

УДК 004.738:658.56

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-11>**Ковальчук Ю.І.**аспірант кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5381-5591>**Kovalchuk Yuriy**

Lviv Polytechnic National University

СУЧАСНИЙ СТАН РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТАКТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ Е-БІЗНЕСУ

У сучасних економічних умовах е-бізнес відіграє ключову роль у структурі як національної, так і глобальної економік, де технологічні нововведення та раціональне управління визначають успіх компаній. Розглянемо результативність тактичного управління суб'єктами е-бізнесу, акцентуючись на сучасних викликах та можливостях, з якими стикаються організації. У статті обґрунтовано, що у сучасному світі е-бізнесу кваліфікація та компетентності персоналу мають вирішальне значення для адаптації та використання новітніх технологій. Ці аспекти є ключовими для забезпечення високої продуктивності та інноваційності в компаніях. Завдяки впровадженню таких технологічних рішень, як CRM-системи та автоматизовані маркетингові платформи, доведено, що е-бізнес може значно підвищити свою ефективність та збільшити лояльність клієнтів. Аргументовано, що здатність до інновацій і відкриття нових ринкових ніш також значною мірою залежать від вміння персоналу адаптуватися до швидкозмінних умов. В цьому контексті, інвестиції в розвиток навичок та знань співробітників виявляються критично важливими для підтримки конкурентоспроможності та тривалого росту компаній. Таким чином, ефективність управління в секторі е-бізнесу визначається комплексним підходом до розвитку персоналу та інтеграції передових технологій, що дозволяє компаніям не тільки виживати, а й процвітати у динамічному діловому середовищі. Розвиток тактичного управління в е-бізнесі відображає глобальні тренди та вимоги ринку, де інновації та здатність швидко реагувати на зміни є ключовими для успіху. Комплексний підхід до навчання персоналу, інтеграція сучасних технологій і використання передових методів аналізу даних стають фундаментом для розробки рішень, які дозволяють ефективно вирішувати складні завдання та вдосконалювати клієнтський сервіс. У цьому контексті, критично важливим є розуміння не тільки внутрішніх процесів компанії, але й динаміки зовнішнього ринкового середовища, що дозволяє адаптуватися до постійних змін умов та використовувати їх на користь бізнесу. Таким чином, ефективне тактичне управління стає вирішальним фактором у підтриманні стабільного розвитку і зростання е-бізнесу, спираючись на глибокий аналіз та стратегічне планування. Отже, тактичне управління в е-бізнесі, що базується на глибокому розумінні інноваційних технологій, кваліфікації персоналу та зовнішніх економічних умов, може значно підвищити ефективність бізнес-процесів і забезпечити довгостроковий успіх компанії у сфері е-комерції.

Ключові слова: е-бізнес, тактичне управління, бізнес-процеси, стратегічне планування, новітні технології.

THE CURRENT STATE OF THE PERFORMANCE OF TACTICAL MANAGEMENT IN THE ACTIVITIES OF E-BUSINESS ENTITIES

In modern economic conditions, e-business plays a key role in both national and global economies, where technological innovations and rational management determine the success of companies. Let's consider the effectiveness of tactical management by e-business entities, focusing on contemporary challenges and opportunities organizations face. The article argues that in today's world of e-business, the qualification and competence of personnel are crucial for adapting to and utilizing cutting-edge technologies. These aspects are key to ensuring high productivity and innovation in companies. Through the implementation of technological solutions such as CRM systems and automated marketing platforms, it has been proven that e-business can significantly increase its efficiency and enhance customer loyalty. It is argued that the ability to innovate and explore new market niches also greatly depends on the staff's ability to adapt to rapidly changing conditions. In this context, investments in skill development and knowledge of employees are critically important to support competitiveness and sustainable growth of companies. Thus, the effectiveness of management in the e-business sector is determined by a comprehensive approach to staff development and integration of advanced technologies, allowing companies not only to survive but also to thrive in a dynamic business environment. The development of tactical management in e-business reflects global trends and market demands, where innovation and the ability to quickly respond to changes are crucial for success. A comprehensive approach to staff training, integration of modern technologies, and the use of advanced data analysis methods form the foundation for developing solutions that effectively address complex challenges and improve customer service. In this context, it is critically important to understand not only the internal processes of the company but also the dynamics of the external market environment, enabling adaptation to constant changes and leveraging them for the benefit of the business. Thus, effective tactical management becomes a decisive factor in maintaining stable development and growth of e-business, relying on deep analysis and strategic planning. Therefore, tactical management in e-business, based on a profound understanding of innovative technologies, staff qualification, and external economic conditions, can significantly enhance the efficiency of business processes and ensure long-term success of companies in e-commerce.

Keywords: e-business, tactical management, business processes, strategic planning, the latest technologies.

JEL classification: O32, L86, M15

Постановка проблеми. У сучасних економічних умовах е-бізнес відіграє ключову роль у структурі як національної, так і глобальної економік, де технологічні нововведення та раціональне управління визначають успіх компаній. Розглянемо результативність тактичного управління суб'єктами е-бізнесу, акцентуючись на сучасних викликах та можливостях, з якими стикаються організації. Цей аналіз має на меті виявлення та оцінювання ключових умов і тенденцій, що дозволяють компаніям ефективно адаптуватися та процвітати в динамічному цифровому середовищі. Зосередимось на впливі інноваційних технологічних рішень на повсякденну діяльність і тактичне управління, що включає в себе використання передових практик управління та аналіз ефективності різноманітних підходів у контексті українського ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Здійснюючи аналіз літературних джерел, виявлено, що дослідженням тактичного управління займалися різні вчені, включаючи зарубіжних та українських авторів, таких як Б. Райан, К. Друрі, К. Уорд, В. Андрійчук, О. Боднар, Ю. Воскобійник, О. Гудзь, С. Кваша, М. Кісіль, А. Мазур, М. Малік, О. Ходаківська, О. Шпикуляк, О. Шпичак та інші. В результаті аналізу статей стало очевидним, що не існує шаблонного виявлення та оцінювання ключових умов і тенденцій, що дозволяють компаніям ефективно адаптуватися та процвітати в динамічному цифровому середовищі. А також потребує постійного моніторингу стану результативності тактичного управління в діяльності суб'єктів е-бізнесу.

Мета статті. Охарактеризувати сучасний стан результативності тактичного управління в діяльності суб'єктів е-бізнесу.

Виклад основних результатів дослідження. Сучасний стан результативності тактичного управління в діяльності суб'єктів е-бізнесу демонструє значний прогрес завдяки інтеграції новітніх технологічних рішень. Ці технології дозволяють ефективно вирішувати складні виклики, з якими стикаються українські компанії у непростих умовах. Згідно з дослідженням Європейської бізнес-асоціації 2023 року, значна частина керівників планує розширення своїх підприємств, що свідчить про оптимізм щодо майбутнього. Однак, на шляху до росту, е-бізнес зіштовхується з проблемами, як-от неефективність відділів продажів та значні втрати клієнтів через недостатньо швидку відповідь на звернення. Інноваційні рішення, такі як багатоканальні телефонні системи та автоматизовані автоінформатори для обробки дзвінків, виявилися ефективними у вирішенні цих викликів. Ключовим фактором успіху є використання віртуальних АТС, що дозволяє об'єднувати різні номери у єдину мережу і переадресовувати дзвінки відповідно до доступності менеджерів. Це значно підвищує рівень задоволеності клієнтів і знижує кількість пропущених дзвінків. Також, інтеграція IP-телефонії з CRM-системами поліпшує управління клієнтськими даними, що підвищує ефективність маркетингових кампаній та дозволяє з точністю аналізувати вхідний трафік і оптимізувати рекламні витрати через колтрекінг. Відповідь на виклики з обмеженими ресурсами управління е-бізнесу полягає в автоматизації основних процесів, таких як автообдзвон, що забезпечує значне підвищення продуктивності без залучення додаткових ресурсів. Таким чином, тактичне

управління в діяльності суб'єктів е-бізнесу виявляється високоефективним завдяки впровадженню передових технологій [1].

Згідно з останнім звітом дослідницького інституту Gartner, сучасні технологічні тренди мають значний вплив на тактичне управління в е-бізнесі. Зокрема, демократизація генеративного штучного інтелекту, яка робить передові технології доступними не тільки для спеціалістів, а й для загального кола користувачів, сприяє збільшенню продуктивності та інноваційності в компаніях. Це стає можливим завдяки інтеграції навчених моделей, хмарних обчислень та відкритого програмного забезпечення. Прогнозується, що до 2026 року понад 80% світових компаній активно використовуватимуть генеративні API та штучний інтелект у своїх виробничих процесах, що є значним зростанням порівняно з менш ніж 5% у 2023 році. Ключовою стратегією в тактичному управлінні є впровадження системи управління довірою, ризиками та безпекою (TRiSM). Це дозволяє компаніям ефективно мінімізувати ризики, пов'язані з використанням AI, забезпечуючи захист даних, моніторинг результатів та контроль ризиків, що в свою чергу підвищує точність прийняття рішень і знижує ризик отримання помилкової інформації. Ще одним важливим аспектом є безперервне виявлення кіберзагроз через використання штучного інтелекту, яке допомагає компаніям знижувати потенційні загрози для своїх цифрових та фізичних активів. Інвестиції в системи постійного моніторингу до 2026 року зможуть знизити вірогідність зламів утричі. У контексті сталого розвитку, стійкі технології допомагають компаніям зменшити вплив на навколишнє середовище та підвищити ефективність ресурсів, що є критичним для тривалого успіху е-бізнесу. Розробка інженерних платформ, які відповідають потребам команд розробників, спрощує процес адаптації продуктів, а впровадження штучного інтелекту в програмуванні до 2027 року дозволить 70% професіоналів використовувати AI для кодування, підвищуючи продуктивність та скорочуючи час на розробку та тестування продуктів. Ці технологічні тренди відіграють вирішальну роль в тактичному управлінні суб'єктів е-бізнесу, забезпечуючи їм переваги в швидкій адаптації до змін у ринкових умовах, ефективному реагуванні на виклики та підвищенні загальної результативності [2].

Сьогодні ключову роль у тактичному управлінні е-бізнесом відіграють кваліфікація та компетенції персоналу, оскільки вони безпосередньо впливають на здатність компанії адаптуватися до швидкозмінних умов ринку та використовувати новітні технології для оптимізації своєї діяльності. В умовах постійного технологічного розвитку, якість та рівень підготовки кадрів можуть значно підвищити ефективність управління та здатність до інновацій. Наприклад, українська IT-компанія SoftServe, яка спеціалізується на розробці програмного забезпечення та консультуванні, активно інвестує у розвиток своїх співробітників через систематичне навчання та сертифікацію. Завдяки високому рівню кваліфікації своїх спеціалістів, компанія змогла успішно реалізувати ряд масштабних проєктів, що вимагали комплексного застосування новітніх технологій та інноваційних підходів у програмуванні. Ще одним прикладом є компанія Prom.ua, найбільший онлайн-маркетплейс в Україні, яка акцентує увагу на

компетенціях своїх співробітників у сфері цифрового маркетингу та аналітики даних. Це дозволяє компанії не тільки підтримувати високий рівень задоволення клієнтів, але й швидко адаптуватися до змін на ринку, ефективно використовуючи дані для прийняття управлінських рішень.

На ефективність управління тактичним е-бізнесом також впливає здатність персоналу ефективно використовувати сучасні технологічні рішення. Компанія Rozetka.ua, лідер українського ритейлу онлайн, використовує передові CRM-системи та алгоритми машинного навчання для оптимізації логістики та персоналізації пропозицій для клієнтів. Належна кваліфікація та компетенції персоналу у цих областях дозволяють компанії підтримувати високу конкурентоспроможність та інноваційність. У цілому, кваліфікація та компетенції персоналу є фундаментом для ефективного тактичного управління в е-бізнесі. Інвестиції у розвиток співробітників не тільки забезпечують компанії перевагу на ринку, але й сприяють її сталому розвитку та здатності швидко реагувати на зміни, зберігаючи при цьому високі стандарти якості та інноваційність у своїй діяльності.

Вплив кваліфікації та компетенцій персоналу на ефективність управління тактичного е-бізнесу значно підсилюється завдяки використанню сучасних програмних рішень. Ці інструменти сприяють оптимізації робочих процесів, поліпшують аналітику та взаємодію з клієнтами, що є ключовими факторами успіху в цифровій економіці.

Критичний аналіз доступних даних дозволяє стверджувати, що популярними рішеннями в управлінні е-бізнесом є:

– CRM-системи (Customer Relationship Management). Вони допомагають компаніям управляти взаємодіями з поточними та потенційними клієнтами. Salesforce та HubSpot є одними з найвідоміших розробників у цій області, пропонуючи комплексні рішення, що включають автоматизацію маркетингу, обслуговування клієнтів, аналітику та управління продажами. Українські компанії, такі як Rozetka та Prom.ua, активно використовують CRM для оптимізації клієнтського сервісу та маркетингових кампаній, що дозволяє їм підвищити лояльність клієнтів та збільшити продажі. Якість використання цих систем залежить від розуміння персоналом їхніх функціональних можливостей, що потребує від співробітників високого рівня знань та навичок у сфері CRM;

– ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які інтегрують основні бізнес-процеси, такі як запаси, замовлення, бухгалтерський облік, та інші. SAP та Oracle відомі своїми розробками в цій галузі. Українські компанії використовують ERP для покращення оперативного управління та ефективності ресурсів. Наприклад, великий виробник «Фармак» втілює ERP-систему для управління виробничими процесами, що значно покращило їхню продуктивність і зменшило виробничі витрати. Отож, ERP-системи інтегрують різні аспекти бізнесу від логістики до бухгалтерії, що вимагає від співробітників глибокого розуміння бізнес-процесів та вміння працювати з складними інформаційними системами;

– системи BI (Business Intelligence), такі як Tableau або Microsoft Power BI, дозволяють аналізувати великі

обсяги даних, забезпечуючи компаніям глибокий аналітичний огляд їхньої діяльності. Вони є незамінними для покращення прийняття рішень та оптимізації бізнес-стратегій. В Україні банківська група ПриватБанк використовує BI-технології для аналізу поведінки клієнтів та оптимізації банківських продуктів, що сприяло збільшенню їхньої ефективності та прибутковості. BI-інструменти, такі як Tableau або Microsoft Power BI, які використовуються українськими компаніями для аналізу поведінки клієнтів, вимагають від аналітиків та менеджерів високих аналітичних навичок і здатності інтерпретувати великі обсяги даних, щоб приймати обґрунтовані управлінські рішення;

– платформи автоматизації маркетингу, такі як Marketo або Pardot. Ці системи допомагають автоматизувати різні аспекти маркетингових кампаній, від е-пошти до соціальних медіа. Українські стартапи, як-от Grammarly, використовують ці інструменти для ефективного залучення та утримання користувачів на глобальному рівні, що забезпечує їм швидке зростання та розширення на нові ринки. Ці платформи вимагають від маркетологів не тільки креативності, але й технічної грамотності для налаштування і оптимізації маркетингових кампаній.

Позитивні наслідки впровадження цих програмних рішень в Україні включають збільшення продуктивності, покращення управління клієнтською базою, оптимізацію витрат та зростання загальної ефективності бізнесу. Компетентність та кваліфікація персоналу, які здатні ефективно використовувати ці інструменти, критично важливі для забезпечення їх успішної інтеграції та використання в тактичному управлінні е-бізнесом. Компетенції та кваліфікація персоналу критично важливі для використання цих інструментів. Персонал, який постійно навчається і розвиває свої навички, здатен максимально реалізувати потенціал програмних рішень, підвищуючи загальну продуктивність і конкурентоспроможність е-бізнесу. Наявність кваліфікованих фахівців може значно збільшити ROI цих технологічних інвестицій, оптимізувати бізнес-процеси та забезпечити тривале зростання компанії.

Однією з тенденцій у сфері е-бізнесу, яка суттєво пов'язана із появою та доступністю нових технологій є інвестування в розвиток е-бізнесу. Інвестиції в цифровізацію е-бізнесу в Україні стають вирішальним фактором у підвищенні ефективності тактичного управління. Компанії активно впроваджують новітні технології, щоб оптимізувати свої процеси, поліпшити взаємодію з клієнтами і розширити ринкову частку. Наприклад, Rozetka інвестувала у вдосконалення своєї логістики і клієнтського сервісу, що призвело до збільшення їхньої ринкової частки до 43% в категорії он-лайн-ритейлу в Україні за 2020 рік. Grammarly, залучивши понад 200 млн. дол. інвестицій, змогла розробити передові алгоритми штучного інтелекту для виправлення текстів, що сприяло зростанню користувацької бази до понад 20 мільйонів активних користувачів щомісяця. Ще одним прикладом активного інвестування є компанія Petscube, яка займається розробкою гаджетів для домашніх тварин. Інвестиції допомогли їм розробити інноваційні продукти, такі як інтерактивні камери для спостереження за тваринами, які користувачі можуть керувати дистанційно через мобільні додатки. Це приклад того, як інвестиції в новітні технології

дозволяють компаніям розширити свій продуктовий портфель і зайняти нішу на ринку. Компанія Ajax Systems, яка виробляє системи безпеки, також використала інвестиції для розширення свого виробничого потенціалу та вдосконалення продукції. Їхні інвестиції в автоматизацію виробництва дозволили збільшити обсяги виробництва та покращити якість кінцевої продукції, що сприяло зростанню їх експорту в країни Європи та США. Ці приклади ілюструють, як інвестиції в новітні технології не тільки підвищують ефективність управління в е-бізнесі, але й відкривають нові можливості для зростання і розвитку на конкурентному ринку. Вони створюють підґрунтя для інновацій та дозволяють компаніям адаптуватися до швидко змінних ринкових умов, втілюючи в життя стратегії, які були б неможливі без сучасних технологічних рішень.

Зі зростанням популярності он-лайн-покупок, е-комерція набуває все більшої ваги в економіці. Проте, розширення цього ринку спричиняє збільшення конкуренції, що ставить перед компаніями складні завдання управління та стратегічного, тактичного і оперативного управління. Підвищення конкурентоспроможності в умовах жорсткої боротьби за клієнтів вимагає від бізнесу інвестицій у розвиток, оптимізацію процесів та інновації. Ключовими аспектами тактичного управління є оптимізація логістики, покращення взаємодії з клієнтами та впровадження ефективних маркетингових рішень. Зокрема, інвестиції в IT-інфраструктуру та автоматизацію допомагають вирішувати ці завдання, забезпечуючи швидкість та якість обслуговування клієнтів. На прикладі України, компанії такі як Rozetka розширили свій асортимент та покращили логістику завдяки інвестиціям в новітні технології. Це дозволило їм залишатися на передовій ринку е-комерції. Інший приклад, компанія Erisentg, яка інвестувала в автоматизацію своїх складських операцій, змогла оптимізувати процеси відправлення та доставки товарів, що значно покращило їхній сервіс і скоротило час доставки [3].

У 2022 році е-комерція становила 21% від загального обсягу роздрібних продажів. Більшість споживачів, а саме 87%, використовують інтернет для дослідження товарів перед їх купівлею. За прогнозами Nasdaq, до 2040 року відбуватиметься 95% усіх роздрібних продажів онлайн. За минулий рік світові продажі в секторі е-комерції сягнули приблизно 5,2 трильйона доларів США, а прогнозується, що ця цифра зросте на 56% у найближчі роки. Alibaba зараз є ключовим гравцем у цьому секторі, але очікується, що Amazon невдовзі випередить її. Жінки віком від 25 до 34 років є найчастішими покупцями онлайн, витрачаючи на 65% менше коштів, ніж чоловіки, через свій вибір товарів, таких як одяг, косметика та предмети декору, у порівнянні з чоловічими витратами на техніку та предмети розкоші. Китай має найрозвиненіший ринок е-комерції з часткою приблизно 50% від загальної кількості продажів, тоді як Великобританія займає друге місце з 32%. Кредитні картки залишаються найпопулярнішим способом оплати, але дебетовими картками користуються 38% покупців, тоді як е-платіжні системи становлять понад 40% усіх транзакцій. Серед найшвидше розвиваючихся ринків виділяються Індія та Філіппіни, де, зберігаючись темпи зростання, онлайн-продажі можуть збільшитись на 25% у найближчі роки [4]. У 2023 році світовий ринок е-продаж зріс до 22%, лідерами стали

Китай, США, Франція, Австралія [5]. Останній звіт Інституту Менеджменту Роздрібною Групи (IMRG) вказує на те, що ринок е-комерції у 2024 році зіткнувся з періодом затишшя. Дані показують, що у січні поточного року доходи онлайн-ритейлерів знизились на 7%, тоді як у попередньому році спад становив 3,5%. Згідно з інформацією, опублікованою TradeMaster. UA та поширеною через Logist.FM, за весь минулий рік загальний дохід від глобальних онлайн-продажів впав на 10% порівняно з 2022 роком. Експерти вважають, що таке зменшення було очікуване, враховуючи швидке зростання цього сектору під час пандемії, коли ринок виявився перенасиченим після скасування карантинних заходів. Аналітики IMRG прогнозують, що найкращий можливий сценарій для 2024 року – це стабілізація ринку без подальшого зростання. Вони також відзначили значне зниження обсягів продажів після святкового сезону у порівнянні з минулим роком на основі аналізу 200 платформ. «До 2019 року сектор е-комерції вважався надзвичайно перспективним, однак зараз він переживає часи застою», – зазначив Енді Мулкахі, директор зі стратегії та аналітики IMRG. «Зараз економічна ситуація складна, попит знижується, і здається, що ринок е-комерції не має імунітету проти криз, подібно до інших секторів, які залежать від споживачів», – додав він [6].

Попри це, аналітики прогнозують, що українська економіка продемонструє стабільний ріст у 2024 році, завдяки швидкому відновленню інфраструктури, активізації виробничого сектору, збільшенню обсягів експорту продукції аграрного та промислового секторів, залученню зовнішніх інвестицій та підтримці малого та середнього бізнесу. Продукти харчування та товари особистої гігієни залишаться у високому попиті як товари першої необхідності. Очікується також зростання попиту на медичні препарати та обладнання, одяг, взуття, а також на військове спорядження та озброєння. Щодо дорожчих товарів, не належних до першої необхідності, таких як побутова техніка, електроніка, автомобілі, попит залишиться на помірному рівні, але продемонструє покращення порівняно з 2022 роком. Дослідження виявили, що 53% українців віддають перевагу місцевим брендам, що підтримують Збройні сили України та національну культуру. Споживачі віддають перевагу компаніям, які не пов'язані з країною-агресором за допомогою власників, інвесторів чи постачальників, а також тим, що використовують українську мову у своїх інтернет-магазинах і мобільних застосунках. Компанії, що підтримують українську армію, волонтерські та культурні проекти, здобувають лояльність клієнтів, що є важливим фактором у формуванні позитивного іміджу виробника. Тому важливо для бізнесу активно висловлювати громадянську позицію та демонструвати підтримку країні в умовах війни [7]. Щодо глобальних перспектив, очікується, що до 2024 року обсяг світових продажів е-комерції досягне 6,38 трильйонів доларів. Таке зростання стимулює більше компаній інвестувати в е-комерцію, роблячи ринок ще більш конкурентним. Особливу увагу слід приділити оптимізації мобільних платформ, оскільки зростання числа користувачів, які використовують мобільні пристрої для покупок, вимагає від е-торговців забезпечення зручності та доступності своїх інтернет-магазинів на різних пристроях. Важливість сталого

розвитку також впливає на рішення споживачів, що спонукає компанії до впровадження етичних бізнес-практик і зелених технологій. Таким чином, інвестиції у розвиток і оптимізацію е-бізнесу є критично важливими для збереження та підвищення конкурентоспроможності компаній у глобалізованому економічному середовищі. Це дозволяє не лише відповідати на виклики, а й використовувати нові можливості для росту та розвитку [3].

Висновки. На основі аналізу тактичного управління в діяльності суб'єктів е-бізнесу, можна визначити кілька ключових трендів, які формують сучасний розвиток галузі. Значним чинником є застосування новітніх технологій, які відкривають перед компаніями додаткові можливості для оптимізації робочих процесів та підвищення ефективності взаємодії з клієнтами. Розуміння та впровадження інноваційних технічних рішень дозволяють бізнесу ефективно вирішувати складні виклики, з якими вони стикаються. Також, невід'ємну роль у підвищенні результативності тактич-

ного управління відіграє кваліфікація та компетенції персоналу. Співробітники, що мають високий рівень знань та вмінь, можуть ефективніше використовувати доступні технологічні інструменти, забезпечуючи компанії перевагу на конкурентному ринку. Важливо також відмітити, що успіх е-бізнесу не залежить виключно від внутрішньоорганізаційних факторів. Зовнішнє середовище, зокрема стан економіки та ринкові умови, мають значний вплив на діяльність компаній. Стійке зростання української економіки, як прогнозується на 2024 рік, створить сприятливі умови для розвитку та розширення е-бізнесу, що забезпечить нові можливості для росту та інновацій. Отже, аналіз показує, що розвиток тактичного управління в е-бізнесі залежить від багатьох факторів, включаючи технологічні інновації, кваліфікацію персоналу та зовнішні економічні умови. Підходи до управління, що базуються на глибокому розумінні цих аспектів, можуть значно підвищити ефективність бізнес-процесів та забезпечити довгостроковий успіх компаній у галузі е-бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Найпоширеніші сучасні технологічні рішення, які вирішують низку проблем вашого бізнесу. *CRMUM*, 2023. URL: <https://crmium.com/uk/najposhyrenishi-suchasni-tehnologichni-rishennya-yaki-vyrishat-nyzku-problem-vashogo-biznesu/> (дата звернення: 10.04.2024).
2. Сухорукова Г. Технологічні тренди від Gartner на 2024 рік: прогнози для бізнесу. 2023. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/tehnologichni-trendi-vid-gartner-na-2024-rik-prognozi-dlya-biznesu> (дата звернення: 12.04.2024).
3. Електронна комерція та її основні виклики: як вашому бізнесу впоратися з кожним із них? *Evergreenteam*, 2023. URL: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/ecommerce-challenges.html> (дата звернення: 11.04.2024).
4. Основні факти електронної комерції 2022. *Nexus*, 2023. URL: <https://nxdigitalagency.com/blog-ua/statistika-elektronnoi-komercii-u-2022/> (дата звернення: 15.04.2024).
5. Бергер А.Д., Галета А.С. Світові тенденції розвитку електронної комерції з урахуванням кризових умов пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*, 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-18>
6. Розвиток електронної комерції уповільнився у 2024 році. *TradeMaster*, 2024. URL: <https://trademaster.ua/news/33658> (дата звернення: 15.04.2024).
7. Осійк Д. Український ринок e-commerce: як він змінився та що його очікує в майбутньому. *Rau.ua*, 2024. URL: <https://rau.ua/novyni/ukrainskij-rinok-e-commerce/> (дата звернення: 17.04.2024).

References:

1. CRMUM (2023). Nayposhyrenishi suchasni tekhnologichni rishennya, yaki vyrishat' nyzku problem vashoho biznesu [The most common modern technological solutions that will solve a number of problems of your business]. Available at: <https://crmium.com/uk/najposhyrenishi-suchasni-tehnologichni-rishennya-yaki-vyrishat-nyzku-problem-vashogo-biznesu/> (accessed April 10, 2024).
2. Sukhorukova H. (2023). Tekhnologichni trendy vid Gartner na 2024 rik: prohnozy dlya biznesu [Technological trends from Gartner for 2024: forecasts for business]. Available at: <https://hub.kyivstar.ua/articles/tehnologichni-trendi-vid-gartner-na-2024-rik-prognozi-dlya-biznesu> (accessed April 12, 2024).
3. Evergreenteam (2023). Elektronna komertsiya ta yiyi osnovni vyklyky: yak vashomu biznesu vporatysya z kozhnyim iz nykh? [E-commerce and its main challenges: How can your business deal with each one?] Available at: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/ecommerce-challenges.html> (accessed April 11, 2024).
4. Nexus (2023). Osnovni fakty elektronnoyi komertsiyi 2022 [Basic facts of e-commerce 2022]. Available at: <https://nxdigitalagency.com/blog-ua/statistika-elektronnoi-komercii-u-2022/> (accessed April 15, 2024).
5. Berher, A. D., & Haleta, A. S. (2021). Svitovi tendentsiyi rozvytku elektronnoyi komertsiyi z urakhuvannyam kryzovykh umov pandemiyi COVID-19 [Global trends in the development of e-commerce taking into account the crisis conditions of the COVID-19 pandemic]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-18>
6. TradeMaster (2024). Rozvytok elektronnoyi komertsiyi upovil'nyvsya u 2024 rotsi [E-commerce growth slowed in 2024]. Available at: <https://trademaster.ua/news/33658> (accessed April 15, 2024).
7. Osiyik D. (2024). Ukrayins'kyy rynek e-commerce: yak vin zminyvsya ta shcho yoho ochikuye v maybutn'omu [Ukrainian e-commerce market: how it has changed and what awaits it in the future]. *Rau.ua*. Available at: <https://rau.ua/novyni/ukrainskij-rinok-e-commerce/> (accessed April 15, 2024).