

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет	Навчально-науковий інститут економіки та бізнес-освіти
Кафедра	міжнародних відносин
Спеціальність	292 Міжнародні економічні відносини
Форма навчання	денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Овчаренко Дар'ї Андріївни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему Інтеграція українського бізнесу в систему
міжнародної електронної комерції
(повна назва теми)

за матеріалами за офіційних статистичних даних та матеріалами
фінансової звітності підприємства
(повна назва бази дослідження)

науковий керівник к.е.н., доцент Єгорова І.Г.
(наук. ступінь, вчене звання) *(підпис)* *(прізвище, ініціали)*

Робота допущена до захисту в ЕК

Протокол засідання кафедри

від «08» червня 2026р. № 12

Завідувач кафедри

(підпис)

д.е.н., доцент І. МАКСИМОВА

Кривий Ріг - 2026

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ**

ІННІ/факультет	Навчально-науковий інститут економіки та бізнес-освіти
Кафедра	міжнародних відносин
Спеціальність	292 Міжнародні економічні відносини
Форма навчання	денна

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Завідувач І. МАКСИМОВА
кафедри
(підпис) (Ініціал, ПРІЗВИЩЕ)
«15» червня 2026 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ
Овчаренко Дар'ї Андріївни**

1. Тема роботи **Інтеграція українського бізнесу в систему міжнародної електронної комерції.**

Керівник роботи Єгорова Ірина Геннадіївна, к.е.н., доцент
затверджено наказом закладу вищої освіти від «06» квітня 2026 р. № 233-ст

2. Строк подання здобувачем роботи до «15» червня 2026 р.

3. Зміст кваліфікаційної бакалаврської роботи, об'єкт, предмет та мета дослідження:

Розділ 1. Теоретичні засади інтеграції бізнесу в міжнародну електронну комерцію

Розділ 2. Аналіз інтеграції українських компаній в міжнародну електронну комерцію: практичні кейси

Розділ 3. Стратегічні напрями та перспективи масштабування українського e-commerce на глобальному рівні

Об'єкт дослідження: процес впровадження суб'єктів господарювання у систему e-commerce в умовах цифровізації світової економіки.

Предмет дослідження: сукупність економічних відносин, стратегій та практичних практичних інструментів, які дають змогу забезпечити вихід та управління українського бізнесу на глобальних цифрових платформах.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: аналіз процесу інтеграції українського бізнесу в міжнародну електронну комерцію та надання рекомендацій щодо результативної діяльності українських компаній на глобальних онлайн-майданчиках.

5. Дата видачі завдання «06» квітня 2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної бакалаврської роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата)
1	Підготовка розділу 1	24.04.2026 р.	24.04.2026 р.
2	Підготовка розділу 2	11.05.2026 р.	11.05.2026 р.
3	Підготовка розділу 3	01.06.2026 р.	01.06.2026 р.
4	Перевірка кваліфікаційної бакалаврської роботи на наявність ознак академічного плагіату за допомогою програми StrikePlagiarism	до 04.06.2026 р.	04.06.2026 р.
5	Отримання відгуку від наукового керівника	до 12.06.2026 р.	12.06.2026 р.
6	Подання кваліфікаційної роботи на перегляд завідувачу кафедри	до 15.06.2026 р.	15.06.2026 р.
7	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	15.06.2026 р.	Реєстраційний № 8 «15» червня 2026 р.
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	15.06.2026 р.	15.06.2026 р.
9	Підготовка до захисту в ЕК	до 16.06.2026 р.	до 16.06.2026 р.

Завдання підготував науковий керівник

(підпис)

І. ЄГОРОВА

(Ініціал, ПРИЗВИЩЕ)

Завдання одержав

(підпис)

Д. ОВЧАРЕНКО

(Ініціал, ПРИЗВИЩЕ)

АНОТАЦІЯ

Овчаренко Дар'я Андріївна. Інтеграція українського бізнесу в систему міжнародної електронної комерції. Кваліфікаційна бакалаврська робота за спеціальністю 292 Міжнародні економічні відносини. Державний університет економіки і технологій. Кривий Ріг, 2026.

86 с., 21 таблиць, 12 рисунків, 47 літ. джерел, 3 додатки.

У кваліфікаційній бакалаврській роботі всебічно розглянуто теоретичні засади, економічну природу, види та етапи розвитку міжнародної електронної комерції в умовах глобалізації. Проведено аналіз ключових факторів інфраструктурного та регуляторного забезпечення інтеграції бізнесу у світовий цифровий простір, ролі міжнародного конкурентного середовища, а також методів та інструментів цифрової аналітики e-commerce.

Охарактеризовано динаміку масштабів, особливості та географічну специфіку виходу українського бізнесу на провідні міжнародні маркетплейси (Amazon, Etsy, eBay), а також проведено діагностику і порівняльний аналіз моделей присутності українських брендів на зовнішніх ринках, зокрема через власні інтернет-магазини та глобальні платформи, та їхніх змін під впливом війни.

Особливу увагу приділено оцінці практичних кейсів успішної реалізації українськими підприємствами міжнародних стратегій e-commerce та визначенню логістичних, фінансових і регуляторних бар'єрів і ризиків для експортерів в умовах воєнного стану. Запропоновано комплекс заходів щодо ефективного використання інструментів цифрового маркетингу для просування вітчизняних товарів, визначено перспективні сценарії розвитку українського цифрового експорту та окреслено інструменти державної підтримки інтеграційних процесів.

Ключові слова: міжнародна електронна комерція, e-commerce платформи, інтеграція бізнесу, глобальні маркетплейси, Amazon, Etsy, eBay, цифрова аналітика, цифровий маркетинг, експортні стратегії, бар'єри для експортерів, воєнний стан.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРАЦІЇ БІЗНЕСУ В МІЖНАРОДНУ ЕЛЕКТРОННУ КОМЕРЦІЮ	9
1.1. Поняття, види та етапи розвитку міжнародної електронної комерції	9
1.2. Регулювання та інфраструктурне забезпечення інтеграції бізнесових структур у міжнародні e-commerce платформи	21
1.3. Методи та інструменти цифрової аналітики електронної комерції у міжнародному конкурентному середовищі	25
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ В МІЖНАРОДНУ ЕЛЕКТРОННУ КОМЕРЦІЮ: ПРАКТИЧНІ КЕЙСИ	31
2.1. Оцінка динаміки та особливостей виходу українського бізнесу на міжнародні маркетплейси (Amazon, Etsy, eBay)	31
2.2. Практичні кейси успішної реалізації українськими підприємствами міжнародних стратегій e-commerce	33
2.3. Порівняльний аналіз моделей присутності українських брендів: власні інтернет-магазини vs глобальні платформи	49
Висновки до розділу 2	
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАСШТАБУВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО E-COMMERCE НА ГЛОБАЛЬНОМУ РІВНІ	57
3.1. Шляхи мінімізації бар'єрів та ризиків для українських експортерів у сегменті електронної комерції в умовах воєнного стану	59
3.2. Ефективне використання інструментів цифрового маркетингу для просування українських товарів на міжнародних ринках	62
3.3. Стратегічні сценарії розвитку українського цифрового експорту та державна підтримка інтеграційних процесів	67
Висновки до розділу 3	73
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	77
ДОДАТКИ	81

ВСТУП

Актуальність теми. У наш час в умовах глобалізації цифровізація стає головним чинником трансформації світової економіки. Міжнародна електронна комерція фундаментально змінює традиційні моделі торгівлі, усуваючи географічні бар'єри та відкриваючи доступ до глобальних ринків навіть для малого та середнього бізнесів. Щодо України, то питання інтеграції у глобальному цифровому просторі здобув критичного значення, особливо розглядаючи у воєнних умовах, коли ланцюги поставок мають обмеження, а потребність у валютних надходженнях та підтримці стійкості в економіці зростає. Залучення українських компаній на такі платформи, як eBay, Shopify, Amazon та Etsy, є пріоритетним шляхом розширення вітчизняного бренду на міжнародному ринку та інструментом виживання.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є аналіз процесу інтеграції українського бізнесу в міжнародну електронну комерцію та надання рекомендацій щодо результативної діяльності українських компаній на глобальних онлайн-майданчиках.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні **завдання**:

- розкрити поняття, види та етапи розвитку міжнародної електронної комерції;
- відобразити регулювання та інфраструктурне забезпечення інтеграції бізнесових структур у міжнародні e-commerce платформи;
- систематизувати методи та інструменти цифрової аналітики електронної комерції у міжнародному конкурентному середовищі;
- визначити динаміку та особливості виходу українського бізнесу на міжнародні маркетплейси (Amazon, Etsy, eBay);
- розглянути практичні кейси успішної реалізації українськими підприємствами міжнародних стратегій e-commerce;
- провести порівняльний аналіз моделей присутності українських брендів: власні інтернет-магазини vs глобальні платформи;

- визначити шляхи мінімізації бар'єрів та ризиків для українських експортерів у сегменті електронної комерції в умовах воєнного стану;
- надати пропозиції з ефективного використання інструментів цифрового маркетингу для просування українських товарів на міжнародних ринках;
- обґрунтувати стратегічні сценарії розвитку українського цифрового експорту та державна підтримка інтеграційних процесів.

Об'єктом дослідження є процеси впровадження суб'єктів господарювання у систему e-commerce в умовах цифровізації світової економіки.

Предметом дослідження є сукупність економічних відносин, стратегій та практичних інструментів, які дають змогу забезпечити вихід та управління українського бізнесу на глобальних цифрових платформах.

Методологічну основу дослідження являють собою загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, а саме метод системного аналізу (щоб вивчати структури e-commerce), статичний метод (щоб аналізувати динаміку експорту), порівняльний метод (щоб зробити оцінку різних бізнес-моделей) та метод case study для детального розбору досвіду конкретних українських компаній.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі акти України, дані Держстату, Мінцифри, НБУ та Держмитслужби. Аналітичну основу роботи склали звіти міжнародних організацій (UNCTAD, Світовий банк, OECD, Eurostat) та профільної асоціації APPA. Емпіричний фундамент сформовано на базі матеріалів ДУ «Офіс з розвитку підприємництва та експорту» (Дія.Бізнес), аналітики компаній RAU, Payoneer, Western Bid, статистичних даних глобальних e-commerce платформ (Amazon, Etsy, eBay, Shopify, Хорошоп), а також наукових публікацій вітчизняних і зарубіжних авторів та інтернет-ресурсів.

Практичне значення отриманих результатів виражається у можливості використати досягнутих рекомендацій українськими підприємцями з метою покращення стратегій виходу на зовнішні ринки, запобігання ризиків та підвищення конкурентоспроможності українських товарів на глобальних маркетплейсах.

Апробація кваліфікаційної бакалаврської роботи. Основні положення та проміжні результати кваліфікаційної бакалаврської роботи були апробовані під час V Міжнародної науково-практичної конференції «Міжнародна економіка в умовах кліматичних змін: глобальні виклики» (Секція 3 «Європейська інтеграція в умовах глобальної фрагментації»), яка відбулася у Західноукраїнському національному університеті (30 квітня 2026 р., м. Тернопіль). За матеріалами дослідження підготовлено та опубліковано статтю (тези доповіді):

1. Овчаренко Дар'я. ФРАНЦУЗЬКО-УКРАЇНСЬКЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ПРОТЯГОМ ВІЙНИ: ІНФОРМАЦІЙНИЙ АСПЕКТ // «МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА В УМОВАХ КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН: ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ». Збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції (30 квітня, 2026 р.) - Тернопіль, ЗУНУ, 2026, с. 291-293.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРАЦІЇ БІЗНЕСУ В МІЖНАРОДНУ ЕЛЕКТРОННУ КОМЕРЦІЮ

1.1. Поняття, види та етапи розвитку міжнародної електронної комерції

Сьогодні поняття електронної комерції є зрозумілим для кожного та використовується в житті та бізнесах. Багато авторів пишуть своє розуміння щодо того як вони розуміють електронну комерцію та взагалі її суть. Для мене, електронна комерція - це процес, в якому людина або бізнеси купують товари та послуги через інтернет. Тобто на таких різних платформах як інтернет магазини, маркетплейси та соціальні мережи. Взагалі, це є зручним в наш час способом торгівлі так як це зручно, більш великий вибір товарів, можливість бізнесам виходити на глобальні ринки, збирати дані та аналітику і при цьому можливість прочитати відгуки про товари. Для багатьох це розуміння поняття схожі. Варіанти понять від міжнародних організацій наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація поняття «Електронна комерція» від міжнародних організацій

Поняття	Організація
«Термін "електронна комерція" означає виробництво, розповсюдження, маркетинг, продаж або доставку товарів і послуг за допомогою електронні засоби»	WTO
«Електронна комерція визначається як продаж або купівля товарів або послуг, що здійснюється через комп'ютерні мережі методами, спеціально розробленими для отримання або розміщення замовлень. Товари чи послуги замовляються цими методами, але оплата та кінцева доставка товарів чи послуг не обов'язково повинні здійснюватися онлайн»	UNCTAD
«Електронна комерція відбувається через низку різних комерційних відносин, що включають будь-яке можливе об'єднання споживачів (C), компаній (B) або урядів (G). До них належать класичні B2B-транзакції, на які все ще припадає левова частка обороту, що є результатом електронної комерції приватного сектора, а також транзакції між підприємствами та урядом (B2G) (наприклад, державні закупівлі). Операції електронної комерції все частіше залучають споживачів безпосередньо, особливо транзакції між бізнесом і споживачем (B2C). Крім того, нові бізнес-моделі включають відносини між споживачами та бізнесом (C2B) і взаємовідносини, які відбуваються між двома або більше особами.»	OECD

Примітка. Джерело: складено автором з використанням [4, 5, 6]

Погляди класичних авторів на e-commerce відображено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація поняття «Електронна комерція» від класичних авторів

Поняття	Автор
«Електронна комерція (e-commerce) передбачає використання Інтернету, Всесвітньої павутини (Web), а також мобільних застосунків і браузерів, що працюють на мобільних пристроях, для здійснення бізнес-операцій.»	Кеннет С. Лодон, Керол Герсіо Травер
«У широкому сенсі електронна комерція - це сучасна методологія ведення бізнесу, яка задовольняє потреби організацій, комерсантів і споживачів щодо зниження витрат при одночасному підвищенні якості товарів і послуг та збільшенні швидкості їх доставки. Цей термін також застосовується до використання комп'ютерних мереж для пошуку та отримання інформації з метою підтримки прийняття управлінських і корпоративних рішень.»	Раві Калакота, Ендрю Б. Вінстон
«Електронна комерція, у широкому сенсі, - це використання комп'ютерних мереж для покращення діяльності організації. Збільшення прибутковості, завоювання частки ринку, покращення обслуговування клієнтів та швидша доставка продукції - це деякі з переваг діяльності організації, можливих завдяки електронній комерції. Електронна комерція – це більше, ніж просто замовлення товарів з онлайн-каталогу. Вона охоплює всі аспекти електронної взаємодії організації з її зацікавленими сторонами, людьми, які визначають майбутнє організації.»	Річард Т. Вотсон

Примітка. Джерело: складено автором з використанням [1, 2, 3]

Тобто можна побачити з таблиці 1.1, як такі великі міжнародні організації бачать своє бачення щодо електронної комерції. Для них це трактування є узагальненим та практичним для використання у роботі зі статистикою. Важливими критеріями є звісно все стандартизувати для статистичних звітностей, аналізу цифрових ринків, а також для регулювання міжнародної економіки [4, 5]. У той же час, бачимо що у табл. 1.2 класичні автори трактують поняття більш ширше. Для них електронна комерція - це не просто основа для статистики, а те як відбувається цифровізація економіки та бізнесу. Важливим вважається розвиток цифрових платформ, інновації, бізнес-моделі та глобалізація ринків [3].

Тому, як висновок, можна сказати, що електронна комерція є чудовим прикладом та засобом як круто та корисно можна використовувати інтернет з

економічними процесами. В той час також прослідковується як бізнеси правильно використовують данні та аналітику для розвитку майбутнього. Тому для наглядності далі необхідно розуміння видів електронної комерції. Далі можна побачити основні види e-commerce у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Види «Електронної комерції»

За типом учасників (суб'єкта)	За типом платформ (технологічна)	За географічним охопленням (Просторова)
B2B (Business-to-Business, «бізнес для бізнесу»)	m-Commerce (Мобільна комерція)	Локальна електронна комерція (Local e-commerce)
B2C (Business-to-Consumer, «бізнес для споживача»)	s-Commerce (Соціальна комерція)	-
C2C (Consumer-to-Consumer, «споживач для споживача»)	-	-
C2B (Consumer-to-Business, «споживач для бізнесу»)	-	-
B2G (Business-to-Government, «бізнес для держави»)	-	-
D2C (Direct-to-Consumer)	-	-
B2B2C	-	-

Примітка. Джерело: складено автором з використанням [1, 7, 8]

З таблиці 1.3 видно, що існує кілька різних типів електронної комерції та багато різних способів їх характеристики. Здебільшого ми розрізняємо різні типи електронної комерції за характер ринкових відносин - хто кому продає. Мобільний, соціальний та місцевий електронну комерцію можна розглядати як підмножини цих типів електронної комерції.

Найбільш часто обговорюваним типом електронної комерції є бізнес-споживач (B2C) електронна комерція, в якій онлайн-бізнес намагається охопити окремих споживачів. B2C електронна комерція включає покупки роздрібних товарів: подорожі, фінанси, нерухомість, інші види послуг та онлайн-контент [1, с. 53].

B2C експоненціально зростає з 1995 року і є тип електронної комерції, з яким, ймовірно, зіткнуться більшість споживачів (див. рис. 1.1). У межах категорії B2C існує багато різних типів бізнес-моделей, зокрема, бізнес-моделей B2C: онлайн-

магазини, постачальники послуг, транзакційні брокери, постачальники контенту, постачальники спільноти, соціальні мережі, творці ринку та портали [1].

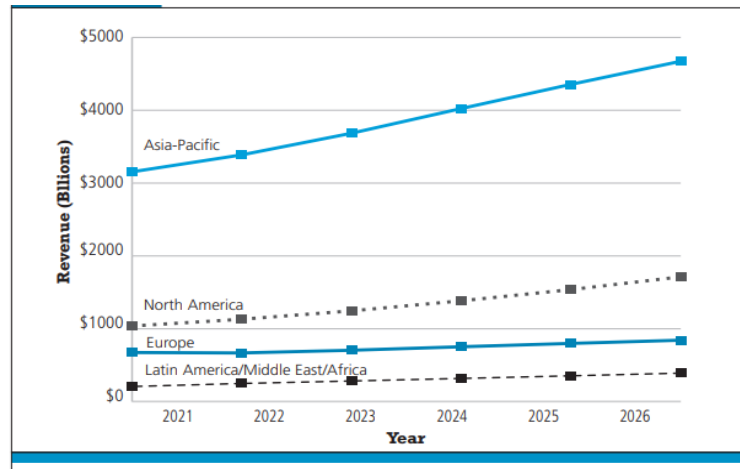


Рис. 1.1. Зростання електронної комерції B2C у всьому світі

Примітка. Джерело: складено автором з використанням [1, с. 54]

Дані свідчать про те, що протягом наступних кількох років електронна комерція B2C у всьому світі продовжуватиме зростати приблизно на 9% щорічно. Залишається значний потенціал зростання.

На рис. 1.1 можна побачити доходи від електронної комерції B2C у всіх регіонах продовжували зростати протягом 2022 року і, як очікується, продовжуватимуться до 2026 року зростати приблизно на 8% - 9% на рік. Азіатсько-Тихоокеанський регіон генерує найбільшу кількість дохід від електронної комерції B2C, за нею йде Північна Америка [1].

Сьогодні, наприклад, роздрібна електронна комерція (яка наразі становить більшу частину доходів у сегменті B2C) все ще займає лише 28% від загального світового ринку роздрібною торгівлі обсягом 28 трильйонів доларів [1]. Проте малоймовірно, що доходи від B2C-комерції продовжуватимуть зростати поточними темпами вічно. Оскільки частка онлайн-продажів у загальному обсязі ринку збільшується, темпи їхнього зростання, ймовірно, з часом уповільняться. Втім, ця точка насичення, схоже, настане ще нескоро. Продажі онлайн-контенту - від музики та відео до ігор і розваг - мають ще триваліший період для розвитку,

перш ніж зіткнуться з ефектом досягнення стелі (граничними обмеженнями ринку) [1].

Далі йде електронна комерція "бізнес-бізнес" (B2B), у якій підприємства зосереджуються на продажу іншим підприємства є найбільшою формою електронної комерції з транзакціями на суму близько 8, 5 трильйонів доларів США сполучені Штати у 2022 році (див. рис. 1.2).

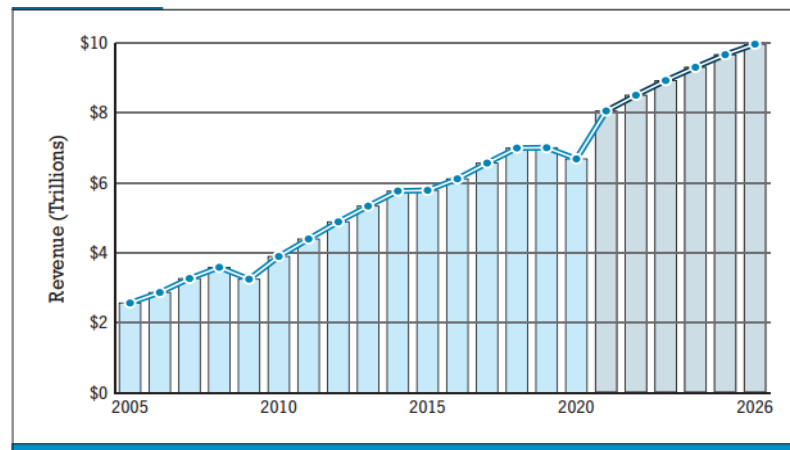


Рис. 1.2. Зростання електронної комерції B2B в США

Примітка. Джерело: складено автором з використанням [1, с. 55]

Це все ще невелика частина загальної торгівлі B2B (яка залишається в основному неавтоматизованою), що свідчить про те, що електронна комерція B2B все ще має значний потенціал зростання [1]. На арені B2B використовуються дві основні бізнес-моделі: електронна комерція B2B маркетплейси, до яких належать електронні дистриб'ютори, компанії електронних закупівель, біржі та галузеві консорціуми, а також приватні мережі B2B [1].

На рис. 1.2 можна побачити, що електронна комерція B2B у Сполучених Штатах майже в сім разів перевищує розмір електронної комерції B2C. У 2026 році США. B2B за прогнозами, електронна комерція досягне майже 10 трильйонів доларів [1, с. 55].

Електронна комерція на основі моделі "споживачі для споживачів" (C2C) пропонує звичайним споживачам можливість продавати товари між собою за допомогою виробника онлайн-ринку (також званого провайдером платформи) [1].

У комерції C2C споживач готує продукт до ринку, виставляє його на продаж або на аукціон, а також покладається на маркет-мейкера, який надає каталог, пошукову систему та торгові інструменти, щоб товари можна було легко переглядати, знаходити та оплачувати [1].

У США піонерами серед платформ C2C були eBay, Craigslist і Etsy, але сьогодні вони стикаються зі значною конкуренцією. Наприклад, продажі сторонніх постачальників зросли на Amazon. У Китаї Alibaba управляє Taobao, аналогічним глобальним ринком C2C, який зараз є одним з найбільших у світі. Facebook також вийшов на цю арену зі своїм сервісом Facebook Marketplace [1, с. 56]. Крім того, є ряд нових гравців, таких як Gumtree, Depop і Vinted, які зосереджуються на ринку C2C. Сервісні компанії на вимогу, такі як Uber і Airbnb, також можна вважати постачальниками C2C-платформ.

Хоча офіційної статистики щодо обсягів ринку C2C у США немає, доцільно оцінити його поточний розмір у понад 200 мільярдів доларів (не враховуючи послуги на вимогу) на основі оцінок продажів на таких платформах, як Total Goods Turnover (GMV) та eBay, Etsy, сторонні продавці у відпустку Amazon, Facebook Marketplace і Craigslist [1].

Важливо розглянути тип C2B - «споживач для бізнесу». Це є новою бізнес-моделлю, в якій споживач пропонує фірмі товар або послугу. Ця система може призвести до винагороди, але вона не є систематичною. Тому це не вважається оплачуваною роботою, але може бути складено контракт для формалізації професійних відносин між двома сторонами [1]. C2B пов'язує споживача з бізнесом, тобто перший пропонує другому товар або послугу, іноді в обмін на фінансову компенсацію. Такий тип відносин став можливим завдяки новим інформаційно-комунікаційним технологіям (ІКТ) і, отже, розвитку цифрових технологій. Соціальні мережі, як канали комунікації, дозволяють компаніям безпосередньо контактувати зі споживачами та таким чином встановлювати цей тип ділових відносин [8].

Гарним прикладом що сприяє розвитку цієї моделі є:

- написання відгуків споживачів: ці відгуки, представлені на більшості вебсайтів, можуть бути предметом оплати або матеріальної чи нематеріальної винагороди;
- відповідь на платні чи неоплачувані опитування: вони дозволяють компаніям отримувати думки у великій кількості з метою розробки нових маркетингових стратегій;
- спільне створення: маркетингова стратегія участі, яка залучає споживача до творчих процесів;
- краудсорсинг: метод спільного виробництва, за якого споживачі допомагають (за оплату чи ні) компанії розробити продукт, послугу чи завдання [8].

B2G тип або (Business-to-Government). Модель «бізнес-уряд» стосується продажу товарів або послуг підприємствами державним установам або організаціям державного сектору на місцевому, регіональному або національному рівні. Ці операції часто пов'язані з певними процесами закупівель, правилами та вимогами контрактів [7].

Якщо уявити B2G як бізнес, що задовольняє потреби державного сектору. Це включає продаж товарів або послуг державним установам усіх рівнів - від місцевого муніципалітету до національного департаменту. Наприклад, технологічна фірма може отримати контракт на модернізацію комп'ютерних систем для регіональної поліції, або будівельна компанія може взяти участь у тендері на будівництво нового крила державної лікарні [7]. Надійність, дотримання відповідних норм та розуміння бюрократичних процесів є першочерговими в цій моделі.

D2C або (Direct-to-Consumer) - відмова від посередників та прямі продажі споживачеві [7]. Модель прямого споживання передбачає, що компанія продає свої продукти чи послуги безпосередньо кінцевому споживачу, не покладаючись на традиційних посередників, таких як роздрібні чи оптові торговці. D2C компанії контролюють весь свій ланцюжок створення вартості, від виробництва до взаємодії з клієнтами [7].

Модель D2C процвітає в усьому світі, багато ремісників і виробників продають безпосередньо через власні вебсайти або спливаючі магазини в різних містах і регіонах [7]. Подумайте про майстра, який продає ювелірні вироби ручної роботи в Інтернеті або виноробню, яка пропонує підписку на вино та пряму доставку споживачам. D2C не тільки поглиблює відносини з клієнтами та дозволяє здійснювати прямий зворотний зв'язок, але й керує всім ланцюжком створення вартості від виробництва до маркетингу та виконання [7].

І останній новий тип є B2B2C або (Business-to-Business-to-Consumer). Це гібридна модель, коли одна компанія продає свої продукти або послуги іншій компанії, яка потім перепродає їх кінцевому споживачу. Початкова компанія не має прямого контакту з кінцевим клієнтом, але покладається на другу компанію для розповсюдження та продажу [7].

B2B2C представляє цікаву динаміку. Візьмемо приклад обсмажувача кави, який продає свої зерна кавовій мережі. Безпосереднім клієнтом обсмажувача є мережа кав'ярень, але кінцевими споживачами є клієнти, які насолоджуються чашкою кави. Успіх обсмажувача залежить від здатності кави ефективно продавати та продавати свою каву. Міцні партнерські відносини та гарантія безперебійного досвіду для кінцевого споживача через посередника є важливими в B2B2C [7].

Якщо переходити до трьох підтипів електронної комерції за типом платформи, то доречно розпочати з мобільної електронної комерції. Мобільна електронна комерція (m-commerce) відноситься до використання мобільних пристроїв в онлайн-транзакціях [1]. Це включає в себе підключення смартфонів і планшетів до Інтернету за допомогою мобільних і бездротових мереж. Після підключення мобільні споживачі можуть купувати товари та послуги, бронювати поїздки, користуватися все більшою кількістю фінансових послуг і отримувати доступ до онлайн-контенту [1, с. 56].

Оскільки споживачі звикають використовувати мобільні пристрої для придбання товарів і послуг, очікується, що глобальний дохід від роздрібної торгівлі мобільними пристроями досягне приблизно 3,6 трильйона доларів у 2022 році та перевищить 5,2 трильйона доларів до 2026 року (див. рис. 1.3) [1, с. 57]. Дохід від

цифрових мобільних подорожей значно скоротився у 2020 році через пандемію COVID-19, але очікується, що він відновиться у 2022 році та продовжуватиме зростати протягом 2026 року.

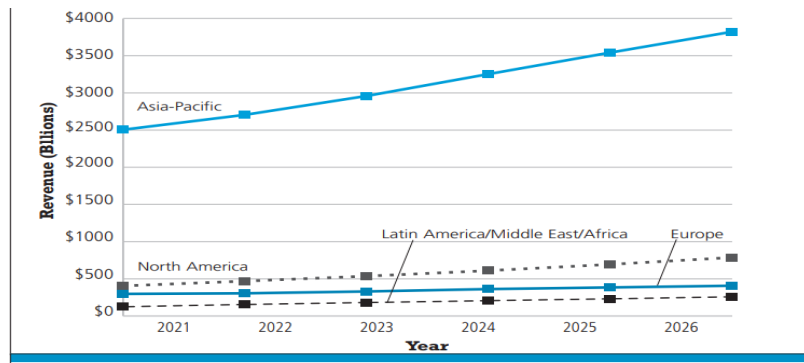


Рис. 1.3. Зростання роздрібної m-commerce у всьому світі

Примітка. Джерело: складено автором на основі [1, с.57]

Ось фактори, що стимулюють зростання мобільної торгівлі:

- збільшення часу, який споживачі витрачають на мобільні пристрої;
- екран смартфона стає більшим;
- більш чуйний дизайн може допомогти вам краще оптимізувати ваш веб-сайт для мобільних пристроїв;
- спростити обробку замовлень і оплату на мобільних пристроях;
- покращена функція мобільного пошуку.

На рис. 1.3 можна побачити, що у 2022 році на Азіатсько-Тихоокеанський регіон припадало майже 75% усіх доходів від роздрібної торгівлі [1].

Другим підтипом електронної комерції є s-Commerce (Соціальна комерція). Соціальна електронна комерція - це тип електронної комерції, пов'язаний з користувачами [1, с. 56]. Розвиток соціальної електронної комерції обумовлений багатьма факторами, серед яких:

- соціальний зв'язок: можливість посилення на веб-сайти за допомогою облікового запису або інших соціальних мереж;
- мережеві сповіщення: розповсюдження хороших або несприятливих відгуків про продукти, послуги та вміст;

- інструменти для співпраці на онлайн-ринку: спільний перегляд та купівля продуктів з іншими користувачами;
- соціальний пошук: отримання рекомендацій від друзів в інтернеті, яким довіряють;
- інтегровані інструменти торгівлі: дедалі більша поширеність кнопок «Купити», вкладок «Магазин», торгових груп (marketplace groups) та віртуальних магазинів у Facebook, Instagram, Pinterest, TikTok, YouTube та інших соцмережах.

Соціальна електронна комерція все ще знаходиться на ранніх стадіях розвитку: тому що соціальні медіа та мережі грають вгору та вниз на 55 мільярдів доларів [1, с. 57].

І останнім підтипом є локальна електронна комерція (Local e-commerce). Локальна електронна комерція, як випливає з назви - це форма електронної комерції, орієнтована на залучення споживачів з урахуванням їхнього поточного географічного розташування. Місцеві підприємці використовують різноманітні методи онлайн-маркетингу, щоб залучити покупців до своїх фізичних магазинів [1].

Локальна електронна комерція є третім складником хвилі мобільної, соціальної та локальної комерції. Завдяки стрімкому зростанню інтересу до локальних послуг за запитом (on-demand services), таких як Uber та Lyft (сервіси таксі), Instacart (доставка продуктів), а також Grubhub та DoorDash (доставка їжі з ресторанів), цей ринок у Сполучених Штатах зріс до понад 150 мільярдів доларів у 2022 році [1, с. 57].

Розглядаючи поняття та види електронної комерції також цікавим та корисним буде проглянути шлях її розвитку. Дуже інформативно описали у своїй праці Кеннет С. Лондон та Керол Герсіо Травер шлях розвитку електронної комерції. Вони почали з передумови розвитку та визначили три основні періоди [1].

Початок розвитку починається наприкінці 1970-х років фармацевтична фірма під назвою Baxter Healthcare, яка поклала початок примітивній формі B2B електронної комерції, використовуючи телефонний модем, який дозволяв лікарням

повторно замовляти витратні матеріали у Baxter. Пізніше, протягом 1980-х років, ця система була розширена до системи віддаленого введення замовлень на базі ПК [1, с. 59].

Потім у 1980-х роках відбувся розвиток стандартів електронного обміну даними (EDI), що дозволило компаніям обмінюватися діловими документами та проводити цифрові ділові операції через приватні мережі [1]. І вже у 1981 році був представлено Minitel - перша реальна система масштабних цифрових транзакцій у сфері B2C. Minitel - це французька система відеотексту, яка поєднувала восьмидюймовий екранний телефон.

І далі вже йде три основні періоди. Перший період приходить на 1995 - 2000 роки. Перші роки електронної комерції були періодом швидкого зростання та надзвичайних інновацій. У цей період винаходів, електронна комерція була про продаж відносно простих роздрібних продуктів через Інтернет [1]. Було просто недостатньо пропускну здатності, щоб продавати більш складні продукти. Маркетинг обмежувався недбалими і статичними оголошеннями, а також слабкими пошуковими системами. Цей період електронної комерції закінчився в 2000 році, коли впала оціночна вартість фондового ринку і зникли тисячі компаній [1].

Далі другий період, а саме 2001 - 2006 роки. У другому періоді електронної комерції, з 2001 по 2006 рік, був період тверезості для переосмислення електронної комерції [9]. Основна увага була зосереджена на:

- бізнес-орієнтованому, а не на технологічному підході;
- традиційні великі компанії навчилися використовувати Інтернет для зміцнення своїх позицій на ринку;
- стало важливішим розвивати та зміцнювати бренди, ніж створювати нові.

Протягом цього періоду консолідації електронна комерція змінилася і почала включати не лише роздрібні продукти, але й більш складні послуги, такі як туристичні та фінансові послуги. Цей період став можливим завдяки широкому впровадженню широкосмугових мереж [1].

І останній етапом є електронна комерція з 2007 і до теперішнього часу. З 2007 року, з появою iPhone і до теперішнього часу, електронна комерція була перетворена завдяки:

- з швидкому зростанню Web 2.0;
- широкому впровадженню мобільних пристроїв, таких як смартфони і планшети;
- розширенню електронної комерції, щоб включити місцеві товари і послуги;
- появі економіки послуг за запитом, яка стала можливою завдяки мільйонам додатків на мобільних пристроях та хмарним обчисленням.

Визначення особливостей цього періоду часто називають «соціальним, мобільним та локальним» онлайн-світом. Розважальний контент став основним джерелом доходів від електронної комерції [9].

Важливим також є бум після 2010 року. Третя хвиля викликана мобільними технологіями. Вони об'єднують користувачів для здійснення транзакцій у режимі реального часу та на вимогу за допомогою мобільних технологій. Термін Web 3.0 узагальнює різні характеристики майбутнього Інтернету, включаючи штучний інтелект, семантичну павутину, загальні бази даних [1].

Таким чином, сучасний етап розвитку електронної комерції зазнав великої модернізації. В роботі з електронною комерцією активно використовуються сучасні алгоритми штучного інтелекту. Він допомагає з персоналізацією контенту, рекомендаціями та можливістю допомагати прогнозувати на майбутнє поведінку споживачів. В той же час, соціальні мережі перетворились на важливу базу соціальних комерцій. Покупки почали здійснюватися здебільш через контент, рекламу та взаємодію користувачів. І також створюється модель екосистемних платформ. Там відбувається об'єднання платежі, торгівля, комунікація та логістика в одну єдину цифровий механізм, який допомагає зі зручностями користувачам та бізнесам.

1.2. Регулювання та інфраструктурне забезпечення інтеграції бізнесових структур у міжнародні e-commerce платформ

Внутрішнє регуляторне середовище, що лежить в основі цифрової торгівлі, стає все більш обмежувальним, складним і фрагментованим, що ускладнює споживачам і підприємствам скористатися новими можливостями, які цифровізація пропонує для міжнародної торгівлі. Однак частково зусилля щодо зміцнення міжнародного співробітництва активізуються у відповідь на цю зростаючу фрагментацію [1].

Регуляторні бар'єри ускладнюють та роблять цифрову торгівлю для фірм більш дорогою. Дані Індексу обмеженості торгівлі послугами ОЕСР (STRI) та Індексу обмеженості торгівлі цифровими послугами ОЕСР (DSTRI) демонструють, що бар'єри для цифрової торгівлі залишаються високими, особливо в ключових сферах, які впливають на комунікаційну інфраструктуру та підключення даних між мережами [10]. Оцінки показують, що зниження DSTRI на 0,05 пункту, яке відображатиме значну регуляторну реформу, може призвести до збільшення загального обсягу торгівлі на 72,5%. На рис.1.4 можна побачити симулятор індексу обмеженості торгівлі цифровими послугами для Європи.

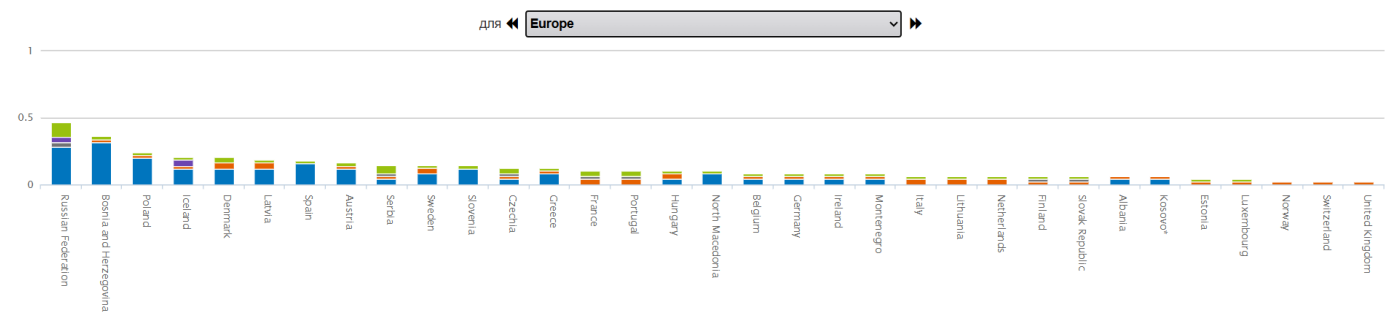


Рис. 1.4. Симулятор індексу обмеженості торгівлі цифровими послугами

Примітка. Джерело: складено автором на основі [10, 11]

На тлі зростання внутрішніх бар'єрів для цифрової торгівлі країни дедалі більше беруть участь у міжнародному співробітництві у сфері регулювання з питань, пов'язаних з цифровою торгівлею. Це включає постійні дискусії між багатьма членами СОТ у рамках Спільної ініціативи з електронної комерції;

розширені положення про цифрову торгівлю в регіональних торговельних угодах (РТУ); нові угоди про цифрову економіку (ДЕЕ), які стосуються нових та більш різноманітних питань політики; та зростаюче впровадження інструментів, пов'язаних з цифровою торгівлею, на різних форумах, включаючи АТЕС, ОЕСР та ЮНСІТРАЛ. Інвентаризація цифрової торгівлі ОЕСР надає огляд прогресу, досягнутого в цих обговореннях [10].

Країни дедалі частіше укладають ширші Угоди про цифрову економіку (DEA), такі як між Австралією та Сінгапуром або Угода про партнерство в галузі цифрової економіки (DEPA) між Новою Зеландією, Сінгапуром, Чилі та Кореєю [10]. Окрім дисциплін, що охоплюються регіональними торговельними угодами, DEA включають положення щодо нових дисциплін, таких як штучний інтелект, цифрова ідентифікація та відкриті урядові дані, серед інших. Інтерес до цих угод зростає, до кінця 2023 року було укладено дев'ять таких угод, а також тривають обговорення щодо розширення членства в існуючих угодах (наприклад, DEPA) [10].

Існує значна неоднорідність у внутрішніх підходах до цифрової торгівлі в різних регіонах. Індекс DSTRI ОЕСР охоплює понад сто країн у всіх регіонах і оновлюється щорічно. Він показує, що африканські країни, як правило, демонструють вищий рівень обмежень порівняно з іншими регіонами, але також є одними з провідних реформаторів [10]. В Азіатсько-Тихоокеанському регіоні бар'єри також у середньому високі та зростають в останні роки. Бар'єри в країнах ОЕСР найнижчі, але останнім часом спостерігається тенденція до їх посилення. У регіоні Латинської Америки та Карибського басейну регуляторне середовище з часом було відносно стабільним, з ознаками помірної лібералізації. Цей аспект гарно видно на рис. 1.5.

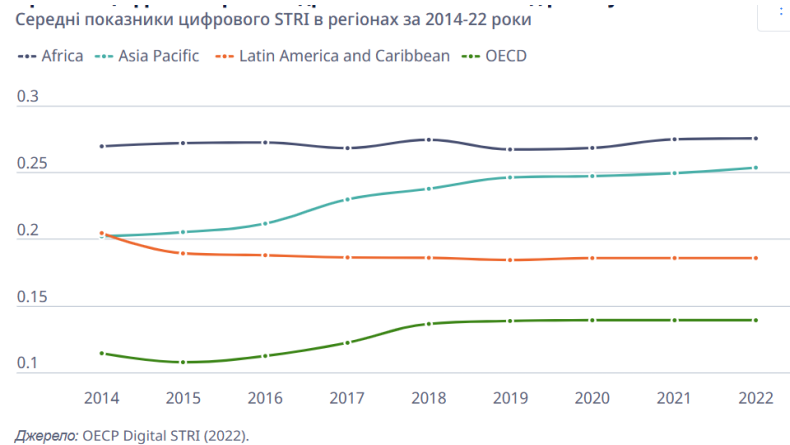


Рис. 1.5. Середні показники цифрового STRI в регіонах 2014-2022 роки

Примітка. Джерело: складено автором на основі [10]

Аналіз даних, представлених на рис. 1.5, показує значну неоднорідність національних підходів до регулювання цифрової торгівлі в різних регіонах світу в період з 2014 по 2022 рік [10].

Щодо Африки, то країни цього регіону незмінно мають найвищий рівень обмежень серед усіх представлених регіонів. (Показник коливається від 0, 26 пункту до 0, 27 пункту). При цьому, за даними ОЕСР, ці країни також є одними з провідних реформаторів [10].

Азіатсько-Тихоокеанський регіон (Азіатсько-Тихоокеанський регіон), то він характеризується високим рівнем бар'єрів. Який значно та стабільно зростав протягом останніх років - з приблизно 0, 20 пунктів США у 2014 році до майже 0, 25 пунктів США у 2022 році [10].

Латинська Америка та Карибський басейн (LAC) - регуляторне середовище в цьому регіоні залишалося відносно стабільним протягом усього періоду з ознаками помірної лібералізації (з 0, 20 пунктів США у 2014 році до приблизно 0, 18 пунктів США у 2022 році) [10].

Країни ОЕСР (OECD), то вони мають найнижчі числові граничні значення STRI (у діапазоні 0, 10 пункту - 0, 14 пункту). Проте з 2015 року також спостерігається чітка тенденція до поступового посилення національних бар'єрів [10].

Загалом представлена динаміка підтверджує, що національне регуляторне середовище, яке лежить в основі цифрової торгівлі, з часом стає все більш обмежувальним і складним. І наголошуючи на нагальній необхідності зміцнення міжнародного співробітництва та укладення нових угод щодо цифрової економіки (DEA).

Якщо розглядати контекст інтеграції вітчизняних та міжнародних бізнесових структур у глобальні e-commerce платформи (такі як Amazon, eBay, Alibaba високі показники STRI та DSTRI означають реальні ризики та додаткові витрати для бізнесу [10]. Успішне масштабування через міжнародні платформи залежить від п'яти регуляторних аспектів, які оцінює ОЕСР, і кожен з них може створювати перешкоди для роботи компанії [10]. А саме:

- обмеження на транскордонний рух даних та локалізацію: жорсткі вимоги окремих країн (наприклад, Китаю) щодо обов'язкового зберігання персональних даних покупців виключно на локальних серверах усередині країни унеможливають використання стандартних хмарних рішень e-commerce платформ. Для МСБ це означає необхідність кошовної адаптації ІТ-інфраструктури або повну неможливість інтеграції через несумісність технічних стандартів;
- бар'єри у сфері електронних платежів та фінансових шлюзів: високі бар'єри в безготівковому секторі призводять до проблем з міжнародними платежами (Stripe, PayPal, Payoneer) - від блокувань і затримок до високих комісій за конвертацію. Ці системи є ключовими для отримання грошей від іноземних покупців на маркетплейсах;
- складнощі з документами та митницею при відправці маленьких партій товарів: Посилення регулювання в країнах ОЕСР та ЄС, разом зі зниженням лімітів безмитного ввезення, створює додаткові фінансові виклики для маркетплейсів з власною логістикою (як FBA). Це означає необхідність реєстрації ПДВ у країні покупця та ускладнення процедур повернення товарів;

- обмеження на іноземне інвестування та комерційну присутність: У країнах з високим рівнем розвитку (зокрема, Африка та Океанія) діють обмеження на іноземний капітал у місцевих компаніях. Це перешкоджає створенню повноцінних торгових представництв та філій для оптимізації логістики.

Дослідження ОЕСР переконливо демонструє, що навіть незначне зменшення показника на 0,05 пункту може призвести до вражаючого 72,5% зростання обсягів торгівлі. Для окремої компанії це означає суттєве полегшення виходу на ринок, значне скорочення витрат на цифрову логістику та спрощення інтеграції в глобальні цифрові платформи [10].

1.3. Методи та інструменти цифрової аналітики електронної комерції у міжнародному конкурентному середовищі

Цифрова аналітика електронної комерції у міжнародному конкурентному середовищі грає важливу роль. Щоб бізнес міг рости і розвиватися, аналітику проводять у два етапи. Спочатку дивляться на загальну картину: які є зовнішні ринки та хто головні конкуренти у світі (макрорівень). Потім зосереджуються на власному цифровому продукті: як його покращити та збільшити кількість успішних дій користувачів (мікрорівень) [1].

Щодо макрорівню, то це про дослідження ринку та глобальну конкурентоспроможність. Дослідження міжнародної конкуренції в сфері електронної комерції на макрорівні розглядає цифрову трансформацію як головну рушійну силу сучасності. Згідно з UNCTAD, ключовими факторами конкурентоспроможності в цьому секторі є ефективне управління даними та успішна інтеграція бізнесу в глобальні ланцюги створення вартості [12].

Однак, макроекономічний аналіз виявляє зростаючу нерівність у цифровому розвитку між країнами. Тому, при оцінці ринків на макрорівні, критично важливо аналізувати чотири фундаментальні аспекти готовності країни до електронної комерції, виділені UNCTAD: стан цифрової інфраструктури, рівень цифрових

компетенцій населення, доступ до капіталу та ефективність інституційного середовища. Для проведення такого аналізу використовуються такі інструменти, як звіти Digital Economy Report та методологія оцінки готовності до електронної торгівлі [12].

Щодо мікрорівня, то цифрова аналітика електронної комерції направлена на дослідження щодо діяльності окремих підприємств, різних цифрових платформ та поведінку споживача. В умовах міжнародного конкуруючого середовища основним інструментом цифрової аналітики для e-commerce є платформа Google Analytics [13]. Цей інструмент використовує модель даних, що базується на подіях. Він допомагає міжнародним компаніям глибоко аналізувати поведінку транскордонних споживачів та ефективність товарного асортименту. Для цього показники поділяються на два типи: кількісні дані про події та дані про окремі товари. Це дозволяє не просто відстежувати взаємодію з сайтом, а й детально оцінювати комерційну привабливість кожної товарної позиції на світовому ринку. Розглянемо архітектуру цих показників докладніше [12].

Google Analytics пропонує два типи показників електронної комерції, які надають кількісні дані про події електронної комерції [13]:

- метрика на основі події підраховує кількість разів, коли була запущена подія електронної комерції;
- метрика , що охоплює лише один товар, підраховує кількість разів, коли користувачі взаємодіяли з товарами в рамках події електронної комерції.

Наприклад, клієнт додає до свого кошика 3 одиниці футболки Stan and Friends та 2 одиниці жіночої футболки Google Grey [13]. Ви побачите такі значення показників електронної комерції:

- метрика "Додати до кошика" на рівні події дорівнюватиме 1;
- метрика з обсягом товару «Товари, додані до кошика» для футболки «Стен та друзі» дорівнюватиме 3;
- показник обсягу товару «Товари, додані до кошика» для сірої жіночої футболки Google дорівнюватиме 2.

У таблиці 1.3 та Додатку А описано різницю між версіями кожного показника електронної комерції з областю дії для подій та для окремих товарів.

Наступним питанням постає як працюють показники, пов'язані з покупками. Метрики, пов'язані з покупками, вимірюють різні рівні активності покупок. Деякі метрики включають кілька типів подій, тоді як інші включають одну подію [13]. Як результат, значення відрізняються залежно від подій, включених до кожної метрики

1. Транзакції : включають такі події, як `in_app_purchase`, `ecommerce_purchase`, `purchase`, `app_store_subscription_renew`, `app_store_subscription_convert` та `refund`.
2. Покупки : включають `in_app_purchase`, `ecommerce_purchase` та `purchase`.
3. Покупки в електронній комерції : враховуйте лише подію покупки.

Далі важливою частиною є розуміння, як використовують звіти для перегляду показників електронної комерції. Звіт про покупки в електронній комерції містить параметри та показники, що охоплюють окремі товари, що дозволяють побачити ефективність кожного товару [13]. За замовчуванням звіт про покупки в електронній комерції містить параметр «Назва товару» та такі показники, як «Переглянуті товари» та «Товари, додані до кошика», які дозволяють побачити, скільки разів кожен товар було переглянуто та додано до кошика [13].

Окрім стандартних звітів, інструментарій цифрової аналітики надає можливості для поглибленого прикладного дослідження діяльності електронної комерції. Це дає змогу інтегрувати різні заходи та показники, як на рівні окремих подій, так і з точки зору конкретних товарних позицій, з метою оцінки реального споживчого попиту. Яскравим прикладом такого аналізу є дослідження товарних метрик, що демонструє продані 5697 товарів, зокрема 291 ручку Google Ombre Lime, можна побачити на рис.1.6 [13]. Є можливість додати показник «Загальна кількість покупців», щоб побачити, що лише 616 покупців здійснили ці продажі, а лише 27 покупців - продажі ручки Google Ombre Lime (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Аналітична панель Google Analytics із крос-аналізом товарів та покупців

Примітка. Джерело: складено автором на основі [12, 13]

Щоб побачити, скільки разів подія покупки була ініційована за той самий період, можна скористатися метрикою «Покупки» на рівні події. Застосовуючи метрику «Покупки», можна побачити, скільки разів користувачі здійснювали покупки на вашому веб-сайті або в додатку [13].

Метрика «Покупки» (та інші показники, що стосуються подій) не повністю сумісна з параметрами, що стосуються товарів, такими як «Назва товару», тому не можна розбити дані, як це було зроблено за допомогою параметрів «Куплені товари» або «Загальна кількість покупців».

Однак, є можливість застосувати фільтр, щоб дізнатися, що ручку Google Ombre Lime Pen було придбано 27 разів [13]. Під час застосування фільтра для виміру з обсягом елемента до дослідження з показником з обсягом події, фільтр повинен використовувати тип відповідності "точно відповідає".

Висновки до розділу 1

Дослідження показало, що електронна комерція у сучасних умовах є важливим економічним аспектом. Було проведено аналіз теоретико-методологічних засад функціонування електронної комерції, напрямків її еволюції, особливості

міжнародного регулювання та прикладний інструментарій цифрової аналітики в сучасному глобальному бізнес-середовищі.

Також було показано, як електронна комерція пройшла певну еволюцію, починаючи з 1970-х років і до сьогодні. Це чітко видно від ранніх B2B систем, стандартів EDI та мережі Minitel у 1970 - 1980-х роках до повноцінного початку в Інтернеті у 1995 році. Також розділення на три етапи. Від етапу експериментів та інновацій, приходу традиційного бізнесу до сучасного етапу переосмислення. І як останній етап, перетворив галузь у мобільне, соціальне та локальне середовище, де основою стали додатки, хмарні обчислення та креаторська економіка.

Бурхливий розвиток електронної комерції висуває на перший план необхідність міжнародного регулювання. Причина в тому, що національні правила стають все більш жорсткими та різномірними, що ускладнює та здорожує цифрову торгівлю. Найбільші перешкоди, як показує індекс STRI ОЕСР за 2014-2022 роки, стосуються інфраструктури зв'язку та передачі даних між країнами. Ці обмеження розподілені нерівномірно: найсильніше вони відчуються в Африці та Азійсько-Тихоокеанському регіоні, в Латинській Америці ситуація більш стабільна, а найменше бар'єрів спостерігається в країнах ОЕСР, хоча й там їх кількість зростає. Зменшення цих обмежень навіть на незначну величину (0,05 пункту індексу DSTRI) може суттєво збільшити обсяги торгівлі (на 72,5%). Тому логічною відповіддю на цю фрагментацію є посилення міжнародної співпраці через СОТ та укладання угод про цифрову економіку (DEA та DEPA).

Водночас, хоча урядові ініціативи створюють сприятливе середовище, успіх компаній залежить від їхніх власних можливостей у цифровій аналітиці. Платформа Google Analytics є світовим стандартом у цій сфері. Сучасний підхід, що базується на аналізі подій, чітко розрізняє показники на рівні дій користувачів (додавання в кошик, оформлення замовлення, здійснення покупки) та на рівні окремих товарів. Використання розширених аналітичних інструментів дозволяє компаніям поєднувати ці дані, наприклад, співвідносити кількість придбаних товарів з кількістю унікальних покупців. Це надає міжнародному бізнесу потужний інструмент для точного розуміння реального попиту, оптимізації логістики,

контролю запасів та гнучкого налаштування маркетингових стратегій на глобальному рівні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ В МІЖНАРОДНУ ЕЛЕКТРОННУ КОМЕРЦІЮ: ПРАКТИЧНІ КЕЙСИ

2.1. Оцінка динаміки та особливостей виходу українського бізнесу на міжнародні маркетплейси (Amazon, Etsy, eBay)

Вихід українських бізнесів на міжнародні маркетплейси є найпростішим варіантом, щоб вийти на глобальні ринки. Велика частина українського бізнесу планує або вже експортує свої товари та послуги. Та з кожним днем кількість продавців використовують платформи електронної комерції та їх кількість тільки зростає, особливо після 2022 року з початком війни [14]. Платформами які допомагають вийти на міжнародні маркетплейси є Amazon, Etsy та eBay. Саме завдяки такій активності, а саме продаж української продукції на зовнішніх ринках через електронні маркетплейси є благополучні умови для загальнодержавних значень. Цими значеннями для України є

- інтеграція грошових надходжень в Україну;
- зміцнення грошової одиниці та платіжного балансу;
- збереження робочих міст та створення нових;
- пошук нових покупців для українських компаній, а також для МСБ;
- збільшення конкурентоспроможності.

Можна сказати, що зараз цифрова економіка змінює стандартні логічну структуру торгівлі. Інтернет торгівля, це вже не про додаткову функцію, а є базою для роботи зі споживачами. Але технології не стоять на місці та наразі є нестабільність глобального середовища, то бізнеси знаходять в умовах невизначеності. І як результат, найкращим варіантом є вихід на міжнародні маркетплейси і можливість розвиватися у нових сферах діяльності. Саме новітній вихід на маркетплейси це не просто вихід на нові сфери, а трансформація бізнес моделей [14]. Самі трансформації передбачають:

- платформізацію (являють собою маркетплейси, екосистема партнерів та інтеграція);
- омніканальність (один шлях споживача між онлайн та офлайн);
- логічні інновації (склади та точки видачі);
- сервісизацію (підписки, фінансові сервіси, контент - сервіси).

Результатом цього стає актуальність проблеми, такі як порівняння міжнародних українських та інших електронних торгівель. І якщо брати міжнародні, то можна побачити, що вони, активно працюючи, використовуючи усі можливі ресурси, розвиваючи свої онлайн-платформи. При цьому, не забуваючи вкладуватися в нові технології [14]. В той час українські компанії, незважаючи на обмежені ресурси, зміни в законах, різноманітних ризиках, продовжують працювати. І це спонукає бізнеси мати навички, вміння швидкої адаптації і при цьому використовувати різні стратегії. І в той же час зарубіжні ритейлери, в залежності від попиту регіону, їхніх логістики та рівня розвитку ІТ-технологій, використовують різні способи, щоб бізнес розвивався [25].

В таких умовах відбувається стимул українських компаній та бізнесів до таких стратегій, щоб вони були змішані та можна було швидко адаптуватися і змінити. Прикладом цього є поєднання двох або трьох маркетплейсів одночасно, наприклад, Etsy для крафтових, а eBay для швидкого розпродажу залишкової продукції [22].

Щоб правильно оцінити динаміку, треба зрозуміти, що неможливо зробити оцінювання динаміки. Наприклад, виходу бізнесів на маркетплейси лише за приростом виторгу. Бо великі компанії та ФОП, які тільки вступили в бізнеси, мають різні позиції в з самого початку. Тому для цього впровадили коефіцієнт інтенсивності масштабування (KIM) [14]. І щоб зробити правильну оцінку динаміки, доцільно підлаштувати показник запропонованим Шаровим В.В. та Гарафоною О.І. [14].

Коефіцієнт інтенсивності масштабування визначається як відносна зміна між оборотом підприємства у базовому році та оціненою річною виручкою поточного періоду:

$$KIM = \left(\frac{V_{2025}}{V_{2023}} - 1 \right) \times 100\%, \quad (2.1)$$

де

V_{2023} — обсяг експорту;

V_{2025} — прогнозований показник.

Пропонований підхід дозволяє нам оцінити як KIM у межах аналізу допомагає швидше дати оцінку швидкості та масштабності з'єднання українських МСБ на глобальних платформах [14]. Також коефіцієнту показує, що завдяки ньому можна робити оцінку не дивлячись тільки на стійкі цифри.

Коли є можливість використати індикатору, також є здатність порівняти де бізнеси змогли найбільше адаптуватися. Адаптуватися не дивлячись, що у кожного свій стартовий капітал, різні можливості та масштаби. Йдеться про частини масової торгівлі - eBay та Amazon, чи в мікробізнесах та крафтових виробництвах - Etsy [14].

Як приклад, використання KIM, є розрахунки на табл.2.1, де можна побачити динаміку доходів українських онлайн ритейлерів 2023 - 2025рр. Для аналізу було обрано Makeup, Rozetka, MAUDAU, Yakaboo та Pethouse [16, 28].

Таблиця 2.1

Динаміка доходів української електронної комерції (2023 - 2025 рр.)

Онлайн - платформа	V_{2023} , млрд грн	V_{2025} (за 9 міс.), млрд грн	V_{2025} , млрд грн	Абсолютна зміна показника, млрд грн	KIM, %	Різниця із середнім значенням KIM, п.п.
Makeup	3,55	3,50	4,67	+1,12	+31,46	-15,68
Rozetka	45,0	21,10	28,13	-16,87	-37,49	-84,68
MAUDAU	1,30	2,20	2,93	+1,63	+125,64	+78,45
Yakaboo	0,49	0,427	0,57	+0,08	+16,19	-31,0
Pethouse	0,75	1,13	1,51	+0,76	+101,04	+53,85

Примітка. Джерело: складено автором на основі [16, 28, 32]

Інформація, що подана у табл. 2.1, демонструє нерівномірний характер української електронної комерції за 2023-2025 роки. Було з'ясовано, що універсальні маркетплейси відстають у швидкості розширення, ніж вузькоспеціалізовані компанії [16]. Таку закономірність можна пояснити тим, що вузькоспеціалізовані компанії використовують вже існуючу базу, а також вони

використовують під різні ситуації різні стратегії. І те, що ці два різних типах платформ мають різницю від залежностей, таких як логістики та стабільності умов. Наприклад, платформи, що показали позитивний результат КІМ корелює зі стратегією щодо того як розширити бізнес. Для цього вони вибрали різні напрямки і зростання відбувається при зміні логістики розвинених точках видачі різні нові види доставки і фінансування для роботи зі споживачами [28].

Інформація щодо нерівномірності внутрішнього ринку та те що треба утримувати стійкість в умовах різноманітних ризиків дають поштовх українським бізнесам особливо МСБ виходити за межі національної електронної комерції. Тому можливість отримувати валютний дохід і мінімізувати залежність від зміни внутрішньої економіки це завдяки напрямку розширення [14]. А саме йдеться, що вихід на міжнародні цифрові платформи і є цим допоміжним фактором, що став основним напрямком.

При цьому дана оцінка показників цього процесу показує швидкість та стабільність зростання участі українських підприємств у міжнародній торгівлі. Це демонструється за інформацією даних «Укрпошти» та аналітики Payoneer. Вони показали, що кількість продавців на світових маркетплейсах становить приблизно 80- 100 тис. [24, 29]

Для конкретизації причому тут «Укрпошта» та як вона пов'язана з цим процесом є важливим. «Укрпошта» виконує роль де вона виступає як логістичний оператор та й основний партнер для виходу українського бізнесу на міжнародні ринки електронної комерції. Вона використовує API інтеграцію, освітні програми та участь у поштових міжнародних об'єднаннях, і саме це показує її взаємодію з глобальними платформами [24]. Це дозволяє автоматично пов'язати акаунти продавців на eBay, Amazon чи Etsy. Тобто з'являється можливість швидко оформлювати митні документи, створювати трек номери та організовувати доставку до споживача за кордон.

І саме цей аспект стабільної логістики «Укрпошти» допомагає бізнесу підтримувати стабільність в експортних операціях та в умовах високих ризиків.

Ця тенденція між основними міжнародними платформами має особливості, які зображені на табл. 2.2:

Таблиця 2.2

Кількість українських МСБ на основних світових маркетплейсах

Цифрова платформа	Кількість продавців	Особливості інфраструктури	Товари
Etsy	45 - 50 тис.	Можливість індивідуальної доставки товарів від місцевих виробників «Укрпоштою»	Малий бізнес, що спеціалізується на незвичайних товарах ручної роботи, декору та крафтової продукції
Amazon	16 тис.	Можливість об'єднати товари перед відправкою на склад FBA також продавець самостійно організувати доставку	МСБ із серійним виробництвом під власними брендами
eBay	12 тис.	Можливість для клієнта доставити доставку прямо, завдяки партнерським акаунтам та спрощену перевірку	Товари для масового споживання, колекційна продукція та особливі нішеві товари

Примітка. Джерело: складено автором на основі [15, 28]

У табл. 2.2 описані особливості глобальних маркетплейсів та як вони пов'язані з українськими МСБ:

- Etsy - займає найвищий рейтинг. Тут працює понад 45-50 тис. магазинів з України та додатково країна входить до топ-10 за продажами унікальних товарів. Тому він особливий, так як показує найшвидший показник зростання серед мікробізнесах в Україні.
- Amazon - має середній але також гарний рейтинг. Охоплює приблизно 16 тис. українських продавців, які працюють на цій платформі. Переважно продавці, що виступають на цій платформі - це МСБ, який позиціонує себе як незалежний бренд.
- eBay - займає останнє місце у рейтингу, але він не відійшов далеко від Amazon. На цій платформі працює 12 тис. активних українських продавців. І ця платформа використовується продавцями, щоб продавати нішеві товари і також масові.

Також для показу на скільки масштабний є находиття українського МСБ на міжнародних платформах була побудована діаграма (рис. 2.1) за даними «Укрпошти» та Payoneer [24, 29].

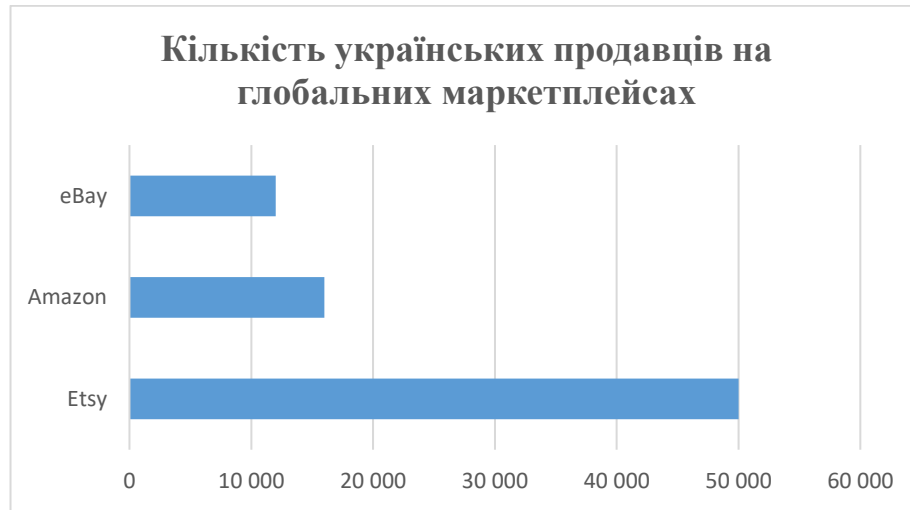


Рис. 2.1. Кількість українських МСБ на глобальних маркетплейсах

Примітка. Джерело: складено автором на основі [24, 29]

Лінійна діаграма (рис. 2.1) показує як платформа Etsy залучила значно більше українських продавців, ніж Amazon та eBay разом. З дослідженого аналізу, це завдяки невисокого бюджету для старту та доступності [29].

Для того щоб відбулася оцінка злиття українського бізнесу у міжнародну систему електронної комерції треба аналіз регуляторних та законодавчих умов. Адже вони показують правила онлайн торгівлі на міжнародній арені і є важливими. І подальший розвиток МСБ на міжнародних ринках полягає від митних правил, податкових умов та систему міжнародних фінансових платежів. Вся інформація вказана у матеріалах Міжнародного інституту сталого розвитку (IISD) [30].

Українські продавці часто вдавалися до послуг посередницьких платіжнів в сервісів схвалених OECD. Все через те що довгий час на Amazon та eBay було проблемою непросте отримання валютної виручки через банківську систему[29].

Разом з тим з'являються прямі рішення платіжних платформ, такі як Payoneer, та спрощують митні процедури для невеликих відправлень. І результат цього є значне зменшення витрат та спрощення праці мікроекспортерів в Україні [29].

Враховуючи існуючі особливі ризики, що виходять за межі звичайних загроз на ринку, то з цією подією пов'язані впровадження стратегій щодо розширення українського бізнесу на закордонних маркетплейсах. Далі на рис. 2.2 продемонстровано фактори, які ускладнюють або не дають так стрімко виходити українському МСБ на міжнародні ринки [14] .

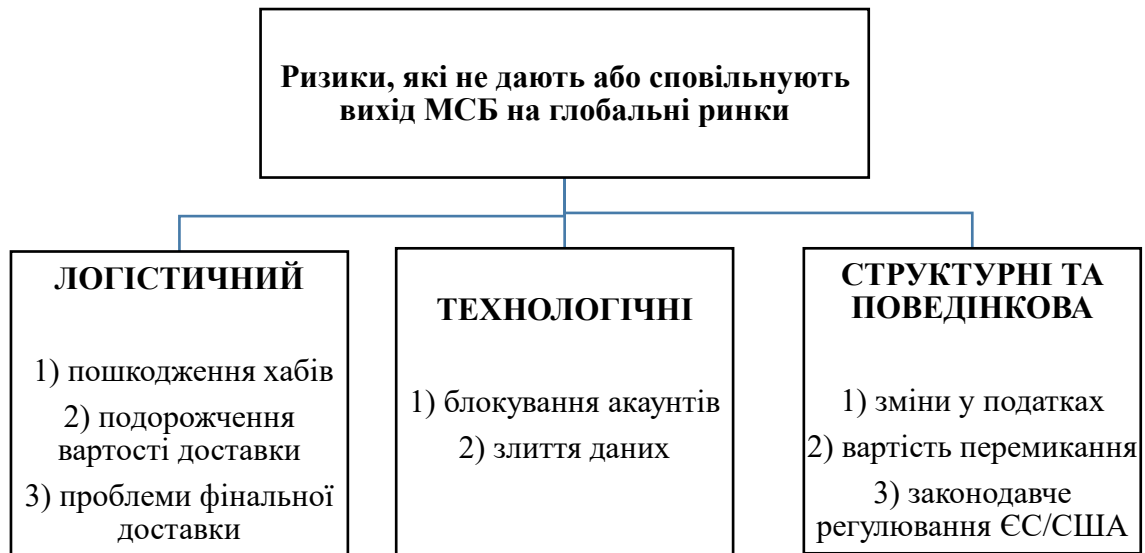


Рис. 2.2. Ризики сповільнення вихіду українського МСБ на глобальні ринки

Примітка. Джерело: складено автором на основі [14, 26]

З рис. 2.2 можна побачити, що є три основні ризики, які сповільнюють вихід українського МСБ на глобальні ринки, а саме: логістичні, технологічні, структурні та поведінкові. Самим найбільшим ризиком є, звісно ж, логістичний ризик. Він пов'язаний із війною, так як спочатку війни було закриття кордонів, обмеження авіасполучення та пошкодження інфраструктури [14]. Усі ці фактори змусили компанії перенаправляти поставки через європейські склади. І таким, меншим серйозними, чинниками також є технологічні ризики та кібератаки. Якщо ж будуть можливі технічні помилки, то вони можуть призвести до блокування аккаунта [26].

При розгляді та оцінці довгострокових перспектив, важливим урахуванням є те, що на зараз дуже швидкий розвиток глобальної електронної комерції. За прогнозами, то світовий ринок цифрової торгівлі у 2026 році може досягти 5,31 доларів США [28]. Є два основні процеси що супроводжують даний тренд:

- з розвитком та появою штучного інтелекту, його використовують, щоб прогнозувати попит і покращувати досвід клієнта;
- процес, який об'єднує усі етапи, від виробництва до доставки товару споживачу.

Таким чином, для українського бізнесу участь у такому глобальному процесі це не лише про тренд та новітності у цифровізації, а й про важливий аспект відновлення після війни. Саме вихід на міжнародну арену допомагає зменшити нерівномірність на внутрішньому ринку, де великі компанії контролюють більшість доходів. А також допоможе зв'язати малий і середній бізнес в Україні у більш глобальне створення як гнучкого і сучасного учасника.

2.2. Практичні кейси успішної реалізації українськими підприємствами міжнародних стратегій e-commerce

Наразі українські підприємства активно залучаються та виходять на міжнародні глобальні виклики. Так як з кожним днем розвиток e-commerce стає все активнішим, то й створюється більше можливостей виходу на глобальні ринки. В цьому підрозділі досліджено та наведено приклади кейсів українських підприємств, які найкраще реалізували стратегії електронної комерції на міжнародній арені.

Першим для дослідження, було обрано кейс «Новою пошти» [31]. NOVA (Нова пошта) - це міжнародна група компаній, яка надає приватним та бізнес-клієнтам повний спектр логістичних та пов'язаних з ними послуг. Сьогодні «Нова пошта» вже не просто пошта, яка доставляє посилки по Україні та за кордон. Компанія активно розвиває свої фінансові сервіси, платіжні рішення, також робить, щоб обслуговування клієнтів було зручним і швидким [31]. Також постійно якісь у

них нові логістичні продукти, щоб залишатися лідером ринку та покращувати якість свого сервісу.

Щоб мати уявлення про фінансову спроможність групи компаній NOVA, щодо їх фінансування міжнародної експансії та розвитку структури міжнародної електронної комерції, було проведено аналіз ключових результатів діяльності, які показані у таблиці 2.3 [31].

Таблиця 2.3

Фінансові результати «Нова пошта» за 2024-2025 рр.

	2025	2024
Чистий прибуток	2 610 370	2 500 331
Чистий дохід від реалізації	54 153 003	44 541 772
Собівартість та витрати на збут	(43 533 119)	(35 589 820)
Адміністративні витрати	(4 468 859)	(4 186 782)
Інші операційні доходи/витрати	(924 633)	(611 5670)

Примітка. Джерело: складено автором на основі [16, 28, 31]

З табл. 2.3 можна побачити, що у 2025 році чистий дохід від реалізації показав кращі результати ніж у 2024. Дохід виріс на 21,58%, отримавши 54 153 003 тис. грн. Цей факт показує що компанія збільшила своє масштабування, а також показала високу суспільну відповідальність, не дивлячись на воєнний ризик. Такий гарний результат був отриманий результатом колосальної роботи, а саме стрімке розширення компанії по Україні. Було відкрито багато нових точок доставки, а саме 12 248 точок. Із них до відділень додалося на 2 195, а кількість поштоматів на 10 053 [31].

Паралельно можна прослідкувати, що чистий прибуток має значно менший теми росту, а саме дохід виріс на 4,40%, отримавши 2 610 370 тис. грн. Цей момент призвів до того що трохи понизилася чиста рентабельність (з 5,61% до 4,82%) [31]. Така нерівність характеризується податковим навантаженням та реінвестуванням прибутком, і не є показом що ця нерівність між показниками фактор неефективності.

Індикатором є результати показника собівартості та витрати на збут. Вони показали гарний результат - приріст на 22,32% (43 533 119 тис. грн). Цей результат був отриманий у результаті того, що компанія робила інвестиції в операційну діяльність. Основні капітальні інвестиції NOVA в Україні складала приблизно 4 млрд. грн, з яких 492 млн грн використали на оновлення сортувальних ліній та встановлення осучаснених хабів [28, 31].

Також фактором є те, що компанія зробила фіскальний колосальний внесок, а саме перерахувала до бюджету України 16,2 млрд. грн податків та зборів. Темп податкових сплатень випереджує рост доходів, і це видно, так як для компанії це на 33% більше ніж за 2024 рік [31].

Треба звернути увагу, що є ще такий важливий фактором, що витрати збільшились на гуманітарні та оборонні витрати. Також через власну програму «Гуманітарна Нова пошта» компанія самостійною ініціативою відправила 2,7 млн відправлень від фондів та волонтерів, це показник став вище ніж у 2024 році (на 42%). Позитивним аспектом в цій ситуації є контроль на адміністративним витратами, які підвищились на 6,74 (4 468 859 тис. грн). Також зменшення збитків від інших операційних процесів на 84,88% (з 6,11 млн грн до 924 тис. грн) є гарним аспектом [31].

У 2025 році фінансова модель «Нова пошта» продемонструвала, що вона формує надійну основу для довгострокового та стійкого бізнесу. Тому важливо зауважити гарну пропрацьовану роботу компанії в середовищі електронної комерції [16].

На сьогодні, «Нова пошта» вже фактично вийшла на глобальний розвиток. Після 2022 року компанія зазнала багато трансформацій, ставши не просто локальним лідером у свої сфері, а вже становиться міжнародним оператором «Nova Post» [31]. Вихід компанії на глобальний ринок, став прикладом географічним розширення та експансії послуг. Через те, що відбулась масова міграція українців в ЄС та потребність українського бізнесу зберегти зв'язок з європейською електронною комерцією, поклало передумови стратегій [17].

Початок розширення географії компанії почалося з Польщі у 2022 році. Вона стала країною, де є основний зарубіжний хаб для українського експорту та міграційних потоків. Наступними країни де поширювалася компанія стали Німеччина, Чехія, Румунію та інші країни. Взагалі компанія охопила близько 16 зарубіжних країн. Також вони вдосконалили свою стратегію виходу на ринок. Натомість щоб фінансувати тільки у свої відділення, вони перейшли до того, щоб взаємодіяти з іншими та роботи цікаві колаборації, а також поєднуватися з іншими локальними гігантами [31]. Це б дозволило компанії зменшити капітальні витрати, а також масштабуватися.

Для того щоб оцінити, чи є ці підходи електронної комерції ефективними, далі, на таблиці 2.4, наданий аналіз міжнародної відправки та масштабування компанії протягом 2022-2025 років.

Таблиця 2.4

Тенденція розвитку міжнародної відправки та масштабування «Nova Post»

Роки	Обсяг міжнародних посилок млн од.	Кількість країн присутності в ЄС од.	Точки сервісу в ЄС од.	Власні точки сервісу в ЄС од.
2022	5,6	2	50	18
2023	10,2	11	35 000	85
2024	26,3	15	40 000	112
2025	29,0	16	87 000	135

Примітка. Джерело: складено автором на основі [17, 31]

Табл. 2.4 показує, що обсяг міжнародних посилок з кожним роком зростає. У 2022 показник становив 5,6 млн шт, а вже в 2025 - 29,0 млн шт, можна сказати що показник виріс аж в 5 разів. Також важливо відмітити, що головний індикатор, який показує що стратегія змінюється є кількість точок сервісу в ЄС найкраще себе показав у 2025 році [31]. У 2025 році показник склав 87 000 тис. точок, де завдяки партнерським моделям було створено майже 90% нових об’єктів. Перелічені показники та їх значення дає змогу проаналізувати та підтвердити перехід від

моделі з високою часткою капітальних витрат до гнучкої платформної системи [31].

Кейс нової пошти для міжнародної комерції має таку цінність як формування безшовного логістичного ланцюга. Він забезпечує допомогу включення українських МСБ до глобального ринкового простору. І та компанія, яка допомагає у вирішенні з проблемою, наприклад транскордонна торгівля тобто високі витрати та тривалі терміни доставки. З'єднання відбувається завдяки двом інструментам з власними цифровою екосистемою, які взаємодіють між собою [28, 31].

По-перше це Нова Глобал та цифровий кабінет бізнес-клієнта це інструмент забезпечує українським магазинам платформам і виробникам автоматично митне оформлення в один клік. Формувати міжнародні транспортні накладні і відправляти товари за кордон за тарифами, що конкурують у внутрішніми поштовими апаратами Європи [17].

Далі це застосунок інтеграція, тобто ти підключаєш логістичну API Nova Post до системи українських та зарубіжних маркетплейсів. Також вона дає змогу автоматично розрахувати коли прийде доставка і забезпечує відстеження посилки у реальній часі, де ти улюбий момент можеш зайти та подивитися [31].

Як результат структурна модель «Нова пошта» знижує географічні митні бар'єри для українського електронного комерційного експорту, перетворюючи базового поштового оператора на цифрового логістичного гіганта міжнародного рівня. Кейс ідеально показав, як ефективно компанія поєднує моделі економічної комерції B2C, B2B та B2B2C.

Наступним кейсом для розгляду буде «Petcube» - українська компанія з досвідом у сфері інтернет речей (Internet of Things) [32]. Її головна особливість те, що спочатку компанія була виробником нішевої продукції в Україні, а вже сьогодні перетворилися на глобальну компанію міжнародного рівня з офісами у США.

Комплексний аналіз буде доречно розглядати з початку українського бізнесу та в послідовності перейти до їх результату на міжнародному рівні [32]. Спочатку компанія починала на орендованих офісах в Києві. Там вони розробляли промисловий дизайн та створювали свої стабільні електронних плати. У 2013 році

компанія вирішила викласти свій проект на так званому Kickstarter, щоб зібрати 100 тис. доларів, а результатом стала популярність у своєму секторі та зібрали більше ніж планували [33].

Завдяки тому, що в них була цікава ідея, то вони зібрали 251 тис. доларів. По-перше, вони привисили свою мету збору у 2,5 разів ніж очікували, це показник того що їхній продукт був унікальним та цікавим іншим. По-друге, на той час вони стали найуспішнішими командою, яка створила успішний проєктом розробки реального пристрою, а не просто забезпечення на цій платформі [28]. Вони зробили правильну подачу свого проєкту, що стало одним із фактору їхнього успіху в подальшому. Вони вибрали вірусний маркетинг, а також вони вибрали тему, яка емоційно підлаштовує людей на дії, а саме зв'язок людини і тварини.

Після цього вони роблять велику для себе першу помилку, яка в майбутньому дала поштовх до перетворення компанії на глобального гіганта. Після того як получили відомість серед своєї сфери, вони не змінили свого бачення та логіки бренду, з якою компанія взагалі виходила на ринок. Ось і це призвело до того, що як результат ця логіка швидко показала, що це обмежує компанію та не надає можливості виходу на більші ринки та й взагалі, що ідея бізнесу буде стійким трендом [32]. Хоча сама ідея компанії була гарна, то вони зробили велику роботу зі зміною своєї бізнес моделі задля того, щоб залишитися на ринку і далі вийти на глобальний ринок.

Результатом їхньої роботи стало те, що компанія вийшла на ринок США і розділила свою компанію на D2C бізнес - модель та глобальний маркетплейс. Вони змінили повністю свою логіку та завдяки цьому вони підкорили один із глобальних маркетплейсів як Amazon [33].

Їхній шлях на Amazon почався з того, що коли при роздумах над зміни своєї бізнес-моделі їхнім головним противником було велика кількість китайських копій. Та як це були основними аспектами конкурентоспроможності, їхнім рішенням стало не конкурувати з цими копіями, а створити свій преміальний бренд. Це поклало початок створенню власного brand store [16, 23].

Цікаве є те як вони використали популярні на ті часи схеми, щоб підвищити довіру до бренду. А саме, вони показували відео користувачів, які були кумедними, пізнавальними та душевними, і майбутні покупці вірили в корисність та ефективність продукції. Такий варіант їхнього маркетингового ходу, показав як реальні відгуки та як результат підвищили довіру до бренду [32, 33].

Також компанія Petcube представила цікавий підхід для просування та реклами свого продукту. Для себе вони обрали не просто рекламу по пошуку за базовими словами, а вони розібралися, що саме турбує людей у використанні типу наданої продукції, які реальні проблеми є, більш детально [33]. Це є дуже виграшним варіантом не тільки для них, а й для багатьох сфер бізнесів тому що використовують емоційний аспект, наприклад, сама компанія використала зв'язок людини та тварини. Це показ того, що вони не просто продають продукцію, а демонструють як вони щиро комунікують з покупцями, бачать відгуки своїх покупців, аналізують та реагують на них. Усі ці зміни та методи бізнесу показують, що компанія зробила дуже великий крок щоб вийти на глобальні ринки та на довго там затриматися [28].

Варто зазначити, як Petcube використовує Amazon FBA для себе. На початку того як вони переналаштовувалися на більш глобальний ринок, вони зробили одне із правильних рішень. Компанія взяла декілька складів Amazon для зберігання своєї продукції для покращення умов праці. Це було зроблено через те, що головні офіси спочатку були в Україні і продукція продавалася на ринках США, то була проблема у доставці [23]. Доставка була дуже далека і займала багато часу, це могло знизити темп росту компанії та темп продажів. Вирішенням стало те, що компанія викупила декілька складів Amazon та використовувала їх як склади, що допомогло пришвидшити доставку.

Так як у США сама сфера, якою займалися Petcube була актуальною та і зараз також є. Компанія зараз отримує 45% своїх продажів саме від Amazon, це є дуже гарним результатом та показує, що своїми трансформаціями вони вийшли на глобальний ринок [34].

На початку того, як в компанії почався гарний дохід треба було його зробити стабільним і довгостроковим. Діями компанії було рішення зробити підписку Petcube care, та було дійсно корисним, тому що взагалі ця підписка являє собою хмарне середовище, за яке покупцю необхідно заплати від 5 до 12 доларів на місяць [32]. При використанні цієї підписки, покупець має можливість слідкувати за своїм улюбленцем, а також він допомагає тобі з уникненням можливих проблем. Тобто, це не лише слідкування за тваринами, а й аналіз її поведінки. Це хмарне середовище використовує штучний інтелект та робить аналіз тваринки при з'явленій проблемі. Сервіс оголосить тобі сповіщенням, якщо щось трапиться, а також запропонує звернутися до онлайн консультації з ветеринаром. Для часів коли людина дуже має швидкий темп життя таке рішення полегшує життя, при всьому цьому ти завжди знаєш що з твоєю тваринкою. Для компанії це результат того, що вони зробили не просто гарний продукт, а підлаштувалося під обставини сьогодення [28, 32].

Наступним кроком доцільно буде проаналізувати розвиток ринку, а також, що допомагає залишатися стабільним продавцем та зростати продажам компанії Petcube на глобальних ринках [28]. У таблиці 2.5 продемонстровано основні показники оцінки розвитку ринку за 2020-2026 рр. Аналіз проведено на показниках товару «Smart Pet Camera», так як він є стабільно актуальним продуктом в компанії та й взагалі на ринках цієї сфери.

Таблиця 2.5

Динаміка розміру ринку та їх показники

Рік	Міжнародний ринок млрд дол	Оборот компанії млн дол	Ринкова доля компанії %
2020	1,62	8,5	0,52
2022	2,21	10,2	0,46
2024	2,85	13,9	0,49
2025	3,12	14,5	0,46
2026 (П)	3,60	15,8	0,44

Примітка. Джерело: складено автором на основі [28, 34, 35]

За даними табл. 2.5, динаміка є швидко стрімкою та стабільною, що є показом того, як продукція ідеально вписалася на зростаючий тренд. Обороти компанії з 2020 року по очікувані 2026 показують, що розвиток моделі є працюючою та забезпечує фінансову стійкість. Динаміка з 2020 - 2026 показує результат від 8,5 млн дол до 15,8 млн дол [34].

Також гарні результати має показник глобального ринку, не дивлячись на те, що світ смарт камер росте і з'являються нові продавці. Темп росте, і це видно з 2020 року, де результат становив 1,62 млрд дол та сьогодні, що оцінюється у 3,60 млрд дол, показники збільшились у 2 рази [35].

Зараз ринок швидко масштабується, з'являються нові продавці, а також на нього входять вже існуючі сталі гіганти. І так як гіганти вже мають свою репутацію та свою впізнаваність брендів, Petcube зберігає свої позиції як нішевий продукт завдяки для тварин і послуги сервіса [28].

Тому далі важливо провести кореляційний аналіз, для того щоб знати, що впливає на продаж продукту. Аналіз буде між обсягами реалізації продукту та двома іншими чинниками. Цими чинниками є:

X1 - кількість людей працюючих в офісах або змішаних режимах.

X2 - кількість витрат на домашнього улюбленця.

Далі на табл. 2.6 продемонстрована первинні дані необхідні для аналізу.

Таблиця 2.6

Первинні дані для кореляційного аналізу

Рік	Обсяги реалізації (Y)	X1	X2
2020	8,5	35%	120
2021	9,2	42%	128
2022	10,2	55%	135
2023	12,1	62%	142
2024	13,9	68%	150
2025	14,5	70%	158

Примітка. Джерело: складено автором на основі [28, 32, 34]

Для того дізнатися як X_1 та X_2 самостійно впливають на Y , треба використати коефіцієнт кореляції Пірсона (r). Проведений аналіз був розрахований завдяки аналізу даних MS Excel. Результати становили, що $r_{X_1Y_1} = 0,84$, а $r_{X_2Y_2} = 0,91$.

Для оцінки аналізу було використано шкалу Чедока. І за результатами оцінки сили зв'язку, то X_1 та Y мають 0,84 - це високий прямий зв'язок, і між X_2 та Y , який становить 0,91 це прям дуже високий зв'язок, майже ідеальним. Враховуючи усі зв'язки, то можна сказати, що люди все одно повертаються з віддаленої роботи до роботи в офісі, тому попит на камери тільки зростає. Також це доводить, все що пов'язано з тваринами є основним фінансовим паливом для молодих компаній.

Тому доречно після знаходження трендів зробити невеликий прогноз для розвитку компанії на найближчий час. Для аналізу треба поєднати дані American Pet Products Association (APPA), можна знайти в додатку Б, а також прогнози ринки США додаток С [36].

Якщо ж коротко, то щодо прогнозів APPA, то показує що витрати на допомогу утриманні тварин будуть продовжувати зростати на 6-8% кожного року. Із даними ринку праці то, очікують що більшість людей, працювавши в офісах або у змішаних графіках, будуть на рівні 72%, і попит на те щоб дистанційно доглядати та за своїми улюбленицями доволно високий, тому збережеться ще декілька років точно [36].

Зараз компанія, яка має основний дохід на міжнародному ринку, все одно залишається з офісами в Україні. Вона не тільки є чудовим прикладом того як компанія вийшла на такий глобальний цифровий ринок, а також показує, що більша кількість продавців України також зможуть це зробити. І за останні роки вони перестали бути просто компанією, яка займається експортом продуктів, а також камери бренду пройшли локалізацію і офіційно передаються всередині України через їх національні глобальні мережі [28].

І головне маркерами зв'язку з Україною, це те що на сьогодні команда допомагає у потребах оборонного комплексу України. Завдяки компанії відбувається закупівля оптичних сенсорів мікросхем і вони допомагають налагодити масове виробництво в Азії. Також співвласник запустив компанію Odd

Systems, яка розроблена для масового постачання для Сил оборони України «Курбас - 256», а також серійну тепловізійну камеру для FPV-дронів [28, 32].

Далі на таблиці 2.7 можна побачити результати того, що саме в цих двох кейсах важливого для України.

Таблиця 2.7

Цінність кейсів «Nova Post» та «Petcube» для українського бізнесу

Nova Post	Petcube
1) Відмінний сервіс та швидка доставка	1) Приклад того що любий український бізнес може конкурентувати з США або ЄС
2) Від головної локальної пошти до міжнародного розширення	2) Ідея створення бізнесу міжнародного рівня через крауфандинг
3) Приклад правильної логістики та сервісу для показу розширення на міжнародний ринок	3) Ідея створення унікального продукту локального виробництва та продавати товар з націнкою за межами країни
4) Наявність застосунку з гарною системою лояльності	4) Впровадження підписок
5) Можливість знизити проблеми для українського МСБ при виході на міжнародний ринок	5) Ідеальний приклад D2C маркетингу
6) Можливість коридору з України в ЄС для логістики	6) Бренди завдяки UGC

Примітка. Джерело: складено автором на основі [31, 32, 34, 35]

Тому можна дійти висновку, що оба кейси дуже цікаві та є шикарними прикладами молодим українським МСБ, які варіанти є для виходу на міжнародні ринки не дивлячись на можливі ризики та сферу діяльності бізнесів.

Один із кейсів, який показує процес виходження компанії на міжнародний ринок та як з локального оператора він переходить на міжнародну арену [31]. Та як взагалі вони коригуються під можливі ризики і як вони адаптуються до різних умов.

Другий кейс показує, що даже маленький нішевий бізнес може перетворитися на міжнародного гіганта. Задля цього треба в правильний момент пристосуватися під тенденцію та зробити продукт. Також треба не залишатися на одній стратегії, а пробувати змінювати свій бізнес і не боятися того, що можуть бути застої або це довгий процес [32, 35].

Бізнеси показують, як вони можуть розширюватися на глобальні ринки, ставати гігантом міжнародного ринку, підкорювати глобальні платформи, робити собі сильний брендинг але все одно залишатися частиною своєї країни, мати там свої операційні бази та допомагати їй у важкий історичний момент.

2.3. Порівняльний аналіз моделей присутності українських брендів: власні інтернет-магазини vs глобальні платформи

Зараз міжнародна електронна комерція для українських брендів МСБ ділиться на дві різні групи моделі виходу на нові ринки. Перша модель - це коли компанія створила свій онлайн-магазин щоб напряду продавати клієнтів, це найчастіше Shopify або Magento [37]. Цей спосіб є ефективним але його реалізувати складніше, тому що треба самому займатися рекламою, також в більшості це виходить дорожче і більш довгий запуск. При тому буде ще багато маркетингової роботи, але якщо подивитися, то маєш свій повний контроль над брендом та немає комісії, які видають маркетплейси, своя клієнтська база та головне, що можна будувати довгостроковий бренд самостійно [27].

Інша модель являє собою, що через міжнародні маркетплейси, такі як Amazon, Etsy та eBay починаєш продавати свою продукцію. Цей спосіб є швидшим і простіше для молодих бізнесів, тому що є можливість дуже швидко почати свій бізнес. Вже є свій потік людей і не треба будувати сайти, або займатися маркетингом самостійно, но при цьому є висока конкуренція, великі комісії, правила платформи [25].

Усі ці фактори будуть понижувати можливості для створення власного бренду. Тому далі буде аналізуватися та оцінюватися ефективність цих двох моделей за допомогою різноманітних аналізів.

Розпочати аналіз буде доцільно з PESTLE аналізу, який продемонстровано на табл. 2.8. Цей аналіз дозволяє виявити, які загальноекономічні умови та закони мають вплив [28].

За результатами аналізу можна побачити, що там були наведені чинники, які показали нерівномірність між двома моделями присутності.

Якщо розглядати глобальні маркетплейси, то вони виступають посередником для українських брендів так як вони регулюють ключові правові економічні бар'єри і беруться на себе адміністрування європейських ПДВ.

Спрощують міжнародну безготівкову оплату згідно з умовами обмеження НБУ і це робить їх найкращими якщо розглядати швидкий вихід на ринок [19].

Паралельно, якщо розглядати власний бізнес, то весь тягар падає на суму компанію, тобто дотримання нормативних вимог кібербезпеки і екологічний сертифікації.

При тому компанія забезпечує максимальну використання соціального чинника.

Компанія дає змогу розкритись повноцінно українському бренду, та при тому сформувати довгострокову діяльність без впливу внутрішньої конкуренції, так як продукція нішева [28].

Таблиця 2.8

PESTLE аналіз умов міжнародної електронної комерції в Україні за 2026 рік

Чинник	Опис	Власний сайт	Маркетплейси
Політичний	1. Вхід в Єдиний цифровий ринок ЄС 2. Створення програми підтримки для експорту	Сильний вплив, так як вимагає самосійного пристосування на різні вимоги від країн	Не дуже сильно впливає адже платформи виступають посередниками, контролюється дотримання вимог
Економічний	1. Обмеження валютних операції НБУ 2. Інфляція в США/ЄС 3. Вартість послуги з прийому безготівкових платежів	Максимально впливає на бізнес, дуже дорого виходить підключення безготівкових платежів	Майже ніяк не впливає, має логістичні спрощення через внутрішні платформи
Соціальний	1. Суспільство споживання патріотизму 2. Попит на органічність образу бренду	Сильно впливає, адже спрощує історію бренд та саме його формування	Трохи напружує, адже знижується особливість бренду в межах списку конкуренції
Технологічний	1. Використання ІІІ для налаштування контенту під цільовий ринок. 2. API-інтеграції 3. Автоматизація транскордонної торгівлі	Дуже впливає тому що треба постійно вкладатися в кібербезпеку та в іт	Низький вплив тому що все є від платформи і обмежений доступ до алгоритмів
Правовий	1. Правила ПДВ на імпорт в ЄС 2. Дотримання GDPR 3. Контроль DSA	Дуже сильно тому що багато ризиків від юридичних санкцій та штрафів	Посередній тому що marketplace самі є ну податковими агентами
Екологічний	1. Вуглецевий слід 2. Новий регламент ЄС про упаковки	Посередньо тому що залежить від того як відповідально бренд вибрав своїх партнерів	Не як тому що платформи самі диктують стандарти

Примітка. Джерело: складено автором на основі [18, 19, 28]

Важливо також проаналізувати та оцінити рівень конкурентоспроможності, привабливості галузі та потенційної прибутковості. Для цього необхідно вибрати модель п'яти сил Майкла Портера, що відображено на рис 2.3.

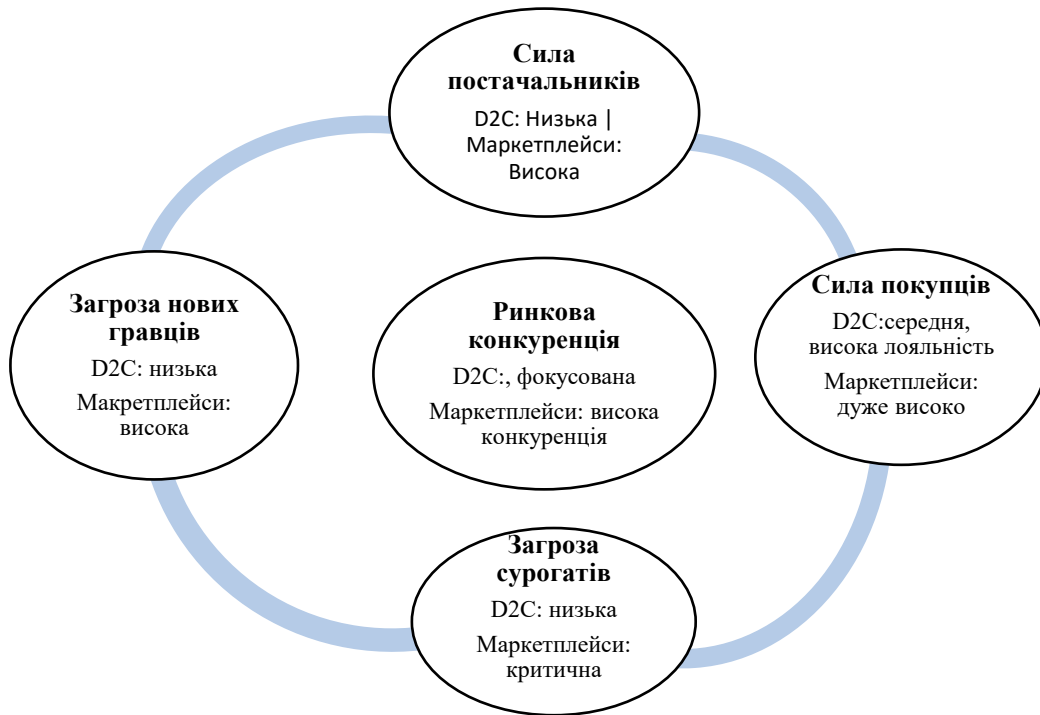


Рис. 2.3. Модель п'яти сил Майкла Портера

Примітка. Джерело: складено автором на основі [28, 37]

І розглядаючи схему можна побачити, що у ринковій конкуренції для власних сайтів є нормальною, тому що сама конкуренція усередині маркетингу, а в той час як маркетплейси дуже сильно, тому що українські товари знаходяться разом із дешевих копій з Азії [37].

Розглядаючи загрози нових гравців, то для власного бізнесу низько, адже захистом є низька вартість залучення трафіку. Для маркетплейсу дуже висока, тому що мінімальний поріг входу дозволяє робити копії успішних бізнесів за дуже короткий час [37].

Якщо розглядати ринкову владу покупця, то розглядаючи власний сайт можна сказати, що обмежена. Це через те, що покупець сам приймає умови бренду. Щодо маркетплейсу, то абсолютна, тому що є політика захисту прав покупців, яка надає споживачеві право на легке повернення коштів за рахунок компанії [37].

Якщо розглядати ринкову владу постачальників, то власний сайт має низьку, а маркетплейсу критичну, тому що платформа самостійно може змінити комісію або заблокувати акаунти.

Остання загроза, є товарів замінників, якщо це про власний сайт, то залежить від того наскільки унікальний продукт. А якщо це маркетплейси, то максимально, тому що платформа сама запропонує копії товарів за меншою ціною[27].

Далі краще розібрати тренд аналіз (табл. 2.9) ринку економічної комерції для розуміння розвитку сектора для B2C електронної комерції в Україні за останній період, тобто 2021-2025 роки. Та щоб прогнозувати моделювання для наступних двох років на базі методи найменших квадратів.

Таблиця 2.9

Тенденція обсягів експорту B2C e-commerce України

Рік	Власний сайт млн дол	Маркетплейси млн дол	Обсяг експорту млн дол	Частка маркетплейсів, %
2021	120	310	430	72,1
2022	95	380	475	80
2023	140	490	630	77,8
2024	185	610	795	76,7
2025	240	750	990	75,8
2026 (п)	312	914	1226	74,5

Примітка. Джерело: складено автором на основі [24, 38, 39]

З таблиці можна побачити, як результат, що трендові моделі поділяються на дві різні тенденції в українському експорті електронної комерції. Насамперед платформи беруть уверх, тому що модель глобальних маркетплейсів робить основний обсяг валютної виручки стабільно, це десь приблизно 75% ринку, має високий абсолютний приріст [38]. Саме цим доказує, що не дивлячись на кризові ситуації український бізнес використовує вже готову інфраструктуру щоб вкладати гроші у свою логістику.

І також видно, що власні сайти вже доганяють тенденцію, тому що так вони мають меншу частку але вони показують гарний темп приросту починаючи з 2024 року. Для того щоб українські бренди почали активно обходити ризики їм необхіден був час для адаптації, щодо логістичних ризиків, і зараз вони переходять від простого продукту до розробок міжнародних брендів нішевих з власною клієнтською базою [39].

Тому далі прослідковується лінійний тренд розвитку обох моделей присутності за методом найменших квадратів на рис. 2.4.

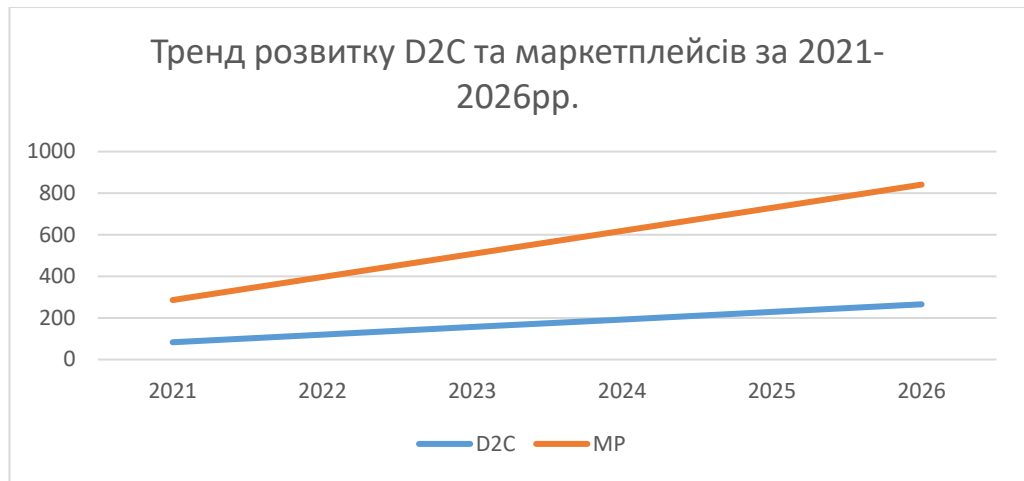


Рис. 2.4. Тренд розвитку D2C та маркетплейсів за 2021-2026рр.

Примітка. Джерело: складено автором на основі [40, 41]

Завдяки методу було проаналізовано, що маркетплейс демонструють стрімке та максимальне зростання щороку. Статистика показує, що ринок збільшується приблизно на 111 млн доларів і тренд є абсолютним, також це показує чого маркетплейси - це головний канал отримання виручки без альтернатив [40].

При тому власні сайти мають помірний розвиток але також гарний темп росту. Вони забезпечують себе з приростом близько 365 млн доларів на рік, а також модель має високий показник і доводить, що українські бренди виходячи на свої платформи - це довгострокова стратегія уникання ризиків [41].

Наступним кроком буде доречно зробити креативний аналіз факторів цифрового об'єднання. Щоб розрахувати аналіз було використано коефіцієнт кореляції Пірсона (r) між обсягами продажів і двома ключовими індексами. А саме DESI та індекс логістичної ефективності світового банку для України(LPI) [26].

При розрахунку отримано такі результати:

- зв'язок між DESI та продажами через дідусі $r = 0,89$ (сильний, прямий);
- зв'язок між DESI та продажами через маркетплейси $r = 0,61$ (помірний, прямий);

- зв'язок між LPI та продажами через маркетплейси $r = 0,94$ (критично, високий).

На рис. 2.5 та рис. 2.6 можна побачити графічно продажі через D2C та маркетплейсах.

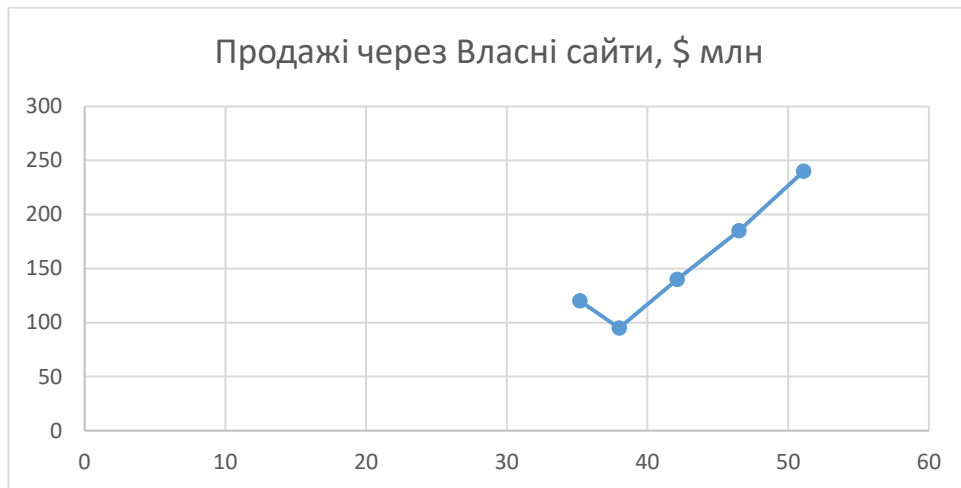


Рис. 2.5. Продажі через власні сайти, млн. дол.

Примітка. Джерело: складено автором на основі [28, 42]

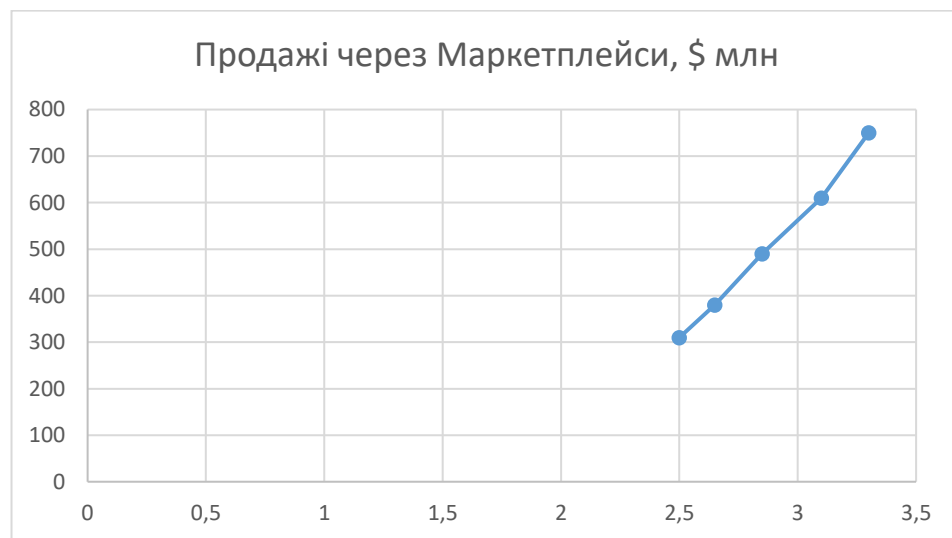


Рис. 2.6. Продажі через маркетплейси, млн. дол.

Примітка. Джерело: складено автором на основі [41, 43]

Як результат, якщо маркетингова компетенція, аналітика та CRM буде мати високий рівень цифрової зрілості, то й власний інтернет-сайт буде успішно функціонувати. Власні сайти дуже залежать від цих показників та факторів. В той

час, для маркетплейсів основним критерієм є міжнародна логістична інфраструктура, так як швидкість доставки від складу до споживача дуже впливає на властивість товару в послідовність дій.

Вже окреслено, що українські бренди залежать від логістичної інфраструктури і внутрішньої цифрової коректності. Тож враховуючи усі результати попередніх аналізів, необхідно зробити комплексний SWOT аналіз. SWOT аналіз допоможе виявити сильні та слабкі сторони обох моделей, оцінити їхні можливості та потенційні загрози на глобальному ринку економічної комерції для українських експортерів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Комплексний SWOT аналіз продажів через D2C та маркетплейси

Strengths		Weaknesses	
D2C	Маркетплейси	D2C	Маркетплейси
1. Наявність повного контролю над своїм бізнесом; 2. наявність своєї бази клієнтів у CRM 3. немає комісії з продажу від змін інших платформ	1. Наявна повна готова база покупців 2. висока довіра міжнародних клієнтів 3. готова логістична інфраструктура 4. можливість запустити продажі без складного ІТ	1. Дуже дорого оплачувати безготівкову оплату 2. самостійно вирішувати питання кібербезпеки та SEO 3. важкість налаштувати прийом платежів в Україні	1. Сильно платформа залежить від алгоритмів і можливість блокування акаунти 2. немає доступу до прямих контактів покупця 3. дуже сильна конкуренція на одній сторінці 4. високі комісії на платформах
Opportunities		Threats	
D2C	Маркетплейси	D2C	Маркетплейси
1. Вірогідність переходу до самостійного глобального бренду 2. довгострокові відносини з клієнтом та постійний попит на продукцію 3. є потенціал розвитку моделей підписки	1. Пробувати нові товари з мінімальними витратами 2. більше варіантів швидкої доставки в інші країни куди тяжко добратися Україні	1. Постійне подорожчання реклами 2. зміни у міжнародної політики конфіденціальності	1. Можливість миттєво обнулити продажі через зміни алгоритмів пошукової видачі 2. інші фабрики швидше копіюють успішні товари 3. маркетплейси самі запускають схожі приватні продукції.

Примітка. Джерело: складено автором на основі [15, 20, 40, 42]

Аналіз показав, що моделям присутності треба обирати, або швидко розростатися або мати контроль над своїм бізнесом. На прикладі глобальних маркетплейсів можна побачити, що в них послаблюють витрати на старті та деякі технологічні ризики, але при цьому ще й пропонують базу покупців та FBA [42]. Не дивлячись на те, що це є легшим способом вийти на ринок для них головною загрозою остається велика залежність від алгоритмів. Також у них немає бази клієнтів і є ризик того, що цей же продукт дуже швидко скопіюють інші конкуренти [20].

Паралельно можна побачити як D2C не дивлячись на складність налаштування платежів та те, що їм необхідно при старті вкласти дуже багато коштів, вони мають стратегічну безпеку. Наявність своєї клієнтської бази CRM, яка тільки накопичується, також в них є вірогідність того, що в них будуть повторні продажі на продукти. Та можливість виходу на самостійне міжнародний бренд і не залежить від змін і блокувань платформ.

Висновки до розділу 2

Зараз українські компанії з кожним днем швидше інтегрується в міжнародну електронну комерцію. Провівши дослідження можливих моделей присутності українських брендів на міжнародний арені, було виявлено взагалі як відбувається зміни в міжнародній торгівлі і стратегії для українського бізнесу в умовах нестабільності.

В Україні є тенденція до зростання ролі цифрових платформ у міжнародній електричній торгівлі, це показала оцінку розвитку сегментації України в експортній сфері. Також лінійні тренди показали, що присутність на міжнародних маркетплейсах є основним таким напрямком міжнародної розширення своєї діяльності локальних підприємств. Тренди теж показали, що локальні МСБ використовують присутність на маркетплейсах як напрямком свого міжнародного розширення, майже 74% обсягу міжнародних онлайн продажів зафіксували в Україні і середнім приростом приблизно 111 млн доларів США.

Аналіз свідчить, що український бізнес має дуже великий відсоток адаптивності і він перетворив процес, що маркетплейсі тепер використовується не тільки як тимчасовий інструмент щоб підтримати свій бізнес, а як таку велику поступову стратегію міжнародного розвитку.

В загальному вихід на міжнародні маркетплейси використовуються дві моделі, це через власний онлайн сайт та маркетплейс. Було також проаналізовано, що зараз це вже не просто новий тренд, а й відкриття нових знань інновацій та допомогу своїй же країні після війни.

Дуже багато прикладів зараз існує для бізнесів які тільки починають виходити на міжнародні платформи. На мою думку такими є Нова пошта, як приклад бізнеса з власним онлайн сайтом, а також компанія Petcube, яка показала нереальні можливості виходу через маркетплейс.

На прикладі Нової пошти, проаналізувавши її кейс, було видно, що даже не дивлячись на зовнішні та внутрішні ризики вона продовжувала працювати, змінювати свої стратегії. І зараз вона має позитивні, стабільні показники, які тільки зростають. Також цікаво було проаналізувати кейс Petcube, тому що вони починали з маленького офісу, а зараз вже є міжнародними гігантами. Вони в правильний час змінили свою стратегію і не згубили можливість вийти на такий рівень.

Цей проведений комплексний аналіз тенденцій та кейсів дав зрозуміти, що інтеграція українських бізнесів на міжнародну арену є корисним не тільки продавцям, а й економіці України. Також оцінка та аналіз показали те, що не треба боятися викликів, ризиків, застої та нестабільності, а треба набувати навичок швидкої адаптації до ситуацій.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАСШТАБУВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО E-COMMERCE НА ГЛОБАЛЬНОМУ РІВНІ

3.1. Шляхи мінімізації бар'єрів та ризиків для українських експортерів у сегменті електронної комерції в умовах воєнного стану

В умовах воєнного стану у сегменті електронної комерції виникають багато бар'єрів та ризиків для українських експортерів, тому важливо знайти шляхи зменшення цих перешкод. Також зараз вихід українського бізнесу на міжнародній цифровій платформи такі як Amazon Etsy та eBay, це не просто вже як інструмент розширення, а стратегічний напрямок для виживання економіки та її стійкості [20, 28]. Щоб розглянути які ефективні шляхи мінімізації ризиків існують, розглядено комплексний аналіз на таблиці 3.1 та застосовано методів PESTLE-аналіз.

Таблиця 3.1

PESTLE-аналіз середовища існування українського експорту електронної комерції

Чинник	Опис	Рівень впливу
Політичний	1.Воєнні дії / Ризики із-за цього 2. Кандидат в ЄС 3.Посилення інтеграції	5
Економічний	1. Валютні обмеження НБУ на повернення виручки 2. Дефіцит обігових коштів	4
Соціальний	1. Переміщення кадрів і підприємств закордон 2. Тренд на продукцію українського виробництва	4
Технологічний	1. Можливі кібератаки 2. Ризики блекаутів 3. Розвиток цифрових платіжних рішень	5
Правовий	1. Закон «Про поштові послуги» 2. Регулювання оподаткування електронної комерції у країнах імпорту(ПДВ/VAT)	4
Екологічний	1. Вимоги ЄС до упакування 2. Екологічні ризики	3

Примітка. Джерело: розроблено автором з використанням [15, 21, 24, 29]

Оцінюючи PESTLE-аналіз, можна побачити що найвищого рівня впливу є політичні та технологічні чинники. Наслідки для цих чинниках для політичного - це врівноваження митного законодавства ЄС і можливе фізичне знищення інфраструктури [24]. Якщо це про технологічний чинник, то це результатом наслідком є те, що є автоматизація обробки замовлення і інвестувати фінанси в самодостатність бізнесу.

Далі за рівнем впливу йдуть економічний, соціальний та правовий чинники. Наслідки для економічного чинника - це складні умови грошових розривів для мікробізнесу і зростання потреби в капіталі. Для логістичних операцій з для соціального чинника наслідками є лояльність зарубіжних покупців на платформах та дефіцит спеціалістів в електронній комерції з досвідом. Правовий чинник має наслідки для експортерів у виді того, що для дрібних відправлень їм спростили процедури та можливість штрафів за неправильну податкову реєстрацію в ЄС [29].

Екологічний чинник набрав саме найменший оцінку впливу, тому що наслідками для них є зміна маршрутів, доставки, ціна упаковки та пакування зросла, а також необхідність адаптації під стандарти ЄС.

Далі продемонстрована таблиця 3.2, де оцінено матрицю ризиків та підходи зниження

Таблиця 3.2

Матриця ризиків та запропоновані підходи їх мінімізації

Показник	Оцінка	Загроза	Підходи зниження
Фінансовий	Висока	Блокування акаунтів., труднощі виведення валютної виручки в Україну	1. Використання багатофункціональних платіжних сервісів. 2. Освоєння нових ринків
Логістичний	Середня	Автомобільна блокада на кордонах ЄС, затримки поставок, втрата замовлень	1. Використання змішаного виду логістики
Інфраструктурний	Висока	Зупинка операційних процесів, руйнування складів та знеструмлення	1. Шляхи рішень енергонезалежності 2. Хмарний перехід.
Нормативно податковий	Середній	Фінансові штрафи маркетплейсів через невиконання податкових умов країн ЄС	1. Автоматизація обліку 2. Завдяки системі електричних декларацій, спростити митних процесів

Примітка. Джерело: розроблено автором з використанням [26, 28, 30, 44]

Вагомим показником поточної ситуації стала оцінка локальних ризиків та визначення методів, як їх можна подолати. Це показано в матриці у таблиці 3.2, проте в умовах високого ризику через воєнний стан усі інші ризики залежать від геополітичних та макроекономічних змін [44]. І необхідно знати, як виявлені загрози впливають на експорт електронної комерції в середньостроковій перспективі, то доречно буде прийти до статичного аналізу. Завдяки якому можна провести паралельні сценарії розвитку сектору до 2028 року.

Динаміку обсягів українського цифрового експорту можна спрогнозувати за шляхами, а саме адаптивна стійкість і затяжна криза. Але треба врахувати комбінацію інтенсивності воєнних дій та стабільності інфраструктури, швидкого входження до єдиного цифрового ринку ЄС. Якщо розглядати цифровий порив, то він передбачає запуск повноцінного функціонального платіжної системи для юридичних осіб та розблокування кордонів тобто повний хід України до Digital single market EC [29]. При умові, якщо буде зменшення бар'єру в логістиці, то середньорічний приріст валютної виручки буде очікуватися приблизно 25% .

Щодо адаптивної стійкості, то бізнеси активно знижує інтенсивність впливу воєнного ризику, задля гібридної логістики і використання закордонних складів, саме це покаже помірне зростання але стабільне, та показники будуть встановити 12% приблизно щорічно

І останній - це затяжна криза. Такий варіант потрібен для того, якщо буде дуже сильна наслідки після неприємних факторів, якщо будуть більш жорсткі обмеження з боку НБУ і постійних затримок на митах, то наслідком такого станеться падіння обсягів на 5% [19].

Моделювання сценарій дає чітко зрозуміти, що рух розвитку українського експорту електронної комерції залежить від швидкості управлінських рішень та їх глибини. Задля уникнення останнього негативного сценарію, і щоб цей один фактор став нейтральним, йому необхідно узгоджена взаємодія всіх зацікавлених сторін [44].

І щоб сектори функціонували стабільно, то для цього сформовані системи рекомендацій для держави, а саме прискорити впровадження декларування для

поштових відправлень. Також для виведених товарів для електронної комерції, збільшити ліміти, пом'якшити обмеження НБУ, щодо повернення валютної виручки. Зроби дипломатичну підтримку, а саме тимчасове звільнення або спрощення пільгових умов на рівні ЄС для українських МСП [17].

Якщо розглядати сектор бізнесу, то це скорочення термінів доставки. Наприклад, щоб відправка з України покупцю, до моделі Україна хаб в ЄС, а вже потім покупцю. Далі також бути присутніми мінімум на три маркетплейсах, і це про інтеграцію CRM систем і сервісами API для самостійної генерації накладних якщо блекаути [24].

Таким чином, не дивлячись на логістичні фінансові інфраструктурні та воєнні ризики, українські МСБ утримують позиції. А саме, що експорт економічної комерції в умовах складних умовах зберігає економічну активність на міжнародних платформах і це видно на проведеному аналізі. Можна констатувати, що розвиток сектору до 2028 року всецільно залежатиме від того, як швидко впровадять управлінські рішення. Запропоновані сценарії дозволять обходити впливу війни, зменшити бар'єри та дасть змогу виходу українському цифровому експорту на стійке зростання.

3.2. Ефективне використання інструментів цифрового маркетингу для просування українських товарів на міжнародних ринках

Зараз дуже багато інструментів цифрового маркетингу для того щоб просувати товари на міжнародних ринках. Результат роботи у міжнародному цифровому просторі залежить від того як точно використали маркетинг націленого на результат. Для українців в умовах воєнного стану цифровий маркетинг став головним пунктом неможливості фізичної присутності на цілових ринках [28].

А щоб подальше сформувати модель просування, треба оцінити внутрішній потенціал українських брендів і зовнішні чинники міжнародного цифрового середовища. В цьому допоможе SWOT аналіз, що наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

SWOT аналіз внутрішнього потенціалу українських брендів та зовнішні чинники

Strengths	Weaknesses
Високий потенціал креативності Висока гнучкість Високий рівень первинної лояльності та залученості	Обмеженість бюджету Культурномовний бар'єр
Opportunities	Threats
Використання ІІІ для створення контенту та оптимізації SEO Співпраця з відомими інфлюенсерами та блогерами	Жорстка політика платформ Підвищення вартості трафіку

Примітка. Джерело: розроблено автором з використанням [15, 37, 44]

З таблиці 3.3 видно, що головна сильна сторона українського експортера - це те, що вони гнучкі. Вони мають команди з сильними навичками, мають спеціалістів з цифрової реклами. І також зараз трендові вироби зроблені в Україні і тому, це також сильна сторона для лояльності іноземців до брендів [44].

Аналізуючи слабкі сторони головної є дефіцит бюджету, щоб мати змогу конкурувати за кордоном. А також недостатній рівень локального контенту, де враховані культурні особливості ринків.

Далі йдуть можливості українських брендів, і головні можливості лежать у секторі технологій. Тобто генерувати контакт за допомогою штучного інтелекту і автоматизація маркетингу також дає змогу вийти на європейську аудиторію, завдяки роботі з інфлюенсерами та блогерами, за допомогою оплата результат [37].

І які ж загрози існують, то це зовнішні ризики, пов'язані з жорстокістю міжнародних платформ, а саме ризики блокування кабінетів і постійні підвищення вартості, залучення клієнта на ринках ЄС та США [28].

Експортер не може використовувати однаковий маркетингову стратегію для всіх країн, щоб ефективно розподілити капітал. Тому нижче у таблиці 3.4 проведений міжнародний порівняльний аналіз потенційних ринків збуту спираючись на такі індекси як індекс мережевої готовності, індекс цифрової спроможності, та середній рівень вартості залучання клієнта.

Таблиця 3.4

**Порівняльний аналіз цифрових ринків різних країн
для розробки маркетингової стратегії**

Країна	Індекс мережевої готовності	Рівень проникнення e-Commerce	Середній показник CPC	Основний інструмент цифрового маркетинга
США	5	85	2,50 - 4,50	Таргетована реклама має велику вартість ринок характеризується рівнем насиченості, який складає великий і необхідно зосередитись нішевих пошукових запитів.
Німеччина	15	80	1,20- 2,20	Споживачі демонструють доволі пасивну поведінку - це підвищує значення повторного таргетування та роботи з базових клієнтів і також високі вимоги до регулювання захисту даних.
Польща	30	73	0,40-0,90	Має динамічне зростання. Показує як невелика вартість кліку створює можливості для активного тестування рекламних стратегій і розширення компанії

Примітка. Джерело: розроблено автором з використанням [26, 44]

У таблиці 3.4 вказано на те, що міжнародний ринок усуває свої вимоги до вартості та залучують трафіки. Українські компанії часто припускається помилок на внутрішньому рівні, і це при тому, що вони знають параметр ринку [44].

Тому потрібно застосувати метод GAP аналізу (табл. 3.5), щоб дізнатися, яка розбіжність між поточними інструментами експортерів маркетинговими, а й реальні вимоги цифрових платформ.

Таблиця 3.5

GAP аналіз цифрового маркетингу при виході на глобальний ринок

Сфера аналізу	Поточний стан	Цільовий стан	Виявлений розрив	Інструмент подолання розриву
Дані та аналітика	Стандартний рівень аналізу поведінки користувачів, відсутність відстеження шляху користувача	Цілісна аналітика на основі першоджерельних даних	Незнання реальної рентабельності інвестицій у рекламу в окремих країнах	Впровадження google Analytics 4 та інтеграція з CRM системами
Контент та локалізація	За допомогою базових перекладачів, без врахування лінгвістичних аспектів, переклад дописів товару	Контент створений повністю під специфіку країни та її менталітет	Низьке перетворення трафіку сайту картки товару через відсутність культурномовної адаптації	Залучення native спікерів та використання III інструментів локалізації
Утримання клієнтів	Фокус роблять виключно на залучено нового трафіку, не стимулюється повторні продажі	Створюють самостійну воронку утримання, де при повторенні продажу отримують до 30% прибутку	Високий рівень капітальних витрат	Створено автоматичний e-mail/WhatsApp маркетинг, також створення програми лояльності

Примітка. Джерело: розроблено автором з використанням [44, 45]

Компанії підвищують ефективність використання рекламного бюджету, коли ліквідують розриви у таких сферах як аналітика, локалізація та отримання клієнтів на основі проведеного аналізу, продемонстрований на таблиці 3.5. Можна діти висновку, що в залежності від специфіки товару можна сформувати матрицю виборів інструментів цифрового маркетингу і це забезпечить розробці управлінських рішень для бізнесу та держави [44].

І щоб досягнути гарних результатів покупності інвестицій в рекламу, українським експортерам не пропонують модель виборів інструментів, які були ґрунтовані на багатфакторному підході [45].

Ефективність того, як бізнес використовують інструменти цифровому кемпінгу залежить від того який канал просування відповідно до специфіки товару він обере. Та, які особливості поведінки цільової аудиторії на міжнародних ринках якщо розглядати українські експортні комерцію треба виділити дві основні моделі кожна, яка є своєю логіку унікальну і специфічні комунікації та кінцеву мету [45].

Першою моделлю орієнтована на трендові товари та мас-маркет. Це було зроблено, щоб покупці робили імпульсивні покупки. Тобто коли покупець споживач миттєво під впливом емоцій купляє товари і ось де ця рекламують виступають такі соціальні мережі як TikTok та Instagram. Головною задачею моделі зробити активний контент, щоб він був візуально креативний і що був створений користувачем і мета такої кампанії зачепити клієнта за перших секунди перегляду контенту і забезпечити швидкість у покупці через мобільний сайт чи картки товару [45].

А друга модель йде для людей які обирають унікальний крафт ніж вироби, або товари преміуму сегменту. Дуже багато українських бізнесів мікро та малих бізнесів які розширюють свій бізнес на платформах, по типу Etsy, через власні інтернет-магазини тому в цьому напрям цієї моделі є дуже важливим для наших бізнесів. Відрізняючи від першої моделі тут людина раціонально і усвідомлено купує свій товар і іноземний покупець шукає точний товар і реально оцінює його усі характеристики та унікальність [28]. І для такої моделі буде правильно використовувати пошукову рекламу в Google search, також довгострокову оптимізацію, і такі візуальні системи як Pinterest. Їх модель акцентує увагу не на миттєвому продажі, а на побудові довіри до українського створення, і показ того що їхній товар високої якості і їх створювали експерти [37].

Щоб врахувати тип товару та поведінку особливості іноземного споживача, українські експортери пропонують модель вибору каналів просування сформовані на багатофакторному підході [47].

Також важливо знати практичні рекомендації для державних інституцій, по-перше створені інфраструктури підтримки. Тобто розпочати розробку національних цифрових каталогів та поєднані платформи з вбудованою

підтримкою від держави та просування українських брендів за кордоном. І субсидування цифрової трансформації, наприклад, через цифрові ваучери або платформи Дія.Бізнес [15]. Запустити програми неповної компенсації витрат на МСБ, щоб прийняти закордонне програмне забезпечення для аналітики та автоматизації ліцензійну.

І таким чином, в умовах воєнного стану, вміння ефективно використовувати інструменти цифровим маркетингу є головною умовою, щоб зберегти життєздатність, здобувати український експорт електронний комерції. Проведені аналізи показали, що вся проблема не в якості товару, а є бар'єрами, наприклад, дефіцит обігових бюджетів, система мовної або культурної локалізації та відсутність наскрізної аналітики.

3.3. Стратегічні сценарії розвитку українського цифрового експорту та державна підтримка інтеграційних процесів

Розглядаючи важливе питання, які стратегічні сценарії розвитку української цифрового експорту та державної підтримки інтеграційних процесів, то можна сказати, що в Україні розробка стратегії розвитку міжнародної електронної комерції потребує переходу від проектування бізнес-процесів до комплексного сценарного прогнозування[28, 44, 47].

Зараз, коли Україна живе в умовах воєнного стану та періоду, коли вона активно інтегрує в Європу, майбутнє українського цифрового експорту не є прямою. Вона формується завдяки багатьом впливам, таких як баланс між безпековими чинниками, внутрішньої регуляторної політики держави, і те на скільки готові міжнародні інституції підтримувати інтеграцію України у світові процеси [28].

Спираючись на методи стратегічного аналізу було виокремлено основні три сценарії розвитку локального експорту економічної комерції до 2030 року (табл. 3.6). Далі перераховані сценарії, вони відображають різний рівень зниження за

перешкод, і готові з інфраструктури до інтеграції, а сценаріями є оптимістичний сценарій, базовий сценарій та песимістичний сценарій.

Таблиця 3.6

Суть стратегії інтеграції українського бізнесу в міжнародну електронну комерцію

Суть стратегії	Напрямок розвитку	Склад	Сценарії та реалізація
Інтеграція українського бізнесу в міжнародну електронну комерцію	Співпраця між державами	Наближення до правил Єдиного цифрового ринку ЄС; спрощення митних процедур; підтримка бізнесу завдяки Дія.Бізнес	1)Оптимістичний сценарій - швидке відновлення та зняття бар'єрів, розширення цифрових каналів збуту та стабільність у зростанні експорту
	Підвищення логістики та Удосконалення складської системи	Спроба поєднати та використовувати різні види транспорту для логістичних операцій з швидкою доставкою; використання гібридної моделі логістики	2)Базовий сценарій - адаптація до різних викликів, змішана логістика та не повністю адаптовані митні процедури
	Захист бізнесів в кризу та розвиток різних напрямків доходів	Збереження ресурсів та зниження логістичних витрат	3)Песимістичний варіант - багато ризиків, блеаути та обмеження НБУ

Примітка. Джерело: розроблено автором з використанням [15, 16, 28]

Доречно буде розпочати з оптимістичного сценарію. Він базується на тому, що коли закінчиться період після воєнного відновлення, стабілізується енергійні системи і Україна повністю інтегрує до єдиного цифрового ринку ЄС [28]. І такий сценарій показує, що не буде взагалі ніяких блокадних кордонах, запуск повноцінних платіжних інструментів, тобто це і про повну роботу PayPal та сервіси для юридичних осіб. А також скасують валютні обмеження НБУ [19]. І якщо масштабування українського бізнесу вийде на міжнародні платформи, то приріст збільшиться, при таких умовах буде зростати обсяг експортної виручки приблизно 22-25% кожного року [16].

Модель базового сценарію відбувається коли вже воєнні та геополітичні ризики тривало існують і український бізнес при цьому продовжує працювати в різних викликах. У такому плані розвиток сфери відбувається за допомогою того, що підприємстві самостійно адаптуються і обирають гібридні моделі логістики та використовують європейські. Держава не повністю цифровізує митні процедури і це не просто базовий сценарій, а й найбільш реалістичний. Він не показує швидкого приросту але забезпечує стабільність, помірний приріст, експортних обсягів у межах 10-12% щороку [28, 47].

Останній песимістичний сценарій програється у випадку, коли відбудеться посилення впливу війни. Тобто велика кількість ризиків, яка буде вже критичне руйнування логістичних хабів та енергетичної мережі, тривалі блекаути, посилення жорсткості регулювання НБУ, а також митні або політичні блокади на міжнародних кордонах. Такий сценарій стане дуже важким бар'єром для дрібних нішевих виробників. Є варіант, що вони довго не продержаться і відбудеться, як результат, падіння загальних обсягів експорту на 5% щорічно [15].

І всі три моделі сценаріїв показують, що майбутнє української цифрової торгівлі не є точно визначеним. Невизначеність показує, що може програтися будь яка із трьох моделей, але щоб не допустити моделі, треба сферу спрямувати у русло оптимістичного моделі. Простими словами, держава має виступати в цій справі не просто як контролюючий аспект, а стратегічним каталізатором, що через свої дії або інструменти політики чи міжнародна дипломатію вирівнювання ризиків під час воєнного стану і допоможе прискоритися в інтеграції.

Якщо проаналізувати оптимістичний сценарій, то треба прийняти деяких рішень, які будуть інструменти для України і інструменти для міжнародних організацій.

Розглядаючи стратегію для України, то треба почати з митної розширення свободи ринку. Україна може зробити спрощення правил в онлайн торгівлі, тобто один із сильних - це зменшити валютну обмеження для МСБ, і що би на митному кордоні швидше оформлювали маленькі посилки. Це допоможе їм зробити більш легшим можливість отримувати оплату за кордоном.

Також це просування українських товарів. Наразі товари створені в Україні є трендом і тому логічно, якщо б держава зробила якусь одну велику платформу, де вони будуть показувати українські товари, але для покупців з ЄС і США. Щоб бізнесу було легше знаходити клієнтів і був більше попит, так як різниця в якості відрізняється і для закордонних покупців нішева продукція в Україні буде на високому рівні, тому і є можливість того, що товар зможе продаватися двічі.

Якщо ж розглядати для міжнародних організацій, то по-перше це спрощення доставки. Тобто домовитися, щоб Україна домовилася з іншими міжнародними організаціями і посилки приходили кордон менше перевірок, і як результат буде менше затримок для електронної комерції. А також можна спробувати домовитися з ЄС, щоб українським малим компаніям спростили ПДФ і було простіше з ними працювати, і щоб їм надали якісь тимчасові пільги через війну поки вони проходять адаптацію.

Та для того, щоб реалізація запропонованих сценаріїв для інтеграції українського бізнесу відбулася успішно, то далі будуть необхідні заходи. На табл. 3.7 та табл. 3.8 де описані заходу необхідні для розвитку українського цифрового експорту та імпорту.

Таблиця 3.7

Стратегічні заходи розвитку українського цифрового експорту

Заходи	Результати впровадження заходів
Використовувати змішаний формат логістика та удосконалити склади	Використати ідею того, щоб створити товарні резерви складів у прикордонних країнах ЄС (наприклад, спочатку у Польщі) та спробувати використовувати для перевезення спрощені варіанти європейських митних послуг. Це дасть безпеку того, що закордонні покупці матимуть стабільну та швидку доставку не дивлячись на можливі кордонні замінки в Україні. А також це допоможе спростити митні моменти та знизити логістичні витрати. За ідеї того, що замість маленьких індивідуальних посилок, почати

	відправляти великими згрупованими партіями.
Розвиток автономного енергозабезпечення та зв'язку	Забезпечити склади, де відбувається первинне пакування продукції, IT-офіси в Україні генераторами, станціями та системами Starlink. Це допоможе знизити відсоток можливого зриву процесів всередині під час інфраструктурних ризиків. А також забезпечить надійну передачу даних щодо замовлення та узгодження з кабінетами інших міжнародних маркетплейсах
Розподіл ризиків цифрових шляхів продажів товару	Включити український бізнеси на декілька глобальних маркетплейсів паралельно. Та використовувати для цього маркетплейси типу Amazon, Etsy та eBay. Також створити незалежні Shopify-сайти. Це допоможе знизити можливі ризики від блокувань торгових акаунтів на глобальних маркетплейсах. Також допоможе збільшити охоплення потенційних покупців та підвищити унікальність бренду.

Примітка. Джерело: розроблено автором з використанням [15, 17, 24, 31]

Таблиця 3.8

Стратегічні заходи розвитку українського цифрового імпорту

Заходи	Результати впровадження заходів
Удосконалення фінансових розрахунків в умовах обмежень НБУ	Використати міжнародні платіжні інструменти та удосконалити контракти для транскордонних переказів для оплати товарів закордону та IT-сервісів. Це допоможе мати можливість стабільного фінансування закупівель необхідного імпорту, а також уникати штрафні санкції за порушення термінів валютного контролю. Також допомога в збереженні оборотних кошів підприємств
Об'єднання в європейські логістичні та митні центри	Перенести первинну обробку імпортованих вантажів на партнерські склади в сусідніх країнах ЄС.

	Це надає можливість обходити фізичні блокади на пунктах пропуску в Україні. Також дасть можливість прискорити процес стабільного оформлення імпорту через попередньому митному оформленню за правилами ЄС
Закупка та вдосконалення технологій для подолання енергозалежності	Зробити пріоритетне ввезення обладнання для відновлення енергетики. Для цього придбати сонячні панелі, інвертори, а також промислові акумулятори. Це дасть змогу стабілізувати виробничі та технологічні цикли підприємство-імпортери в Україні. Також сформувати власну енергетичну стійкість для інфраструктури, щоб зменшити залежність від загальної мережі

Примітка. Джерело: розроблено автором з використанням [19, 46, 47]

На таблицях 3.7 та 3.8 можна побачити, що при створенні стратегічних заходів в експорті та імпорті, прослідковується як вони взаємозалежні в єдиній системі міжнародної електронної комерції. І в сучасних умовах також можна побачити, що усі процеси цифрового експорту і імпорту є взаємозалежними [46]. Та якщо реалізувати експортний потенціал успішно, то вітчизняні підприємства напряду будуть залежати від того, як оперативно імпорт технологій забезпечує енергонезалежність і як швидко буде подолання інфраструктурних або інших бар'єрів. І при запропонованих дій, і які результати очікуються, це показує, що, не дивлячись на будь-які сценарії, основним залишається те, що залишення бізнесу на аренах стає модель при якій треба відійти від звичайних схем постачання і перейти на автономні цифровізовані логістичні рішення [47].

Розглядаючи практичну цінність запропонованої в роботі стратегії, це є послідовність логіки їх базових сценарій. Та полягає в тому, щоб включити гібридні моделі логістики та забезпечення умов в воєнно-політичних аспектах для складів. Точніше пропонується рішення, що допоможе в системі логістики підприємств ефективно працювати в різноманітних ризиках. Тобто для українських експортерів буде правильно перенести центр управління своїм складськими запасами на ринок ЄС, наприклад найближча європейська країна - це Польща, товар буде

об'єднуватися в Україні і потім вивозитися партіями з країни за допомогою використання трохи спрощених процедур європейського транзиту. І це є такою базою для забезпечення стабільного бізнесу.

Створення за такого закордонного товарного резерву допоможе надійно захистити продажі експорту від наслідків локальних ризиків, а саме блекауту та транспортні блокади. При цьому, не дивлячись на локальні ризики клієнт все одно зможе отримувати свій товар завдяки хабу в Європі

По-друге це показує, що така модель допоможе зменшити витрати на доставці міжнародній, оскільки замість маленьких індивідуальних посилок буде формуватися один великий вантаж. Це допоможе знизити собівартість логістичних оплат в межах міжнародної електронної комерції і допоможе триматися серед жорстких валютних регулювань НБУ.

Висновки до розділу 3

Третій розділ роботи був присвячений дослідженню умов функціонування оптимізації інструментів просування і прогнозування розвитку українського експорту електронної комерції в умовах воєнного стану та як активізуються інтеграційні процеси. Як результат, сформовані наступні висновки.

По-перше за аналізом PESTLE та матрицею моделювання можна було прослідити, що електронна комерція в Україні стикається з великими викликами воєнного часу. Основними перешкодами було логістичні застої на кордонах з ЄС, жорсткі обмеження НБУ щодо термінів повернення валютної виручки, ризики блокування платіжних акаунтів та загрози блекаутів. Головним прикладним інструментом який міг би допомогти зменшити ці ризики та їх результати на рівні бізнесів, це змішана модель логістики з складськими запасами на складах через центри ЄС і хмарна міграція систем компаній операційних

По-друге, завдяки методу GAP аналізу для оцінки ефективності цифрового маркетингу, можна було проаналізувати розриви між поточними компетенціями українських МСП та ранні конкурентні вимоги від іноземних міжнародних ринків.

Також було проаналізовано, що слабкими сторонами українського експорту є дефіцит бюджету для залучення трафіку, також механічний переклад завдяки ШІ контенту без урахування пошукових намірів і, що немає наскрізної аналітики, щоб підвищити показник ROAS. Бізнесам необхідно впровадити підхід, точніше спробувати використати модель імпульсивних попитів завдяки соціальним мережам та інфлюенсерами, для трендових товарів маркету і модель раціонального попиту, де попит іде прискіпливо з точною описом характеристики для нішевих продуктів і преміум сегменту.

І по-третє, з моделювання аналізу встановлено три стратегії розвитку українського експорту електронної комерції до 2030 року. Доведено, що є великий відсоток того, що може програтися песимістичні сценарій ринку, тобто -5% щорічна. Тому необхідно робити перехід сектору до оптимістичного сценарію або хоча б притримуватися базового сценарію і взаємодія цих гарних стратегій зумовлено за умови активної державної політики та інтеграції України до єдиного цифрового ринку ЄС.

Тож можна сказати, що якщо логістичні рішення бізнесу маркетингу орієнтованого на результат і державна підтримка узгоджує взаємодію між собою, то це стане основною умовою для зменшення обмежень, пов'язаних з воєнним станом, стабільні надходження та інтеграції України у глобальну цифрову економіку в процесі повоєнного відновлення.

ВИСНОВКИ

Міжнародна електронна комерція є складним частинкою глобальної цифрової економіки, яка змінює класичні шляхи. Міжнародна торгівля через зменшення платіжних витрат та усунення бар'єрів з географічного аспекту, також показано, що еволюція сегменту пройшла від базових систем електронного обміну до складних цифрових систем, які працюють на основі моделі B2B, B2C та C2C. Також було встановлено, що для успіху виходу бізнесу на глобальна електронна комерційна платформи залежать від розвитку цифрової інфраструктури. Наскільки є надійними платіжні шлюзи чи все добре у міжнародно-правовому регулюванні і від вміння глибоко використовувати інструменти цифрової аналітики.

Якщо розглядати конкурентне середовище саме веб-аналітика, моделювання поведінки споживача та моніторинг ефективності перетворення трафіку є базою для передумови, щоб приймати ефективні управлінські рішення компанії.

Її практична сторона аналізу інтеграції українських компаній на арену міжнародної електронної комерції показав, що українські бізнеси мають дуже високий адаптивний рівень до критичних умов воєнного часу. Динаміка показала як українські бізнеси виходять на глобальні маркетплейси, такі як Amazon Etsy та eBay. Також було проаналізовано, як змінюється стратегії фізичного виживання бізнесу і як зберегти капітал в умовах воєнного стану. Було розібрано два кейси успішних вітчизняних підприємств у двох різних видах електронної комерції D2C та глобальні маркетплейс. Підтвердили, що фактором того, що вони конкурентоспроможні на міжнародному ринку є показ їх емоційного та соціального капіталу, підкріплений гнучкими операційними процесами.

На етапі порівняльного аналізу було доведено, що для українських брендів на зовнішніх ринках використання глобальної платформи є оптимальним інструментом, щоб почати швидкий старт у бізнесі. При цьому мінімально вкластися у діло за рахунок того, що у платформи вже своя аудиторія, є внутрішня структура майданчиків.

Натомість власні інтернет-сайти вимагають більше витрат, довше часу на побудову довгострокового бізнесу, і ще треба самостійне залучення трафіку. Проте він забезпечує компанії повний контроль над даними клієнтами, аналітику і у нього немає залежності від алгоритмів платформ.

Коли була робота над стратегічними напрямками масштабування української електронної комерції на глобальному ринку, воно дало сформулювати, що є допоміжні інструменти, які допомагають мінімізації перешкод на базі воєнного стану. На основі проведеного PESTLE аналізу і матричного моделювання ризиків, підтвердилось, що найбільший вплив на бізнес є логістичні блокади західних кордонів, також блекаути, обмеження капіталу з боку НБУ та складнощі в європейськими ПДФ. Також щоб усунути загрози на рівні бізнесу, було проаналізовано, що треба спробувати перехід на гібридні моделі поставок і перенести товарні запаси на європейські склади. Теж гарною спробою було б створити хмарну міграцію операційного системи і зробити так, щоб податковий облік перейшов до автоматизованого управління.

А також промодельовавши розвиток українського цифрового експорту до 2030 року, аналіз показав, що вихід сегменту на оптимістичний сценарій, який дає щороку зростанню валютної виручки на 25%, можливий лише тоді коли буде активно державна підтримка інтеграційних процесів

Якщо впровадити спрощення митного декларування для поштових відправлень, пом'якшити валютні обмежень для мікробізнесів, запустити програму субсидування через платформу Дія.Бізнес та посилити цифрову дипломатію на рівні європейської комісії, то при реалізації цих профілів кроків забезпечить повноцінний вихід України до єдиного цифрового ринку ЄС. І своїми діями перетворить міжнародну електронну комерцію на один із ключових аспектів повоєнного відновлення національної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Laudon K. C., Traver C. G. E-Commerce 2023: Business, Technology, Society. 18th ed. Harlow : Pearson Education, 2023. 914 p. URL: https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781292449661_A47155427/preview-9781292449661_A47155427.pdf.
2. Kalakota R., Whinston A. B. Frontiers of Electronic Commerce. Reading : Addison-Wesley, 1996. URL: <https://www.scribd.com/document/540332438/E-Commerce-Ravi-Kalakota>.
3. Electronic Commerce: The Strategic Perspective / Watson R. T., Berthon P., Pitt L. F., Zinkhan G. M. Zurich : Open Textbooks, 2020. URL: [https://biz.libretexts.org/Bookshelves/Business/Advanced_Business/Book%3A_Electronic_Commerce_-_The_Strategic_Perspective\(Watson_Berthon_Pitt_and_Zinkan\)/New_Page/01%3A_An_Introduction](https://biz.libretexts.org/Bookshelves/Business/Advanced_Business/Book%3A_Electronic_Commerce_-_The_Strategic_Perspective(Watson_Berthon_Pitt_and_Zinkan)/New_Page/01%3A_An_Introduction).
4. World Trade Organization. Work Programme on Electronic Commerce: General Council Decisions. 2024. URL: https://www.wto.org/english/tratop_e/ecom_e/ecom_work_programme_e.htm.
5. UNCTAD. SDG Pulse: E-commerce definition and statistical frameworks. 2024. URL: <https://sdgpulse.unctad.org/glossary/e-commerce/>.
6. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Regulatory Environment for Digital Trade: Policy Frameworks. 2025. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/regulatory-environment-for-digital-trade.html>.
7. Kibo Commerce. Understanding the Commerce Landscape: B2G, B2B, B2B2C, D2C, B2C Models. *Kibo Insights*. 2023. URL: <https://kibocommerce.com/blog/commerce-landscape-b2g-b2b-b2b2c-d2c-b2c/>.
8. Infonet. C2B (Consumer to Business) : Définition et fonctionnement du modèle économique. *Lexique Infonet*. 2024. URL: <https://infonet.fr/lexique/definitions/c2b/>.
9. BrainKart. The Development and Growth of E-Commerce. *E-Commerce Principles*. 2022. URL: https://www.brainkart.com/article/The-Development-and-Growth-of-E-Commerce_40674/.

10. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Regulatory Environment for Digital Trade: Barriers and Trade Facilitation. 2025. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/regulatory-environment-for-digital-trade.html>.
11. OECD. Digital Services Trade Restrictiveness Index (Digital STRI): Country Profiles. 2025. URL: <https://sim.oecd.org/Default.ashx?lang=En&ds=DGSTRI>.
12. UNCTAD. E-commerce and the Digital Economy: Global Trends and Benchmarks. 2024. URL: <https://unctad.org/topic/ecommerce-and-digital-economy>.
13. Google Analytics Help. Introduce Next-generation Google Analytics (GA4) architecture. *Google Support*. 2026. URL: <https://support.google.com/analytics/answer/10089681?hl=ru> (методичні засади застосування *Google Analytics* для написання підрозділу 1.3).
14. Окландер М. А., Окландер Т. О., Яшкіна О. І. Стратегічна диверсифікація українських та зарубіжних онлайн-ритейлерів в умовах цифрової економіки. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, № 1. С. 9–24.
15. Державна установа «Офіс з розвитку підприємництва та експорту». Дія.Бізнес: Експортний напрям. 2026. URL: <https://export.gov.ua/>.
16. Єдиний державний веб-портал відкритих даних України. Головна сторінка. 2026. URL: <https://data.gov.ua/>.
17. Державна служба статистики України. Статистична інформація: Зовнішньоекономічна діяльність. 2026. URL: <https://stat.gov.ua/uk>.
18. Міністерство цифрової трансформації України. Офіційний веб-портал. 2026. URL: <https://thedigital.gov.ua/>.
19. Національний банк України. Статистика зовнішнього сектора та транскордонних платежів. 2026. URL: <https://bank.gov.ua/>.
20. World Bank. World Bank Open Data: Global Economic Indicators. 2026. URL: <https://data.worldbank.org/>.
21. Trading Economics. Ukraine - Balance of Trade and Economic Indicators. 2026. URL: <https://tradingeconomics.com/>.
22. The Economist. Intelligence Unit: Worldwide E-commerce and Retail Growth Analysis. 2026. URL: <https://www.economist.com/>.

23. UNCTADstat. Data Center: International Trade in Digital Goods and Services. 2026. URL: <https://unctadstat.unctad.org/EN/Index.html>.
24. АТ «Укрпошта». Міжнародні логістичні рішення та експортні програми для e-commerce. 2026. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua>.
25. Organisation for Economic Co-operation and Development. ICT Access and Digital Trade Database. 2026. URL: <https://www.oecd.org/en/data.html>.
26. Our World in Data. Technology Adoption and Digital Transformation Global Statistics. 2026. URL: <https://ourworldindata.org/>.
27. Eurostat. Digital Economy and Society Statistics: Cross-border E-commerce. 2026. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>.
28. Forbes Україна. Історія успіху та цифрові кейси українського бізнесу на зовнішніх ринках. 2026. URL: <https://forbes.ua/>.
29. Payoneer. Global E-commerce Market Report & Industry Pulse. 2025. URL: <https://www.payoneer.com/resources/industry-pulse/>.
30. Міжнародний інститут сталого розвитку (IISD). Digital Trade Rules and Global Market Access. 2025. URL: <https://www.iisd.org/>.
31. Нова Пошта. Nova Post Global: Експрес-доставка та розвиток міжнародної мережі відділень. 2026. URL: <https://novaposhta.ua/more/novapost-today/>.
32. Petcube Inc. Connected Pet Tech Ecosystem and Global Sales Strategy. 2025. URL: <https://petcube.com/>.
33. Petcube Inc. Financial Growth and International Market Expansion Report. 2025. URL: <https://petcube.com/>.
34. Petcube Inc. Corporate Profile and Brand Portfolio on Global Market. 2026. URL: <https://petcube.com/>.
35. Kickstarter PB. Petcube Campaign: Crowdfunding and Launch Strategies for Hardware Startups. 2024. URL: <https://www.kickstarter.com/>.
36. Асоціація підприємств промислової автоматизації України (АППАУ). Інтеграція інноваційних брендів у глобальні ланцюги доданої вартості. 2025. URL: <https://appau.org.ua/>.

- 37.Shopify Plus. Global Ecommerce Statistics: Platform Data and Consumer Insights. 2025. URL: <https://www.shopify.com/blog/global-ecommerce-statistics>.
- 38.Western Bid. Логістичні хаби та фінансові сервіси для українських експортерів на маркетплейсах. 2026. URL: <https://westernbid.com/>.
- 39.Payoneer. Freelancer and SMB Global Digital Commerce Insights. 2026. URL: <https://www.payoneer.com/>.
- 40.Асоціація ритейлерів України (RAU). Аналітика українського e-commerce сектору в умовах кризового періоду. 2025. URL: <https://rau.ua/>.
- 41.Promodo. Дослідження та аудит ринку електронної комерції України: тренди та споживча поведінка. 2025. URL: <https://www.promodo.ua/>.
- 42.Хорошоп. Хмарна платформа для створення інтернет-магазинів: транскордонні можливості. 2025. URL: <https://horoshop.ua/>.
- 43.Rozetka. Платформа для розвитку малого бізнесу та інтеграція з міжнародними ринками. 2026. URL: <https://rozetka.com.ua/>.
- 44.Statista. E-commerce Worldwide: Revenue and Market Share Reports. 2026. URL: <https://www.statista.com/>.
- 45.HubSpot. The State of Inbound Marketing and Lead Generation Analytics. 2025. URL: <https://www.hubspot.com/>.
- 46.Державна митна служба України. Митне регулювання експортних операцій у сфері міжнародної електронної комерції. 2026. URL: <https://customs.gov.ua/>.
- 47.Міністерство економіки України. Стратегії розвитку цифрового експорту та заходи державної підтримки бізнесу. 2026. URL: <https://me.gov.ua/>.

ДОДАТОК А

Таблиця А.1

Класифікація та відмінності показників електронної комерції

в Google Analytics

Метрика на рівні події	Що це таке	Метрика з обсягом елементів в	Що це таке	Приклад
1	2	3	4	5
Додати до кошиків	Кількість разів, коли користувачі ініціювали подію.	Товари додано до кошика	Кількість елементів у події.	Якщо користувач додав 3 одиниці товару Stan за допомогою кнопки «Додати до кошика» та футболки Friends, а потім додав 4 одиниці жіночої футболки Google Grey за допомогою тієї ж кнопки, тоді: – Додати до кошиків = 2 – Товари, додані до кошика для футболки "Стен та його друзі" = 3 Товарів, доданих до кошика для жіночої футболки Google сірого кольору = 4
Оформлення замовлення	Кількість разів, коли користувачі ініціювали begin_checkout подію.	Отримані товари	Кількість елементів у begin_checkout події.	Якщо користувач розпочав оформлення замовлення з 3 одиницями футболки Stan and Friends та 2 одиницями жіночої футболки Google Grey, тоді: – Оформлення замовлення = 1 – Товари, взяті напрокат для футболки "Стен та його друзі" = 3 Товари, взяті з Google для пошуку сірої жіночої футболки = 2
Події кліків по списку товарів	Кількість разів, коли користувачі ініціювали select_item подію.	Елементи, на які було натиснуто у списку	Кількість елементів у select_item події.	Якщо користувач натиснув на футболку Stan and Friends у списку, тоді: – Події кліків по списку товарів = 1 Кількість елементів, на які було натиснуто у списку = 1
Події перегляду списку елементів	Кількість разів, коли користувачі ініціювали view_item_list подію.	Переглянуті елементи у списку	Кількість елементів у view_item_list події.	Якщо користувач переглядає список, що містить 3 одиниці футболки Stan and Friends та 2 одиниці жіночої футболки Google Grey, тоді: – Події перегляду списку елементів = 1 – Переглянуті елементи у списку для футболки Stan and Friends = 3 Переглянуті товари у списку для Google Сіра жіноча футболка = 2

Продовження табл. А.1

1	2	3	4	5
Події перегляду елементів	Кількість разів, коли користувачі ініціювали view_item подію.	Переглянуті товари	Кількість елементів у view_item події.	Якщо користувач переглядає футболку "Стен та його друзі", то: – Події перегляду елемента = 1 Переглянуто товарів = 1
Кліки рекламних акцій	Кількість разів, коли користувачі ініціювали select_promotion подію.	Товари, на які було натиснуто в акції	Кількість елементів у select_promotion події.	Якщо користувач натиснув на акцію з футболкою «Стен та його друзі», тоді: – Кліки рекламної акції = 1 – Кількість товарів, на які було натиснуто в акції = 1
Перегляди рекламної акції	Кількість разів, коли користувачі ініціювали view_promotion подію.	Переглянуті товари в акції	Кількість елементів у view_promotion події.	Якщо користувач переглянув рекламну акцію на футболку «Стен та його друзі», то: – Перегляди рекламної акції = 1 – Переглянуті товари в акції = 1
Транзакції	Кількість разів, коли користувачі ініціювали події з пов'язаним параметром значення, таким як in_app_purchase, ecommerce_purchase, purchase, app_store_subscription_renew, app_store_subscription_convert, та refund.	Не застосовується	Не застосовується	Якщо користувач здійснив 1 покупку, 1 поновлення підписки в app_store_subscription_new та 1 повернення коштів, тоді: Транзакції = 3
Покупки	Кількість разів, коли користувачі ініціювали події, пов'язані з покупкою, такі як in_app_purchase, ecommerce_purchase та purchase.	Придбані товари	Кількість товарів у подіях, пов'язаних із покупкою, таких як in_app_purchase, ecommerce_purchase та purchase.	Якщо користувач здійснив 1 покупку, придбавши 3 одиниці футболки Stan and Friends та 2 одиниці жіночої футболки Google Grey, і запустив 1 покупку в додатку, тоді: – Покупки = 2 – Товари, придбані для футболки "Стен та його друзі" = 3 Кількість товарів, придбаних для жіночої сірої футболки від Google, становить 2 шт.

Продовження табл. А.1

1	2	3	4	5
Покупки в електронній комерції	Кількість разів, коли користувачі ініціювали purchase подію.	Придбані товари	Кількість елементів purchase у події.	Якщо користувач здійснив 1 покупку, придбавши 3 одиниці футболки Stan and Friends та 2 одиниці жіночої футболки Google Grey, тоді: – Покупки в електронній комерції = 1 – Товари, придбані для футболки "Стен та його друзі" = 3 Кількість товарів, придбаних для жіночої сірої футболки від Google, становить 2 шт.
Кількість в електронній комерції	Кількість товарів, включених до події електронної комерції.	Кількість товарів	Кількість одиниць для одного товару, включеного до події електронної комерції	Якщо користувач придбав 3 одиниці футболки «Стен і друзі» та 2 одиниці жіночої футболки «Сіра» від Google, тоді: – Кількість в електронній комерції = 5 – Товари, придбані для футболки "Стен та його друзі" = 3 Кількість товарів, придбаних для жіночої сірої футболки від Google, становить 2 шт.
Повернення коштів	Кількість разів, коли користувачі ініціювали refund подію.	Сума повернення коштів за товар	Кількість елементів у refund події.	Якщо користувачеві повернули кошти за 3 одиниці футболки Stan and Friends та 2 одиниці жіночої футболки Google Grey, тоді: – Повернення коштів = 1 – Повернення коштів за футболку Stan and Friends = 3 Повернення коштів за жіночу футболку Google сірого кольору = 2

ДОДАТОК Б
Таблиця Б.1

Структура ринку США

Показник	2024 (факт)	2025 (оцінка)	2026 (прогноз)
Загальний обсяг ринку, млрд дол	152,0	158,0	165,0
Корм для тварин (Pet food & treats), млрд дол	65,8	68,3	69,7
Ветеринарні послуги, млрд дол	39,8	41,0	42,4
Товари та аксесуари, млрд дол	33,3	34,4	35,6
Інші послуги (грумінг, готелі, вигул), млрд дол	13,0	14,3	14,9
Кількість домогосподарств з домашніми тваринами, млн	94	95	95+

Джерело: American Pet Products Association (APPA), State of the Industry Report 2026

ДОДАТОК В**Таблиця В.1****Прогноз ринку США**

Показник	Значення
Загальний обсяг ринку (2026), млрд дол	165,0
Середньорічне зростання (2024–2026)	~3,7 – 4,4%
Частка інфляційного зростання	~2%
Основний драйвер	зростання витрат на базові потреби (food & vet care)
Тренд споживання	перехід до “value-driven spending”
Домогосподарства з тваринами	~95 млн

Джерело: APRA 2026 State of the Industry Report

ЗГОДА

здобувачки освіти Державного університету економіки і технологій про перевірку кваліфікаційної роботи на прояви академічного плагіату та розміщення в Репозитарії ДУЕТ

Я, **Овчаренко Дар'я Андріївна**, підтримую політику Державного університету економіки і технологій з академічної доброчесності і відкритого доступу. Стверджую, що кваліфікаційна бакалаврська робота **«Інтеграція українського бізнесу в систему міжнародної електронної комерції»** виконана самостійно та не містить академічного плагіату. Я не надавала і не одержувала недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають покликання на відповідне джерело.

Із чинним Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Державного університету економіки і технологій ознайомена. Чітко усвідомлюю, що в разі виявлення у кваліфікаційній роботі порушення норм академічної доброчесності робота не допускається до захисту або оцінюється незадовільно.

Також я поінформована, що відповідно до пункту 5.8 «Положення про Репозитарій (електронну базу даних) Державного університету економіки і технологій» згадана робота буде розміщена в Електронному архіві Університету (Репозитарії ДУЕТ) та ознайомена з умовами такого розміщення.

08.06.2026

Д. ОВЧАРЕНКО