

Менеджмент

УДК 004.738.5:339

Шведа Наталія Михайлівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя*

Shveda Nataliia

*PhD, Associate Professor,
Associate Professor of the Management and Administration Department
Ternopil Ivan Puluj National Technical University
ORCID: 0000-0002-0278-3243*

Краузе Ольга Ігорівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри промислового маркетингу
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя*

Krause Olga

*PhD, Associate Professor,
Associate Professor of the Industrial Marketing Department
Ternopil Ivan Puluj National Technical University
ORCID: 0000-0002-0374-2582*

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

E-COMMERCE: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT STRATEGIES

***Анотація.** Стаття присвячена аналізу стану електронної комерції в Україні у довоєнний час і під час війни та визначенню основних векторів розвитку. Зміцнення конкурентоспроможності сучасного бізнесу*

досягається за рахунок активного впровадження цифрових інновацій, зокрема у формах організації, колаборації бізнесу, формування тісної взаємодії з клієнтами та експансії зарубіжних ринків. Розглянуто норми чинного законодавства щодо тлумачення терміну «електронна комерція» та визначення суб'єктів e-commerce. Визначено структуру e-commerce, до якої слід віднести інформаційні електронні послуги; електронний рух капіталу; електронну торгівлю; управління ланцюгами поставок; електронні гроші; електронний маркетинг; електронні страхові послуги; електронний банкінг.

На сучасному етапі розвитку в Україні сформовано наступні моделі e-commerce: B2B (бізнес для бізнесу); B2C (бізнес для споживача); B2G (від бізнесу до влади); C2B (від споживача до бізнесу); C2C (від споживача до споживача); C2G (від споживача до влади); G2B (від влади до бізнесу); G2C (від влади до споживача); G2G (влада – владі). Визначено сутність зазначених моделей.

До 2022 р. український ринок e-commerce мав сталу динаміку розвитку, за період 2018-2021 рр. обсяги ринку зросли у понад 2,3 рази. У перші місяці війни відбулось стрімке «просідання» ринку майже у 12 разів, що обумовлено порушенням логістики, значними руйнуваннями, активною фазою переміщення населення і бізнесу у більш безпечні регіони та багатьма іншими несприятливими для розвитку бізнесу факторами. Проте вже з середини березня 2022 р. ринок почав адаптовуватися, значних змін зазнала структура попиту. Зростання популярності e-commerce сприяло і зростанню обсягів рекламного ринку в цьому сегменті, при цьому відмічається оптимізація рекламних бюджетів.

Відносно формування стратегій розвитку ринку e-commerce має бути дотримано спільне правило для всього бізнесу: повоєнне відновлення повинно базуватися саме на економічному відновленні, а фінансова допомога не повинна його заміщувати. Можливістю для започаткування,

масштабування та розвитку бізнесу стали також гранти (від 1000 до 270000 дол. США), в Україні діє доволі багато таких програм, як від міжнародних, так і від державних донорів. З метою втримання ринкових позицій та завоювання прихильності клієнтів, підприємці застосовують креативні підходи та впроваджують інновації, особливого значення набуває розширення ринку (в тому числі і впровадження стратегій експансії зарубіжних ринків), нетворкінг, колаборація бізнесу та діджиталізація у поєднанні з хмарними рішеннями, саме такий фокус розвитку вітчизняного бізнесу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, зниженню рівня корупції, забезпеченню доступу до найсучасніших послуг.

Ключові слова: *електронна комерція, цифрова економіка, бізнес, онлайн-продажі, стратегія розвитку, післявоєнна розбудова.*

Summary. *The article is devoted to the analysis of the state of e-commerce in Ukraine in the pre-war period and during the war and the definition of the main vectors of development. Strengthening the competitiveness of modern business is achieved through the active introduction of digital innovations, in particular in the forms of organization, business collaboration, the formation of close interaction with customers and the expansion of foreign markets. The norms of the current legislation regarding the interpretation of the term "e-commerce" and the definition of e-commerce subjects are considered. The structure of e-commerce, which should include information electronic services; electronic movement of capital; e-commerce; Supply chain management electronic money; electronic marketing; electronic insurance services; electronic banking.*

At the present stage of development in Ukraine, the following e-commerce models have been formed: V2V (business for business); V2S (business for the consumer); V2G (from business to government); S2V (from consumer to

business); S2S (from consumer to consumer); S2G (from consumer to government); G2V (from government to business); G2S (from the authorities to the consumer); G2G (power to power). The essence of the specified models is defined.

Until 2022 the Ukrainian e-commerce market had a steady dynamics of development, for the period 2018-2021. market volumes grew by more than 2.3 times. In the first months of the war, there was a rapid "subsidence" of the market almost 12 times, which is due to a violation of logistics, significant destruction, the active phase of the movement of population and business to safer regions and many other unfavorable factors for business development. However, from mid-March 2022 the market began to adapt, the structure of demand underwent significant changes. The growing popularity of e-commerce contributed to the growth of the advertising market in this segment, while optimizing advertising budgets.

With regard to the formation of strategies for the development of the e-commerce market, a common rule for all business should be observed, post-war recovery should be based on economic recovery, and financial assistance should not replace it. Grants (from \$1,000 to \$270,000) also became an opportunity for starting, scaling and developing a business. USA), Ukraine has quite a lot of such programs, both from international and state donors. In order to maintain market positions and gain customer favor, entrepreneurs apply creative approaches and introduce innovations, market expansion (including the introduction of expansion strategies for foreign markets), networking, business collaboration and digitalization in combination with cloud solutions, it is this focus of domestic business development that will increase competitiveness, reduce corruption, ensure access to the most modern services.

Key words: *e-commerce, digital economy, business, online sales, development strategy, post-war development.*

Постановка проблеми. За сучасних умов динамічного розвитку комерції невід’ємно постає питання розширення ринків збуту, збільшення цільової аудиторії, прискорення та спрощення процедури обслуговування. Саме цифровізація бізнесу стає рушієм розвитку національної економіки, що потребує адаптації до світових стандартів цифрової індустрії. Період пандемії став потужним стимулятором розвитку електронної комерції, на сьогоднішній день склалась ситуація, коли бізнес, що не має представництва в глобальній мережі, втрачає конкурентні позиції. Війна внесла певні корективи до розвитку електронної комерції, змін зазнали умови ведення бізнесу, структура попиту та багато інших питань. Сьогоднішні виклики змусили бізнес до пошуку шляхів виходу з кризової ситуації. Слід зауважити, кризові ситуації мають не лише негативний вплив на бізнес, а й позитивний, котрий полягає в тому, що «слабкий бізнес сходить з дистанції», а «сильні» адаптуються і знаходять можливості розвитку, приймаючи подекуди ризиковані й нестандартні рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питання розвитку електронної комерції в Україні присвячено чимало уваги науковців та практиків. Співзасновник Fibermix та Savex Minerals В. Андрухів [1] розглядає практику адаптації та змін бізнес-моделей, креативний підхід до розвитку бізнесу та партнерство в умовах повномасштабного вторгнення. Українськими науковцями М.І. Діба та Ю.О. Гернего [2] здійснено аналіз перспектив розвитку національної економіки з врахуванням потенціалу діджиталізації. Р. Іванина [3], Н. Раскопа [9] та М. Ярова [11] здійснили аналіз розвитку ринку e-commerce в умовах повномасштабного вторгнення. Вітчизняним автором Т.В. Марусей [5] досліджено тенденції розвитку та економічні наслідки виникнення електронної комерції. О.П. Подра та А.В. Рогожинська [7] розкривають сутність поняття «електронний бізнес» досліджують технології управління

та особливості розвитку, загрози та перспективи розвитку електронного бізнесу. Українські автори О.М. Яценко, А.С. Грязіна, О.О. Шевчик [12] досліджують ретроспективні особливості та сучасний стан розвитку електронної комерції, конкурентні переваги та проблеми її функціонування в Україні.

Гібридна війна суттєво ускладнила розвиток будь-якого бізнесу в Україні, в тому числі і електронної комерції, що вимагає пошуку нових рішень для розвитку.

Формулювання цілей статті. Основними цілями статті є дослідження наступних питань: структура та моделі ринку e-commerce; особливості розвитку ринку e-commerce у довоєнний період та в умовах повномасштабного вторгнення; обґрунтування економічної та соціальної ефективності переведення бізнесу в площину e-commerce; основні напрями розвитку ринку електронної комерції в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Значення електронної комерції для розвитку економіки України, особливо в умовах гібридної війни, невпинно зростає та потребує всебічного дослідження.

В концепції «цифрової економіки» прийнято виділяти три основні складові елементи: підтримуюча інфраструктура (апаратне та програмне забезпечення, телекомунікації, мережі та ін.); електронний бізнес; електронна комерція [2, с. 226].

Конкурентоспроможність сучасного бізнесу досягається завдяки активному запровадженню цифрових інновацій, зокрема у формах організації бізнесу, партнерства, формування тісної взаємодії з клієнтами.

Електронна комерція (від англ. e-commerce) є комерційною взаємодією суб'єктів бізнесу. Відповідно до Закону України «Про електронну комерцію», це «... відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, здійсненні дистанційно з

використанням інформаційно-комунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов'язки майнового характеру» [8, ст. 3 ч. 1]. Також даним Законом визначено, що суб'єктом e-commerce є «суб'єкт господарювання будь-якої організаційно-правової форми, що реалізує товари, виконує роботи, надає послуги з використанням інформаційно-комунікаційних систем, або особа, яка придбаває, замовляє, використовує зазначені товари, роботи, послуги шляхом вчинення електронного правочину» [8, ст. 3 ч. 15]. Зазначений Закон регламентує права та обов'язки учасників відносин, порядок вчинення електронних правочинів, а також вирішення спорів та відповідальність у сфері електронної комерції.

До e-commerce відносять: інформаційні електронні послуги; електронний рух капіталу; електронну торгівлю; управління ланцюгами поставок; електронні гроші; електронний маркетинг; електронні страхові послуги; електронний банкінг.

Перші системи e-commerce у найпростішій формі з'явилися у США ще у 1960-х рр. та використовувались здебільшого транспортними компаніями для замовлення білетів та обміну інформацією між транспортними службами. Так американська компанія American Airlines у 1964 р. запровадила автоматизовану систему резервування авіаквитків, розробка системи здійснювалась спільно з IBM та отримала назву SABRE [5, с. 1012]. Датою зародження e-commerce вважають 11.08.1994 р. – продаж першого компакт-диску через сайт NetMarkey (американську роздрібну платформу) [12, с. 6].

Після тривалої пандемії COVID-19 та початку повномасштабного вторгнення РФ на територію України саме активний перехід бізнесу до e-commerce надав стратегічні перспективи розвитку. Якщо до початку війни сегмент e-commerce займав лише близько 9%, то у 2023 р. цей показник перевищив 11% та має стійку тенденцію до зростання.

На сучасному етапі розвитку розрізняють наступні моделі e-commerce:

– B2B (бізнес для бізнесу) – торгово-закупівельні майданчики, електронні каталоги і вітрини, електронні торгові ряди, Інтернет-магазини, електронні біржі та аукціони, галузеві торгові майданчики, системи повного циклу супроводу клієнта (CRM), системи повного циклу супроводу постачальника (SCM), аутсорсинг, віртуальні підприємства, електронні платіжні системи, системи Інтернет-трейдингу, Інтернет-інкубатори, m-commerce, тощо;

– B2C (бізнес для споживача) – електронні каталоги та вітрини, торгові ряди, Інтернет-трейдинг, електронні аукціони, Інтернет-страхування, системи телероботи, електронні платіжні системи, Інтернет-реклама, спонсорські програми, електронне навчання, інтерактивне телебачення, електронні ЗМІ та інше;

– B2G (від бізнесу до влади) – електронні торги закупівлі продукції для державних потреб, виконання державних замовлень, подання електронної звітності;

– C2B (від споживача до бізнесу) – приватні послуги, участь в опитуваннях та рекламних акціях, участь у спонсорських та партнерських програмах;

– C2C (від споживача до споживача) – електронні дошки оголошень, Інтернет-аукціони, системи вірусного маркетингу та інше;

– C2G (від споживача до влади) – участь у виборах; сплата податків, зборів та штрафів; опитування громадської думки; подання заявок, скарг та звернень громадян;

– G2B (від влади до бізнесу) – електронні системи розподілу державних замовлень; інформаційно-довідкові та юридичні служби; забезпечення контакту з адміністраціями, податковими, митними органами та інше;

– G2C (від влади до споживача) – системи соціального та комунального обслуговування, інформаційно-довідкові та юридичні служби;

– G2G (влада – владі) – автоматизовані системи співпраці з митницею, правоохоронними органами, податковою та інше; інформаційно-довідкові служби.

Розвиток e-commerce має не лише значні переваги, але й ряд недоліків, до яких О.П. Подра та А.В. Рогожинська відносять: можливість зниження інституту торгових посередників; перехід конкуренції з локального на глобальний рівень; загострення проблеми захисту авторських прав [7].

За даними Statista, український ринок e-commerce до 2022 року мав сталу динаміку розвитку (рис. 1).

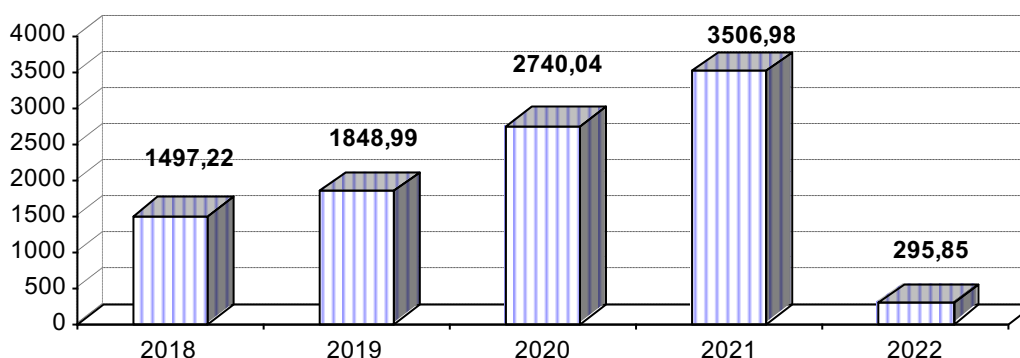


Рис. 1. Динаміка розвитку e-commerce, Україна, млн. дол.

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 8]

За досліджуваний довоєнний період, 2018-2021 рр., обсяги ринку e-commerce зросли у понад 2,3 рази, проте, у перші місяці війни відбулось «просідання» майже у 12 разів.

Наслідки російсько-української війни мали негативний негативно позначились і на динаміці розвитку світового ринку e-commerce, відмічається певне уповільнення темпів зростання (рис. 2). Тобто після

стрімкого зростання у період 2018-2021 рр., період 2021-2022 рр. демонструє значне уповільнення.

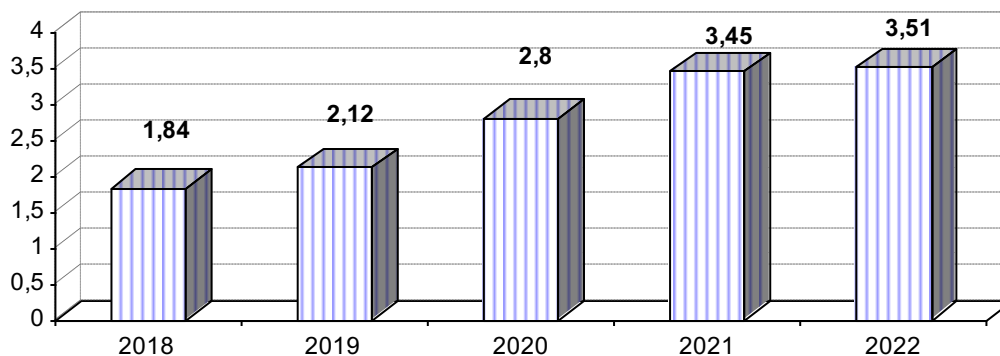


Рис. 2. Динаміка розвитку світового ринку e-commerce, трлн. дол.

Джерело: сформовано авторами на основі [3]

Маркетинговою компанією Promodo оприлюднено результати дослідження роботи української сфери e-commerce в перші місяці повномасштабного вторгнення РФ на територію України. Дані дослідження дають можливість відстежити зміни в структурі споживчого попиту українців в сегменті e-commerce. Відповідно до результатів дослідження, український ринок e-commerce в перший місяць повномасштабного вторгнення РФ критично знизився, але вже з середини березня 2022 р. почав адаптуватися до нових умов ведення бізнесу: скінчилась активна фаза переселення, почала відновлюватись логістика. У травні 2022 р. рівень попиту на деякі категорії товарів повернувся до довоєнних показників. А за рік, тобто у лютому 2023 р., обсяги продажів в сегменті e-commerce майже зрівнялися з показниками лютого 2022 р.

Динаміка зростання обсягів продажів в сегменті e-commerce з квітня 2022 р. по лютий 2023 р. відображена на рис. 3.

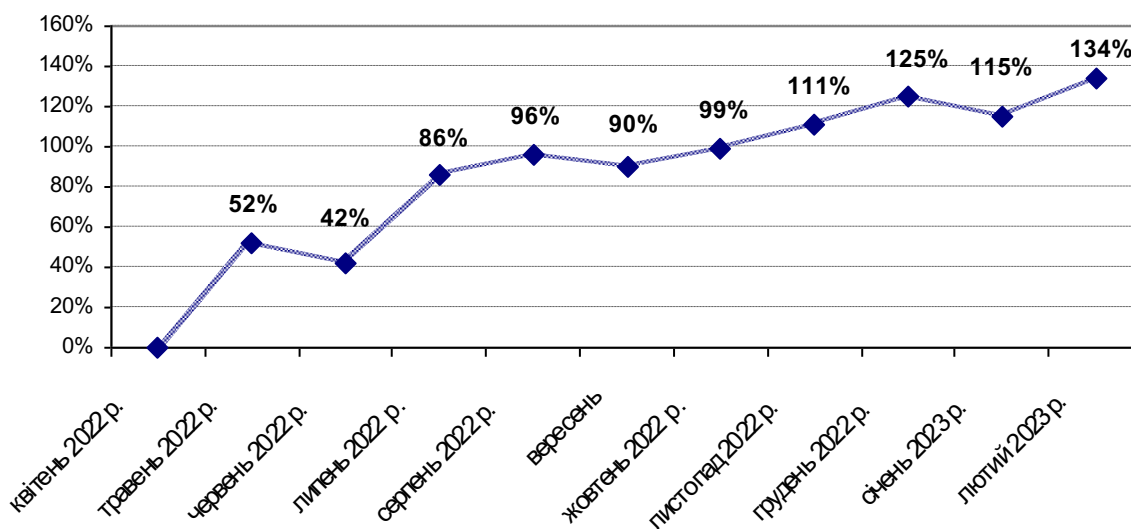


Рис. 3. Динаміка зростання замовлень в сегменті e-commerce у порівнянні з квітнем 2022 р.

Джерело: розраховано та сформовано авторами на основі [10]

За досліджуваний період зросла частка e-commerce і в ритейлі, суттєвих змін зазнала прихильність покупців до брендових товарів. За результатами опитування здійсненого 28 березня 2022 р. компанією Gradus, переважна більшість опитаних, 63%, взагалі не звертають увагу на бренди; 15% купують рівною мірою як товари нових, так і звичних для себе брендів; 5% продовжують купувати товари улюблених брендів; 4% почали купувати продукцію нових для себе брендів і 13% зазначили «складно відповісти» [11].

Наприкінці травня 2022 р. за показниками доходу відновилися до довоєнних показників такі категорії, як «зоотовари» та «косметика», «господарські та гігієнічні товари». Також тенденції до зростання мають товари для дітей, адже дана категорія є пріоритетною в розподілі бюджету родини. Значних змін зазнали пріоритети при здійсненні покупок, особливо це стосується прифронтових зон. Так, станом на квітень 2022 р. на 290% зросли продажі в категорії продукти. Цікавою є структура попиту на категорію «ліки»: так значно знизився попит на протизастудні засоби,

натомість на засоби для підтримки кісток, м'язів та суглобів попит зріс на 40% [11]. В структурі попиту на лікарські засоби чітко простежується зміна пріоритетів зі звичної нам потреби в лікуванні та профілактиці простудних та інфекційних захворювань на усунення та профілактику наслідків війни (стресові стани, травматизм тощо).

Майже на 600% зріс попит на одяг для риболовлі та мисливства. Також на 180% зріс попит на дитяче харчування в категорії «Товари для дітей». Відмічається значне зростання попиту на контактні лінзи. Зафіксовано спад на 50% в категорії «Одяг та взуття» на сумки, парфумерію. Структуру попиту подано на рис 4.

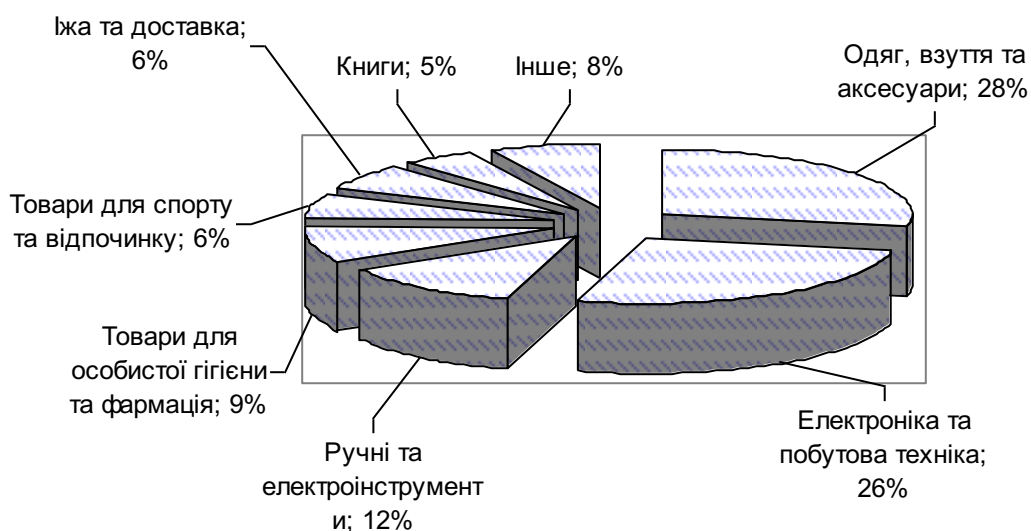


Рис. 4. Структура попиту в сегменті e-commerce, 2022 р.

Джерело: сформовано авторами на основі [10]

Певна стабілізація ринку e-commerce була забезпечена за рахунок категорій товарів, нестачу яких споживач найбільше відчував, особливо у прифронтових зонах. Окрім профільних магазинів, українці також активно замовляють товари з маркетплейсів. Слід зазначити, що у 2022 р. значно зросли онлайн-купівлі, здійснені саме з мобільних пристроїв.

За результатами досліджень Admitad відмічено значне зростання середнього чеку онлайн продажів: так за 2022 р. середній чек зріс майже

удвічі та становив 33 дол. США. За розміром середнього чеку в сегменті e-commerce Україна посіла четверте місце в ТОП-10 країн Європи: Італія – 43,30 дол., Швеція – 35,61 дол., Нідерланди – 33,09 дол., Україна – 33 дол. [12]. Про зростання довіри клієнтів до e-commerce свідчить той факт, що переважна їх більшість, а саме 77 % покупців, обирають оплату карткою відразу на сайті, лише 23 % надає перевагу розрахунку при отриманні замовлення [6]. Відповідно до оприлюднених результатів дослідження Admitad, найбільше замовлень в сегменті e-commerce у 2022 р. було здійснено за допомогою кешбек-сервісів, а також закупівлі трафіку та розміщення контенту на інформаційних платформах (рис. 5).

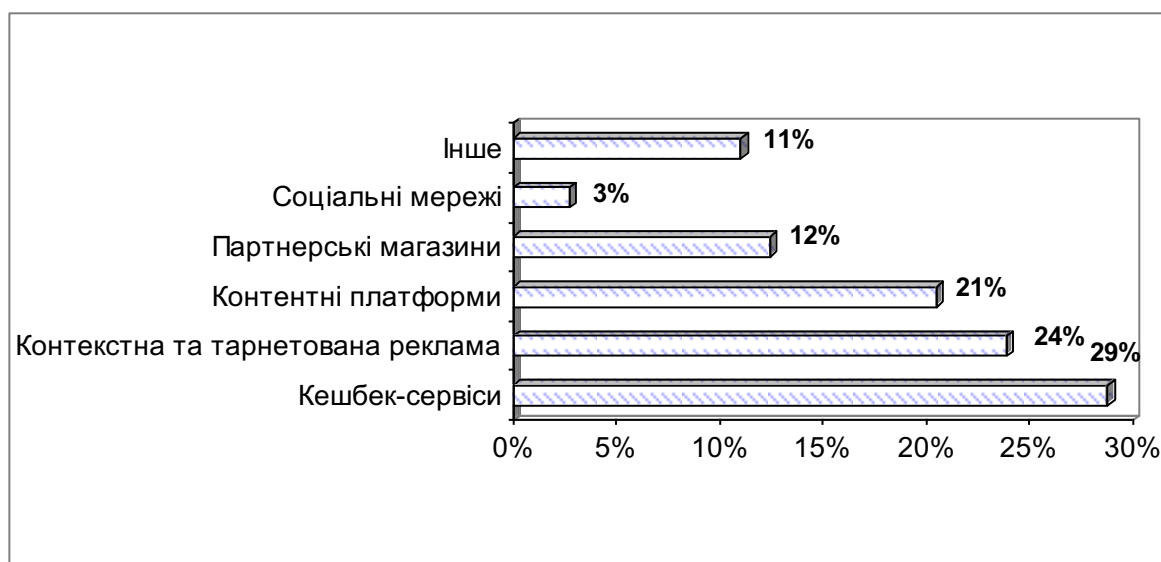


Рис. 5. Канали трафіку, які залучили найбільшу кількість замовлень в сегменті e-commerce у 2022 р.

Джерело: сформовано авторами на основі [10]

Популярність e-commerce сприяє і зростанню рекламного ринку в цьому сегменті, рекламодавці йдуть за споживачами, так у 2022 р. обсяги рекламного ринку сегменту зросли до 80% проти 61% у 2021 р. (рис. 6). В цілому ж за 2022 р. рекламний ринок у доларовому еквіваленті скоротився на 58,89%, з 1921,7 млн. дол. до 790 млн. дол. Вкладення у платну рекламу мають чітку тенденцію до оптимізації рекламних бюджетів.

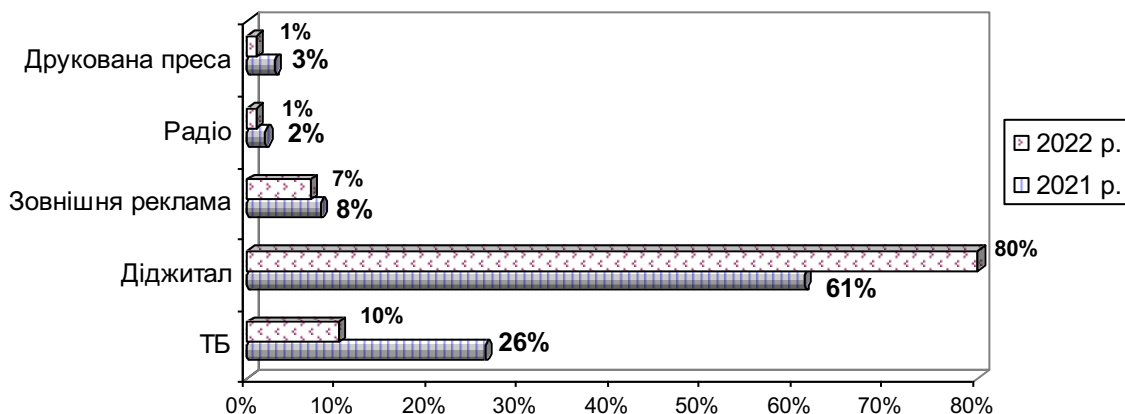


Рис. 6. Обсяги рекламного ринку за сегментами, 2021-2022 рр.

Джерело: сформовано авторами на основі [9]

У першому півріччі 2023 р. ринок e-commerce має стійке зростання виторгу, всі ніші демонструють позитивне відновлення, але у гривневому еквіваленті. Якщо проводити порівняння у доларовому еквіваленті, то відповідно до 2021 р. виторг зменшився на 43%, а до 2022 р. – на 13%. Єдина категорія товарів, яка демонструє значне зростання, – зоотовари.

Повоєнне відновлення бізнесу повинно базуватися саме на економічному відновленні, а фінансова допомога не повинна його заміщувати. Війна стала лакмусовим папірцем, здійснивши процес «природного відбору»: слабші гравці змушені були згорнути свій бізнес, сильні змогли адаптуватися. Вітчизняний бізнес вчиться стійкості, мобільності, креативності, приймає нестандартні рішення з врахуванням потреб для зміцнення національної економіки та обороноздатності країни. З метою втримання ринкових позицій та завоювання прихильності клієнтів підприємці застосовують креативні підходи та впроваджують інновації, використовують колаборацію бізнесу та персональний підхід до потенційного споживача, розширюють сферу діяльності та адаптуються до умов зарубіжних ринків.

Як слушно зауважує співзасновник Fibermix та Savex Minerals В. Андрухів, сучасний бізнес розглядає діджитал-технології як стимулятор росту та активно впроваджує інноваційні IT-рішення: штучний інтелект, чат-боти, засоби зв'язку з клієнтами та інше [1].

На сучасному етапі розвитку особливого значення набуває нетворкінг, колаборація бізнесу та діджиталізація у поєднанні з хмарними рішеннями, саме такий фокус розвитку вітчизняного бізнесу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, зниженню рівня корупції, забезпеченню доступу до найсучасніших послуг. Особливістю сегменту e-commerce, на відміну від класичного бізнесу, є те, що значна частина клієнтів та комерційних інтересів часто виходять за межі національного ринку, орієнтуючись на ринки Америки, Європи та Азії [4]. Стратегію експансії зарубіжних ринків сьогодні впроваджує чимало українських компаній. Слід зауважити, що європейці доволі прискіпливо ставляться до вибору партнерів по бізнесу, отже, налагодити співпрацю з міжнародними бізнес-партнерами зможуть лише ті компанії, які відповідають встановленим стандартам та мають позитивну репутацію в країні походження. Така співпраця дозволить перейняти бізнес-традиції, досвід та матиме позитивний вплив на культуру ведення бізнесу на вітчизняному ринку. Можливістю для започаткування, масштабування та розвитку бізнесу стали також гранти (від 1000 до 270000 дол. США), в Україні діє доволі багато таких програм, як від міжнародних, так і від державних донорів. За даними незалежного дослідження Synergy Universe, 33% українських підприємців хоча б раз отримували грант [1].

На сьогоднішній день все більше представників бізнесу розглядають прийняття e-commerce як перспективного напрямку розвитку, наслідком такої активності стало збільшення онлайн-конкурентів на ринку, що стимулює до пошуку ефективної стратегії розвитку та шляхів зміцнення конкурентних позицій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Аналіз вітчизняного ринку e-commerce свідчить про стійку тенденцію поступового переходу бізнесу від класичного до цифрового. Привабливість ринку e-commerce обумовлена порівняно невисоким бар'єром для входу та значними можливостями до масштабування та розвитку. Ринок e-commerce має значні конкурентні переваги, надає можливість охоплення значно більшої цільової аудиторії, як на внутрішньому, так і на зарубіжних ринках (Америка, Європа, Азія). На сьогоднішній день чимало українських компаній впроваджують стратегію експансії зарубіжних ринків. Україна має значний потенціал для розвитку e-commerce, важливим є продовження формування належної Інтернет-інфраструктури, вдосконалення платіжних систем та створення сприятливих умови для розвитку електронної комерції.

Література

1. Андрухів В. Як український бізнес готується до відновлення після війни. *Mind.ua*. 2023. URL: <https://mind.ua/openmind/20255407-yak-ukrayinskij-biznes-gotuetsya-do-vidnovlennya-pislya-vijni> (дата звернення: 6 лютого 2024)
2. Дибя М.І., Гернего Ю.О. Діджиталізація економіки: світовий досвід та можливості розвитку в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 7. С. 50-63.
3. Іванина Р. Як змінився ринок eCommerce в Україні у 2022 році. *Elit-Web*. 2023. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/kak-izmenilsja-rynok-ecommerce-v-ukraine-v-2022-godu> (дата звернення: 05.02.2024).
4. Колаборація, по code рішення, рішення на маркетплейсах – бізнес обговорив тренди та виклики хмарних технологій. *Europeon Business Association*. 18.10.2023. URL: <https://eba.com.ua/kolaboratsiya-no-code-rishennya-rishennya-na-marketplejsah-biznes-obgovoryv-trendy-ta-vyklyky-hmarnyh-tehnologij/> (дата звернення: 05.02.2024).

5. Марусей Т. В. Основні тенденції розвитку ринку електронної комерції в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 1011-1015. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/144.pdf (дата звернення: 8 лютого 2024)
6. Мухін Д. Український e-commerce у 2023 зріс до \$ 4,9 млрд. *Thepage.ua*. 2024. URL: <https://thepage.ua/ua/news/tendenciyi-u-sferi-e-commerce-ta-v-onlajn-platezhah> (дата звернення: 05.02.2024).
7. Подра О.П., Рогожинська А.В. Особливості розвитку електронного бізнесу в умовах становлення цифрової економіки. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1 (9). С. 224-235.
8. Про електронну комерцію: Закон України, поточна редакція від 01.01.2024 р. *Відомості Верховної Ради*. 2015. № 45. Ст. 410. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 05.02.2024).
9. Раскопа Н. Українська електронна комерція у 2023 році: цифри першого півріччя та прогнози на акційний сезон. *speka.media*. 2023. URL: <https://speka.media/ukrayinskii-ecommerce-2023-cifri-persogorivricssya-ta-prognozi-na-akciinii-sezon-pk8mdp> (дата звернення: 7 лютого 2024)
10. Як змінилась електронна комерція у 2022 році – дослідження Admitad. *Європейська Бізнес Асоціація: вебсайт*. 2023. URL: <https://eba.com.ua/yak-zminylasya-elektronna-komertsiya-u-2022-rotsi-doslidzhennya-admitad/> (дата звернення: 05.02.2024).
11. Ярова М. Український e-commerce під час війни – дослідження. *AIN.UA*. 2023. URL: <https://ain.ua/2022/07/01/ukrayinskyj-e-commerce-pid-chas-vijny/> (дата звернення: 05.02.2024).
12. Яценко О. М., Грязіна А. С., Шевчик О. О. Електронна комерція як елемент глобальної торговельної системи. *Актуальні проблеми*

економіки. 2019. № 8 (218). С. 4-15. URL: https://eco-science.net/archive/2019/APE-08-2019/8.19_topic_Yatsenko%20O.pdf
(дата звернення: 05.02.2024).

References

1. Andrukhiv, V. (2023). Yak ukrainskyi biznes hotuietsia do vidnovlennia pislia viiny. [How Ukrainian business is preparing for recovery after the war]. *Mind.ua*. Retrieved from <https://mind.ua/openmind/20255407-yak-ukrayinskij-biznes-gotuetsya-do-vidnovlennya-pislya-vijni> [in Ukrainian].
2. Dyba, M.I., & Herneho, Yu.O. (2018). Didzhytalizatsiia ekonomiky: svitovyi dosvid ta mozhlyvosti rozvytku v Ukraini [Digitalization of the economy: world experience and development opportunities in Ukraine]. *Finansy Ukrainy*, 7, 50-63 [in Ukrainian].
3. Ivanyna, R. (2023). Yak zminyvsia rynek eCommerce v Ukraini u 2022 rotsi [How the eCommerce market has changed in Ukraine in 2022]. *Elit-Web*. Retrieved from <https://elit-web.ua/ua/blog/kak-izmenilsja-rynok-ecommerce-v-ukraine-v-2022-godu> [in Ukrainian].
4. Kolaboratsiia, no code rishennia, rishennia na marketpleisakh – biznes obhovoryv trendy ta vyklyky khmarnykh tekhnolohii [Collaboration, no code solutions, solutions on marketplaces - business discussed trends and challenges of cloud technologies]. (2023). *Europeon Business Association*. Retrieved from <https://eba.com.ua/kolaboratsiya-no-code-rishennya-rishennya-na-marketplejsah-biznes-obgovoryv-trendy-ta-vyklyky-hmarnyh-tehnologij/> [in Ukrainian].
5. Marusei, T. V. (2018). Osnovni tendentsii rozvytku rynku elektronnoi komertsii v Ukraini. *Ekonomika i suspilstvo* [The main trends in the development of the e-commerce market in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo*, 14, 1011-1015. Retrieved from https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/144.pdf [in Ukrainian].

6. Mukhin, D. (2024). Ukrainskyi e-commerce u 2023 zris do \$ 4,9 mlrd. [Ukrainian e-commerce in 2023 grew to \$4.9 billion]. *Thepage.ua*. Retrieved from <https://thepage.ua/ua/news/tendenciyi-u-sferi-e-commerce-ta-v-onlajn-platezhah> [in Ukrainian].
7. Podra, O.P., & Rohozhynska, A.V. (2023). Osoblyvosti rozvytku elektronnoho biznesu v umovakh stanovlennia tsyfrovoi ekonomiky [Features of e-business development in the context of the formation of the digital economy]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, 1 (9), 224-235 [in Ukrainian].
8. Pro elektronnu komertsii: Zakon Ukrainy, potochna redaktsiia vid 01.01.2024 r. [About e-commerce: Law of Ukraine]. (2015). *Vidomosti Verkhovnoi Rady*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> [in Ukrainian].
9. Raskopa, N. (2023). Ukrainska elektronna komertsiiia u 2023 rotsi: tsyfry pershoho pivrichchia ta prohnozy na aktsiinyi sezon [Ukrainian e-commerce in 2023: figures of the first half of the year and forecasts for the promotional season]. *speka.media*. Retrieved from <https://speka.media/ukrayinskii-ecommerce-2023-cifri-persogo-pivriccya-ta-prognozi-na-akciinii-sezon-pk8mdp> [in Ukrainian].
10. Iak zminylas elektronna komertsiiia u 2022 rotsi – doslidzhennia Admitad. [How e-commerce has changed in 2022 – study by Admitad]. (2023). *Yevropeiska Biznes Asotsiatsiia: vebseit*. Retrieved from <https://eba.com.ua/yak-zminylasya-elektronna-komertsiiya-u-2022-rotsi-doslidzhennya-admitad/> [in Ukrainian].
11. Yarova, M. (2023). Ukrainskyi e-commerce pid chas viiny – doslidzhennia. [Ukrainian e-commerce during the war – research]. *AIN.UA*. Retrieved from <https://ain.ua/2022/07/01/ukrayinskyj-e-commerce-pid-chas-viiny/> [in Ukrainian].

12. Yatsenko, O. M., Hriazina, A. S., & Shevchyk, O. O. (2019). Elektronna komertsiiia yak element hlobalnoi torhovelnoi systemy [E-commerce as an element of the global trading system]. *Aktualjni problemy ekonomiky*, 8 (218), 4-15. Retrieved from https://eco-science.net/archive/2019/APE-08-2019/8.19_topic_Yatsenko%20O.pdf [in Ukrainian].