

**Oleksandr Levchenko**

*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,  
Vice-President for Research  
Central Ukrainian National Technical University*

**Tetiana Nemchenko**

*Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at the Department of Economics,  
Management and Commercial Activity  
Central Ukrainian National Technical University*

**Левченко О.М.**

*д.е.н., професор, проректор з наукової роботи  
Центральноукраїнського національного технічного університету*

**Немченко Т.А.**

*к.е.н., старший викладач кафедри економіки,  
менеджменту та комерційної діяльності  
Центральноукраїнського національного технічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-65>

## **DEVELOPMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY**

### **РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Глобалізаційні процеси, які стрімко пришвидшуються завдяки прискореному розвитку цифрових технологій, суттєво змінюють правила гри на конкурентному ринку, зумовлюючи трансформацію усіх бізнес-процесів у відповідності до нових умов господарювання. Ключову роль у позиціонуванні суб'єктів господарської діяльності відіграє вірно обрана стратегія, що виводить стратегічне управління на передній план в процесі адаптації організації до вимог оточуючого середовища.

Згідно до трендів світового поступу, цифровізація усіх сфер діяльності організацій виступає основоположним напрямом ефективних змін, що, в свою чергу, має відобразитися в стратегії її діяльності, формуючи таким чином цифрову модель розвитку бізнес-організації, яка повинна базуватися на оптимальному поєднанні власне управлінської системи із організаційно-економічною завдяки новітнім технічним засобам, інформаційно-комунікаційним технологіям та відповідному програмному забезпеченню [1]. Маємо зауважити, що процес цифрової трансформації стратегічного управління за своєю природою є безупинним та динамічним, з огляду на постійні зміни в даній сфері, а отже цифрова стратегія не лише стає центральним елементом координації цифрових змін, а й виступає невід'ємною умовою ефективного стратегічного управління в сучасних умовах.

Тлумачення цифрової стратегії вітчизняними та зарубіжними вченими здійснюється з точки зору різних підходів, але, на нашу думку, найбільш влучною можна вважати концепцію Ісмаїла М., Кхатера М. та Закі М., які під цифровою стратегією розуміють стратегію переформатування організації на цифрову, під час функціонування якої усі бізнес-процеси, включаючи процес прийняття управлінських рішень, взаємодію з клієнтами, просування продуктів та послуг, тощо, забезпечуються за допомогою цифрового зв'язку із урахуванням ситуації, яка складається у екзогенному та ендогенному середовищі організації [2].

Для оптимального впровадження цифрових технологій та переорієнтації організації на цифровий простір виникає потреба в переосмисленні бізнес-підходу до управління, зміни поточної бізнес-моделі та необхідності визначення потенційних джерел доходу, напрямів вдосконалення продукції та способів взаємодії із споживачами, враховуючи власне інтегрування цифрових технологій в дані процеси. Для цього логічним є формування довгострокових цілей, які відображатимуть готовність організації до докорінних змін та визначення потенційних проблем, які супроводжуватимуть процес цифрової трансформації. Важливим в даному ключі також є процес налагодження ефективних комунікацій всередині організації для формування єдиного бачення змін та забезпечення позитивного результату від процесу цифровізації.

Загалом, можна виокремити два напрями впровадження цифрових змін в загальне управління організацією: таке, що спирається на поступове введення цифрових змін та стрибкоподібне, що налаштоване на якомога швидшу цифровізацію всіх доступних бізнес-процесів. За першого варіанту існує ризик невчасної реакції на зміну потреб ринку через повільне впровадження цифрових технологій, а за другого варіанту стрімке нарощення технологічного потенціалу організації може спровокувати виникнення кризових явищ через неврахування усіх особливостей процесу цифровізації [3].

За ставленням організацій до власне впровадження технологічних новацій в господарську діяльність можна поділити їх на ті, що використовують добре відомі технологічні рішення та застосовують тактику послідовника, а також такі, які виступають новаторами на ринку, впроваджуючи інноваційні продукти, займаючи лідерську позицію [3].

Варто зауважити, що формування цифрової стратегії базується на дослідженні потреб клієнтів за допомогою використання потенційних можливостей організації із застосуванням цифрових змін у бізнес-процесах (управлінського, операційного, організаційного, структурного рівнів) за рахунок запровадження цифрових технологій. Доречним при цьому є інвестування в наукові дослідження, що в майбутньому дадуть змогу гнучкіше реагувати на вимоги оточуючого середовища [2].

Відповідно, очевидним є те, що всі цифрові зміни залежатимуть від рівня фінансування даного напрямку стратегічного розвитку, а отже визначальним в даному процесі є рівень фінансового потенціалу компанії та визнання пріоритетності цифрових трансформацій в програмі стратегічного управління.

Актуальним також є проведення моніторингу потенціалу організації для виявлення наявних ресурсів та можливостей, які можна використати по-новому та розуміння нагальних потреб для забезпечення ефективного функціонування у призмі цифрового розвитку.

Важливу роль у становленні цифрового організаційного розвитку відіграють наявний трудовий потенціал та володіння працівниками необхідними навичками та вміннями, їх схильність до набуття цифрових компетенцій та готовність рухатися в обраному напрямі, адаптуватися до неминучих змін, що є визначальними під час переходу бізнесу в цифровий вимір. Цьому сприятиме і наявність відповідної організаційної культури організації, яка стимулюватиме формування цифрового мислення та розуміння необхідності цифрової трансформації трудової діяльності.

Підсумовуючи зазначене, приходимо до висновку, що формування системного підходу до впровадження цифрових змін в діяльність сучасних організацій має відбуватися на основі побудови цифрових стратегій, що будуть спрямовані, перш за все, на моніторинг потреб зовнішнього середовища та визначення наявних організаційних можливостей при одночасному формуванні відповідної корпоративної культури та розвитку трудового потенціалу, кінцевою метою яких виступатиме стимулювання цифрових трансформацій всередині компанії.

### **Література:**

1. Дегачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2020. № 17. С. 280-290. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367>.
2. Ismail, M., Khater, M., Zaki, M. Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far? (2017). URL: [https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017NovPaper\\_Mariam.pdf](https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017NovPaper_Mariam.pdf).
3. Правове забезпечення віртуалізації інфраструктури національної економіки України: монографія / [О.В. Шаповалова, Л.С. Шевченко, А.В. Стріжкова та ін.] ; за ред. С.В. Глібка, А.В. Стріжкової. Харків : НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2019. 184 с.