

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1\(37\)-133-145](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1(37)-133-145)

УДК 339

JELClassification: L21; L81; F14

Олена Вячеславівна Кубліцька

здобувачка третього рівня освіти

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: le.kulit@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5897-1393>

ResearchID: IUO-9351-2023

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

У статті розглянуто теоретико-методичні засади управління стратегічним розвитком підприємств електронної комерції. Здійснено дослідження категорії «розвиток підприємства», а також її взаємозалежності із категорією «стратегічне управління». Під сутністю стратегічного управління розвитком підприємства електронної комерції запропоновано розуміти процес формування умов для реалізації трансформаційного потенціалу, а також здійснення цілеспрямованого управління комплексом заходів, спрямованих на досягнення бажаного стану, а також усунення суперечностей між системою та зовнішнім середовищем, що стримують зміни. Виділено систему завдань та функцій стратегічного управління підприємствами електронної комерції. Виділено наступні підходи до стратегічного управління підприємствами, зокрема: системний, ситуаційний, процесний, холістичний, функціональний, комплексний, ресурсний; а також розглянуто їхній механізм дії, переваги та недоліки. Запропоновано концептуальну модель механізму управління стратегічним розвитком підприємств електронної комерції, що спрямований на реалізацію трансформаційного потенціалу підприємств електронної комерції за рахунок стратегічного управління розвитком, де відбувається реалізація базових функцій управління.

Ключові слова: електронна комерція; стратегічний розвиток; малі та середні підприємства; цифрові технології; підприємство.

Рис.: 1. Табл.: 3. Бібл.: 16.

Постановка проблеми. Необхідність реалізації підприємством електронної комерції власного потенціалу та забезпечення стійкості стають першочерговими завданнями в умовах постійно змінних умов функціонування економічних систем. Реалізація системи електронної комерції за своєю природою є трансформаційним процесом, що значно впливає на функціонування та розвиток підприємства, а, отже, потребує розробки, пошуку та адаптації актуальних моделей та механізмів управління довгостроковим розвитком підприємства електронної комерції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням стратегічного розвитку підприємств присвячено праці таких вітчизняних науковців, як С. Ю. Кондратюк, С. П. Дунда, Н. С. Педченко, В. Занора, А. Бут, Ю. Матухно, О. М. Вовк, А. М. Ковальчук, С. Пакулін, А. Пакуліна, В. Пономаренко, О. Тридід, М. Кизим, Я. В. Паламаренко, О. Пащенко, А. Б. Гур'янов, О. А. Гришко.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Значна кількість вітчизняних підприємств використовують реактивні реакції на кризові події, у той час як підприємства із розвинутих країн обирають стратегії проактивного реагування. Останніми роками помітною є тенденція збільшення

наукової зацікавленості особливостями функціонування та розвитку систем електронної комерції в контексті малого підприємництва, однак невирішеними залишаються питання теоретико-методичних засад управління стратегічним розвитком підприємства, що використовує електронну комерцію в контексті трансформаційних процесів.

Мета статті. Це дослідження спрямоване на виявлення та концептуалізацію теоретико-методичних засад реалізації розвитку підприємств електронної комерції з позицій стратегічного управління зокрема.

Виклад основного матеріалу. Зростання наукового інтересу до категорії «розвиток» зумовлюється низкою її специфічних характеристик, зокрема, можливістю зміни системи цілей, структури підприємства, шляхів використання ресурсної бази та поведінки, за яких поточна система набуває нових, незворотній системних якостей, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства, а також зміни кількісних та якісних показників підприємства. Крім того, А. Р. Дунська підкреслює роль впровадження та використання інновацій як джерела розвитку [1].

Розвиток є закономірним процесом функціонування складних відкритих систем, але здатен бути викликом для підприємства, що не готове до змін. Найчастіше така неготовність може бути результатом або неповної/неефективної реалізації потенціалу стратегічної трансформації підприємства.

Аналіз наукової літератури дає можливість стверджувати про наявність взаємозалежності категорій «розвиток» та «стратегічне управління», де відбувається взаємний вплив категорій одна на одну. Так, В. О. Занора, А. О. Бут, Ю. С. Матухно стверджують, що реалізація стратегічних змін є прямим результатом стратегічного управління розвитком підприємства [2]. С. Ю. Кондратюк та С. П. Дунда підкреслюють певний ступінь залежності розвитку підприємства якості системи управління, де «вирішення тактичних, оперативних і стратегічних завдань для отримання прибутку та переходу на вищу стадію життєвого циклу» обумовлює вплив керуючої та керованої підсистем підприємства [3, с. 87]. Як наслідок, формування стратегії та здійснення стратегічного управління можна вважати одним із найважливіших джерел адаптації підприємства та формування стійкого та сталого розвитку.

Таким чином, можемо стверджувати, що сутність стратегічного управління розвитком підприємства електронної комерції передбачає формування умов для реалізації трансформаційного потенціалу, а також здійснення цілеспрямованого управління комплексом заходів, спрямованих на досягнення бажаного стану, а також усунення суперечностей між системою та зовнішнім середовищем, що стримують зміни.

Стратегічне управління розвитком реалізується завдяки системі завдань та сукупності функцій (табл. 1). Завдання стратегічного управління розвитком підприємства електронної комерції полягають у такому:

- 1) «визначення майбутнього бізнесу компанії, формування стратегічного бачення напрямку розвитку організації;
- 2) перетворення стратегічного бачення і місії у вимірні цілі й завдання виконання;
- 3) розробка стратегії для досягнення бажаних цільових результатів;
- 4) реалізація і виконання обраної стратегії кваліфіковано й ефективно;
- 5) оцінювання рівня досягнень поставлених цілей, розгляд нових напрямків розвитку і пропозицій з коректуванням довгострокових напрямків, цілей, стратегії чи її виконання у світлі накопиченого досвіду, зміни умов, нових ідей і нових можливостей» [4; 5].

Таблиця 1

Функції стратегічного розвитку підприємства електронної комерції

Функція	Сутність
Планування	Визначення стратегічних пріоритетів та напрямків розвитку, а також їх трансформацій в конкретні плани дій, спрямовані на сукупність підсистем підприємства; створення передумов прийняття стратегічних рішень
Аналіз	Проведення комплексної оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, оцінка стану внутрішнього та зовнішнього потенціалів підприємства
Організація	Формування структури підприємства, а також їх взаємозв'язків, впровадження стандартів бізнес-процесів, а також сукупності дій, що забезпечують ефективне виконання задач і дотримання ефективності та якості бізнес-процесів; формування набору базових стратегій на корпоративному та функціональному рівнях
Координація	Ідентифікація, оцінка та вибір альтернативних сценаріїв розвитку; вибір найкращого варіанту розвитку підприємства; можливість коригування стратегії та тактик, а також зміни ієрархічності цілей за необхідності; розробка комплексу дій стосовно імплементації стратегій
Контроль	Розробка критеріїв оцінки результативності стратегії, моніторинг із метою контролю над виконаними задачами, встановлення контрольних точок та термінів; реагування на відхилення від сформованих цілей та стандартів
Мотивація	Розробка комплексу дій стосовно матеріальних та нематеріальних засобів стимулювання досягнення цілей розвитку та реалізації стратегії

Джерело: сформовано автором на основі [3,6-9].

Аналіз наукового доробку дав змогу виділити такі підходи до стратегічного управління підприємствами, зокрема: системний, ситуаційний, процесний, холістичний, функціональний, комплексний, ресурсний, механізм дії, переваги та недоліки яких розглянуто в табл. 2.

Кожен із підходів характеризується сукупністю особливостей та концептуальною спрямованістю на рішення певної сукупності задач із явно вираженим спрямуванням на вирішення певних завдань, однак, має обмежене застосування стосовно усієї сукупності стратегічного управління розвитком підприємства.

Таблиця 2

Підходи до стратегічного управління підприємствами електронної комерції

Підхід	Механізм дії	Переваги підходу	Недоліки підходу
1	2	3	4
Процесний	Управління розвитком є набором процесів, що реалізуються через сукупність взаємопов'язаних дій, що реалізують стратегію.	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення ефективності горизонтальних зв'язків, інформаційних потоків в організаційній структурі та функціонування підприємства загалом; - зростання задоволеності потреб стейкхолдерів; - підвищення прозорості, безперервності та швидкості процесу управління; - поліпшення процесу контролю; - скорочення витрат на управління. 	<ul style="list-style-type: none"> - звуження компетенції працівників, що сфокусовані на реалізації певної сукупності бізнес-процесів; - складність в одночасному моніторингу всієї сукупності процесів на підприємстві; - складність у практичній реалізації процесного підходу; - необхідність забезпечення запасу гнучкості на випадок непередбачуваних обставин; - необхідність координації значної кількості процесів.
Ситуаційний	Зміна структури та реакції підприємства на вимоги зовнішнього та внутрішнього середовищ, що передбачає кардинальні чи стадійні перетворення підприємства, спрямовані на забезпечення розвитку.	<ul style="list-style-type: none"> - врахування конкретної ситуації та контексту, у якому функціонує підприємство; - врахування симультанного впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства; - можливість проактивного реагування на збої та проблеми, що виникають; - здатність синхронізованої реалізації декількох проєктів. 	<ul style="list-style-type: none"> - орієнтація підходу на великі підприємства; - потреба в досвіді, знаннях та вміннях в оцінці впливу ситуації на діяльність підприємства; - необхідність досягнення певного рівня децентралізації управління; - підхід є більш оперативним за своєю природою, ніж стратегічним; - складність в оцінці ефективності управління підприємства за рахунок унікальності контексті окремої ситуації, із якою стикається підприємство.
Системний	Підприємство розглядається як система взаємопов'язаних елементів, що здійснюють взаємовплив та забезпечують ефективне управління системою за рахунок координації роботи підсистем та елементів системи	<ul style="list-style-type: none"> - орієнтований на довгостроковий період застосування; - передбачає комплексне вирішення завдань у межах окремих підсистем та врахування часових обмежень, ресурсів, ризиків тощо; - підвищені можливості прогнозування та вчасного реагування на кризові явища; - Можливість впливати на одну підсистему за рахунок маніпуляцій з іншою. 	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність розуміння, які саме елементи системи управління, чинники зовнішнього середовища, а також зміни в контексті підприємства є ключовими для забезпечення розвитку.

Закінчення табл. 1

1	2	3	4
Холістичний (цілісний) підхід	Акцент на взаємозв'язках та взаємодії окремих частин підприємства у вигляді системи, завдяки чому виникає синергетичний ефект від взаємодії підсистем підприємства	- здатність враховувати не лінійність розвитку підприємства як складної системи; - можливість забезпечення виживання та розвитку підприємства; - перевага при використанні в контексті впливу кризових ситуацій на функціонування підприємства.	Підхід багато у чому перекидається із системним підходом, тому певна частина науковців розглядає його як складову системного підходу.
Функціональний	Процес управління розвитком розглядається як сукупність функцій, спрямована на досягнення певної мети, де підприємство деконструується на ієрархічні рівні, що знаходяться у строгому підпорядкуванні	- активізація управління ключовими видами діяльності; - поглиблення спеціалізації підприємства; - спрощення процесів управління; - зменшення споживання матеріальних ресурсів та покращення координації діяльності підприємства - Забезпечує чіткий розподіл функцій управління.	- складності із розподіленням відповідальності за реалізацію функцій; - ускладнення підприємницької структури; - збільшення витрат за рахунок створення ієрархічності цілей, що сповільнюють реалізацію бізнес-процесу; - фіксація працівників та реалізації функції може призводити до зниження мотивації; - результативність діяльності, а не потреби споживача, стають прерогативою підприємства; - Підвищення бюрократії на підприємстві.
Комплексний	Узагальнення, комбінування та концептуалізація більшості існуючих підходів до стратегічного управління розвитком підприємства	Дає можливість мінімувати недоліки окремих підходів з одночасною максимізацією переваг від використання окремих підходів, а також отримання синергетичного ефекту від їх взаємодії.	- може спричинювати надмірне теоретизування діяльності підприємства через необхідність врахування особливостей декількох підходів; - складний та трудомісткий у використанні; - потребує залучення спеціалістів із достатнім рівнем досвіду та знань.
Ресурсний	Досягнення бажаного стану підприємством за рахунок сукупності ресурсів, здібностей що характеризуються унікальністю і т. ін. та формують потенціал підприємства	- спрямований на реалізацію потенціалу підприємства за рахунок як матеріальних, так і нематеріальних ресурсів; - можливість пошуку внутрішніх джерел забезпечення конкурентних переваг підприємства, а також використання можливостей зовнішнього середовища за рахунок внутрішнього потенціалу.	- на практиці фокусується на врахуванні матеріальних ресурсів з одночасним ігноруванням нематеріальних ресурсів; - можливість фокусування на ресурсах, що не володіють потенціалом для створення конкурентних переваг (ресурси не є цінними, незамінними, рідкісними, або легко піддаються імітації).

На нашу думку, визначення оптимального підходу до управління стратегічним розвитком підприємств електронної комерції полягає у використанні комбінованого підходу, що включає в себе поєднання системного та процесного підходів. Даний вибір зумовлено можливістю системного підходу «сформувати єдину централізовану інформаційну систему для прийняття рішень», а також врахувати такі системні характеристики підприємства електронної комерції:

- елементи управління (їхній склад, міцність, рівень спільності в системі);
- структуру (тип структури, зв'язки, взаємозалежності на кількісному та якісному рівні);
- функціональне призначення (функцій підсистем, елементів);
- інтегративний аспект (виявлення цілей системи, суперечностей та способів їх усунення, визначення основної ланки);
- комунікативний аспект (виявлення зв'язків з іншими підсистемами й елементами);
- історичний аспект (дослідження етапів розвитку системи, прогнозування її перспектив) [10].

Сучасні наукові погляди розглядають стратегічне управління розвитком підприємства із позицій процесного підходу. При цьому варто зазначити про можливість поглиблення класифікації цього підходу на формалізований, динамічний та трансформаційний процеси (табл. 3).

Таблиця 3

*Наукові погляди на сутність стратегічного управління
розвитком підприємства*

Автор	Визначення
Д. М. Демченко	це процес, за допомогою якого менеджери провадять довгострокове управління підприємством, виокремлюють специфічні цілі діяльності, щоб розробити стратегії для досягнення цих цілей, а також контролюють виконання розроблених планів, які постійно оновлюються та змінюються
О. С. Виханський	багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей
С. Ю. Кондратюк, С. П. Дунда	безперервний процес цілеспрямованих кількісних і якісних змін, зумовлених трансформацією зовнішнього і внутрішнього середовища, що формують загальний напрям діяльності підприємства у довгостроковій перспективі, спрямований на досягнення поставлених цілей
О. М. Вовк, А. М. Ковальчук	динамічний процес, що базується на використанні потенціалу підприємства, орієнтується на отримання довгострокових конкурентних переваг на ринку при своєчасному коригуванні цілей функціонування (відповідно до змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі) шляхом інноваційної спрямованості, зростання обсягів господарювання, реструктуризації підприємств або антикризового управління їхнім розвитком

Джерело: узагальнено автором на основі [3; 11].

У процесі управління стратегічним розвитком підприємств електронної комерції заслуговує на увагу дослідження механізму реалізації даних змін. Механізм управління стратегічним розвитком підприємств електронної комерції являє собою сукупність ініціативних засобів управління, що послідовно реалізуються протягом усіх стадій (етапів) розвитку підприємства, та включають у себе сукупність інструментів та методів управління, спрямованих на досягнення підприємством якісно нового стану функціонування. Механізм управління стратегічним розвитком підприємства повинен відображати такі складові, зокрема:

- мета та цілі реалізації механізму
- завдання управління механізму;
- управлінських рішення, організаційну культуру підприємства;
- функції управління;
- методи та інструментарій управління стратегічним розвитком;
- принципи управління стратегічним розвитком;
- об'єкти управління;
- форми реалізації механізму [12; 13].

Механізм управління стратегічним розвитком підприємства володіє рядом особливостей, що підкреслюють його ключову роль в забезпеченні розвитку підприємства електронної комерції. По-перше, даний механізм характеризується цілеспрямованою інтегративною дією, де взаємодія окремих елементів орієнтована на досягнення запланованих результатів усередині керованих підсистем підприємства за рахунок сукупності методичного інструментарію, принципів, методів та факторів. У результаті механізм спрямований на досягнення комплексної мети за рахунок реалізації стратегії в довгостроковому періоді. По-друге, врахування практичної діяльності з теоретичним обґрунтуванням та концептуалізацією механізму сприяє формуванню комплексного підходу, що є більш дієвим в умовах мінливості середовища. По-третє, вищезазначений механізм управління може бути декомпонований на «часткові механізми управління», зокрема «маркетингом, постачанням, збутом, інноваціями, інвестиціями, капіталом, персоналом, прибутком, витратами, конкурентоспроможністю, ризиками, ефективністю та ін.» що дозволяє досягти більш системного та цілісного бачення підприємства [14]. Автори дотримуються рекомендації О. Є. Гудзь [15], за якого формування механізму стратегічного управління розвитком підприємства із позицій системного підходу, потребує дослідження кількості та якості взаємозв'язків між складовими елементами системи, а також їх характеристик та впливу та загальне функціонування системи в межах просторового та часового вимірів за рахунок реалізації сукупності загальних та специфічних принципів.

Авторкою запропоновано розглянути наступну концептуальну модель механізму управління стратегічним розвитком підприємств електронної комерції, що представлена на рис. 1.

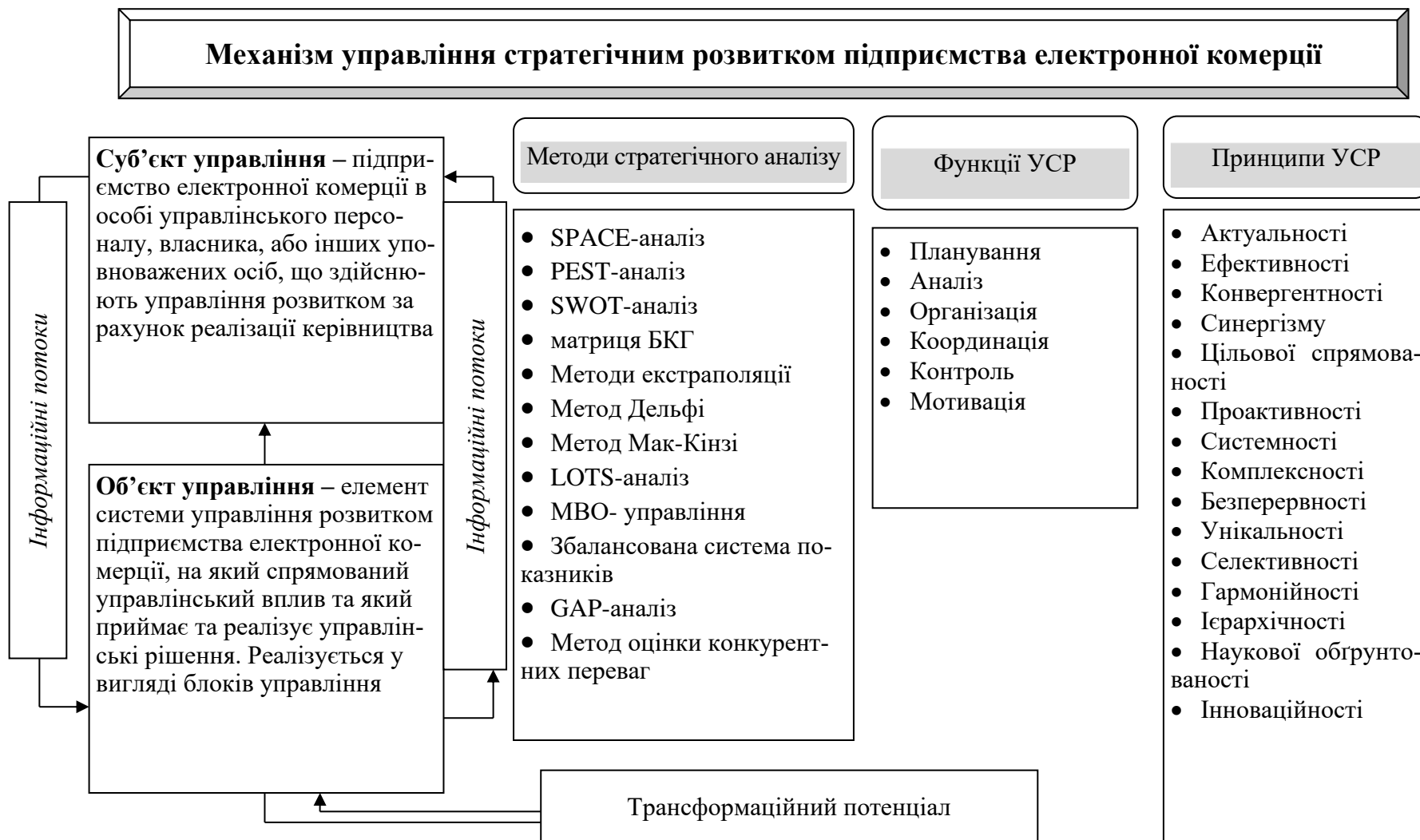


Рис. 1. Механізм управління стратегічним розвитком підприємства електронної комерції

Джерело: авторська розробка.

Запропонований авторський механізм спрямований на реалізацію трансформаційного потенціалу підприємств електронної комерції за рахунок стратегічного управління розвитком, де відбувається реалізація базових функцій управління. Управління стратегічним розвитком у межах розробленого механізму реалізується на основі сукупності принципів, методів та інструментарію, де об'єктом управління є система підприємства, де реалізуються цілі розвитку підприємства. Роль суб'єкта управління реалізують керівництво та власники підприємства. Як зазначає Т. А. Власенко [8], акцент на суб'єктно орієнтованому механізмі є необхідністю внаслідок «потреби в рушійному елементі, який забезпечує імпульс перетворення входу на вихід через внутрішні складові структури механізму». Внутрішні та зовнішні фактори впливу на стратегічний розвиток підприємства відіграють роль ендогенних та екзогенних каталізаторів трансформаційних перетворень. Беручи до уваги загальноприйнятту думку про превалюючу роль факторів зовнішнього середовища в забезпеченні змін як відповіді на обставини, що знаходяться поза межами впливу підприємства [8], авторами цього дослідження пропонується також враховувати фактори внутрішнього середовища, що підкреслюють ендогенну готовність підприємства до стратегічних змін. Розроблений механізм також реалізує дуальну роль, де залежно від контексту функціонування підприємства підприємство може реалізувати сукупність заходів, спрямованих на підтримку та максимізацію діяльності в умовах нестабільного середовища (адаптаційна складова механізму), або реалізувати комплекс заходів щодо зміни зовнішнього середовища щодо поліпшення умов функціонування підприємства та досягнення їм бажаного стану, а також розвитку (біфуркаційна складова механізму) [16]. Сформований механізм сприятиме підвищенню гнучкості підприємства, а також покращення швидкості його реагування на зміни ринку.

Висновки та пропозиції. У сучасних умовах господарювання підприємствам електронної комерції необхідно здійснювати пошук шляхів стратегічного розвитку, які дозволять їм залишатися конкурентоспроможними та стійкими. Дослідження дало можливість виявити взаємозв'язок категорій «розвиток» та «стратегічне управління», де розвинутість системи управління чинить неопосередкований вплив на перехід підприємства на більш досконалі та ефективні форми функціонування. Таким чином, формування стратегії та здійснення стратегічного управління можна вважати одним із ключових джерел адаптації підприємства та формування стійкого та сталого розвитку. При цьому стратегічний розвиток базується на низці ключових функцій, зокрема плануванні, аналізі, організації, координації, контролю та мотивації. Дослідження дало можливість виділити такі підходи до стратегічного управління підприємствами, зокрема: системний, ситуаційний, процесний, холістичний, функціональний, комплексний, ресурсний. При цьому наголошується, що використання комбінованого підходу, що поєднує системний та

процесний підходи, є оптимальним з погляду досягнення підприємством сформованих цілей в контексті трансформаційних процесів, що характерні для сучасних умов господарювання. У результаті дослідження запропоновано авторський механізм, що спрямований на реалізацію трансформаційного потенціалу підприємств електронної комерції за рахунок стратегічного управління розвитком. Розроблений механізм також реалізує дуальну роль, де залежно від контексту функціонування підприємства може реалізувати адаптаційну та біфуркаційну складову механізму.

Список використаних джерел

1. Пономаренко В. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / В. Пономаренко, О. Тридід, М. Кизим. – Харків : Вид. Дім «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
2. Занора В. Стратегічне управління розвитком та управління стратегічними змінами на підприємстві / В. Занора, А. Бут, Ю. Матухно // Економіка та суспільство. – 2021. – № 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-81>.
3. Кондратюк С. Формування механізму стратегічного розвитку підприємства / Кондратюк С., Дунда С. // Менеджмент і стратегічне управління. – 2017. – Т. 33, № 2. – С. 86–92.
4. Паламаренко Я. В. Сучасні підходи до оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства / Я. В. Паламаренко // Ефективна економіка. – 2020. – № 5. – Рр. 1–11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.80>.
5. Демченко Д. Управління стратегічним розвитком підприємства [Електронний ресурс] / Д. Демченко, О. Петухова // Ефективна економіка. – 2017. – № 1. – С. 1–4. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_1_23.
6. Андреева Л. Методичні аспекти стратегічного розвитку підприємств / Л. Андреева, О. Лисак // Бізнес Інформ. – 2016. – № 6. – С. 227–231.
7. Пащенко О. Стратегічне управління розвитком підприємства [Електронний ресурс] / О. Пащенко // Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки". – 2011. – Т. 2, № 2. – С. 99–103. – Режим доступу: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/099-103.pdf.
8. Власенко Т. Формування механізму управління стратегічними змінами підприємства [Електронний ресурс] / Т. Власенко // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2019. – № 3. – С. 25–32. – Режим доступу: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3639>.
9. Касич А. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] / А. Касич // Бізнес Інформ. – 2014. – № 11. – С. 290–294. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_11_51.
10. Харченко В. А. Системний підхід до стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс] / В. А. Харченко // Економічний вісник Донбасу. – 2013. – № 1. – С. 157–160. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2013_1_27.
11. Вовк О. М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки / О. М. Вовк, А. М. Ковальчук // Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. – 2019. – № 1. – С. 20–32. DOI: <https://doi.org/10.33244/2617-5940.1.2019.20-32>.
12. Присяжнюк П. Механізм управління: сутність, види та складові / П. Присяжнюк // Ефективна економіка. – 2019. – № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.150>.
13. Лігоненко Л. Систематизація трактувань змісту поняття "економічне управління підприємством" [Електронний ресурс] / Л. Лігоненко // Економіка і управління. – 2012. – № 3. – С. 61–66. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2012_3_13.

14. Фоменко А. Науково-теоретичне обґрунтування механізму управління стратегічним розвитком підприємства [Електронний ресурс] / А. Фоменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2014. – № 48. – С. 197–200. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetr_2014_48_40.

15. Гудзь О. Гармонізація механізму стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства / О. Гудзь // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 3. – С. 272–277. – Режим доступу: <http://www.global-national.in.ua/archive/3-2015/57.pdf>.

16. Запхляк І., Зелінська Г., Побігун С. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. С. 204–209.

References

1. Ponomarenko, V., Trydid, O., Kyzym, M. (2003). *Stratehiia rozvytku pidpryiemstva v umovakh kryzy [Enterprise development strategy in crisis conditions: monograph]*. Vyd. dim «INZhEK».

2. Zanora, V., But, A., Matukhno, Yu. (2021). Stratehichne upravlinnia rozvytkom ta upravlinnia stratehichnymy zminamy na pidpryiemstvi [Strategic management of development and management of strategic changes at the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and society*, (32). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-81>.

3. Kondratiuk, S., Dunda, S. (2017). Formuvannia mekhanizmu stratehichnoho rozvytku pidpryiemstva [Formation of the mechanism of strategic development of the enterprise]. *Menedzhment i stratehichne upravlinnia – Management and strategic management*, 33(2), 86–92.

4. Palamarenko, Ya. V. (2020). Suchasni pidkhody do otsiniuvannia rivnia stratehichnoho rozvytku pidpryiemstva [Modern approaches to assessing the level of strategic development of the enterprise]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, (5), 1–11. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.80>.

5. Demchenko, D., Pietukhova, O. (2017). Upravlinnia stratehichnym rozvytkom pidpryiemstva [Management of strategic development of the enterprise]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, (1), 1–4. http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_1_23.

6. Andrieieva, L., Lysak, O. (2016). Metodichni aspekty stratehichnoho rozvytku pidpryiemstv [Methodical aspects of strategic development of enterprises]. *Biznes Inform – Business Inform*, (6), 227–231.

7. Pashchenko, O. (2011). Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpryiemstva [Strategic management of enterprise development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky" – Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Series "Economic Sciences"*, 2(2), 99–103. http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/099-103.pdf.

8. Vlasenko, T. (2019). Formuvannia mekhanizmu upravlinnia stratehichnymy zminamy pidpryiemstva [Formation of the mechanism of management of strategic changes of the enterprise]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky – Actual problems of innovative economy*, (3), 25–32. <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3639>.

9. Kasych, A. (2014). Vtilennia kontseptsii stratehichnoho upravlinnia v praktyku vitchyznianskykh pidpryiemstv [Implementation of the concept of strategic management in the practice of domestic enterprises]. *Biznes Inform – Business Inform*, (11), 290–294. http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_11_51.

10. Kharchenko, V. A. (2013). Systemnyi pidkhid do stratehichnoho upravlinnia pidpryiemstvom [A systematic approach to strategic enterprise management]. *Ekonomichni visnyk Donbasu – Economic Herald of Donbass*, (1), 157–160. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2013_1_27.

11. Vovk, O.M., Kovalchuk, A.M. (2019). Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstv v umovakh konkurentnoi ekonomiky [Strategic management of the development of enterprises in the conditions of a competitive economy]. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy – Collection of scientific works of the State Fiscal Service University of Ukraine*, (1), 20–32. <https://doi.org/10.33244/2617-5940.1.2019.20-32>.

12. Prysiazhniuk, P. (2019). Mekhanizm upravlinnia: sutnist, vydy ta skladovi [Management mechanism: essence, types and components]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*. (12). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.150>.

13. Lihonenko, L. (2012). Systematyzatsiia traktuvan zmistu poniattia "ekonomichne upravlinnia pidpriemstvom" [Systematization of interpretations of the concept of "economic management of an enterprise"]. *Ekonomika i upravlinnia - Economics and management*, (3), 61–66. http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2012_3_13.

14. Fomenko, A. (2014). Naukovo-teoretychne obgruntuvannya mekhanizmu upravlinnia stratehichnym rozvytkom pidpriemstva [Scientific and theoretical substantiation of the mechanism of managing the strategic development of the enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Herald of the economy of transport and industry*, (48), 197–200. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2014_48_40.

15. Hudz, O. (2015). Harmonizatsiia mekhanizmu stratehichnoho upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva [Harmonization of the mechanism of strategic management of innovative development of the enterprise]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*, (3), 272–277. <http://www.global-national.in.ua/archive/3-2015/57.pdf>.

16. Zapukhliak, I., Zelinska, H., Pobihun, S. (2018). Pidkhody, metody ta instrumenty upravlinnia zminy v systemi upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Approaches, methods and tools of change management in the enterprise development management system]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*, (23), 204–209.

Отримано 27.02.2024

UDC 339

Olena Kublitska

PhD student

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: le.kulit@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5897-1393>

ResearchID: [IUO-9351-2023](https://orcid.org/0000-0001-5897-1393)

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF DEVELOPMENT AMONG ELECTRONIC COMMERCE ENTERPRISE

Modern economic conditions make the e-commerce enterprises look for the ways to remain competitive and resilient. This research explores the theoretical and methodological aspects of managing the strategic development of e-commerce enterprises. The research makes it possible to identify the relationship between the categories "development" and "strategic management", where the development of the management system has a direct effect to transition to more advanced and effective forms of functioning. Thus, formation and implementation of strategic management can be considered one of the key sources of enterprise adaptation and formation of stable and sustainable development. Therefore, managing the strategic development can be considered as the process of creating conditions for the realization of transformational potential, the implementation of purposeful management of a set of measures aimed at achieving the desired state, as well as the elimination of contradictions between the system and the external

environment that restrain changes. The system of tasks and functions of strategic management of e-commerce enterprises is highlighted. It can be stated that development is based on a number of key functions, including planning, analysis, organization, coordination, control and motivation. The following approaches to the strategic management of enterprises are distinguished, in particular: systemic, situational, process, holistic, functional, complex, and resource-based; as well as their mechanism of action, advantages and disadvantages are also considered. At the same time, it is emphasized that the use of a combined approach, which combines systemic and process approaches, is the most optimal from the point of view of achieving the goals formed by the e-commerce enterprises. A conceptual model of the mechanism for managing the strategic development of e-commerce enterprises is also proposed.

Keywords: *electronic commerce; strategic development; small and medium enterprises; digital technologies; enterprise.*

Fig.: 1. Table: 3. References: 16.