

urgent to search for and attract investment resources to update fixed assets and ensure innovative development of electric power enterprises in accordance with the main provisions of the State Energy Strategy.

The specificity of the investment project in the electric power sector as an important tool of strategic management was considered and its types were identified depending on their purpose: the creation of new energy facilities with the aim of expanding production capacities or commissioning new energy sources; reconstruction through modernization and improvement of existing energy facilities; increasing their scale and capacities; temporary conservation with future deconservation. The leading strategic direction of innovation and investment development is the creation of an effective and reliable electric power infrastructure aimed at ensuring the conditions for the direct sale of electric power from generating companies to the consumer.

innovation and investment development, strategic management, strategic priorities, electric power companies, challenges and threats, investment project, electric power infrastructure

Одержано (Received) 18.05.2023

Прорецензовано (Reviewed) 24.05.2023

Прийнято до друку (Approved) 29.05.2023

УДК 338.2:004.9

JEL Classification: F20, O14, O32, M21

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).49-57](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).49-57)

Т.І. Грінка, доц., канд. екон. наук

Т.А. Немченко доц., канд. екон. наук

Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна

Нові стратегії менеджменту при цифровій трансформації бізнесу в Україні

Обґрунтовано значення та роль цифрової трансформації бізнесу та необхідність переорієнтації відповідних систем управління на нові стратегічні орієнтири. Окреслено характер обґрунтованих цифрових змін, які супроводжують економічну діяльність суб'єктів ведення бізнесу. Проведено деталізований критичний аналіз основних стратегічних помилок на шляху до цифрової трансформації бізнесу в Україні: ігнорування дуальності діджиталізації, неперіоритетність інвестування у цифрову трансформацію бізнесу, недооцінка клієнтського досвіду, фрагментарність та неухвага до вимог сучасності. Підкреслено, що стратегія менеджменту в цифровій трансформації враховує використання цифрових інструментів, даних, аналітики та інших цифрових технологій для покращення бізнес-процесів, взаємодії з клієнтами, розвитку нових продуктів та послуг, оптимізації робочих процесів та забезпечення конкурентної переваги на ринку. Наведена інформація про стан використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України за останні п'ять років. З'ясовано, що простежуються чіткі тенденції цифровізації бізнесу, але розробка ефективної стратегії розвитку в умовах цифрової трансформації економіки залишається основною проблемою для будь-якого підприємства як на мікро-, так і на макрорівнях.

Виділено нові стратегії менеджменту, які актуальні в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів: стратегія цифрового партнерства, стратегія перетворення бізнес-моделі, стратегія забезпечення кібербезпеки, стратегія аналізу даних. Аргументована роль менеджера, яка є критично важливою при розробці та виборі нових стратегій при цифровій трансформації.

Дослідження проблемного поля, сучасних реалій та тенденцій вибору нових стратегій менеджменту в умовах цифрової економіки дозволило сформулювати концептуальні положення реалізації вдалих цифрових трансформацій бізнесу з точки зору стратегічного бачення в напрямку цілеспрямованості та візії, аналізу потреб та можливостей, інноваційного підходу, гнучкості та адаптивності, залучення зацікавлених сторін.

нові стратегії менеджменту, цифрова трансформація бізнесу, стратегічні помилки, цифрові технології, інформаційно-комунікаційні технології, стратегія цифрового партнерства, стратегія перетворення бізнес-моделі, стратегія забезпечення кібербезпеки, стратегія аналізу даних, роль менеджера, концептуальні положення

Постановка проблеми. Останні декілька десятиліть обумовлені стрімким розвитком високих технологій, класичне бізнес середовище істотно змінюється із появою наступних явищ: інтернет-банкінг, Digital- реклама, Big Date, онлайн-ритейл, мобільні застосунки та ін. Такі глобальні тенденції поширюються на усі сфери, усі види економічної діяльності як консервативного, так і інноваційного характеру. Самі потенційні споживачі, клієнти, партнери симетрично трансформуються, відповідаючи на модифікацію зовнішнього середовища, змінюються їх вимоги, очікування, запити, попит та переваги.

Сформований роками робочий інструментарій втрачає актуальність або зникає зовсім. В нових цифрових умовах виникає гостра потреба переорієнтації на сучасні стратегії ведення бізнесу. Тільки ті компанії, які негайно переводять свої послуги в більш зручний і ємний цифровий формат взаємодії з оточенням, виграють у конкурентній боротьбі.

Критичний перегляд стратегічних помилок на шляху до цифрової трансформації бізнесу в Україні дозволив окреслити найпоширеніші з них, а саме:

- ігнорування дуальності діджиталізації. Більшості бізнесів дуже складно відійти від існуючого формату управління, реалії диктують необхідність і оцифрування поточного бізнесу, і впровадження інноваційних моделей [11];
- інвестиції в цифрову трансформацію не є пріоритетними, неважливими, що у майбутньому підриває конкурентоспроможність бізнесу;
- сприйняття оцифрування бізнес-процесів скоріш за все як елементу престижу, декору, ігнорування вимог сучасності, фрагментарність;
- надмірна орієнтація на споживача, яка заважає побачити зростаюче значення цифрових продуктів на ринках B2B;
- недооцінка клієнтського досвіду, що проявляється у ігноруванні наявності у клієнта важливого інструменту – цифрового інформаційного простору. Аудиторія стала більш вимогливою до зручності, швидкості обслуговування, до доступу даних. Отже, українські менеджери усвідомлюють необхідність переорієнтації на нові стратегії майбутнього, але найчастіше цей процес має частковий або поверхневий характер. Проте цифрова трансформація – це чотири концептуальні складові, пов'язані в єдину екосистему: стратегія + програмне забезпечення + обладнання + реалізація [7].

Аналіз останніх досліджень і публікацій Питанням впливу процесів цифровізації на розвиток суспільства та економіки було приділено значної уваги у працях теоретиків та практиків економічної науки, зокрема Безус Р.М., Крючко Л.С. [1], Воскобоева О. В. [3], Купревич Т.С [5] та ін. Стратегії розвитку, дієві інструменти успішної реалізації трансформації бізнесу, нові бізнес-моделі досліджували Бортнік А.М. [2], Гриценко О. А. [4], Марчук О. О. [6], Мельниченко В. [7], Поремчук Є. [9], Шевченко Л.С. [10], Ringel M., Zablit H., Manly J., Grassl F. [12].

Підтверджуючи цінність дослідницького внеску вищезгаданих вчених, в той же час підкреслимо необхідність та своєчасність в епоху цифрових технологій перегляду стратегічних орієнтирів ведення бізнесу. Саме через посилення глобальних викликів і змін, довготривалих кризових явищ в цифрову епоху, особливо значущим для бізнес-системи є здатність ефективно та швидко адаптуватись до вирішення проблем, долати бар'єри для зайняття лідерських позицій у обраній галузі економічної діяльності.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження нових стратегій менеджменту теорії та практики при цифровій трансформації бізнесу в Україні та окреслення основних концептуальних положень їх впровадження.

Виклад основного матеріалу. Зазвичай, цифрова трансформація бізнесу передбачає прискорену оптимізацію усіх бізнес-процесів за допомогою впровадження сучасних технологій. На практиці це означає налагодження сучасних цифрових каналів

зв'язку, задіяння штучного інтелекту для оброблення великих масивів даних, розвиток комунікабельності, роботизацію і автоматизацію рутинних операцій, що підвищує продуктивність кожного співробітника.

У табл. 1 на основі використання даних Державної статистики України узагальнено інформацію щодо кількості підприємств та використання ними інформаційно-комунікаційних технологій.

Таблиця 1 – Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України за період 2018-2021 рр.

Показники	2018	2019	2021**	2022
Кількість діючих суб'єктів господарювання, одиниць	1839672	1941701	1956320	-
Кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет, одиниць	43303	43785	44508	42785
Частка кількості підприємств, що купують послуги хмарних обчислень, у загальній кількості підприємств, %	9,8	10,3	10,2	9,8
З них за видами послуг хмарних обчислень:				
Електронна пошта	5,2	5,9	6,6	-
Офісне програмне забезпечення	4,3	4,8	4,6	-
Хостинг баз даних підприємств	3,4	4,0	4,2	-
Прикладне програмне забезпечення бухгалтерського обліку, фінансів	5,3	5,9	5,5	-
Прикладне програмне забезпечення для управління інформацією про клієнтів, покупців	2,5	2,9	2,8	-
Обчислювальна потужність для запуску програмного забезпечення	3,1	3,5	3,5	-
Частка кількості підприємств, що використовують соціальні медіа, у загальній кількості підприємств, % на підприємствах	29,7	30,1	-	29,1**
З них за видами соціальних медіа:				
Соціальні мережі				
Блоги чи мікроблоги підприємства	25	25,7		24,3
Вебсайти чи прикладні програми (вебдодатки) для обміну мультимедійним вмістом (контентом)	7,0	7,2		6,8
Інструменти обміну знаннями на основі Wiki	12,4	12,8		12,3
	11,4	11,4		11,0
Частка кількості підприємств, що мають найманих фахівців у сфері ІКТ, у загальній кількості підприємств, %	22,3	21,6	21,7**	-

*Збір та розрахунок даних за 2020 рік не здійснювався згідно з оновленою затвердженою статистичною методологією, яка враховує вимоги Регламенту Комісії (ЄС) № 2019/1910 від 07.11.2019 стосовно використання ІКТ та електронної комерції. Згідно із зазначеним регламентом, збирання, формування та оприлюднення окремих показників щодо використання ІКТ на підприємствах має здійснюватися за рік, в якому було проведено відповідне державне статистичне спостереження./

** Інформація сформована на основі даних ініціативно поданих звітів підприємств.

- інформація за 2022 рік не оприлюднена.

Джерело: складено на основі [8]

На жаль, за даними табл. 1 повні обґрунтовані висновки не можна зробити у зв'язку із відсутністю всієї інформації (інформація за 2020 р. не збиралася зовсім, а за 2022 р. частина необхідної для аналізу інформації не представлена на сайті Держстату України). Проте, очевидно, що за останні роки простежуються чіткі тенденції цифровізації бізнесу. Розробка ефективної стратегії розвитку в умовах цифрової трансформації економіки є основною проблемою для будь-якого підприємства як на мікро-, так і на макрорівнях.

Загалом, під стратегією менеджменту в умовах цифрової трансформації бізнесу автори розуміють план або набір керівних принципів, що визначають напрямок та способи досягнення успіху компанії в контексті цифрових технологій та змін, які вони приносять.

Стратегія менеджменту в цифровій трансформації враховує використання цифрових інструментів, даних, аналітики та інших цифрових технологій для покращення бізнес-процесів, взаємодії з клієнтами, розвитку нових продуктів та послуг, оптимізації робочих процесів та забезпечення конкурентної переваги на ринку [2,3].

Основні елементи стратегії менеджменту в цифровій трансформації можуть включати:

- цифрова візія та цілі: визначення чіткої візії та стратегічних цілей, пов'язаних з цифровою трансформацією. Це може бути, наприклад, покращення ефективності, залучення нових ринків або створення цифрових продуктів та сервісів;
- аналіз конкурентного оточення: вивчення конкурентів, трендів ринку, змін в поведінці клієнтів та технологічних інновацій, що допомагає розуміти можливості та виклики, пов'язані з цифровою трансформацією;
- цифрові ресурси та інфраструктура: визначення необхідних цифрових ресурсів, таких як апаратне та програмне забезпечення, системи управління даними, інтернет-з'єднання та інше. Розробка плану їх впровадження та інтеграції в бізнес-процеси;
- інновації та експерименти: стратегія менеджменту в цифровій трансформації сприяє створенню інноваційної культури в організації, де співробітники експериментують з новими ідеями та технологіями, та стимулює прискорене впровадження успішних інновацій;
- зміна організаційної культури та навичок: цифрова трансформація вимагає зміни в організаційній культурі та навичках співробітників. Стратегія менеджменту повинна включати плани по залученню, навчанню та розвитку персоналу, щоб вони могли ефективно працювати в цифровому середовищі.

Стратегія менеджменту в умовах цифрової трансформації допомагає компаніям адаптуватися до змін та використовувати цифрові можливості для досягнення успіху в конкурентному бізнес-середовищі.

Сьогодні при цифровій трансформації бізнесу в Україні існує кілька нових стратегій управління, які допомагають компаніям пристосуватися до цифрової економіки і забезпечити конкурентоспроможність. Ось декілька з них:

1. Стратегія цифрового партнерства: українські компанії все частіше утворюють стратегічні партнерства з цифровими платформами та стартапами для отримання доступу до нових технологій та ринків. Це дозволяє компаніям ефективніше впроваджувати цифрові ініціативи та швидше реагувати на зміни в ринкових умовах.

2. Стратегія перетворення бізнес-моделі: цифрова трансформація нерідко вимагає перегляду традиційних бізнес-моделей. Компанії повинні виявляти нові

можливості, що виникають внаслідок цифрових технологій, і перетворювати свої процеси, продукти та послуги, щоб задовольняти зміни вимоги споживачів.

3. Стратегія залучення талановитих спеціалістів: цифрова трансформація потребує наявності кваліфікованих кадрів з цифровими навичками. Компанії повинні активно залучати та розвивати цифрові таланти, а також створювати міжфункціональні команди, що сприяють інтеграції цифрових ініціатив у всіх сферах діяльності.

4. Стратегія забезпечення кібербезпеки: зростання цифрової економіки супроводжується збільшенням кіберзагроз. Компанії повинні активно захищати свою цифрову інфраструктуру та дані, використовуючи сучасні технології кібербезпеки. Стратегічне планування та використання інструментів кібербезпеки є важливим елементом управління цифровим бізнесом.

5. Стратегія аналізу даних: цифрова трансформація забезпечує компаніям доступ до величезного обсягу даних. Використання аналітичних інструментів та штучного інтелекту дозволяє компаніям здійснювати аналіз даних для отримання цінних інсайтів, прийняття обґрунтованих рішень та виявлення нових можливостей для бізнесу.

Дослідження показали, що ці стратегії є лише загальними напрямками для управління цифровою трансформацією бізнесу в Україні. Конкретні підходи і методи можуть варіюватися залежно від галузі, розміру компанії та конкретних цілей. Важливо, щоб компанії створювали гнучкі стратегії, які враховують швидкозмінний цифровий ландшафт та зміни вимоги споживачів.

Роль менеджера є критично важливою при розробці та виборі нових стратегій при цифровій трансформації. Ось деякі ключові аспекти ролі менеджера в цьому процесі:

- відданість цифровій трансформації: менеджер повинен бути впевнений у необхідності цифрової трансформації та бути прикладом для команди. Він повинен бути відкритим до нових ідей та ініціатив, активно підтримувати процес цифрової трансформації та мотивувати співробітників до участі.

- розуміння бізнес-та технологічних аспектів: менеджер повинен мати розуміння бізнес-потреб та можливостей, які надають цифрові технології. Він повинен мати відповідні знання про ринкові тенденції, конкурентні переваги та потенційні ризики, пов'язані з цифровою трансформацією.

- стратегічне планування: менеджер повинен мати здатність до стратегічного мислення та планування. Він повинен бути здатним аналізувати поточний стан компанії, визначати цілі та орієнтуватися на довгостроковий успіх. Розробка стратегій та планів для впровадження цифрових ініціатив вимагає здатності до системного мислення та визначення пріоритетів.

- керівництво командою: менеджер має грати роль лідера, який може вдихнути впевненість та надати настанови команді. Він повинен спроможним організувати робочі групи, залучати ключових зацікавлених сторін та керувати процесом впровадження цифрових стратегій. Крім того, менеджер повинен забезпечувати необхідні ресурси та підтримку для успішної реалізації стратегій.

- контроль та оцінка: менеджер повинен встановити механізми контролю та оцінки результатів цифрової трансформації. Він повинен відстежувати ключові показники ефективності, аналізувати виконання стратегій та вносити корективи, якщо необхідно.

Роль менеджера полягає не лише в розробці та виборі нових стратегій, але й в їх успішному впровадженні та управлінні процесом цифрової трансформації. Від його лідерства, знань та здатності до ефективного керівництва залежить успіх компанії у цифровому світі.

Впровадження нових стратегій в бізнесі при цифровій трансформації базується на декількох концептуальних положеннях (рис.1).

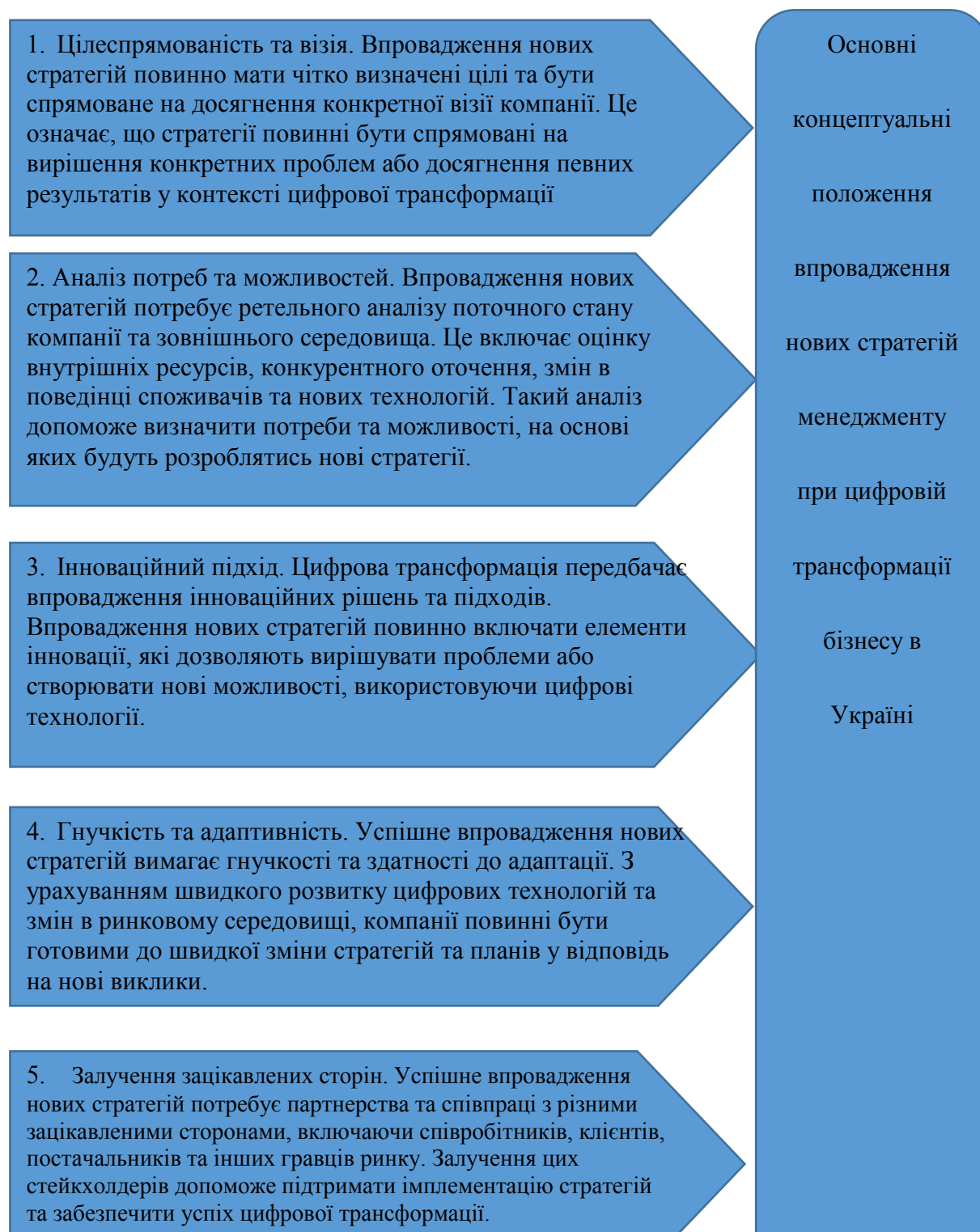


Рисунок 1 – Концептуальні положення впровадження нових стратегій менеджменту при цифровій трансформації бізнесу в Україні

Джерело: розроблено авторами на основі [7, 9, 11]

Переконані, що окреслені концептуальні положення слугують фундаментом для розробки та впровадження нових стратегій при цифровій трансформації. Вони допомагають компаніям орієнтуватись у швидкозмінному цифровому світі та досягати конкурентних переваг.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На підставі досліджень та розглянутих перспектив можна зробити наступні висновки щодо нових стратегій менеджменту при цифровій трансформації бізнесу в Україні:

1. Цифрова трансформація є необхідною. Українські компанії вже відчувають вплив цифрової трансформації на бізнес та конкурентоспроможність. Вона стає необхідним елементом для адаптації до змін в економічному середовищі та задоволення потреб споживачів.

2. Цифрові партнерства стають ключовими. Стратегічні партнерства з цифровими платформами та стартапами допомагають українським компаніям отримати доступ до нових технологій, ринків та інновацій. Це дозволяє компаніям ефективніше впроваджувати цифрові рішення та швидше реагувати на зміни.

3. Традиційна бізнес-модель потребує перетворень. Компанії повинні шукати нові можливості, перетворювати свої процеси та пропонувати інноваційні продукти та послуги для задоволення змінних вимог споживачів.

4. Кваліфіковані кадри є важливими. Цифрова трансформація вимагає наявності талановитих спеціалістів з цифровими навичками. Компанії повинні активно залучати, розвивати та утримувати цифрові таланти, а також створювати міжфункціональні команди для ефективної інтеграції цифрових ініціатив.

5. Кібербезпека є важливим аспектом. Зростання цифрової економіки також збільшує ризики кібербезпеки. Компанії повинні приділяти належну увагу захисту своїх даних, систем та процесів. Ефективна стратегія кібербезпеки стає необхідною складовою успішної цифрової трансформації.

Таким чином, вищезазначене підкреслює важливість цифрової трансформації для українських компаній та необхідність розробки інноваційних стратегій менеджменту для досягнення успіху в цифровому світі.

Цифрова трансформація бізнесу в Україні є актуальною та швидкозмінною областю, яка відкриває безліч можливостей для подальших досліджень та креативних практичних впроваджень менеджменту. За переконанням авторів, перспективними напрямками можуть стати наступні об'єкти майбутніх досліджень: виклики та перешкоди цифрової трансформації в Україні (тобто проблеми, з якими зіштовхуються українські компанії під час цифрової трансформації - вивчення юридичних та регуляторних аспектів, кадрових викликів, фінансових обмежень та культурних перешкод); вплив цифрової трансформації на ефективність бізнесу (дослідження впливу цифрових технологій та ініціатив на продуктивність, операційну ефективність та фінансові показники українських компаній); роль керівників та лідерів у впровадженні цифрових стратегій (аналіз навичок та компетенцій, необхідних для успішного керівництва в епоху цифрової трансформації, а також вивчення стратегій, які допомагають стимулювати інновації та забезпечувати залучення співробітників до процесу трансформації). Отже, з урахуванням швидкого розвитку цифрових технологій та змін в економічному середовищі, цей напрямок досліджень залишається дуже актуальним і перспективним.

Список літератури

1. Безус Р.М., Крючко Л.С. Методологічні дослідження стану впровадження цифрових інструментів зовнішнього та внутрішнього маркетингу в сільськогосподарських кооперативах. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2022. №45. С.14-21.
2. Бортник А. М. Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. № 47. С. 16–29.
3. Воскобоєва О. В., Ромашенко О. С. Індекс цифровізації як основний фактор розвитку цифрових технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4 (26). С. 56-61.
4. Грищенко О. А. Цифрова економіка: сучасні виклики для економістів та правознавців. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 77–90.
5. Купревич Т.С. Цифрові платформи в світовій економіці: сучасні тенденції і напрямки розвитку. *Економічний вісник університету*. 2018. Вип. 37/1 С. 313.
6. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С. 296-299.
7. Мельниченко В. Цифрова трансформація: 5 стратегічних помилок бізнесу. URL: <https://mind.ua/openmind/20202022-cifrova-transformaciya-5-strategichnih-pomilok-biznesu> (дата звернення: 30.04.2023)
8. Методологічні положення державного статистичного спостереження щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. 28 грудня 2022 року № 415. 37 с. URL: https://ukrstat.gov.ua/norm_doc/2022/415/415.pdf (дата звернення: 1.05.2023)
9. Поремчук Є. Час змін: з чого бізнесу розпочати цифрові трансформації. І як підготувати до них команду. 30 берез. 2021 р. URL: <https://mind.ua/openmind/20223845-chas-zmin-z-chogo-biznesu-rozpochaty-cifrovi-transformaciyi> (дата звернення: 30.04.2023)
10. Шевченко Л.С. Цифрова конкуренція: нові можливості та нові загрози. *Економічна теорія та право*. 2021. №2 (45). С.11-31. URL: <https://cutt.ly/owelF6L2> (дата звернення: 30.05. 2023)
11. Чому цифрові стратегії зазнають невдачі? URL: <http://open.knbs.ua/digital-strategies-fail/> (дата звернення: 1.05. 2023)
12. Ringel M., Zablit H., Manly J., Grassl F. How Digital Transforms Innovation Strategy. URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/most-innovative-companies-2018-how-digital-transforms-strategy.aspx>. (дата звернення: 25.04. 2023)

References

1. Bezus, R.M., & Kriuchko, L.S. (2022). Metodolohichni doslidzhennia stanu vprovadzhennia tsyfrovyykh instrumentiv zovnishnoho ta vnutrishnoho marketynhu v silskohospodarskykh kooperatyvakh [Methodological studies of the state of implementation of digital tools for external and internal marketing in agricultural cooperatives]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky - Scientific Bulletin of Kherson State University. Series of Economic Sciences*, 45, 14-21 [in Ukrainian].
2. Bortnik, A.M. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznes-modeli pidpriemstva [Digital transformation of a company business model]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy- Strategy of economic development of Ukraine*, 47, 16–29 [in Ukrainian].
3. Voskoboieva, O.V., & Romashchenko, O.S.(2018). Indeks tsyfrovizatsii yak osnovnyi faktor rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohii [Digitalisation index as a key factor in the development of digital technologies]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes - Economics. Management. Business*, 4 (26), 56-61 [in Ukrainian].
4. Hrytsenko, O.A. (2018). Tsyfrova ekonomika: suchasni vyklyky dlia ekonomistiv ta pravoznavtsiv [Digital economy: modern challenges for economists and lawyers]. *Ekonomichna teoriia ta pravo - Economic theory and law*, 2 (33), 77–90 [in Ukrainian].
5. Kuprevych, T.C. (2018). Tsyfrovii platformy v svitovii ekonomitsi: suchasni tendentsii i napriamky rozvytku [Digital platforms in the global economy: current trends and directions of development]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu - Economic Herald of the University*, 37/1, 313 [in Ukrainian].
6. Marchuk, O.O. (2018). Tsyfrovyyi marketynh yak innovatsiyniy instrument upravlinnia [Digital marketing as an innovative management tool]. *Ekonomika i suspilstvo - Economy and society*, 17, 296-299 [in Ukrainian].
7. Melnychenko, V. (2019). Tsyfrova transformatsiia: 5 stratehichnykh pomyllok biznesu [Digital transformation: 5 strategic business mistakes]. *mind.ua*. Retrieved from

- <https://mind.ua/openmind/20202022-cifrova-transformaciya-5-strategichnih-pomilok-biznesu> [in Ukrainian].
8. Metodolohichni polozhennia derzhavnoho statystychnoho sposterezhennia shchodo vykorystannia informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii na pidpriemstvakh [Methodological provisions of state statistical observation on the use of information and communication technologies at enterprises] (2022). 415. 37. Retrieved from https://ukrstat.gov.ua/norm_doc/2022/415/415.pdf [in Ukrainian].
 9. Poremchuk, Ye. (2021). Chas zmin: z choho biznesu rozpochaty tsyfrovi transformatsii. I yak pidhotuvaty do nykh komandu [Time for change: how businesses can start digital transformation. And how to prepare a team for them]. *mind.ua*. Retrieved from <https://mind.ua/openmind/20223845-chas-zmin-z-chogo-biznesu-rozpochati-cifrovi-transformaciyi> [in Ukrainian].
 10. Shevchenko, L.S. (2021). Tsyfrova konkurentsiia: novi mozhlyvosti ta novi zahrozy [Digital competition: new opportunities and new threats]. *Ekonomichna teoriia ta parvo - Economic theory and law*, 2 (45), 11-31. Retrieved from <https://cutt.ly/owel1f6L2> [in Ukrainian].
 11. Chomu tsyfrovi stratehii zaznaiut nevdachi? [Why do digital strategies fail?]. *open.kmbs.ua*. Retrieved from: <http://open.kmbs.ua/digital-strategies-fail> [in Ukrainian].
 12. Ringel, M., Zablit, H., Manly, J., & Grassl, F. (2018). How Digital Transforms Innovation Strategy. *bcg.com*. Retrieved from <https://www.bcg.com/publications/2018/most-innovative-companies-2018-how-digital-transforms-strategy.aspx> [in English].

Hrinka Tetyana, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor

Nemchenko Tetiana, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor
Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

New Management Strategies for Digital Business Transformation in Ukraine

The significance and role of digital transformation of business and the need to reorient the relevant management systems to new strategic guidelines have been substantiated. The nature of reasonable digital changes that come with economic activities of business entities was outlined. A detailed critical analysis of the main strategic mistakes on the way to digital transformation of business in Ukraine is carried out: ignoring the duality of digitalisation, non-priority of investing in digital transformation of business, underestimation of customer experience, fragmentation and inattention to the requirements of modern time. It is emphasised that the management strategy in digital transformation takes into account the use of digital tools, data, analytics and other digital technologies to improve business processes, customer interaction, development of new products and services, optimisation of work processes and ensuring a competitive advantage in the market. The article provides information on the state of use of information and communication technologies at Ukrainian enterprises over the past five years. It is found that there are clear trends in the digitalisation of business, but the development of an effective development strategy in the context of the digital transformation of the economy remains a major challenge for any enterprise at both micro and macro levels.

New management strategies that are relevant in the context of digital transformation of business processes are allocated: digital partnership strategy, business model transformation strategy, cyber-security strategy, data analysis strategy. The authors substantiate the importance of a manager's role, which is critical in the development and selection of new strategies for digital transformation.

The study of the problem, current realities and trends in the choice of new management strategies in the digital economy has allowed formulating conceptual provisions for the implementation of successful digital business transformations in terms of strategic vision in the direction of focus and vision, analysis of needs and opportunities, innovative approach, flexibility and adaptability, and stakeholder involvement.

new management strategies, digital business transformation, strategic mistakes, digital technologies, information and communication technologies, digital partnership strategy, business model transformation strategy, cyber-security strategy, data analysis strategy, role of the manager, conceptual provisions

Одержано (Received) 15.05.2023

Прорецензовано (Reviewed) 21.05.2023

Прийнято до друку (Approved) 29.05.2023