системи операційного, фінансового та маркетингового менеджменту стає ключовою передумовою конкурентоспроможності будь-якої ІТ-компанії. Для більш повного розуміння механізмів формування такої системи доцільно детальніше розглянути її основні складові.

Перший елемент системи – це фінансовий менеджмент. Фінансовому менеджменту відведено одну з ключових ролей у забезпеченні конкурентоспроможності ІТ-компанії, оскільки цей вид менеджменту відповідає за ефективне управління фінансовими ресурсами компанії, підтримку її ліквідності, оптимізацію структури капіталу та забезпечення фінансової стійкості компанії загалом. В сучасну цифрову епоху, що несе із собою швидкісні трансформації бізнесу та високий ступінь його ризикованості, фінансовий менеджмент створює передумови для своєчасного фінансування інноваційних ІТ-проєктів, розвитку технологічної інфраструктури та масштабування діяльності ІТ-компанії, забезпечує обґрунтованість інвестиційних рішень, контроль витрат, управління фінансовими ризиками та формування достатнього рівня прибутковості, що в сукупності сприяє зміцненню ринкових позицій ІТ-компанії та підвищенню її інвестиційної привабливості [2, с. 322–331].

Цифрова трансформація фінансового менеджменту ІТ-компанії передбачає повсюдне використання сучасних цифрових технологій з метою підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, оптимізації процесів фінансового планування, аналізу та контролю з метою прийняття доцільних управлінських рішень. Реалізація вищезазначених змін можлива за умови автоматизації фінансово-управлінських процесів на основі застосування сучасних інструментів аналітики для оброблення великих масивів даних, впровадженні систем підтримки прийняття рішень та використанні технологій штучного інтелекту для прогнозування фінансових результатів діяльності ІТ-компанії. Основні напрями трансформації фінансового менеджменту в ІТ-компанії та їх характеристика представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Напрями цифрової трансформації фінансового менеджменту ІТ-компанії

Напрямок цифрової трансформації	Характеристика напрямку
Автоматизація процесів фінансового управління	Застосування цифрових технологій для обробки платежів, бюджетування, формування фінансової звітності ІТ-компанії
Використання Big Data та інструментів Business Analytics	Збір, обробка та аналіз великих обсягів даних (Big Data) для прийняття обґрунтованих та ефективних фінансових рішень компанії
Впровадження штучного інтелекту (AI) та машинного навчання	Використання алгоритмів AI для прогнозування фінансових результатів ІТ-компанії, виявлення можливих відхилень та оптимізації фінансових процесів компанії
Застосування хмарних технологій	Застосування хмарних сервісів для зберігання й обробки інформації та зниження інфраструктурних витрат ІТ-компанії
Впровадження блокчейн-технологій	Використання розподілених реєстрів для забезпечення прозорості та безпеки фінансових операцій ІТ-компанії
Використання цифрових платформ	Підвищення ефективності взаємодії з цифровими платформами для інтеграція ІТ-компанії з різними стейкхолдерами та учасниками фінансового ринку
Застосування мобільних технологій	Застосування різних мобільних застосунків для управління фінансами, що забезпечує мобільність і гнучкість фінансового менеджменту ІТ-компанії
Підвищення інформаційної та кібербезпеки	Розробка та використання системи захисту фінансової інформації ІТ-компанії від кіберзагроз
Формування та підвищення рівня цифрових компетентностей персоналу (фінансових менеджерів)	Розвиток навичок роботи фінансових менеджерів з цифровими технологіями та аналітичними інструментами

Джерело: складено авторами на основі [1–2]

На основі даних табл. 1 можна зробити висновок, що серед існуючих напрямів цифрової трансформації фінансового менеджменту ІТ-компанії ключовими є: автоматизація процесів фінансового управління, використання технологій Big Data, інструментів Business Analytics та штучного інтелекту (AI), застосування хмарних сервісів і блокчейн-технологій, розвиток цифрових платформ і мобільних фінансових застосунків, формування цифрових компетентностей управлінського персоналу, а також посилення заходів із забезпечення кібербезпеки ІТ-компанії.

Для проведення більш глибокого аналізу головних напрямів фінансового менеджменту компаній ІТ-сфери необхідно дослідити їхню основну особливість – експортну складову (табл. 2).

Таблиця 2

Експорт ІТ-послуг України за 2014–2024 роки

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ІТ-експорт, млн дол. США	1500	1668	1975	2485	3204	4173	5026	6943	7349	6727	6447
Зміна відносно попереднього року, %	-	11,2	18,4	25,8	28,9	30,2	20,4	38,1	5,8	-8,5	-4,2

Джерело: складено авторами на основі [1]

Згідно даних табл. 2, протягом 2014–2021 рр. спостерігається стрімке нарощення обсягів експорту ІТ-послуг України. Так, у 2021 році відбулося рекордне збільшення експорту ІТ-послуг, а саме +38,1 % порівняно з 2020 роком, що відповідає +1917 млн дол. США у абсолютному виразі. Проте, у 2022 році цей показник вже не мав такої тенденції до зростання та склав всього +5,8 % порівняно з попереднім роком, що загалом можна вважати за високий результат, враховуючи негативні фактори, що суттєво вплинули на експорт ІТ-послуг, а саме – повномасштабне вторгнення РФ в Україну. У 2023 році відбулося перше падіння ІТ-галузі за всю її історію (-8,5 %), що може свідчити про накопичений негативний ефект

затяжної війни в країні, поступову втрату деяких зовнішніх ринків та підвищення операційних витрат ІТ-компаній. Тенденція щодо скорочення обсягів експорту ІТ-послуг зберіглася й у 2024 році з показником -4,2 % або 280 млн дол. США. Повторне падіння свідчить про потребу ІТ-галузі у переосмисленні своєї стратегії та пошуку шляхів зміцнення стійкості через фінансовий менеджмент, диверсифікацію ринків, оптимізацію витрат, інновації, інвестування у нові ІТ-продукти та технології.

Отже, за результатами проведеного аналізу динаміки експорту ІТ-послуг України у 2014–2024 роки можна сформулювати три пріоритетні напрями фінансового менеджменту, що представляють собою основу конкурентоспроможності ІТ-компаній, а саме:

- стратегічне інвестування, що орієнтоване на реалізацію ESG-ініціатив, підвищення рівня енергоефективності та диверсифікацію джерел доходів, що забезпечує довгострокове зростання фінансових результатів ІТ-компаній;

- прозорість та відкритість діяльності, в основі якої – якісна звітність та постійний відкритий діалог із різними стейкхолдерами ІТ-компанії, а саме із інвесторами, партнерами та суспільством, що сприяє зміцненню довіри до компанії та розширенню можливостей залучення інвестиційного капіталу в майбутньому;

- кризова стійкість, що є принциповим критерієм для вітчизняних ІТ-компаній під час російсько-української війни та пов'язаних із нею економічних викликів, оскільки передбачає здатність компаній забезпечувати безперервність своєї операційної діяльності завдяки диверсифікації ринків збуту, розвитку логістичної інфраструктури, ефективному управлінню валютними ризиками тощо.

Спираючись на вищезазначене, наступним важливим елементом системи ефективного функціонування ІТ-компанії є її операційна складова. В умовах цифровізації операційний менеджмент ІТ-компанії повинен бути сформований за принципом комплексності, що передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі напрями операційної діяльності компанії з метою підвищення її операційної продуктивності, покращення якості бізнес-процесів та забезпечення адаптивності операційної системи ІТ-компанії до внутрішніх і зовнішніх змін середовища функціонування. На відміну від локальної автоматизації окремих функцій, цифрова трансформація операційного менеджменту ІТ-компанії передбачає системні зміни, що охоплюють управлінські механізми, бізнес-моделі та корпоративну культуру [3, с. 246-252].

Цифрова трансформація операційного менеджменту ІТ-компаній має комплексний характер та охоплює декілька взаємопов'язаних складових, а саме:

- техніко-технологічну, що передбачає застосування аналітики великих даних (Big Data Analytics), впровадження технологій Інтернету речей (IoT), машинного навчання, роботизованих систем та інших інструментів цифрової економіки;

- організаційну, що включає трансформацію організаційної структури ІТ-компанії, формування та розбудову її корпоративної культури, а також вдосконалення професійних компетентностей персоналу;

- процесну, спрямовану на оптимізацію й автоматизацію операційних процесів ІТ-компанії в розрізі фінансових, матеріальних, інформаційних та логістичних потоків;

- стратегічну, що пов'язана з модернізацією бізнес-підходів, моделей та методів ведення бізнесу в ІТ-секторі та, як результат, формуванням нових джерел конкурентних переваг компанії [4, с. 416-433].

Аналіз теоретичних наукових доробок [3–4] показав, що перехід до цифрової трансформації операційних систем ІТ-компаній має низку переваг над традиційними моделями управління. Так, такий підхід забезпечує значне підвищення точності аналітичних даних та швидкості прийняття управлінських рішень. Водночас результати емпіричних досліджень свідчать, що сам факт впровадження цифрових технологій не є гарантією успіху, оскільки визначальним чинником залишається ефективність управління процесами цифрової трансформації та рівень організаційної готовності ІТ-компанії до змін.

Третім елементом інтегрованої системи менеджменту ІТ-компанії виступає маркетинговий менеджмент. Враховуючи стрімкі темпи цифровізації економіки загалом та особливості реалізації ІТ-продуктів зокрема, для ІТ-компаній посилюється роль вибору ефективних маркетингових інструментів, що зможуть забезпечити успішне просування цифрових продуктів як на внутрішньому, так і міжнародному ринках [5]. Проте це далеко не єдине завдання, що стоїть перед маркетинговим менеджментом. Так, головною передумовою ефективної діяльності ІТ-компанії в розрізі маркетингу є формування та реалізація комплексної маркетингової політики компанії, що охоплює механізми формування високого попиту на ІТ-продукти, стимулювання збуту, а також ефективне управління товарною, ціною та комунікаційною складовими маркетингової діяльності ІТ-компанії.

Важливо зазначити, що ключове місце в системі маркетингової політики будь-якої компанії відведено її товарній політиці, завдання якої полягає у визначенні ринкової спеціалізації ІТ-компанії та особливості її функціонування. Рівень попиту на ІТ-продукт безпосередньо впливає на ринкові позиції ІТ-компанії, масштаби її діяльності та організаційну структуру. Відповідно, до сфери товарної політики ІТ-компанії належать супровід ІТ-продукту компанії протягом усіх етапів його життєвого циклу, починаючи від зародження ідеї ІТ-продукту, його створення, виведення на ринок та до рішення щодо його виведення з ринку. Отже, товарна політика є однією із визначальних складових забезпечення ефективності діяльності будь-якої ІТ-компанії.

Ефективна реалізація товарної політики ІТ-компанії передбачає дотримання низки ключових умов, а саме:

- реалістичне планування термінів розробки ІТ-продукту, його інтелектуальних і функціональних характеристик, етапів реалізації, а також врахування особливостей (економічних, правових, культурних тощо) виведення ІТ-продукту на ринок, як внутрішній, так і зовнішній;
- інформаційна забезпеченість ІТ-компанії необхідною актуальною, повною, достовірною та репрезентативною інформацією щодо ринків, на яких реалізується чи планує реалізовуватися ІТ-продукт, потреб потенційних споживачів та загалом тенденцій розвитку ІТ-галузі;
- рівень потенціалу компанії: об'єктивна оцінка сукупного потенціалу ІТ-компанії як суми техніко-технологічного, науково-дослідного, інноваційно-інвестиційного, фінансового та маркетингового потенціалів в розрізі сьогодення та у перспективі;
- наявність ефективної та гнучкої, враховуючи турбулентність зовнішнього середовища, довгострокової стратегії розвитку ІТ-компанії із забезпеченням її раціональної організаційної структури [6].

Отже, відсутність чітко сформованої стратегії розвитку ІТ-компанії із ефективною та гнучкою товарною політикою, розрахованою на довгостроковий період, значно підвищує ризик прийняття неефективних управлінських рішень, нераціонального розподілу ресурсів і втрати потенційних конкурентних переваг, що негативно впливає на результати діяльності та перспективи розвитку ІТ-компанії.

За результатами дослідження складових елементів, що виступають основою побудови ефективної системи менеджменту в ІТ-компанії, а саме: фінансового, операційного та маркетингового менеджменту, сформовано систему ключових показників результативності менеджменту ІТ-компанії в умовах цифрової економіки (табл. 3).

Таблиця 3

Система ключових показників ефективності менеджменту в умовах цифрової економіки

Система показників	Вимір	Показник	Формула / Метод вимірювання
1	2	3	4
Фінансові показники	Рентабельність інвестицій	ROI	$(\text{Прибуток} - \text{Інвестиції}) / \text{Інвестиції} \times 100 \%$
	Рентабельність активів	ROA	$\text{Чистий прибуток} / \text{Середня вартість активів} \times 100 \%$
	Рентабельність власного капіталу	ROE	$\text{Чистий прибуток} / \text{Власний капітал} \times 100 \%$
Операційні показники	Продуктивність операційної діяльності	Production Output	Приріст обсягу створення ІТ-продукту, %
	Якість ІТ-продуктів	Quality Rate	Частка якісних ІТ-продуктів, %
	Час виконання замовлення	Order-to-Cash Time	Від замовлення до отримання оплати, днів
	Гнучкість створення ІТ-продукту	Flexibility Index	Час переналаштування обладнання, годин
Маркетингові показники	Задоволеність клієнтів	CSAT	$\text{Кількість позитивних оцінок клієнтів} / \text{Загальна кількість оцінок клієнтів} \times 100\%$
	Індекс клієнтських зусиль	CES	$\text{Сума всіх оцінок клієнтів} / \text{Загальна кількість відповідей клієнтів}$
	Частка повторних замовлень	Repeat Orders %	$\text{Кількість повторних замовлень} / \text{Загальна кількість} \times 100 \%$
Цифрові показники	Рентабельність цифровізації	ROD	$\text{Додатковий прибуток від цифровізації} / \text{Інвестиції у цифрові технології}$
	Інтегральний індекс цифрової зрілості	ІЦЗ	Зважена сума оцінок 5 доменів (BPM Governance, Data Governance, Leadership & Culture, Digital Enablement, Sustainability)
	Загальна вартість володіння матеріальними активами	TCO	Капітальні витрати + Операційні витрати + Витрати на підтримку
	Метрики цифрового управління продуктивністю	DPM	Часові показники (час циклу, час простою, час переналаштування) в реальному часі

продовження табл. 3

1	2	3	4
	Загальна ефективність обладнання	OEE	Доступність × Продуктивність × Якість, де: $\text{Доступність} = (\text{Запланований час роботи} - \text{Час інцидентів (даунтайму)}) / \text{Запланований час роботи}$ $\text{Продуктивність} = (\text{Ідеальний час обробки одного запиту} \times \text{Загальна кількість запитів}) / \text{Фактичний час роботи системи}$ $\text{Якість} = (\text{Загальна кількість запитів} - \text{Кількість помилок}) / \text{Загальна кількість запитів}$
	Частка електронних транзакцій	e-Transactions	Кількість цифрових транзакцій / Загальна кількість × 100 %
	Рівень повторних операцій	Rework %	Кількість переробок / Загальна кількість операцій × 100 %
	Індекс якості даних	DQI	1 - (Дублікати + Пропущені) / Загальна кількість × 100 %

Джерело: узагальнено авторами на основі [4]

Згідно даних табл. 3 можна зробити наступні висновки. Сформована система ключових показників ефективності менеджменту ІТ-компанії в умовах цифрової економіки дає змогу здійснювати комплексне оцінювання результативності цифрової трансформації системи управління ІТ-компанії, охоплюючи фінансові, операційні та маркетингові аспекти її діяльності. Важливою перевагою такого підходу є його збалансованість, що забезпечується поєднанням кількісних і якісних індикаторів, врахуванням як короткострокових, так і довгострокових результатів, а також інтеграцією внутрішніх і зовнішніх параметрів оцінювання. Такий підхід дозволяє сформулювати цілісне уявлення про рівень ефективності фінансового, операційного та маркетингового менеджменту компанії в епоху цифрових перетворень та їхній вплив на конкурентоспроможність і стійкість розвитку ІТ-компанії.

Висновки з проведеного дослідження. За результатами дослідження встановлено, що в умовах цифрової економіки загострюється питання забезпечення конкурентоспроможності ІТ-компанії з пошуком нею нестандартних рішень та нових підходів до управління. Одним із таких підходів може стати перехід від ізольованого управління окремими функціональними напрямками компанії до їх комплексної інтеграції. Доведено, що синергія фінансового, операційного та маркетингового менеджменту може стати підґрунтям для підвищення ефективності використання ресурсів ІТ-компанії, оптимізації її бізнес-процесів, прискорення прийняття управлінських рішень, а також посилення сукупного потенціалу компанії та створення додаткової цінності для її клієнтів, що за результатом забезпечить формування стійких конкурентних переваг ІТ-компанії.

Література

1. Щербіна О., Охонько С., Віра М. Роль фінансового менеджменту в системі організації підприємницької діяльності: стратегічний підхід до сталого розвитку. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. № 3. С. 236-243. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-31>
2. Зверук Л. А. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств в умовах сталого розвитку. *БізнесІнформ*. 2025. № 6. С. 322-331. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-322-331>
3. Пальчик І. М., Кужелєв М. О., Желіховська М. В. Операційний менеджмент як основа формування конкурентоспроможності підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 2. С. 246-252. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-30>
4. Лоза С. П. Операційний менеджмент виробничих підприємств в умовах цифровізації: мультиметричний підхід до оцінки ефективності. *Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання*. 2025. С. 416-433. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2025.416-433>
5. Гречаник Н. Ю., Дюгованець О. М., Коледіна К. О. Методи маркетингових досліджень: порівняння традиційних та сучасних підходів. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.36>
6. Фукс К. В., Косар Н. С. Складові комплексу маркетингу на ринку цифрових продуктів і послуг з їх розробки. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-158>
7. Завгородня Є. О., Мельник Т. М. Теоретичні засади конкуренції та конкурентоспроможності ІТ-сектору. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-30>

8. Мохненко А. С. Підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємства в умовах трансформаційних змін: вплив виходу на міжнародні ринки. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14897037>

References

1. Shcherbina, O., Okhonko, S. and Vira, M. (2025), "The role of financial management in the enterprise management system: a strategic approach to sustainable development", *Modeling the Development of the Economic Systems*, no. 3, pp. 236-243, DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-31>
2. Zveruk, L.A. (2025), "Digitalization of enterprise financial management in the context of sustainable development", *Biznes Inform*, no. 6, pp. 322-331, DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-322-331>
3. Palchyk, I.M., Kuzheliev, M.O. and Zhelikhovska, M.V. (2022), "Operations management as the basis for shaping enterprise competitiveness", *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, no. 7(2), pp. 246-252, DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-30>
4. Loza, S.P. (2025), "Operations management of manufacturing enterprises in the context of digitalization: a multimetric approach to performance evaluation", *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka. Chumachenkivski chytannia*, pp. 416-433, DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2025.416-433>
5. Hrechanyk, N.Yu., Diuhovanets, O.M. and Koliedina, K.O. (2024), "Marketing research methods: Comparison of traditional and modern approaches", *Efektivna ekonomika*, no. 8, DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.36>
6. Fuks, K.V. and Kosar, N.S. (2024), "Components of the marketing mix in the market of digital products and development services", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 61, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-158>
7. Zavhorodnia, Ye.O. and Melnyk, T.M. (2023), "Theoretical foundations of competition and competitiveness in the IT sector", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 52, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-30>
8. Mokhnenko, A.S. (2025), "Enhancing the competitiveness of an IT enterprise under transformational changes: the impact of entering international markets", *Zdobutky ekonomiky: Perspektyvy ta innovatsii*, no. 15, DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14897037>

Коледіна К.О., Мацола М.М., Казюка Н.П.

СИНЕРГІЯ ФІНАНСОВОГО, ОПЕРАЦІЙНОГО ТА МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІТ-КОМПАНІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Мета. Формування ефективної системи менеджменту ІТ-компанії шляхом синергії її фінансового, операційного та маркетингового менеджменту з урахуванням викликів цифрової економіки.

Методика дослідження. У процесі дослідження було застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, а саме: метод системного аналізу – для узагальнення теоретичних підходів до фінансового, операційного та маркетингового менеджменту ІТ-компанії; методи порівняння та наукового узагальнення – для дослідження сучасних підходів до цифрової трансформації фінансових, операційних і маркетингових систем ІТ-компаній; статистичний та аналітичний методи – для оцінювання тенденцій експорту ІТ-послуг України; метод логічного узагальнення – для формування висновків і практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи менеджменту ІТ-компанії.

Результати дослідження. Обґрунтовано роль ІТ-компаній як ключових гравців цифрової економіки. Встановлено, що забезпечення конкурентоспроможності ІТ-компанії передбачає побудову ефективної системи операційного, фінансового та маркетингового менеджменту. Сформовано ключові напрями цифрової трансформації фінансового менеджменту ІТ-компанії та визначено пріоритети його розвитку в цифрову епоху. Визначено, що цифрова трансформація операційного менеджменту ІТ-компанії повинна охоплювати техніко-технологічні, організаційні, процесні та стратегічні аспекти діяльності, тоді як маркетинговий менеджмент компанії має бути орієнтований на формування ефективної товарної політики, поглиблення клієнтоорієнтованості та забезпечення довгострокової ринкової адаптивності.

Наукова новизна результатів дослідження. Удосконалено підхід до управління ІТ-компанії шляхом формування ефективної системи менеджменту, що передбачає синергію фінансового, операційного та маркетингового менеджменту компанії. Такий підхід дозволить забезпечити комплексне управління ресурсами ІТ-компанії, оптимізувати бізнес-процеси, підвищити ефективність прийняття управлінських рішень та створити додаткову цінність для клієнтів.

Практична значущість результатів дослідження. Практичним результатом дослідження стало формування системи ключових показників ефективності менеджменту ІТ-компанії, яка поєднує фінансові, операційні, маркетингові та цифрові індикатори й дозволяє комплексно оцінювати результативність цифрової трансформації та рівень конкурентоспроможності компанії.

Ключові слова: фінансовий менеджмент в ІТ, операційний менеджмент, маркетинг, фінанси в ІТ, економіка в ІТ, проєктний менеджмент, лідерство, стратегічне управління, прийняття управлінських рішень, інформаційні технології, цифровізація.

Koliedina K.O., Matsola M.M., Kaziuka N.P.

SYNERGY OF FINANCIAL, OPERATIONAL AND MARKETING MANAGEMENT AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS OF IT COMPANIES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY

Purpose. The aim of this article is to form an effective management system for an IT company through the synergy of financial, operational, and marketing management, taking into account the challenges and opportunities of the digital economy.

Methodology of research. The study employs a combination of general scientific and specialized research methods: in particular, the systems analysis method was used to generalize theoretical approaches to financial, operational, and marketing management in IT companies; comparative analysis and scientific generalization were applied to research modern approaches to the digital transformation of financial, operational, and marketing management systems; statistical and analytical methods were employed to assess trends in the export of IT services in Ukraine; the method of logical generalization was used to formulate conclusions and practical recommendations for establishing an effective management system for IT companies.

Findings. The role of IT companies as key players in the digital economy has been substantiated. It has been established that securing the competitiveness of an IT company requires the forming of an effective system of financial, operational, and marketing management. The key directions for the digital transformation of financial management have been formulated and the priorities for its development in the digital era. It is determined the digital transformation of operational management of IT-company should encompass technological, organizational, process-oriented, and strategic dimensions of business activities, while marketing management should focus on forming an effective product policy, strengthening customer orientation, and ensuring long-term market adaptability.

Originality. The study improves the approach to IT company management by forming an effective management system based on the synergy of financial, operational, and marketing management of company. This approach enables to secure the comprehensive resource management, business process optimization, enhanced managerial decision-making, and to create the additional value for customers.

Practical value. The practical outcome of the study is the forming of a system of key performance indicators for IT company management that integrates financial, operational, marketing, and digital indicators, enabling a comprehensive assessment of the effectiveness of digital transformation and the level of company competitiveness.

Key words: financial management in IT; operations management; marketing; finance in IT; economics in IT; project management; leadership; strategic management; making management decisions; information technology; digitalization.

Дата надходження рукопису: 01.07.2026

Дата прийняття рукопису до друку: 04.08.2026

Дата публікації: 28.08.2026