

Тетяна Юрїївна Коритько,
кандидат економічних наук, доцент,
ORCID 0000-0002-4251-1971,
e-mail: taniakorytko@gmail.com,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Постановка проблеми. Сучасні умови розвитку економіки змушують підприємства постійно перебувати у процесі трансформацій. Відбувається проникнення інформаційних технологій у всі сфери життєдіяльності підприємств. Використання стандартних класичних методів управління вже не дозволяє стати лідером та досягти успіхів на ринку. Виникають вимоги до джерел конкурентних переваг підприємств та ефективних методів управління.

Цифрова трансформація передбачає впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства. Цей процес потребує радикальних змін у технології, виробничих процесах, бухгалтерському обліку, культурі, принципах створення нових продуктів.

У разі впровадження цифрових технологій підвищується рівень залежності виробництва від їх використання. У зв'язку з цим необхідно приділяти велику увагу до якості цифрових технологій, підходити до вибору з підвищеними вимогами і враховувати можливі втрати при потенційному виході з ладу інтегрованих у виробництво цифрових систем, оскільки ці втрати можуть бути більшими, ніж при використанні традиційних моделей управління виробництвом.

Менеджмент підприємств в умовах нового цифрового економічного укладу має активно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, вибудовуватись з урахуванням прозорості та структурованості всіх бізнес-процесів, застосовувати ефективну систему управління знаннями та мотивації персоналу, а також враховувати особливості управління підприємством в умовах цифровізації [9; 14].

Дослідження обумовлено технологічним розвитком промислових підприємств, які в результаті цифрової трансформації набули нових можливостей. Виникла потреба змінити існуючий організаційно-економічний механізм взаємодії підприємств із тривалим виробничим циклом, який не враховує специфіки цієї взаємодії в умовах цифрової економіки.

Цифрову трансформацію можна розглядати не тільки як знання, якою технологією чи сервісом замінити конкретний бізнес-процес на підприємстві,

та використання масивів даних для підвищення продуктивності праці, а як цифрову екосистему підприємства, що включає цифровізацію та інтеграцію вертикального та горизонтального ланцюжка створення доданої вартості, цифровізацію продуктів та послуг, впровадження багатосторонніх цифрових платформ та цифрових бізнес-моделей, підвищення якості продуктів та прозорість процесів виробництва, доступ до них і постачальників та споживачів. Необхідні соціально-економічні досягнення – це цифрова грамотність ключових фахівців та розуміння менеджментом перетворень, що назріли на підприємстві, за напрямками: реорганізації впровадження технологічних інновацій, технічного оснащення виробництва, навчання персоналу.

Метою статті є розробка механізму управління та етапів формування стратегії адаптації підприємств в умовах цифрової трансформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління та його застосування у практичній діяльності в умовах ринкової економіки знайшли відображення у наукових працях значної кількості вітчизняних учених, зокрема: І. Булеєв [12], В. Сфремов [1], Л. Киш [2], О. Таран-Лала [10], В. Харченко [13] та інші. Незважаючи на значну кількість публікацій, більшість питань процесу управління підприємства недостатньо освітлені, не враховуючи особливостей їх діяльності в умовах цифрових трансформацій. У зв'язку з цим виникає необхідність обґрунтування механізму управління адаптацією діяльності підприємством в умовах цифровізації.

В науковій літературі приділено багато уваги дослідженню теоретичних аспектів та методологічних основ трансформацій. Наукові дослідження на цю тематику викладені в працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема С. Бюе [15], Е. Тоффлер [11], В. Ляшенко [6], І. Маркович [7], Н. Петришина [8] та ін. Однак, незважаючи на широке коло питань, що є об'єктом досліджень, слід відзначити, що загальнотеоретичні та практичні аспекти розуміння дослідження трансформацій не є достатньо вивченими та носять дискусійний характер.



Цифрова трансформація промислового підприємства – це досить складний, багатогранний процес, який одночасно зачіпає кілька бізнес-процесів і пов'язані з цими змінами інвестиції.

Таким чином, управління цифровою трансформацією – це, по суті, управління змінами у процесах, що передбачає як зміни в управлінській структурі підприємства, так і пов'язані з цим витрати та інвестиції.

У сфері вивчення питань цифровізації промисловості слід виділити такі проблеми, як:

– неформованість емпіричної бази досліджень у сфері переходу промислових підприємств на інноваційні цифрові технологічні платформи;

– відсутність стабільного тривалого терміну оцінки ефективності цифровізації окремих підприємств, через недостатньо тривалий період реалізації досліджуваних процесів;

– відсутність однаковості в теоретико-методологічних підходах, що інтерпретують процеси цифровізації (рис. 1).

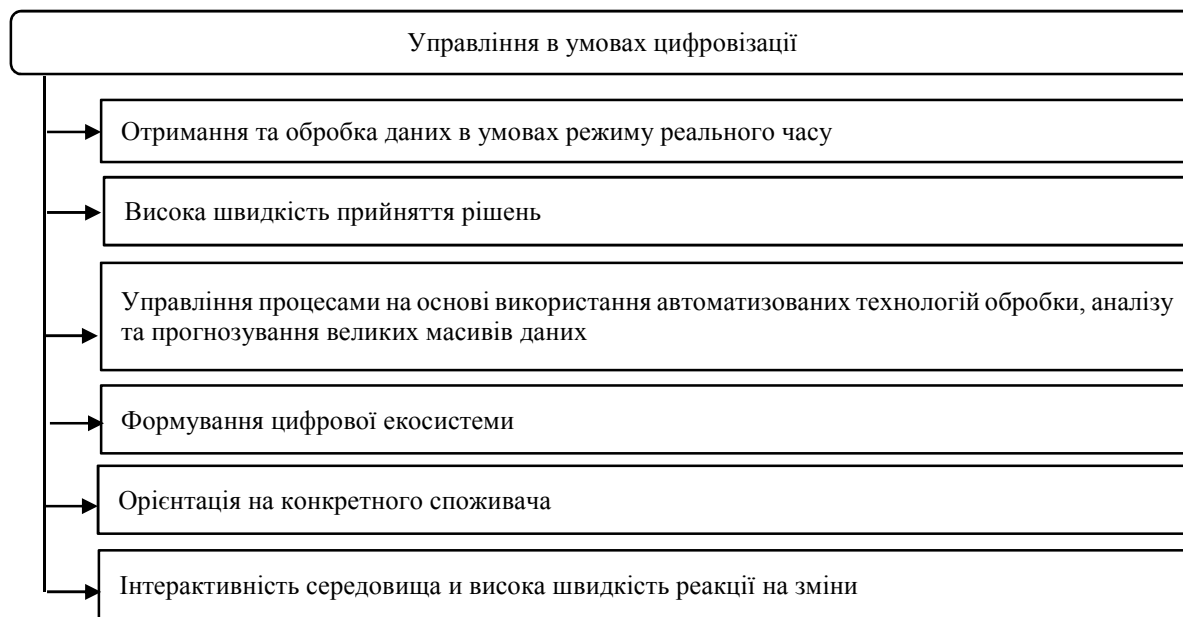


Рис. 1. Особливості адаптивного управління підприємством в умовах цифровізації

При впровадженні в діяльність підприємства цифрові технології дають низку переваг, серед яких можна виділити підвищення гнучкості виробництва за рахунок активної зміни характеристик виробничого процесу та забезпечення інформаційної інтеграції етапів життєвого циклу виробленої продукції. Цифрова трансформація дає якісне покращення бізнес-процесів підприємства за рахунок впровадження інновацій та адаптації бізнес-моделей до умов сучасної цифрової економіки [4].

Для успішного переходу до моделі керування на основі механізму крос-галузевої взаємодії необхідно забезпечити формування організаційної структури цифрової платформи крос-галузевої екосистеми, яка матиме потенціал масштабування стосовно інших галузей або сприяти їх появі.

Слід зазначити, що побудована організаційна структура управління повинна мати горизонтальний характер за умови використання процесного принципу, а не функціонального управління (рис. 2).

Модель системи управління за умов цифрового підприємства можна описати такими положеннями. При побудові структури системи управління підприємством необхідно наголошувати на горизон-

тальний комунікаційний характер, який дозволяє ефективно вирішувати завдання впорядкування взаємозв'язків між структурними підрозділами та окремими виконавцями. При встановленні зв'язків підпорядкування слід враховувати три рівні управління: стратегічний, організаційний та виконавчий.

Цифрова трансформація системи управління підприємством пов'язана зі зміною у складі та ієрархії управлінського персоналу, що обумовлено посиленням ролі ІТ-фахівців, а також зі зміною підходів до організації та управління бізнес-процесами. При цьому змінюються склад об'єктів управління, цілі управління, вимоги до суб'єкту управління, зокрема до компетенцій, функціональних обов'язків, а також відповідальності менеджерів та керівників.

У контексті розглянутої проблеми слід зазначити, що відповідальністю керівного складу підприємства є проведення постійного моніторингу не тільки процесів, технічних елементів та ресурсів, а й організація моніторингу персоналу з метою оцінки ступеня залученості та цифрових навичок та прийняття рішення про необхідність навчання для розвитку цифрових талантів та розширення цифрові компетенції.



Рис. 2. Організаційна структура системи управління підприємством в умовах цифрової трансформації підприємства

Управління розвитком підприємства в умовах трансформації економіки має бути частиною проекту сталого розвитку підприємства, включати методи вибору інноваційної стратегії та планів її реалізації. Механізм дозволяє також інтегрувати процеси трансформації у систему управління підприємством, що підвищує надійність прогнозів та їх реалізації у довгостроковому періоді.

Механізм адаптивного управління підприємством на основі цифрових платформ є поєднанням

організаційних та економічних заходів впливу на виробничу структуру підприємства та систему управління в аспекті впровадження цифрових технологій, а в процесі розвитку – цифрової трансформації, в результаті якої буде реалізована сучасна бізнес-модель цифрового підприємства та створено цифрову екосистему даних. Алгоритм формування механізму адаптивного управління підприємством в умовах цифрової трансформації наведено на рис. 3.



Рис. 3. Механізм управління адаптацією діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації

З погляду інформаційного підходу, механізм адаптивного управління підприємством на основі цифрових платформ необхідно розглядати як сукупність засобів (форм, методів) та інструментів керуючого впливу на структуру управління та функції управління при взаємодії суб'єкту та об'єкту. Під об'єктом управління розуміють систему управління підприємствами, куди спрямовано вплив механізму, а суб'єктом – керівництво підприємств.

Таким чином, механізм адаптивного управління підприємством на основі цифрових платформ, який сформовано на базі інформаційного підходу являє собою сукупність організаційних та економічних методів та інструментів управлінського впливу суб'єкта управління на об'єкт управління.

Промислові підприємства намагаються, використовуючи цифрові технології, домогтися зменшення витрат, за рахунок чого істотно збільшити обсяги здійснюваної діяльності. При цьому в різних галузях ступінь проникнення цифрових технологій у практику не є однаковим. Так, у роздрібній торгівлі

та банківській сфері цифрові технології розвиваються досить давно та успішно [9]. При цьому в промисловості впровадження цифрових технологій здійснюється значно повільніше, що пов'язано з низкою факторів, таких як великий обсяг виробничих фондів, високі виробничі ризики, які пов'язані з охороною праці та інші [3; 16; 17].

Існуючі сьогодні стратегії проведення цифрових перетворень у промисловості дають основу виділення чотирьох типів таких стратегій, проте успіх практично будь-якого з цих типів багато в чому залежить від ступеня готовності промислового підприємства до цифрових перетворень.

Під стратегічною адаптацією підприємства до впровадження цифрових технологій слід розуміти наявність розробленої програми стратегічної цифрової трансформації промислового підприємства, в якій зазначено мету, терміни реалізації окремих заходів, проектів та ресурсів, які необхідні для реалізації поставлених у програмі завдань. Підхід до формування стратегії адаптації підприємства в умовах цифровізації наведено на рис. 4.



Рис. 4. Етапи формування стратегії адаптації підприємства в умовах цифрової трансформації

Вибір стратегії адаптації слід здійснювати на основі матриці «нестабільність зовнішнього середовища – інтегральний показник адаптивності, що дозволить визначити місце підприємства в адаптаційному просторі та обґрунтувати стратегію.

На підставі проведеної оцінки нестабільності зовнішнього середовища та адаптивності підприємства здійснюється позиціонування підприємства на матриці та відбувається подальший вибір стратегії. Виділено чотири основні типи стратегії адаптації, а

саме, активна, пасивна, превентивна та компенсаційна.

Стратегія активної адаптації передбачає внесення підприємством змін у середу свого функціонування. Практичними інструментами реалізації активної стратегії адаптації є реінжиніринг, диверсифікація та реструктуризація.

Пасивна адаптація передбачає зміну поведінки підприємства до більш ефективного функціонування за допомогою механізмів модернізації, реструктуризації, реінжинірингу.

Превентивна адаптація є зміна процесів функціонування підприємства на підставі прогнозних оцінок змін середовища щодо перспективних напрямів діяльності. Превентивна адаптація забезпечує випереджувальні заходи та контроль, створюючи умови для лідерства підприємства на ринку. Інструментами реалізації стратегії превентивної адаптації виступають управління на основі імпульсів розвитку та управління в умовах цифрової трансформації.

Компенсаційна стратегія адаптації є такою формою пристосування до умов цифрової трансформації, які відбуваються за рахунок механізму пе-

ремикування взаємодоповнюючих режимів функціонування суб'єкту адаптації. Інструментами такої стратегії адаптації виступають реструктуризація, реорганізація, модернізація.

Впровадження стратегії адаптації в умовах цифрової трансформації на підприємстві є ключовим фактором забезпечення довгострокового сталого розвитку та їх виживання.

Від того, наскільки своєчасно та ефективно керівництво підприємства здатне розпізнавати, ідентифікувати та реагувати на сигнали та фактори в умовах цифрової трансформації, безпосередньо залежить їх успішність, що робить необхідним розробку та впровадження у стратегії адаптації.

Однією з ключових проблем, що стоять перед менеджментом підприємства є проблема вибору варіанту програми цифрової трансформації підприємства. Як наслідок, необхідно розробити інструментарій, який дозволив би здійснювати вибір найбільш оптимального варіанта програми цифрової трансформації підприємства.

Етапи ухвалення рішень, які пов'язані з впровадженням програми цифрових технологій наведені на рис. 5.

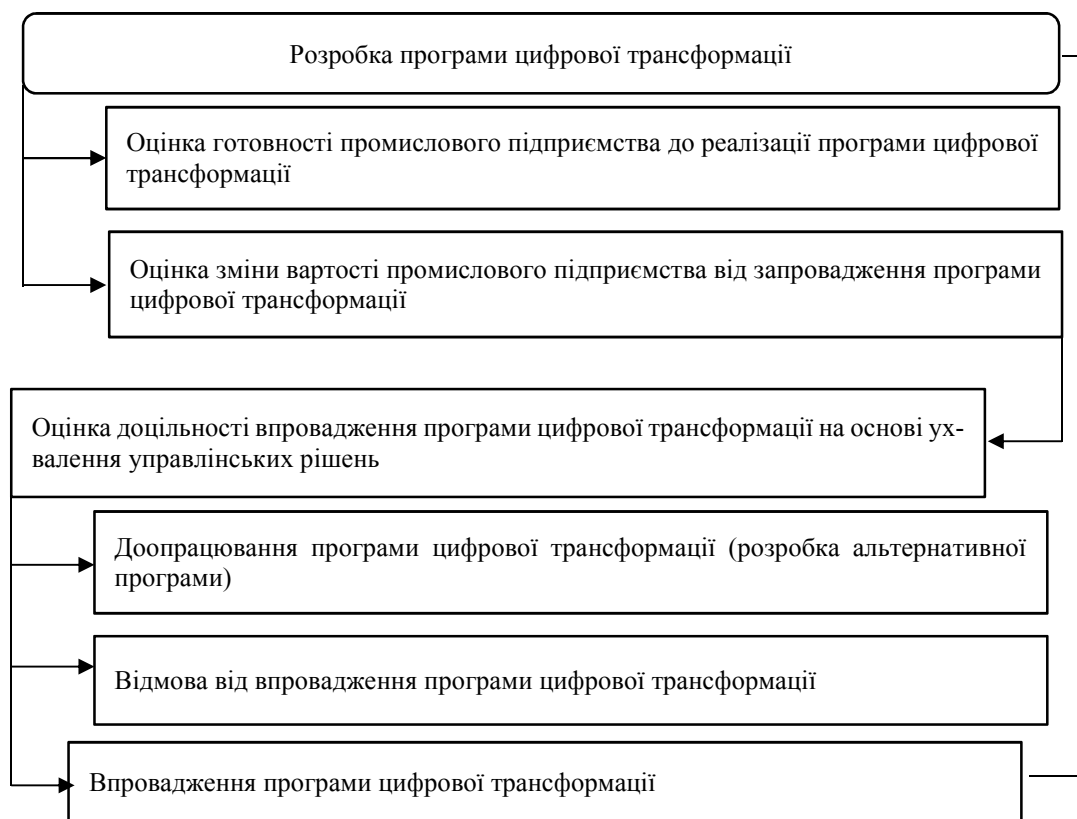


Рис. 5. Етапи прийняття рішення щодо впровадження програми цифрової трансформації

Доцільно відмітити, що навіть високоефективні проекти цифрової трансформації найчастіше зазнають невдачі, якщо промислове підприємство не готове до їх реалізації. Саме тому одною з головних ознак є показник, що характеризує ступінь готов-

ності промислового підприємства до цифрових перетворень.

З цього погляду програма цифрової трансформації повинна включати, з одного боку, управлінські рішення, що пов'язані зі змінами в управлінській

структурі, з іншого – інвестиційну програму, а також систему управління витратами, які пов'язані з впровадженням цифрових технологій на промисловому підприємстві. Таким чином, програма цифрової трансформації має бути, зокрема, частиною інвестиційної програми промислового підприємства.

Висновки. Таким чином, можна дійти висновку, що обґрунтування та реалізація стратегії адаптації підприємства в умовах цифрової трансформації є складним, системним, багатоаспектним процесом, організація якого передбачає проведення глибокого аналізу та визначення відповідного ресурс-

ного забезпечення. Впровадження стратегії адаптації на підприємстві виступає одним із ключових чинників забезпечення довгострокового сталого розвитку та виживання в сучасних ринкових умовах. Від того, наскільки своєчасно та правильно керівництво підприємства здатне розпізнавати, ідентифікувати та реагувати на сигнали та фактори зовнішнього середовища, безпосередньо залежить успішність їх діяльності, що робить необхідним розробку та впровадження механізму управління адаптацією діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації.

Література

1. Спіфанова І., Дзеджула В., Косарук О., Сауляк А. Управління інвестиційним потенціалом підприємств харчової промисловості. *Innovation and Sustainability*. 2022. Вип. 2. С. 8–17. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.8.17>.
2. Киш Л. М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38 (1). С. 107–113.
3. Коритько Т. Ю. Економічний механізм адаптації підприємства. *Розвиток економічних методів управління національною економікою та економікою підприємства*. 2013. Т. XIV. С. 90–97.
4. Коритько Т. Ю. Оцінка впливу дисбалансів в умовах трансформації економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 3(73). С. 71–81. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3\(73\)-71-81](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3(73)-71-81).
5. Кулик Н. М., Соколенко Т. М. Технологія адаптації у системі управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14. № 3. С. 96–100.
6. Ляшенко В. І., Вишневецький О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ, 2018. 252 с.
7. Маркович І. Б. Розкриття сутності поняття трансформації економічного простору в системі категорій розвитку національної економіки. *Економіка розвитку*. 2014. № 2. С. 77–81.
8. Петришина Н. В. Проблеми трансформації економіки України. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18 : Економіка і право*. 2014. Вип. 24. С. 31–38.
9. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 435–440.
10. Таран-Лала О., Сухорук К. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2021. Вип. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>.
11. Тоффлер Е. Третя Хвиля / пер. з англ. А. Євса; ред. пер. Шовкун. Київ: Вид. дім «Всесвіт», 2000. 475 с.
12. Брюховецька Н. Ю. Управління підприємств в умовах цифровізації: виклики та механізми трансформацій: монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2024. 302 с.
13. Харченко В. А. Концептуальні засади формування системи стратегічного управління розвитком підприємства. *Схід*. 2014. №5. С. 52–56.
14. Buleev I., Bryukhovetska N., Korytko T., Piletska S., Patlachuk V. Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. №1. Vol 45. P. 94–104. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.10>.
15. Boue'e C., Schaible S. Die Digitale Transformation der Industrie. Roland Berger Strategy Consultants und Bundesverband der Deutschen Industrie, 2015. 52 p.
16. Korytko T., Piletska S. The Adaptive Management of Enterprises' Business Processes Under the Condition of European Integration. *Recent Trends in Business and Entrepreneurial Ventures*. 2023. Vol. 27. DOI: <https://doi.org/10.52305/KZZV1105>.
17. Korytko T., Piletska S. Model of the Adaptive Management System of an Industrial Enterprise in the Conditions of Industry 4.0. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 4 (70). С. 76–80. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-76-80](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-76-80).

References

1. Yepifanova, I., Dzhezdzula, V., Kosaruk, O., Sauliak, A. (2022). Upravlinnia investytsiinym potentsialom pidpriemstv kharchovoi promyslovosti [Management of the investment potential of food industry enterprises]. *Innovation and Sustainability*, 2, pp. 8–17. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.8.17> [in Ukrainian].
2. Kish, L. M. (2019). Stratehichne upravlinnia, yak osnovna chastyna menedzhmentu pidpriemstva [Strategic management, as the basic part of management of the enterprise]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 38(1), pp. 107–113 [in Ukrainian].
3. Korytko, T. Yu. (2013). Ekonomichniy mekhanizm adaptatsii pidpriemstva. [Economic mechanism of enterprise adaptation]. *Rozvytok ekonomichnykh metodiv upravlinnia natsionalnoi ekonomikoi ta ekonomikoi pidpriemstva – Development of economic methods of management of the national economy and enterprise economy*, Vol. XIV, pp. 90–97 [in Ukrainian].
4. Korytko, T. Yu. (2023). Otsinka vplyvu dysbalansiv v umovakh transformatsii ekonomiky [Assessment of the Impact of Imbalance in the Conditions of Transformation of the Economy]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 3(73), pp. 71–81. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3\(73\)-71-81](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3(73)-71-81) [in Ukrainian].
5. Kulyk, N. M., Sokolenko, T. M. (2013). Tekhnolohiia adaptatsii u systemi upravlinnia pidpriemstvom [Adaptation technology in the enterprise management system]. *Ekonomichniy analiz – Economic analysis*, Vol. 14, No. 3, pp. 96–100 [in Ukrainian].
6. Liashenko, V. I., Vyshnevskiy, O. S. (2018). Tsyfrova modernizatsiia ekonomiky Ukrainy yak mozhyvyst proryvnoho rozvytku [Digital modernization of the economy of Ukraine as an opportunity for breakthrough development]. Kyiv [in Ukrainian].
7. Markovych, I. B. (2014). Rozkryttia sutnosti poniattia transformatsii ekonomichnoho prostoru v systemi katehorii rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Revealing the essence of the concept of transformation of economic space in the system of categories of development of the national economy]. *Ekonomika rozvytku – Economics of development*, 2, pp. 77–81 [in Ukrainian].

8. Petryshyna, N. V. (2014). Problemy transformatsii ekonomiky Ukrainy [Problems of transformation of the economy of Ukraine]. *Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Dragomanova. Seriya 18 : Ekonomika i pravo – Scientific journal of the National University named after M. P. Dragomanov. Series 18: Economics and law*, 24, pp. 31-38 [in Ukrainian].
9. Piletska, S. T., Korytko, T. Yu. (2018). Systema adaptivnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh minlyvoho zovnishnoho seredovyscha [The System of Adaptive Management of Enterprise in Conditions of a Changing External Environment]. *Biznes Inform – Business Inform*, 12, pp. 435-440 [in Ukrainian].
10. Taran-Lala, O., Sukhoruk, K. (2021). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Peculiarities of strategic management of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66> [in Ukrainian].
11. Toffler, E. (2000). Tretia Khvylya [The Third Wave]. Trans. from English. Kyiv, «Vsesvit». 475 p. [in Ukrainian].
12. Bryukhovetska, N. Yu. (2024). Upravlinnia pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii: vyklyky ta mekhanizmy transformatsii [Enterprise management in the context of digitalization: challenges and mechanisms of transformations]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 302 p. [in Ukrainian].
13. Kharchenko, V. A. (2014). Kontseptualni zasady formuvannia systemy stratehichnoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Conceptual principles of forming a system of strategic management of enterprise development]. *Skhid – East*, 5, pp. 52–56 [in Ukrainian].
14. Buleev, I., Bryukhovetska, N., Korytko, T., Piletska, S., Patlachuk, V. (2023). Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 1, Vol. 45, pp. 94-104. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.10>.
15. Boue'e, C., Schaible, S. (2015). Die Digitale Transformation der Industrie. Roland Berger Strategy Consultants und Bundesverband der Deutschen Industrie. 52 p.
16. Korytko, T., Piletska, S. (2023). The Adaptive Management of Enterprises' Business Processes Under the Condition of European Integration. *Recent Trends in Business and Entrepreneurial Ventures*, 27. DOI: <https://doi.org/10.52305/KZZV1105>.
17. Korytko, T., Piletska, S. (2022). Model of the Adaptive Management System of an Industrial Enterprise in the Conditions of Industry 4.0. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 4 (70), pp. 76-80. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-76-80](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-76-80).

Коритько Т. Ю. Механізм управління та формування стратегії адаптації підприємств в умовах цифровізації економіки

Сформульовано проблему необхідності адаптації підприємств до змін в умовах цифрової трансформації, підвищення ефективності стратегій, що розробляються та реалізуються, пошуку відповідних інструментів та методів, необхідних для цього. У ході дослідження було систематизовано основні підходи до визначення дефініції «управління» та «трансформація», обґрунтований системний підхід, що найбільше відповідає викликам зовнішнього середовища. Адаптація підприємств в умовах цифрової трансформації являє собою поведінкові зміни у взаємозв'язку з якісними системними змінами, що відбуваються і таким чином впливають на ключові параметри їх діяльності. Сформовано механізм управління діяльністю підприємств в умовах цифрової трансформації, який є складною багатовимірною системою та ґрунтується на базі інформаційного підходу та являє собою сукупність організаційних та економічних методів, інструментів управлінського впливу суб'єкта на об'єкт управління. Структурно механізм управління адаптацією діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації заснований на виділенні суб'єкта адаптивного розвитку, змістовної та забезпечуючої підсистем, взаємодія яких здійснюється відповідно до обраної форми розвитку системи управління. Функціонування підсистем механізму здійснюється під впливом факторів цифрової трансформації. Стратегія адаптації підприємств в умовах цифрової трансформації дозволяє зробити висновок щодо розширення методів та інструментів, які застосовуються у процесі формування, обговорення та реалізації її на підприємстві. Обґрунтовано, що адаптація стратегії до викликів цифрової трансформації сприяє обліку специфіки та потреб різних рівнів управління, забезпечуючи їх ефективну взаємодію. Отримані результати дослідження можуть бути використані як теоретична основа для адаптивного розвитку системи управління підприємствами в умовах цифрової трансформації.

Ключові слова: стратегія, цифровізація, механізм управління, система управління, цифрова економіка.

Korytko T. Management Mechanism and Formation of a Strategy for Adapting Enterprises in the Context of Digitalization of the Economy

The problem of the need for enterprises to adapt to changes in the conditions of digital transformation, increasing the effectiveness of strategies being developed and implemented, and finding appropriate tools and methods necessary for this was formulated. During the study, the main approaches to defining the definition of "management" and "transformation" were systematized, a well-founded systemic approach was developed that best meets the challenges of the external environment. The adaptation of enterprises in the conditions of digital transformation represents behavioral changes in connection with qualitative systemic changes that occur and thus affect the key parameters of their activities. A mechanism for managing the activities of enterprises in the conditions of digital transformation has been formed, which is a complex multidimensional system and is based on the information approach and is a set of organizational and economic methods, instruments of managerial influence of the subject on the object of management. Structurally, the mechanism for managing the adaptation of the activities of an enterprise in the conditions of digital transformation is based on the allocation of the subject of adaptive development, substantive and supporting subsystems, the interaction of which is carried out in accordance with the chosen form of development of the management system. The functioning of the mechanism subsystems is carried out under the influence of digital transformation factors. The strategy of adaptation of enterprises in the conditions of digital transformation allows us to draw a conclusion about the expansion of methods and tools that are used in the process of forming, discussing and implementing it at the enterprise. It is substantiated that the adaptation of the strategy to the challenges of digital transformation contributes to taking into account the specifics and needs of different levels of management, ensuring their effective interaction. The obtained research results can be used as a theoretical basis for the adaptive development of the enterprise management system in the conditions of digital transformation.

Keywords: strategy, digitalization, management mechanism, management system, digital economy.

Стаття надійшла до редакції 12.02.2025
Рецензовано: 03.03.2025