

УДК 331.103.2

С. В. Князь,д. е. н., професор, завідувач кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет "Львівська політехніка"ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7236-1759>**Р. Р. Русин-Гриник,**PhD, доцент кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет "Львівська політехніка"ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2895-6437>**Ю. І. Ковальчук,**аспірант кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет "Львівська політехніка"ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5381-5591>**О. Р. Бахор,**аспірант кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет "Львівська політехніка"ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2081-6504>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.9-10.52

ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ТАКТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ Е-БІЗНЕСУ

S. Kniaz,Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Entrepreneurship
and Environmental Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University**R. Rusyn-Hrynyk,**PhD, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship
and Environmental Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University**Yu. Kovalchuk,**Postgraduate student of the Department of Entrepreneurship and Environmental
Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University**O. Bahor,**Postgraduate student of the Department of Entrepreneurship and Environmental
Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University

PRINCIPLES OF DEVELOPMENT OF TACTICAL MANAGEMENT MECHANISMS IN THE ACTIVITIES OF E-BUSINESS SUBJECTS

Механізм тактичного управління є однією з вагомих складових системи управління підприємствах. Метою такого управління є забезпечення досягнення мети в короткостроковому періоді, тобто найближчій перспективі. Використання тактичного управління допоможе досить швидко відреагувати на зміни в економічному середовищі та досягти більш ефективних результатів діяльності підприємства. Актуальність дослідження принципів розвитку механізмів тактичного управління у діяльності суб'єктів е-бізнесу зумовлена потребою в розумінні особливостей, які будуть використовуватися для підвищення ефективності управління підприємством. Тому управління підприємством за сучасних умов вимагає швидкого реагування на зміну ринкових умов та конкурентних тисків, що змушує керівників використовувати тактичні прийоми та інструменти.

Доведено, що механізми тактичного управління є важливою складовою успішного функціонування суб'єктів е-бізнесу. Обґрунтовано, що включення принципів гнучкості, реалізованості, інтеграції, орієнтованості на результат, моніторингу та аналізу, схильності до ризику, співпраці та комунікації в механізмах тактичного управління дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни в ринкових умовах та управляти внутрішніми процесами. Аргументовано, що сповідування цих принципів сприяє досягненню як тактичних, так і оперативних та стратегічних цілей підприємств, підвищенню її продуктивності. Успішне застосування механізмів тактичного управління забезпечує конкурентну перевагу підприємству на ринку та сприяє її стабільному розвитку.

The mechanism of tactical management is one of the important components of the enterprise management system. The purpose of such management is to ensure the achievement of the goal in the short term, that is, in the near future. The use of tactical management will help to react quickly enough to changes in the economic environment and achieve more effective results of the enterprise's activities. The relevance of the study of the principles of the development of tactical management mechanisms in the activities of e-business entities is due to the need to understand the features that will be used to improve the efficiency of enterprise management. Therefore, managing an enterprise under modern conditions requires a quick response to changing market conditions and competitive pressures, which forces managers to use tactical techniques and tools.

The purpose of writing the article is the theoretical substantiation and definition of the principles of development of tactical management mechanisms in the activities of e-business entities.

It has been proven that tactical management mechanisms are an important component of the successful functioning of e-business entities. It is substantiated that the inclusion of the principles of flexibility, realizability, integration, orientation to the result, monitoring and analysis, propensity to risk, cooperation and communication in tactical management mechanisms allows enterprises to effectively respond to changes in market conditions and manage internal processes. It is argued that the observance of these principles contributes to the achievement of both tactical, operational and strategic goals of enterprises, increasing their productivity. The successful application of tactical management mechanisms provides the enterprise with a competitive advantage on the market and contributes to its stable development.

Therefore, each of the seven principles is interconnected with others and is important for the development of tactical management mechanisms in the activity of E-business entities and the achievement of the strategic goals of the enterprise.

Ключові слова: тактичне управління, підприємства е-бізнесу, принципи тактичного управління, розвиток, конкуренція.

Key words: tactical management, e-business enterprises, principles of tactical management, development, competition.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Механізм тактичного управління є однією з вагомих складових системи управління підприємствах. Метою такого управління є забезпечення досягнення мети в короткостроковому періоді, тобто найближчій перспективі. Використання тактичного управління допоможе досить швидко відреагувати на зміни в економічному середовищі та досягати більш ефективних результатів діяльності підприємства. Актуальність дослідження принципів розвитку механізмів тактичного управління у діяльності суб'єктів е-бізнесу зумовлена потребою в розумінні особливостей, які будуть використовуватися для підвищення ефективності управління підприємством. Тому управління підприємством за сучасних умов вимагає

швидкого реагування на зміну ринкових умов та конкурентних тисків, що змушує керівників використовувати тактичні прийоми та інструменти.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Огляд та аналіз наукової літератури [1—10] показав, що дослідження проводиться за різним аспектам розвитку управління діяльності суб'єктів е-бізнесу. Отримані дослідження показали, що дослідники в основному звертають свою увагу на е-бізнес в контексті розвитку, як міжнародної, так і регіональної торгівлі, серед них можемо виділити: Ю. Нанехаран, Н. Борецько, Р. Ботенг, В. Бабенко, О. Синявська, А. Гліненко, Ю. Дайновський,

Тай Юнг Кім, Р. Деккер, Х. Хей, І. Лазнева, М. Долгополова, О. Синявська, Т. Орехова, М. Дубель, І. Трубін.

Однак, на даний момент, дуже мало наукових праць присвячено саме вивченню принципів розвитку механізмів тактичного управління в діяльності підприємства, а у нашому випадку підприємств е-бізнесу. Тому актуальність обраної теми є вагомою.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ НАПИСАННЯ СТАТТІ

Метою написання статті є теоретичне обґрунтування та визначення принципів розвитку механізмів тактичного управління у діяльності суб'єктів е-бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Принципи розвитку механізмів тактичного управління в діяльності суб'єктів е-бізнесу можуть бути сформульовані наступним чином:

1. Гнучкість. Механізми тактичного управління повинні бути гнучкими та адаптивними до змін у ринкових умовах та внутрішнього середовища підприємства. Гнучкість — це ключ до успіху в е-бізнесі, де ринкові умови змінюються з неймовірною швидкістю. Для забезпечення гнучкості механізми тактичного управління повинні бути адаптивними та готовими до змін, які можуть виникнути в будь-який момент. Ключовим аспектом гнучкості є здатність швидко реагувати на ринкові та конкурентні зміни та приймати стратегічні рішення відповідно до ситуації. Гнучкі механізми тактичного управління дозволяють підприємствам змінювати свою стратегію, щоб забезпечити конкурентну перевагу на ринку. Забезпечення гнучкості механізмів тактичного управління може включати створення резервних планів дій, використання аналізу даних та забезпечення взаємодії між різними функціональними областями.

2. Реалізовуваність. Механізми тактичного управління повинні бути реалізовуваними та дієвими для досягнення стратегічних цілей підприємства. Реалізовуваність механізмів тактичного управління є критично важливою для ефективного впровадження стратегій підприємства. Реалізовуваність механізмів передбачає, що кожен механізм може бути застосований на практиці. Це є критично важливим для ефективного впровадження стратегій підприємства. Реалізовуваність механізмів тактичного управ-

ління передбачає, що кожен механізм може бути придатний для використання в реальних умовах, тобто ці механізми вони мають бути реалізовані та дієвими для досягнення стратегічних цілей підприємства. Для забезпечення реалізовуваності механізмів тактичного управління необхідно мати детальний аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, які можуть впливати на реалізацію як тактичних, так і стратегічних цілей. Реалізовуваність також означає, що механізми тактичного управління мають бути придатні для застосування на різних етапах розвитку підприємства та мають бути змінними відповідно до зміни ситуації. Ефективність механізмів тактичного управління повинна бути оцінена на підставі досягнення показників продуктивності та відповідності стратегічним цілям компанії. Для забезпечення реалізовуваності механізмів тактичного управління необхідно мати високо кваліфікований персонал зі знаннями та навичками управління проектами та реалізації стратегій компанії. Реалізовуваність механізмів тактичного управління також залежить від наявності необхідних ресурсів, включаючи фінансові, технічні та людські ресурси, для виконання встановлених завдань та досягнення стратегічних цілей компанії.

3. Інтеграція. Принцип інтеграції передбачає, що механізми тактичного управління повинні бути чітко зв'язані зі стратегічними планами компанії та управлінням процесами, що дозволяє підприємству ефективно використовувати свої ресурси для досягнення поставлених цілей. Інтеграція тактичного управління зі стратегічними планами компанії забезпечує збільшення ефективності та зменшення ризиків, пов'язаних з виконанням цих планів. Механізми тактичного управління повинні бути розроблені з урахуванням особливостей конкретного підприємства та його стратегії, що сприяє забезпеченню їх інтеграції з управлінням процесами та ефективному використанню ресурсів. Інтеграція механізмів тактичного управління зі стратегічними планами компанії забезпечує цілісність управління та знижує ймовірність конфліктів між різними підрозділами компанії. Механізми тактичного управління повинні бути розроблені таким чином, щоб забезпечити їх інтеграцію з управлінням процесами та стратегічними планами підприємства, що в свою чергу дозволить досягати більш високих результатів та ефективності.

4. Орієнтованість на результат. Механізми тактичного управління повинні бути орієнтованими на результат, щоб забезпечити досяг-

нення конкретних цілей та показників продуктивності. Орієнтованість на результат є одним з ключових принципів тактичного управління, оскільки саме результат визначає успіх підприємства. Для забезпечення орієнтованості на результат, необхідно визначити чіткі та вимірювані цілі для кожного механізму тактичного управління. Крім того, важливо забезпечити постійний моніторинг та оцінку результатів для адаптації механізмів управління до змінних умов. Наступним кроком є внесення коректив у план дій та стратегії розвитку підприємства, щоб досягти покращення показників результативності. Іншим важливим аспектом є забезпечення комунікації між різними рівнями управління підприємства для впровадження нових механізмів та підтримки досягнення цілей та результатів.

5. Моніторинг та аналіз. Механізми тактичного управління повинні включати моніторинг та аналіз ефективності застосованих тактик та вчасну корекцію недоліків. Принцип моніторингу та аналізу є критично важливим для ефективного впровадження стратегії підприємства. Цей принцип передбачає, що механізми тактичного управління повинні бути оснащені інструментами для моніторингу та аналізу ефективності застосованих тактик. Наприклад, це можуть бути інформаційні системи, які дозволяють зібрати та обробити дані про результати діяльності підприємства. Механізми тактичного управління повинні забезпечувати відстеження та аналіз даних про виконання планів, профілювання споживачів та моніторинг ринку. Це допоможе підприємству зрозуміти, які тактики працюють, а які — ні, та вчасно внести корективи. Принцип моніторингу та аналізу також передбачає регулярний аудит механізмів тактичного управління з метою виявлення можливих проблем та удосконалення системи. Наприклад, може бути проведений аналіз ефективності рекламних кампаній, який дозволить визначити найбільш ефективні канали маркетингу та просування продукту. Для виконання моніторингу та аналізу необхідні якісні дані та інформація. Тому підприємство повинно забезпечити точність та достовірність збирання та аналізування даних. Основна мета моніторингу та аналізу полягає в забезпеченні постійного підвищення ефективності діяльності підприємства та досягнення його стратегічних цілей. Для цього необхідно вчасно виявляти проблеми та реагувати на них, а також впроваджувати найбільш ефективні тактики та стратегії на основі моніторингу та аналізу результатів. Моніторинг та аналіз дозволяють

визначити ефективність вжитих заходів та вчасно внести необхідні корективи у тактичний план. Крім того, моніторинг та аналіз дозволяють забезпечити високий рівень контролю над процесом впровадження тактики та стратегії. Це дозволяє вчасно виявляти проблемні зони та недоліки, що забезпечує можливість їх швидкого виправлення та уникнення негативних наслідків. Крім того, моніторинг та аналіз дозволяють підвищити ефективність механізмів тактичного управління та підвищити загальну продуктивність підприємства. Відповідно, моніторинг та аналіз є важливим елементом механізмів тактичного управління, що забезпечують його ефективність та успішність.

6. Схильність до ризику. Механізми тактичного управління повинні забезпечувати схильність підприємства, а вірніше його керівників до ризику та прийняття швидких та обґрунтованих рішень в умовах невизначеності. Принцип схильності до ризику включає в себе розуміння та прийняття ризиків як необхідної складової бізнес-процесів. Механізми тактичного управління, що забезпечують схильність підприємства до ризику, мають допомагати зменшити вплив невизначеності на прийняття рішень та забезпечувати гнучкості управління. Успішне впровадження принципу схильності до ризику може забезпечити підприємству значну перевагу на ринку. Цей принцип також вимагає здатності до аналізу та оцінки ризиків, що можуть вплинути на бізнес підприємства. Механізми тактичного управління, що забезпечують схильність до ризику, мають бути динамічними та здатними адаптуватися до змінних умов ринку та бізнес-середовища.

7. Співпраця та комунікація. Механізми тактичного управління повинні забезпечувати ефективну співпрацю та комунікацію між різними підрозділами та працівниками підприємства для досягнення спільних цілей. Це означає, що механізми повинні бути розроблені таким чином, щоб кожен підрозділ та працівник міг взаємодіяти з іншими, надавати і отримувати необхідну інформацію та здійснювати необхідні дії. Для забезпечення ефективної співпраці та комунікації необхідно встановити взаємозв'язки між різними підрозділами та працівниками компанії та визначити чіткі ролі та відповідальності. Крім того, доцільно, щоб механізми тактичного управління включав засоби для вирішення конфліктів та взаємодії з зовнішніми стейкхолдерами, такими як клієнти, постачальники та партнери. Для успішної співпраці та комунікації також необхідно забезпечувати відкритість та прозорість взаємодії.

Механізми тактичного управління повинні забезпечувати доступ до необхідної інформації та сприяти взаємному обміну думками та ідеями між працівниками. Крім того, важливо, щоб механізми тактичного управління підтримував високий рівень довіри та співпраці між працівниками та підрозділами підприємства. Нарешті, успішна співпраця та комунікація вимагає постійного нарощування кваліфікації працівників і використання сучасних технологій для ефективного обміну інформацією. Також важливо забезпечити чітку взаємодію між різними підрозділами та збалансований розподіл завдань між ними. Виконані дослідження показали, що для сповідування цього принципу необхідно використовувати комунікаційні технології, які забезпечують швидкий та ефективний обмін інформацією між різними підрозділами та працівниками підприємства. Крім того, важливо встановлювати механізми контролю за виконанням завдань та узгодженням дій між різними підрозділами для підтримки ефективної співпраці. Цей принцип є ключовим для досягнення успіху в бізнесі, оскільки спільна робота та взаємодія між працівниками може значно покращити ефективність роботи підприємства і допомогти досягти поставлених цілей.

Ці сім принципів розвитку механізмів тактичного управління в діяльності суб'єктів е-бізнесу взаємопов'язані між собою, оскільки кожен з них відображає певний аспект ефективності управління та сприяє досягненню стратегічних цілей компанії. Наприклад, принцип гнучкості підтримує інтегрованість та реалізовуваність механізмів тактичного управління, оскільки гнучкість дає можливість адаптуватися до змін у ринкових умовах та внутрішнього середовища підприємства, що сприяє реалізації стратегічних планів та управлінню бізнес-процесами. Принцип орієнтованості на результат також взаємопов'язаний з іншими принципами, оскільки він забезпечує досягнення конкретних цілей та показників продуктивності, що залежить від гнучкості механізмів, їх реалізовуваності та інтеграції зі стратегічними планами підприємства. Принцип схильності до ризику також пов'язаний з іншими принципами, оскільки вимагає швидких та обґрунтованих рішень в умовах невизначеності, що можливо лише з урахуванням гнучкості механізмів, їх реалізовуваності та моніторингу ефективності. Принцип моніторингу та аналізу взаємопов'язаний з іншими принципами, оскільки забезпечує вчасну корекцію недоліків, що можливо лише з урахуванням інтеграції механізмів, орієнтованості

на результат та гнучкості. Принцип співпраці та партнерства взаємодії суб'єктів е-бізнесу є важливим для досягнення стратегічних цілей та розвитку підприємства. Цей принцип пов'язаний з принципом моніторингу та аналізу, оскільки співпраця вимагає збору, аналізу та обміну інформацією між партнерами. Принцип інноваційності та технологічності також взаємопов'язаний з іншими принципами, оскільки інноваційні рішення та застосування новітніх технологій вимагають гнучкості та орієнтованості на результат, а також моніторингу та аналізу ефективності.

Отже, кожен з семи принципів взаємопов'язаний з іншими та має важливе значення для розвитку механізмів тактичного управління в діяльності суб'єктів е-бізнесу та досягнення стратегічних цілей підприємства.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Доведено, що механізми тактичного управління є важливою складовою успішного функціонування суб'єктів е-бізнесу. Обґрунтовано, що включення принципів гнучкості, реалізовуваності, інтеграції, орієнтованості на результат, моніторингу та аналізу, схильності до ризику, співпраці та комунікації в механізмах тактичного управління дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни в ринкових умовах та управляти внутрішніми процесами. Аргументовано, що сповідування цих принципів сприяє досягненню як тактичних, так і оперативних та стратегічних цілей підприємств, підвищенню її продуктивності. Успішне застосування механізмів тактичного управління забезпечує конкурентну перевагу підприємству на ринку та сприяє її стабільному розвитку.

Література:

1. Nanehkaran, Y. (2013). An Introduction To Electronic Commerce. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 2 (4), 190—193.
2. Richard Boateng. (2016) Resources, Electronic-Commerce Capabilities and Electronic-Commerce Benefits: Conceptualizing the Links. *Information Technology for Development*, 22 (2), 242—264.
3. Бабенко, В. А. та Синявська, О. О. (2019). Аналіз сучасного стану розвитку ринку електронної комерції в Україні. Звіт про науково-дослідну роботу сучасні інформаційні технології в соціально-економічних системах. Сумський державний університет, 48—60.

4. Борейко, Н. М. (2020). Специфіка електронної комерції у вітчизняному сегменті мережі Інтернет. Бізнес-навігатор, 2 (58), 87—93.

5. Hlinenko, L. K. & Daynovskyy, Y. A. (2018). State-of art and prospects of development of Ukrainian electronic commerce. Marketing and Management of Innovations, 1, 83-102.

6. Лазнева, І. О. та Долгополова, М. В. (2019). Розвиток електронної торгівлі у структурі інформаційної економіки України. Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал, 31, 31—37.

7. Орехова, Т. В. та Дубель, М. В. (2018). Вплив процесу діджиталізації на розвиток електронної комерції в Україні. Економіка і організація управління, 4 (32), 17—25.

8. Синявська, О. О. (2019). Електронна торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм", 9, 126—132.

9. Трубін, І. О. (2013). Правові засади функціонування електронних грошей у сфері електронної комерції: монографія. Київ: Алерта.

10. Thai Young Kim, Rommert Dekker & Christiaan Heij. (2017) CrossBorder Electronic Commerce: Distance Effects and Express Delivery in European Union Markets. International Journal of Electronic Commerce, 21(2), 184-218.

References:

1. Nanekhkan, Y. (2013), "An Introduction To Electronic Commerce", International Journal of Scientific & Technology Research, vol. 2 (4), pp. 190—193.

2. Boateng, R. (2016), "Resources, Electronic-Commerce Capabilities and Electronic-Commerce Benefits: Conceptualizing the Links", Information Technology for Development, vol. 22 (2), pp. 242—264.

3. Babenko, V. A. & Synyavska, O. O. (2019), "Analysis of the current state of development of the e-commerce market in Ukraine", Report on research work of modern information technologies in socio-economic systems, Sumy State University, pp. 48—60.

4. Boreyko, N. M. (2020), "Specifics of e-commerce in the domestic segment of the Internet", Business Navigator, vol. 2 (58), pp. 87—93.

5. Hlinenko, L. K. & Daynovskyy, Y. A. (2018). State-of art and prospects of development of Ukrainian electronic commerce. Marketing and Management of Innovations, vol. 1, pp. 83—102.

6. Lazneva, I. O. & Dolgopolova, M. V. (2019), "Development of e-commerce in the structure of

information economy of Ukraine", Market infrastructure. Electronic scientific-practical journal, vol. 31, pp. 31—37.

7. Orekhova, T. V. & Dubel, M. V. (2018), "The impact of the digitalization process on the development of e-commerce in Ukraine", Economics and Organization of Management, vol. 4 (32), pp. 17—25.

8. Sinyavska, O. O. (2019), "E-commerce in Ukraine: trends and prospects", Bulletin of KhNU named after VN Karazina. Series "International Relations. Economy. Local lore. Tourism", vol. 9, pp. 126—132.

9. Trubin, I. O. (2013), Pravovi zasady funktsionuvannya elektronnykh hroshey u sferi elektronnoyi komertsii [Legal bases of functioning of electronic money in the field of e-commerce], Alert, Kyiv, Ukraine.

10. Thai Young Kim, Rommert Dekker & Christiaan Heij. (2017), "CrossBorder Electronic Commerce: Distance Effects and Express Delivery in European Union Markets", International Journal of Electronic Commerce, vol. 21 (2), pp. 184—218.

Стаття надійшла до редакції 30.04.2023 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663