

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 9.*

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.32>

УДК 339

О. С. Прокопишин,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування,
Львівський національний університет природокористування*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7027-3499>

Л. С. Дранус,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6427-1315>

В. В. Дранус,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів і кредиту,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5617-6740>

СТРАТЕГІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

O. Prokopyshyn,

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation,
Lviv National University of Nature Management*

L. Dranus,

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management,
Petro Mohyla Black Sea National University, Faculty of Economic Sciences*

V. Dranus,

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance and Credit,
Petro Mohyla Black Sea National University, Faculty of Economic Sciences*

STRATEGIC SUSTAINABILITY OF E-COMMERCE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF GLOBAL DIGITAL TRANSFORMATION

Стаття присвячена дослідженню необхідності забезпечення стратегічної стійкості підприємств електронної комерції, що є досить актуальним за сучасних умов розвитку ринку, коли цифрові технології швидко розвиваються і суттєво змінюють бізнес-середовище. Зроблено акцент, що цифрова трансформація впливає на всі аспекти діяльності підприємств, включаючи їх стратегії, операційні процеси, відносини з клієнтами та конкурентоспроможність. Досліджено фактори, що визначають стратегічну стійкість підприємств електронної комерції в умовах цифрової трансформації. Відначено такі ключові фактори як адаптивність до змін, постійність впровадження інновацій, управління ризиками, а також забезпечення високого рівня кібербезпеки. Узагальнено та систематизовано сучасні тенденції у сфері електронної комерції, а також запропонована відповідність стратегій трендам ринку для забезпечення стратегічної стійкості підприємств електронної комерції.

The article explores the key aspects of ensuring business sustainability in the context of rapid digital change. It is analyzed and substantiated that Ukraine is now one of the most digitized e-commerce markets, and the Direct-to-Consumer scheme is widespread. The factors affecting the ability of enterprises to adapt to new conditions and remain competitive are analyzed. It is noted that digital transformation is a determining factor in the modern business environment, changing the way of doing business and interacting with customers. The author examines the trends in the development of the Ukrainian e-commerce market over the past five years and concludes that, in addition to the growth of the e-commerce segment in Ukraine, regulatory changes are also taking place. Current trends in the field of e-commerce, including the development of digital platforms, changes in consumer behavior and the introduction of innovative technologies, are analyzed. It is determined that success in the new environment depends on the ability of enterprises to integrate digital technologies into all aspects of their activities.

Special attention is paid to cyber risk management and the development of strategies that ensure business flexibility and adaptability. It is emphasized that in order to increase strategic sustainability, e-commerce enterprises need to apply innovative approaches and effectively use digital technologies. In particular, such aspects as building digital ecosystems, using big data, artificial intelligence and process automation are considered. Taking into account the experts' opinions, it is concluded that e-commerce should be considered not as a small specific part of trade, but as the basis for future B2C and B2B trade in general. The author emphasizes that new trends in e-commerce are primarily related to the use of artificial intelligence, machine learning, and big data. The article also highlights the main threats faced by enterprises in the context of global digital transformation. These include cybersecurity, rapidly changing market conditions, technological risks, and the need to constantly update staff knowledge and skills. Current trends in the field of e-commerce are generalized and systematized, and the author suggests that strategies should be in line with market trends to ensure the strategic sustainability of e-commerce enterprises.

Ключові слова: *електронна комерція, онлайн-торгівля, ритейл, цифровізація, персоналізація, омніканальне обслуговування, мультиканальність.*

Keywords: *e-commerce, online commerce, retail, digitalization, personalization, omnichannel service, multichannel.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасному світі цифрові технології стрімко розвиваються, значно впливаючи на всі аспекти бізнесу. Підприємства електронної комерції знаходяться на передовій цієї трансформації, яка створює як нові можливості, так і виклики. В умовах глобальної цифрової трансформації важливо визначити та розробити стратегії, що забезпечать стійкість та конкурентоспроможність цих підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Розв'язанню даної проблеми присвячена низка досліджень українських науковців. Так дослідники Ларіна Я. С., Закревський А. В., Половко К. О. [5] обґрунтовують перспективи і основні тренди розвитку електронної комерції в Україні в секторі B2C в умовах війни; науковцем Пустовіт О. [9] досліджено можливості та переваги електронної комерції в підприємницькій діяльності; автори Ляшевська В., Давиденко Н. [10] розглянуто становлення електронної комерції на підприємстві; авторами Сагер Л. Ю., Сигида Л. О., Решетняк Я. В., Шевченко К. В. здійснено статистичний аналіз розвитку світового ринку електронної торгівлі в умовах глобалізації.

Але у зазначених дослідженнях науковцями не були розглянуті питання сутності та необхідності забезпечення стратегічної стійкості підприємств електронної комерції в умовах глобальної цифрової трансформації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Дослідити теоретико-методичні підходи та узагальнити практичні рекомендації з урахуванням світових трендів щодо забезпечення стратегічної стійкості підприємств електронної комерції в умовах глобальної цифрової трансформації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

У Законі України «Про електронну комерцію» від 03.09.2015 № 675 - VIII дається таке визначення даного поняття: «електронна комерція – відносини з метою одержання прибутку, що виникають у процесі вчинення правочину щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, що здійснюються дистанційно з використанням інформаційно-комунікаційних систем, з тим щоб учасники цих відносин мали майнові права та обов'язки» [1].

В Україні зараз один із найбільш діджиталізованих e-commerce, розповсюджена схема роботи Direct-to-Consumer (коли постачальники безпосередньо продають свою продукцію напряму споживачам без

посередників), активно використовується соціальна комерція в соцмережах, є можливість зручно робити покупки через мобільні додатки, оплачуючи їх за допомогою Apple Pay, Google Pay, мобільного банкінгу тощо [2].

Український ринок електронної комерції зростав високими темпами протягом 2018-2021 років з короткочасним падінням у 2022 році з початок широкомасштабного вторгнення РФ (табл. 1, рис. 1 та рис. 2).

Дані за 2018-2021 рік демонструють стале зростання ринку електронної комерції, що характеризується зростанням кількості діючих суб'єктів господарювання (з 17795 од. у 2018 році до 30804 од. у 2022 році, питома вага яких в загальній кількості зареєстрованих суб'єктів господарювання зростала з 0,96 у 2018 році до 1,78 у 2022 році; ФОП серед яких складає 98,07% на кінець 2022 року) та обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) (з 17523875,2 тис. грн. у 2018 році до 39840076,3 тис. грн. у 2021 році, питома вага обсягів реалізованої продукції ФОП в загальній кількості суб'єктів господарювання, що здійснюють торгівлю через мережу Інтернет складала 64,41% у 2018 році і 75,25% у 2021 році). У 2022 році відбулось падіння обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) до 10111204,5 тис. грн. через воєнний стан.

Ці висновки підтверджуються також даними European Business Association про те, що ринок е-комерції в Україні стабільно зростав та розвивався до лютого 2022 року, з річним ростом у 20-30% починаючи з 2018 року. Вже весною 2023 року, обсяг електронної комерції в Україні повернувся на довоєнний рівень та продовжив позитивну динаміку. За даними Admitad, у лютому 2023 року сума продажів майже знову досягла показника лютого 2022 року. Також за останній рік дещо зросла й частка електронної комерції в ритейлі. Позитивними є прогнози Statista, які свідчать про те, що до 2025 року ринок електронної комерції повністю відновиться [4; 13].

**Таблиця 1. Показники динаміки торгівлі, що здійснюється фірмами
поштового замовлення або через мережу Інтернет**

Показник	2018		2019		2020		2021		2022	
	усього	з них ФОП	усього	з них ФОП	усього	з них ФОП	усього	з них ФОП	усього	з них ФОП
Кількість діючих суб'єктів господарювання, всього одиниць	1839593	1483716	1941625	1561028	1973577	1599755	1956248	1585414	1732576	1470584
Кількість діючих суб'єктів господарювання, що здійснюють торгівлю через мережу інтернет, одиниць	17795	17159	22993	22249	25896	25012	28693	27732	30804	30210
Питома вага діючих суб'єктів господарювання, що здійснюють торгівлю через мережу інтернет від загальної кількості суб'єктів	0,97		1,18		1,31		1,47		1,78	
Питома вага ФОП від кількості суб'єктів господарювання, що здійснюють торгівлю через мережу інтернет	96,43		96,76		96,59		96,65		98,07	
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання, тис. грн.	17523875,2	11287398,4	23430793,9	15245446,3	33697060,4	237922226,7	52943170,8	39840076,3	10111204,5	152187,4
Питома вага обсягів реалізованої продукції ФОП в загальній кількості суб'єктів господарювання, що здійснюють торгівлю через мережу Інтернет	64,41		65,07		70,61		75,25		1,51	

Джерело: розраховано авторами за даними [3].



Рис.1. Динаміка кількості суб'єктів господарювання в сфері електронної комерції

Джерело: побудовано авторами на основі даних [3].

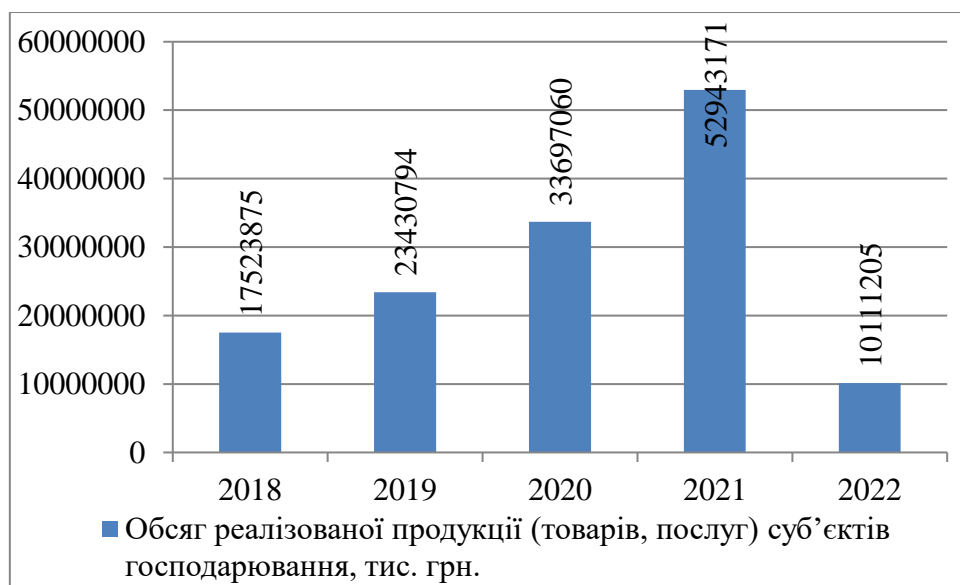


Рис. 2. Динаміка обсягів реалізованої продукції підприємствами електронної комерції

Джерело: побудовано авторами на основі даних [3].

За дослідженням Admitad, у 2022 році спостерігається значне зростання середньої суми купівлі онлайн. Середній чек в сегменті електронної комерції в Україні зріс майже вдвічі та склав \$33. Україна наразі посідає четверте місце в

ТОП-10 країн Європи за розміром середнього чеку: Італія - \$43,30; Швеція - \$35,61; Нідерланди - \$33,09; Україна - \$33 [4].

Окрім зростання сегменту електронної комерції в Україні, відбуваються також і регуляторні зміни, зокрема, в новому Законі «Про захист прав споживачів», що вступить в силу після завершення військового стану в Україні, є нововведення у електронну комерцію в Україні: буде запроваджено термін «автоматизована система перевірених продавців», яка передбачає обов'язок збирати, накопичувати та обробляти інформацію про суб'єктів електронної комерції; утворюється державна інформаційна система, що становитиме частину єдиного державного вебпорталу «Е-покупець» (цей портал має на меті впровадити державний контроль за додержанням законодавства про захист прав споживачів).

Для осіб, які реалізують товари, виконують роботи, надають послуги з використанням інформаційно-комунікаційних систем, законодавством буде встановлено обов'язок зареєструватись на порталі «Е-покупець» впродовж 6 місяців з дати, коли останній почне функціонувати. Відповідний обов'язок прописаний у Законі України «Про цифровий контент та цифрові послуги», який набрав чинності 02.03.2024 року, в якому «виконавець» (в розумінні термінів цього закону - це особа, що надає споживачу цифровий контент та/або цифрову послугу і є суб'єктом електронної комерції) також зобов'язаний буде зареєструватися на вебпорталі «Е-покупець», надавши інформацію про себе для споживачів у сфері електронної комерції. Новий закон також посилить відповідальності для продавців. Нові положення матимуть деталізацію порушень та санкцій за них.

Отже, на думку експертів [2], варто розглядати електронну комерцію не як невелику специфічну частину торгівлі, а як основу майбутньої торгівлі B2C та B2B загалом. Варто готуватися до нових трендів в e-commerce, пов'язаних в першу чергу із застосуванням штучного інтелекту, машинного навчання та роботою з біг дата.

Враховуючи вище зазначене стосовно тенденцій розвитку електронної комерції, забезпечення стратегічної стійкості підприємств даного сегменту торгівлі є пріоритетним завданням для них.

Стратегічна стійкість - це здатність підприємства адаптуватися та успішно функціонувати в умовах змін та невизначеності, зберігаючи при цьому свої ключові характеристики та досягаючи довгострокових цілей.

Ключовими факторами стратегічної стійкості є гнучкість, інновації, ризик-менеджмент, стратегічне планування, стійкість ресурсів, корпоративна культура.

Для того, щоб визначитись з пріоритетними стратегіями та напрямками їх реалізації в аспекті забезпечення стратегічної стійкості підприємств електронної торгівлі, проведемо дослідження сучасних світових та вітчизняних трендів розвитку е-комерції (табл. 2).

Таблиця 2. Актуальні тренди ринку для електронної комерції за сучасних умов

Тренд	Опис тренду, рекомендації для досягнення стратегічної стійкості
Зручні мобільні покупки	Розробка мобільних додатків, ідеальна адаптація сайту під різні девайси, їх апгрейд; розширення опції приймання мобільних платежів або цифрових гаманців; не змушувати клієнтів створювати обліковий запис, щоб оформити замовлення, а дозволити вхід через акаунт у соцмережах; впроваджувати візуальний пошук. Завдяки можливостям штучного інтелекту та комп'ютерного зору він дозволяє швидко знаходити товари в каталозі, завантажуючи зображення або фото
Технологія доповненої реальності (AR)	Доповнена реальність дозволяє додавати віртуальні об'єкти до реального світу. AR може використовуватися для покращення досвіду покупок, навчання, розваг та інших сфер. Наприклад, бренди одягу та косметики використовують AR, щоб дозволити клієнтам пробувати товари не виходячи з дому.
Персоналізація	Аналіз моделей поведінки, уподобань користувача в реальному часі. Використовуючи ці дані, можна пропонувати кожному покупцю товари та послуги, що максимально відповідають його очікуванням. Також варто впровадити персоналізовані пропозиції та акції, інтерактивний контент та індивідуальне спілкування.
Робота із споживачем у соціальних мережах	Опановувати особливості комунікації з аудиторією на Youtube та у TikTok, будувати власні мережі інфлюенсерів, інтегрувати у свої платформи онлайн-торгівлі нові можливості для аудиторії соцмереж. Не варто забувати і про найбільші месенджери на кшталт Telegram, які еволюціонують в окремі соціальні майданчики.
Чат-боти	Можуть використовуватися компаніями для різних цілей, таких як надання інформації, консультування, підтримка клієнтів та продаж. Вони можуть допомогти компаніям підвищити ефективність комунікації, знизити витрати та покращити задоволеність клієнтів.

Продовження таблиці 2

Тренд	Опис тренду, рекомендації для досягнення стратегічної стійкості
Покупки в сервісах прямих трансляцій	Покупки під час прямої трансляції у соцмережах, на сайті бренду, в мобільному додатку або на спеціальному ресурсі для живих продажів. Глядачі можуть купувати товари як на самій платформі, де проходить пряма трансляція, так і через посилання, що веде на сайт бренду. Проводити інтерактивні шоу з розважальним контентом. 42% респондентів у США і 38% в Європі роблять покупки під час прямих трансляцій саме через розважальну складову формату. Пропонувати коди знижок, бонуси та інші спеціальні пропозиції, які діють лише під час прямої трансляції. Для 35% покупців у США і 30% в Європі покупки в прямому ефірі є можливістю зекономити. Рекламувати онлайн-трансляції. Для залучення клієнтів необхідно заздалегідь інформувати цільову аудиторію, коли та де вони можуть комунікувати з брендом наживо. Наприклад, якщо плануються онлайн-продажі в Facebook, можна використати Big Data-розсилки. Бізнес може провести рекламну кампанію у Facebook в комплексі з таргетованими розсилками.
Голосовий шопінг	Дозволяє покупцям здійснювати покупки, не відриваючись від своїх справ. Вони можуть просто голосом додати товари в кошик або оформити замовлення. В Україні голосовий шопінг вже застосовується деякими магазинами, наприклад, маркетплейс Rozetka пропонує своїм клієнтам можливість здійснювати покупки за допомогою голосового помічника Аліса. Компанії повинні оптимізувати сайти та додатки для голосової комерції. Тобто впроваджувати технології розпізнавання голосу, щоб клієнти могли шукати товари, складати списки покупок, оплачувати їх та перевіряти доставку за допомогою голосових помічників. Покращувати голосовий пошук. 90% споживачів вважають, що голосовий пошук легший за текстовий. Тому бренди повинні розширити SEO-стратегію за межі текстового пошуку та працювати над покращенням голосового. Оптимізувати описи продукту. Якщо вони багатослівні, голосовий помічник стисне їх, жертвуючи точністю. А це може погіршити враження клієнтів від покупок. Використовувати платіжні системи, які дозволяють клієнтам використовувати голосові команди для виконання транзакцій. Один з першопрохідців у цій галузі — Amazon. За допомогою Alexa клієнти можуть створювати списки покупок і замовляти продукти безпосередньо за допомогою голосових команд. Крім того, Alexa може пропонувати продукти, які клієнти часто купують, і спираючись на споживацьку поведінку, робити персоналізовані пропозиції.
Акцент на екологічність відповідальне споживання	Використовувати біорозкладні матеріали та перероблені тари для упаковки; продавати товари, створені без шкоди для довкілля; використовувати електрокари для доставки; перехід у цифровий світ, використання електронних чеків замість паперових; проводити екологічні заходи, акції та «дні добрих справ»; пропонувати програми повернення та переробки товарів; укладати партнерства з тими, хто теж думає про екологію; пропонувати доставку з нейтральним викидом вуглецю; оптимізувати IT-інфраструктуру - за оцінками, енергоресурси для роботи IT-систем можуть складати до 20% вуглецевого сліду продукту в e-commerce. Один з варіантів зменшити шкідливий вплив на довкілля для бізнесу, який використовує локальні фізичні сервери, — мігрувати у хмари
Впровадження генеративного ШІ	За допомогою штучного інтелекту, машинного навчання та аналізу даних можна легко адаптувати продукт, контент та сервіс до індивідуальних потреб споживачів, втілювати рекламні стратегії. Штучний інтелект дозволяє обробити великі масиви інформації і отже, збирати дані для тестування нової рекламної стратегії: надавати зразки продуктів клієнтам на основі їхніх звичних покупок

Тренд	Опис тренду, рекомендації для досягнення стратегічної стійкості
Оmnіканальність	Безшовний та інтегрований досвід покупки на всіх каналах комунікації та взаємодії з брендом, включаючи сайт, мобільний додаток, соціальні мережі, офлайн-магазини тощо; підтримувати свою присутність на всіх онлайн платформах, включаючи власний веб-сайт, соціальні платформи та сторонні магазини, такі як Prom.ua, Rozetka, Епіцентр або Алло; налаштувати гнучкість: можливість вибору для клієнта, як обирати, купувати, забирати, повертати чи обслуговувати товар – онлайн або в магазині
Швидка доставка	отримання товару того ж дня, або через кілька годин. Найбільші бренди вже працюють над реалізацією цього підходу, адже миттєва доставка може стати ключовою перевагою для більшості споживачів; удосконалювати ланцюги постачання. По-перше, не варто обмежуватися класичними логістичними сервісами — корисно будувати партнерські відносини зі сторонніми службами доставки. По-друге, варто розглянути можливість відкрити точки видачі або локальні склади, які будуть виконувати роль посередника між логістичним центром і кур'єром або поштовим сервісом; покращувати прогнозування попиту та управління запасами.
Швидке повернення	максимально автоматизувати процес повернення. Сьогодні це можна зробити з допомогою спеціальних систем, які використовують алгоритми на основі ШІ. Вони швидко і самостійно аналізують стан товару, що повертається, оцінюють, чи зможуть його перепродати, і визначають, як краще це зробити; потребує налагодження відповідного сервісу та зворотної логістики

Джерело: систематизовано та узагальнено авторами за [5; 6; 7; 8; 12; 14].

Щоб залишатися конкурентними в мінливих умовах, бізнесу важливо адаптувати стратегії під актуальні тренди ринку (табл. 3).

Таблиця 3. Відповідність стратегій трендам ринку для забезпечення стратегічної стійкості підприємств електронної комерції

Тренд	Стратегія	Опис	Ключові аспекти	Вплив стратегії на:
Зручні мобільні покупки Технологія доповненої реальності (AR)	Інвестування в передові технології	Впровадження сучасних технологій для покращення операційної ефективності	Інтернет речей, Блокчейн	Операційну ефективність та збір даних, аналіз даних і оптимізацію процесів
Робота із споживачем у соціальних мережах, Чат-боти, Покупки в сервісах прямих трансляцій, Голосовий шопінг	Оптимізація клієнтського досвіду	Підвищення задоволеності клієнтів через персоналізацію та мультимедіальність	Персоналізація, Мультимедіальність	Задоволеність клієнтів і лояльність, репутацію організації і продажі

Продовження таблиці 3

Тренд	Стратегія	Опис	Ключові аспекти	Вплив стратегії на:
Швидка доставка Швидке повернення	Розвиток логістики та ланцюга постачання	Оптимізація процесів постачання та доставки	Автоматизація та роботизація, Інтеграція з постачальниками	Ефективність постачання та скорочення витрат? івидкість доставки і задоволення клієнтів
Впровадження генеративного ШІ	Управління даними та аналітика	Використання даних для прийняття обґрунтованих рішень	Штучний інтелект, Великий дані, ВІ-інструменти	Оптимізацію стратегії і ресурсне управління
Акцент на екологічність та відповідальне споживання	Дотримання регуляторних вимог	Відповідність нормативам і стандартам	Спрямування на відповідність, Захист прав споживачів	Правова відповідність і запобігання штрафам, репутацію і витрати на відповідність
Оmnіканальність	Підтримка клієнтів та сервісу	Забезпечення високоякісного обслуговування клієнтів	Оmnіканальне обслуговування, Фокус на якість обслуговування	Лояльність клієнтів і повторні покупки, якість обслуговування і клієнтську підтримку
Безпечна та ефективна верифікація	Покращення кібербезпеки	Захист даних і систем від кіберзагроз	Забезпечення захисту даних, Регулярні аудити безпеки	Захист даних і надійність систем, довіру клієнтів і зменшення ризиків

Джерело: авторська розробка.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Спираючись на результати проведеного в статті дослідження, потрібно відзначити, що з урахуванням світових та вітчизняних тенденцій розвитку економіки підприємствам електронної комерції критично важливими для збереження конкурентоспроможності є здатність швидко адаптуватися до технологічних змін та змін у споживчій поведінці, що означає наявність гнучких бізнес-моделей та використання новітніх технологій. Стратегічна

стійкість потребує постійного впровадження інновацій. Це може включати розробку нових продуктів, покращення існуючих процесів, або використання нових маркетингових стратегій для залучення та утримання клієнтів. З ростом цифрової трансформації збільшується ризик кіберзагроз. Забезпечення високого рівня кібербезпеки є необхідною умовою для захисту даних клієнтів і збереження довіри до бренду. Використання великих даних (Big Data) і аналітики є ключовими для прийняття стратегічних рішень. Аналітика допомагає зрозуміти поведінку клієнтів, оптимізувати операції та прогнозувати майбутні тенденції. В умовах жорсткої конкуренції підприємства мають зосереджуватись на покращенні клієнтського досвіду. Це включає персоналізацію послуг, швидку та якісну підтримку клієнтів, а також забезпечення зручності користування платформою. Також важливо враховувати екологічні аспекти бізнесу. Підприємства, що впроваджують екологічно чисті практики, можуть отримати конкурентні переваги, привертаючи увагу екологічно свідомих споживачів. Враховуючи глобальний характер електронної комерції, підприємства повинні мати чітко визначену стратегію для роботи на міжнародних ринках. Це включає врахування культурних особливостей, регуляторних вимог та логістичних викликів. Постійне навчання і розвиток персоналу є важливим для підтримання високого рівня компетенцій і здатності адаптуватися до нових викликів. Врахування цих аспектів допоможе підприємствам електронної комерції зберігати стійкість та конкурентоспроможність в умовах швидких змін та невизначеності, викликаних глобальною цифровою трансформацією.

Література

1. Про електронну комерцію. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 28.07.2024).
2. Михайловський Р. Електронна комерція в Україні: правила для бізнесу | Think brave. *Think brave* | *Останні новини бізнесу України*.

URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/226702_elektronna-komertsya-v-ukran-pravila-dlya-bznesu (дата звернення: 28.07.2024).

3. Державна служба статистики України. *ukrstat.gov.ua*.

URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 28.07.2024).

4. Як змінилася електронна комерція у 2022 році – дослідження Admitad - European Business Association. *European Business Association*.

URL: <https://eba.com.ua/yak-zminylasya-elektronna-komertsiya-u-2022-rotsi-doslidzhennya-admitad/> (дата звернення: 28.07.2024).

5. Ларіна Я. С., Закревський А. В., Половко К. О. Перспективи і основні тренди розвитку електронної комерції в Україні в секторі B2C в умовах війни. *Розвиток міста*. 2024. № 1. С. 61–68.

6. 10 викликів для електронної комерції у 2024 році | Wezom. *IT-компанія полного цикла разработки программных продуктов WEZOM - Киев, Украина*.

URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/10-golovnih-chelendzhiv-dlya-elektronnoyi-komertsiyi-u-2024-rotsi> (дата звернення: 28.07.2024).

7. 6 трендів глобального ринку e-commerce: що чекає бізнес у 2024. *Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу*.

URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/6-trendiv-globalnogo-rinku-e-commerce-shho-chekae-biznes-u-2024> (дата звернення: 28.07.2024).

8. Осієк Д. Що чекає на український e-commerce у 2024 році: розбираємо ключові тренди. *RAU*. URL: <https://rau.ua/novuni/ukr-e-commerce-2024-trendi/>.

9. Пустовіт О. Можливості та переваги електронної комерції в підприємницькій діяльності. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*,. 2023. № 2. С. 83–94.

10. Ляшевська В., Давиденко Н. Становлення електронної комерції на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 4. С. 192–196.

11. Статистичний аналіз розвитку світового ринку електронної торгівлі / Л. Ю. Сагер та ін. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 4. С. 132–137.

12. Кубліцька О. Ринок електронної комерції в Україні: сучасний стан та тенденції повоєнного відновлення. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 3. С. 98–108.

13. Як змінився український ринок e-commerce та що його очікує в майбутньому - Ритейл в Україні. *Ритейл в Україні - UA-Retail.com*. URL: <https://ua-retail.com/2024/01/yak-zminivsyia-ukraïnskij-rinok-e-commerce-ta-shho-jogo-ochikuyue-v-majbutnomu/> (дата звернення: 28.07.2024).

14. Тенденції 2024 електронної комерції в Україні - ProResult. *ProResult*. URL: <https://www.proresultat.com/tendencii-2024-elektronnoi-komercii-v-ukraine> (дата звернення: 28.07.2024).

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine “About e-commerce”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (Accessed 28. July 2024).

2. Mikhailovsky, R. (2024), “E-commerce in Ukraine: rules for business Think brave”, The latest business news in Ukraine, available at: https://biz.ligazakon.net/analitycs/226702_elektronna-komertsyya-v-ukran-pravila-dlya-bznesu (Accessed 28. July 2024).

3. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 28. July 2024).

4. European Business Association (2023), “How e-commerce will change in 2022 - Admitad research”, available at: <https://eba.com.ua/yak-zminylasya-elektronna-komertsyya-u-2022-rotsi-doslidzhennya-admitad/> (Accessed 28. July 2024).

5. Larina, Y.S., Zakrevskiy, A.V. and Polovko, K.O. (2024), “Prospects and main trends of e-commerce development in Ukraine in the B2C sector in the conditions of war”, *Rozvytok mista*, vol. 1, pp. 61-68.

6. Wezom (2024), “10 challenges for e-commerce in 2024”, available at: <https://wezom.com.ua/ua/blog/10-golovnih-chelendzhiv-dlya-elektronnoyi-komertsyyi-u-2024-rotsi> (Accessed 28. July 2024).

7. Kyivstar Business Hub (2024), “6 trends of the global e-commerce market: what awaits business in 2024”, available at: <https://hub.kyivstar.ua/articles/6-trendiv-globalnogo-rinku-e-commerce-shho-chekaye-biznes-u-2024> (Accessed 28. July 2024).
8. Osiyik, D. (2024), “What awaits Ukrainian e-commerce in 2024: analyzing key trends”, RAU, available at: <https://rau.ua/novyni/ukr-e-commerce-2024-trendi/> (Accessed 28. July 2024).
9. Pustovit, O. (2023), “Opportunities and advantages of e-commerce in business”, Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti, vol. 2, pp. 83-94.
10. Lyashevska, V. and Davydenko, N. (2022), “Establishment of e-commerce at the enterprise”, Visnyk of Khmelnytsky National University. Economic sciences, vol. 4, pp. 192-196.
11. Saher, L. (2021), “Statistical analysis of the development of the global e-commerce market”, Visnyk of Khmelnytsky National University. Economic sciences, vol. 4, pp. 132–137.
12. Kublitska, O. (2023) “E-commerce market in Ukraine: current state and trends of post-war recovery”, Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia, vol. 3, pp. 98-108.
13. Retail in Ukraine (2024), “How the Ukrainian e-commerce market has changed and what the future holds - Retail in Ukraine”, available at: <https://ua-retail.com/2024/01/yak-zminivsyia-ukraïnskij-rinok-e-commerce-ta-shho-jogo-ochikuye-v-majbutnomu/> (Accessed 28. July 2024).
14. ProResult (2024), “Trends in 2024 e-commerce in Ukraine - ProResult”. available at: <https://www.proresultat.com/tendencii-2024-elektronnoi-komercii-v-ukraine> (Accessed 28. July 2024).

Стаття надійшла до редакції 17.08.2024 р.