

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра міжнародної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**МІЖНАРОДНІ ПЛАТФОРМИ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В
ДІЯЛЬНОСТІ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ**

Студентки II курсу заочної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
освітньої програми
«Міжнародна економіка»
Переворської Валерії Іванівни

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доцент
Нагачевська Тетяна Володимирівна

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань

Студент  _____

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням кафедри міжнародної економіки від « 24 » квітня 2025 р., протокол № 11.

Завідувач кафедри _____ д-р екон. наук, проф. **Володимир ВІРЧЕНКО**

Київ – 2025 р.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 113 сторінок, 17 таблиць, 7 рисунків, список літератури з 125 найменувань, 3 додатки.

Тема дипломної роботи: Міжнародні платформи електронної комерції в діяльності малих та середніх підприємств.

Предметом дослідження є формування бізнес-стратегії українських МСП у їх експортній діяльності на міжнародних електронних торговельних платформах.

Об'єктом дослідження є підприємницька експортна діяльність українського малого та середнього бізнесу в умовах розвитку міжнародної електронної комерції.

Метою магістерської роботи є узагальнення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування бізнес-стратегії малих та середніх підприємств України на міжнародних платформах електронної торгівлі, спрямованої на підвищення їх стійкості та конкурентоспроможності та зниження ризиків їх експортної діяльності.

За результатами дослідження удосконалено визначення сутності категорії «електронна комерція», розроблено класифікацію міжнародних платформ е-комерції, а також виокремлено специфічні характеристики їх використання, визначено ключові світові тенденції розвитку міжнародних платформ електронної комерції, проаналізовано вплив процесів глобалізації на інтенсифікацію використання електронної комерції в діяльності малих і середніх підприємств, ідентифіковано основні можливості, особливості та бар'єри, з якими стикаються МСП у процесі здійснення експортної діяльності, діагностовано сучасний стан залученості українських МСП до міжнародної електронної комерції, розроблено стратегію та оцінено її економічну ефективність.

Одержані результати роботи можуть бути використані українськими МСП при розробці стратегії виходу на міжнародні ринки, зокрема, використовуючи міжнародні платформи електронної комерції.

Рік виконання дипломної роботи: 2024-2025 рр.

Рік захисту роботи: 2025 р.

ABSTRACT

The thesis contains 113 pages, 17 tables, 7 figures, a list of 125 references, 3 appendices.

Theme of the thesis: International e-commerce platforms in the activities of small and medium-sized enterprises.

The subject of the study is the formation of a business strategy for Ukrainian SMEs in their export activities on international electronic trading platforms.

The object of research is the entrepreneurial export activity of Ukrainian small and medium-sized businesses in the context of international e-commerce development.

The purpose of the master's thesis is to summarize the theoretical foundations and develop practical recommendations for the formation of a business strategy for small and medium-sized enterprises in Ukraine on international e-commerce platforms aimed at increasing their sustainability and competitiveness and reducing the risks of their export activities.

The research results include an improved definition of the essence of the category “e-commerce”, a classification of international e-commerce platforms, as well as specific characteristics of their use, key global trends in the development of international e-commerce platforms, an analysis of the impact of globalization processes on the intensification of e-commerce in the activities of small and medium-sized enterprises, identification of the main opportunities, features and barriers faced by SMEs in the process of e-commerce.

The results of this work can be used by Ukrainian SMEs in developing a strategy for entering international markets, in particular, using international e-commerce platforms.

Year of completion of the thesis: 2024-2025.

Year of thesis presentation: 2025.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ.....	10
1.1. Підходи до визначення сутності “електронної комерції” та її роль у сучасній міжнародній економіці.....	10
1.2. Міжнародні платформи електронної комерції: класифікація, функціональні можливості.....	14
1.3. Вплив глобалізації на процес залучення електронної комерції в діяльність малих та середніх підприємств.....	24
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ МІЖНАРОДНИХ ПЛАТФОРМ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ МСП.....	32
2.1. Світові тенденції розвитку міжнародних платформ електронної комерції	32
2.2. Особливості та можливості використання міжнародних маркетплейсів для МСП.....	40
2.3 Проблеми та бар’єри для українських МСП на міжнародних платформах електронної комерції.....	44
Висновки до розділу 2.....	54
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МСП НА МІЖНАРОДНИХ ПЛАТФОРМАХ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ.....	58
3.1. Діагностика стану використання міжнародної електронної комерції малими та середніми підприємствами України.....	58
3.2. Формування бізнес-стратегії МСП на міжнародних платформах електронної комерції.....	66
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованої стратегії для українських МСБ.....	85
Висновки до розділу 3.....	91
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99
ДОДАТКИ.....	114

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах розвитку світової економіки, в епоху цифрової трансформації, де глобалізація, а також інновації в технологіях, мають значний вплив на усі аспекти бізнесу, електронна комерція стала не просто інструментом, а й ключовим фактором успіху для багатьох бізнесів, зокрема і малих та середніх підприємств. Завдяки стрімкому розвитку інформаційних технологій та інтернет-інфраструктури, підприємства з усього світу мають доступ до нових можливостей ведення міжнародної торгівлі, що сприяє створенню нових бізнес-моделей, дозволяючи компаніям з будь-якої країни виходити на міжнародні ринки. В умовах сучасної глобальної нестабільності та викликів, пов'язаних з нею, трансформація експортних моделей часто може мати вирішальний вплив на конкурентоспроможність та успішність бізнесу. Електронна комерція стала одним із основних інструментів, що дає підприємствам змогу реалізувати свої товари та послуги через інтернет-платформи. Особливо це стосується малих та середніх підприємств, які, незважаючи на обмежені ресурси, отримують реальні можливості для виходу на світові ринки, створення нових партнерств і збільшення своєї частки на ринку.

Малі та середні підприємства (МСП) є важливими учасниками економіки України, які виступають основними двигунами інновацій та соціально-економічного розвитку. Однак для цих підприємств вихід на міжнародні ринки часто супроводжується численними викликами, які можна частково елімінувати використовуючи міжнародні платформи електронної комерції.

Міжнародні платформи електронної комерції відкривають великі можливості для МСП, сприяючи їх виходу на глобальні ринки, оптимізації бізнес-процесів та підвищенню конкурентоспроможності. Використання цих платформ дозволяє підприємствам зменшити витрати на логістику та маркетинг,

залучати ширшу аудиторію споживачів, а також інтегрувати сучасні цифрові інструменти у свою діяльність. Це стимулює розвиток міжнародної торгівлі та сприяє економічному зростанню малого й середнього бізнесу. Водночас ефективне використання таких платформ потребує подолання низки викликів, зокрема пов'язаних із правовими обмеженнями, конкуренцією на глобальному ринку, адаптацією до специфіки цифрового маркетингу та забезпеченням довіри споживачів. Отже, розробка стратегій інтеграції малих та середніх підприємств у міжнародні електронні торгові платформи стає ключовим завданням, що визначає їхню здатність до масштабування та стійкого розвитку в умовах цифрової економіки.

Практична значущість теми впливає з важливості електронної комерції як драйвера економічного зростання для малого та середнього бізнесу. Використання міжнародних платформ дозволяє підприємствам не лише підвищити продажі, а й впроваджувати нові бізнес-моделі, покращувати клієнтський сервіс та оптимізувати логістичні процеси. Це створює можливості для посилення ролі МСП у глобальному торговельному середовищі та підвищення їхньої стійкості до ринкових змін.

Наукова актуальність полягає у необхідності системного аналізу механізмів функціонування міжнародних платформ електронної комерції та їх впливу на бізнес-стратегії малих та середніх підприємств. Дослідження цієї теми дозволить визначити найбільш ефективні моделі інтеграції МСП у міжнародний електронний ринок, оцінити потенційні ризики та сформулювати рекомендації щодо їх подолання.

Теоретичні та методологічні засади міжнародної електронної комерції, цифрової трансформації міжнародної економіки, а також особливості інтеграції підприємств в глобальні ринки розглядаються у працях вітчизняних і зарубіжних авторів. Значний внесок у дослідження міжнародної онлайн-торгівлі, адаптації бізнес-моделей МСП до цифрового середовища та факторів їх конкурентоспроможності зробили Ф. Алаззам, З. Алмтирі, К.

Б'янкі, Б. Вірц, П. Вінаам, В. Джайн, С. Джоан, С. Дуан, Ф. Касія, М. Кук, З. Кхан, Г. Люкас, Д. Лі, Г. Лунарді, Ф. Магно, М. Меєр, С. Міа, Н. Номан, І. Пей, П. Шакіл, М. Стоян, Г. Тагер, М. Хоссайн, Г. Чен, С. Чен, Ю. Чію, В. Цзян та інші. Вони розкривають економічні та інституційні чинники, що визначають розвиток міжнародної електронної комерції та цифрову трансформацію малих і середніх підприємств, а також формування їх конкурентних переваг у сфері торгівлі на глобальних ринках з використанням платформ електронної комерції.

В українському контексті проблематику розвитку міжнародної торгівлі, залучення МСП до глобальної економічної системи, а також розвитку світової електронної торгівлі та її інструментів висвітлюють праці О. Антонової, В. Батрименка, О. Заяць, О. Засенка, Я. Крапка, О. Кузьоми, В. Левицького, Т. Нагачевської, Л. Пащук, О. Чірах, Я. Тертичного, Р. Хомишинець, М. Юрченка, Ю. Шкригун та інших. Значна увага у цих працях приділяється регуляторним та інституційним бар'єрам, а також можливостям, які надає електронна комерція та міжнародна торгівля. Попри численні напрацювання, недостатньо розробленим залишається питання розробки комплексної бізнес-стратегії виходу МСП на зовнішні ринки з використанням міжнародних електронних торговельних платформ з урахуванням ключових тенденцій розвитку світової торгівлі та цифрової трансформації світової економіки.

Метою магістерської роботи є узагальнення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування бізнес-стратегії малих та середніх підприємств України на міжнародних платформах електронної торгівлі, спрямованої на підвищення їх стійкості та конкурентоспроможності та зниження ризиків їх експортної діяльності. Досягнення визначеної мети передбачає вирішення таких завдань:

1. Узагальнити наявні теоретичні підходи до розкриття економічної сутності міжнародної електронної комерції та її інструментарію.
2. Розробити класифікацію міжнародних платформ е-комерції та виокремити їх функціональні особливості.

3. Виявити вплив глобалізації на процес залучення електронної комерції в діяльність малих та середніх підприємств
4. Визначити ключові світові тенденції розвитку міжнародних платформ електронної комерції.
5. Охарактеризувати особливості використання міжнародних е-платформ українськими МСП, а також ідентифікувати основні проблеми та бар'єри, з якими вони стикаються.
6. Діагностувати сучасний стан використання міжнародної електронної комерції малими та середніми підприємствами України, визначити рівень їхньої залученості у даний процес.
7. Розробити стратегію виходу та подальшого використання міжнародних платформ електронної комерції, орієнтовану на підвищення фінансових результатів та конкурентоспроможності вітчизняних малих та середніх підприємств.
8. Оцінити економічну ефективність розробленої стратегії.

Об'єктом дослідження є підприємницька експортна діяльність українського малого та середнього бізнесу в умовах розвитку міжнародної електронної комерції.

Предметом дослідження є формування бізнес-стратегії українських МСП у їх експортній діяльності на міжнародних електронних торговельних платформах.

Методи дослідження

Для досягнення поставленої мети використано низку загальнонаукових і спеціальних методів: методи аналізу та синтезу – для систематизації наукових підходів до визначення сутності міжнародної електронної комерції, виокремлення категоріального апарату; метод індукції – для формулювання загальних тенденцій та висновків на основі аналізу окремих індикаторів та точкових даних щодо розвитку електронної торгівлі на світовому рівні та в Україні порівняльний метод – для вивчення іноземного досвіду використання міжнародних е-платформ, а також порівняльний аналіз окремих платформ для

вибору найбільш оптимальних для використання у діяльності українських МСП; економіко-статистичні методи – для обробки та аналізу даних, які стосуються розвитку сфери міжнародної електронної комерції; методи моделювання та прогнозування – для оцінки можливих економічних ефектів реалізації запропонованої стратегії використання міжнародних електронних платформ; сценарний аналіз – для визначення найкращих варіантів адаптації стратегії для визначення найкращих варіантів адаптації стратегії окремо для малих та для середніх підприємств. метод експертних оцінок – для вибору оптимальних міжнародних е-платформ для МСП; метод збору і обробки первинних даних, формування анкети, опитування та аналіз результатів.

Інформаційну базу дослідження склали вітчизняні та зарубіжні наукові джерела, нормативно-правові акти України та інших країн у сфері регулювання міжнародної торгівлі, правила і норми, що регулюють електронну комерцію та онлайн-платформи, статистичні дані Державної служби статистики України та Eurostat, звіти міжнародних організацій (International Monetary Fund, World Bank, UNCTAD) й міжнародних та українських аналітичних центрів (Gartner, McKinsey, Forrester, Центр Разумкова, та ін.), регуляторні документи та звіти міжнародних та українських професійних асоціацій, а також аналітичні матеріали з відкритих джерел мережі Інтернет.

Наукова новизна отриманих результатів:

1. Запропоновано уточнене визначення поняття «міжнародна електронна комерція», яке може бути використане під час формування категоріального апарату досліджень з міжнародної торгівлі.
2. Проаналізовано та систематизовано досвід МСП стосовно використання міжнародних е-платформ. Показано, яким чином окремі стратегії та інструменти можуть бути адаптовані до вітчизняної практики, зменшуючи регуляторні бар'єри й підвищуючи рівень конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу.
3. Обґрунтовано комплекс рекомендацій для державних органів, спрямований на створення сприятливих умов для розвитку МСП, які

використовують інструментарій міжнародної електронної комерції у своїй діяльності.

4. Сформовано інтегровану стратегію окремо для малих та для середніх підприємств, що містить послідовність етапів від дослідження ринків та вибору відповідних платформ до вибору стратегій просування та оцінено ефективність обраних стратегій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

1.1. Підходи до визначення сутності “електронної комерції” та її роль у сучасній міжнародній економіці

У сучасних умовах глобалізації, коли цифрові технології долають традиційні економічні та географічні бар’єри, електронна комерція відіграє ключову роль у розвитку міжнародної економіки. Вона забезпечує підприємствам можливість виходу на глобальні ринки, сприяє диверсифікації джерел доходів, посиленню конкурентоспроможності та інтеграції у світове господарство. Однак, попри значний потенціал міжнародної електронної комерції, її ефективне впровадження потребує глибокого теоретико-методологічного аналізу, що включає дослідження сутності цього явища, його структурних компонентів та механізмів функціонування.

Існує декілька основних загальних підходів до визначення сутності категорії «електронна комерція», серед яких:

1. Технологічний підхід. З технологічної точки зору, електронна комерція — це використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), зокрема Інтернету, для здійснення бізнес-операцій. Вона включає електронні транзакції, які здійснюються через веб-сайти, мобільні платформи та інші цифрові канали. Цей підхід акцентує увагу на технічних аспектах, які забезпечують можливість онлайн-продажу товарів і послуг.
2. Економічний підхід. З економічної точки зору, електронна комерція — це діяльність, що включає купівлю та продаж товарів або послуг через електронні платформи для пошуку, обміну та реалізації товарів на різних ринках. Тут важливим є аспект створення вартості, конкуренція на ринку, а також ефективність у порівнянні з традиційними формами комерції.
3. Правовий підхід. Правовий підхід до е-комерції акцентує увагу на

питаннях регулювання, стандартизації та забезпечення законності торгових операцій в Інтернеті. Він включає права споживачів, захист персональних даних, правила електронних контрактів, а також оподаткування електронної комерції.

4. Соціально-економічний підхід. З соціально-економічного погляду, е-комерція змінює способи взаємодії людей з бізнесом, сприяє розвитку нових бізнес-моделей і відкриває нові можливості для соціальної та економічної інтеграції. Вона також допомагає скоротити фізичні бар'єри, дозволяючи малим підприємствам здійснювати транзакції на глобальному рівні.

Поряд з загальними трактуваннями, наукова література пропонує різні підходи до визначення електронної комерції, що відображає багатовимірність цього феномена. Частина дослідників розглядає її як сукупність цифрових торговельних операцій, тоді як інші наголошують на її ширшому економічному значенні, що охоплює взаємодію між підприємствами, споживачами, фінансовими установами та державними органами через електронні платформи. Аналіз існуючих концепцій свідчить про відсутність єдиного підходу до трактування цієї категорії, що зумовлює необхідність систематизації наявних наукових підходів та формулювання узагальненого визначення.

Методологічною основою для конструювання власної категорії виступає концепція конструювання категоріального апарату, яка запропонована Старостіною А.О. [25], що дозволяє виокремити ключові підходи до визначення електронної комерції на основі аналізу наукових праць вітчизняних та зарубіжних авторів. Це, у свою чергу, сприятиме формуванню більш цілісного розуміння сутності електронної комерції.

Першим кроком нами виокремлено ключові підходи до формування визначень цієї категорії, згідно з працями як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, а також законодавчих актів і визначень, даних міжнародними

організаціями (див. Додаток А).

Після дослідження різних підходів до розуміння поняття «електронна комерція», проаналізуємо структуру цієї категорії у визначених авторів (див. Додаток Б).

Аналіз різних підходів до визначення електронної комерції дозволяє виокремити найпоширеніше трактування цього явища як форми економічної діяльності, що здійснюється за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Більшість визначень, запропонованих як вітчизняними, так і зарубіжними дослідниками, містять спільні ключові компоненти: господарську діяльність, використання цифрових технологій, транзакції між суб'єктами та дистанційний характер взаємодії. В межах цього підходу електронна комерція розглядається як цифрова форма здійснення комерційних операцій, яка включає різноманітні аспекти економічної діяльності, зокрема виробництво, розподіл, продаж, маркетинг, фінансові операції тощо.

Попри спільні риси у визначенні сутності електронної комерції, аналіз підходів вітчизняних і зарубіжних авторів свідчить про певні концептуальні відмінності. Вітчизняні вчені, а також законодавчі акти України підходять до цього питання переважно з економічної та правової точок зору. У їхніх визначеннях значна увага приділяється господарським операціям, таким як електронна торгівля, фінансові транзакції, електронний маркетинг і банкінг. Крім того, деякі дослідники, зокрема Федішин І. Б., акцентують увагу на конкретних технологічних аспектах, пов'язаних із функціонуванням електронної комерції, зокрема веб-сайтах, автоматизованих системах та бізнес-моделях. Важливою особливістю вітчизняного підходу є також врахування правових аспектів, що проявляється у розгляді питань укладення електронних угод, передачі прав власності та правового регулювання електронних транзакцій.

На противагу цьому, зарубіжні дослідники, такі як Chaffey D., Summer A. та Dunkan Gr., надають визначення електронної комерції в ширшому контексті,

не зосереджуючись на правових аспектах. Вони розглядають її як будь-яку форму бізнес-діяльності, що використовує Інтернет та цифрові технології для здійснення операцій. Такий підхід є більш узагальненим і гнучким, орієнтованим на взаємодію суб'єктів через електронні канали без чіткої прив'язки до конкретних правових чи економічних норм. Подібна концепція відповідає глобальному характеру електронної комерції, що не завжди підпадає під однакове регулювання в різних країнах.

Таким чином, аналіз підходів до визначення електронної комерції демонструє, що, незважаючи на розбіжності між вітчизняними та зарубіжними трактуваннями, спільним залишається розуміння електронної комерції як форми економічної діяльності, що базується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій.

Отже, дослідивши різні підходи до визначення сутності електронної комерції, сформулюємо власну повну досліджувану категорію: **«електронна комерція** — це цифрова економічна діяльність, що охоплює комплексну систему взаємодії між суб'єктами ринку, у межах якої здійснюється дистанційний обмін товарами, послугами, фінансовими ресурсами та інформацією через інтегровані цифрові платформи, автоматизовані системи управління та мережеві технології, які забезпечують миттєві транзакції, адаптивні бізнес-моделі, правову верифікацію електронних угод, сприяють скороченню витрат та підвищенню економічної ефективності діяльності бізнесу».

Аналогічно до того, як нами було структуровано визначення електронної комерції інших авторів, в табл. 1.1 застосуємо цей підхід до аналізу власної сформульованої категорії, що дозволить комплексно охарактеризувати досліджуване явище, визначивши його основні характеристики та окреслити взаємозв'язки між ними, що сприятиме глибшому розумінню та більш повному трактуванню.

Структура авторської категорії «електронна комерція»

Категорія	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
Електронна комерція — це	форма цифрової економічної діяльності	що охоплює комплексну систему взаємодії між суб'єктами ринку, у межах якої здійснюється дистанційний обмін товарами, послугами, фінансовими ресурсами та інформацією через інтегровані цифрові платформи, автоматизовані системи управління та мережеві технології	для забезпечення миттєвих транзакцій, адаптивних бізнес-моделей і правової верифікації електронних угод, а також скорочення витрат, підвищення економічної ефективності діяльності бізнесу.

Джерело: складено автором самостійно

Таким чином, власна сформульована категорія є цілісною, адже вона містить усі ключові складові, притаманні повноцінній науковій категорії: суть, що відображає її фундаментальну ідею та концептуальну основу; зміст, який розкриває внутрішні зв'язки, характеристики та особливості явища; а також результат, що демонструє наслідки, прояви та практичне значення категорії в контексті досліджуваного об'єкта. Така структура забезпечує глибоке та всебічне розуміння категорії, а також її ефективне застосування в аналітичній і практичній площині.

1.2. Міжнародні платформи електронної комерції: класифікація, функціональні можливості

Міжнародна електронна комерція охоплює широкий спектр платформ, які забезпечують купівлю та продаж товарів і послуг у цифровому середовищі. Нами виокремлено три ключові класифікаційні ознаки – за моделлю бізнесу, технічною структурою та географічним охопленням (рис. 1.1) та наведено детальну класифікацію міжнародних платформ електронної комерції.



Рис. 1.1. Класифікація міжнародних платформ електронної комерції

Джерело: складено автором самостійно

1. Класифікація за моделлю бізнесу

Міжнародні платформи електронної комерції працюють за різними принципами взаємодії між продавцем і покупцем. Вони можуть орієнтуватися на бізнес-клієнтів, кінцевих споживачів або дозволяти взаємодію між самими користувачами.

B2C (Business-to-Consumer) модель передбачає продаж товарів або послуг від компанії безпосередньо кінцевим споживачам. Це найбільш поширена форма електронної комерції, що включає роздрібну торгівлю через онлайн-магазини або маркетплейси. [52]

Приклади даних міжнародних е-платформ включають:

- Amazon – один із найбільших глобальних маркетплейсів, що пропонує широкий вибір товарів, від електроніки до одягу.
- eBay – аукціонний маркетплейс, де товари продаються як безпосередньо бізнесами, так і іншими користувачами.
- AliExpress – китайська платформа, яка дозволяє бізнесам продавати товари кінцевим споживачам у всьому світі.

B2B (Business-to-Business) платформи, орієнтовані на продаж товарів і послуг між компаніями. Вони зазвичай працюють у форматі оптових закупівель і часто передбачають великі мінімальні замовлення.

Приклади даних міжнародних платформ:

- Alibaba – одна з найбільших B2B-платформ, що дозволяє компаніям закуповувати продукцію напряму у виробників та постачальників.
- Global Sources – міжнародна платформа, яка допомагає компаніям знаходити постачальників у різних галузях.

C2C (Consumer-to-Consumer). C2C-платформи дозволяють фізичним особам продавати товари та послуги іншим користувачам без участі бізнесів. Це можуть бути як нові, так і вживані товари.

Приклади:

- eBay – окрім бізнес-продавців, тут активно діють приватні особи, що продають товари на аукціонах або за фіксованою ціною.
- Facebook Marketplace – інтегрований сервіс у Facebook, що дозволяє користувачам продавати товари у своєму регіоні. [118]

D2C (Direct-to-Consumer). У цій моделі бренди самостійно продають свою продукцію безпосередньо кінцевим споживачам, без посередників і ритейлерів. Це дозволяє компаніям краще контролювати якість сервісу, ціноутворення та взаємодію з клієнтами.

Приклади таких міжнародних платформ електронної комерції наступні:

- Shopify – платформа, що надає компаніям можливість запускати власні онлайн-магазини для прямих продажів споживачам. [118]
- BigCommerce – SaaS-рішення для малого та середнього бізнесу, що дозволяє створювати інтернет-магазини безпосередньо для клієнтів.

C2B (Consumer-to-Business). У цій моделі кінцеві споживачі самі пропонують компаніям свої товари або послуги. Така модель поширена серед

фрилансерів, фотографів, дизайнерів та інших спеціалістів, які можуть продавати свої послуги або продукти бізнесу.

Приклади:

- Upwork – глобальна фриланс-платформа, де спеціалісти можуть пропонувати свої послуги компаніям.
- Fotolia – сервіс, де фотографи продають свої зображення бізнесам для комерційного використання.

2. Класифікація за технічною структурою

Міжнародні е-платформи також відрізняються за тим, як вони реалізовані з технічної точки зору. Деякі з них є централізованими маркетплейсами, інші дозволяють створювати власні онлайн-магазини.

Маркетплейси (агрегатори товарів і продавців) дозволяють безлічі продавців розміщувати свої товари в єдиній екосистемі. Вони забезпечують логістику, обробку платежів та інші сервіси для зручності покупців і продавців.

Приклади таких міжнародних платформ включають:

- Amazon – універсальний маркетплейс із підтримкою логістики (Fulfillment by Amazon).
- eBay – аукціонний та класичний маркетплейс для продажу нових і вживаних товарів.
- AliExpress – глобальний маркетплейс для китайських виробників і продавців. [85]

Самостійні магазини (SaaS-платформи для створення магазинів). Ці рішення дають змогу бізнесу створювати власні онлайн-магазини без необхідності розробки сайту з нуля.

Наприклад:

- Shopify – одна з найпопулярніших платформ, що дозволяє легко запускати інтернет-магазини.

- Wix eCommerce – платформа для створення магазинів із можливістю гнучкого налаштування.
- BigCommerce – SaaS-рішення для середнього та великого бізнесу.

Опенсорсні платформи (для створення індивідуального магазину). Відкритий код дозволяє розробникам і компаніям створювати унікальні інтернет-магазини з гнучкими налаштуваннями.

Приклади:

- WooCommerce – популярне розширення для WordPress, що перетворює сайт у магазин.
- Magento – потужне рішення для великих підприємств.
- OpenCart – безкоштовна платформа з великою кількістю модулів. [118]

3. Класифікація за географічним охопленням

Різні платформи можуть працювати в усьому світі або бути орієнтованими на окремі ринки.

Глобальні платформи. Ці міжнародні платформи мають глобальну присутність і працюють у різних країнах.

Приклади:

- Amazon – доступний у багатьох країнах із локалізованими версіями сайту.
- eBay – працює по всьому світу, підтримуючи міжнародні транзакції.
- Alibaba – орієнтований на міжнародну оптову торгівлю.

Регіональні платформи. Деякі маркетплейси працюють лише на певних ринках, адаптуючи свої сервіси під локальних споживачів.

Приклади включають:

- Taobao – китайська платформа для внутрішнього ринку. [118]
- Flipkart – один із найбільших маркетплейсів в Індії.

Для вибору оптимальної міжнародної платформи електронної комерції необхідно враховувати не лише її класифікаційні характеристики, а й функціональні можливості. Класифікація платформ ґрунтується на різних критеріях, зокрема бізнес-моделі, технічній структурі та географічному охопленні. Однак, незалежно від категорії, кожна платформа характеризується певним набором функцій, які визначають ефективність її використання для ведення електронної комерції.

Функціональні можливості платформи є визначальним чинником у забезпеченні зручності процесів управління товарним асортиментом, обробки замовлень, здійснення фінансових операцій, організації логістики та впровадження маркетингових стратегій. Деякі платформи пропонують лише базові інструменти для реалізації електронної торгівлі, тоді як інші надають розширені можливості для автоматизації бізнес-процесів, інтеграції зі сторонніми сервісами та адаптації до міжнародних ринків. [60]

У подальшому розгляді буде детально проаналізовано основні функціональні можливості міжнародних платформ електронної комерції.

1. Каталог товарів і фільтрація

Однією з основних функцій будь-якої платформи електронної комерції є можливість створення та управління каталогом товарів. Продавці можуть додавати детальні описи продуктів, завантажувати фотографії, встановлювати ціни та визначати категорії товарів. Ключові функціональні характеристики включають:

- Опис товару – кожен продукт має власну картку з назвою, описом характеристик, доступними варіантами (колір, розмір, матеріал тощо).
- Зображення та відео – для залучення клієнтів продавці можуть додавати якісні фото та відеоогляди товарів.
- Ціноутворення – можливість встановлення фіксованих цін, акційних пропозицій, знижок та динамічного ціноутворення.

- Фільтрування та сортування – покупці можуть шукати товари за різними параметрами: ціна, рейтинг, бренд, категорія, наявність у магазині тощо.

Amazon, eBay, AliExpress – надають можливість створення розширених карток товарів з можливістю додавання фото, відео, відгуків, характеристик. Тоді як Shopify, WooCommerce, Magento – дають можливість створювати кастомізовані каталоги, налаштовувати фільтрацію та сортування.

2. Інструменти для управління замовленнями

Щоб забезпечити комфортний процес купівлі, платформи електронної комерції містять розширені можливості для управління замовленнями, такі як:

- Кошик для покупок – інтерактивний список товарів, який зберігається навіть після виходу з сайту, дозволяючи клієнтам повернутися та завершити покупку.
- Оформлення замовлення – оптимізований процес введення даних для доставки, вибору способу оплати та підтвердження замовлення.
- Відстеження статусу замовлення – користувачі можуть отримувати інформацію про обробку та відправку замовлення.
- Автоматичні повідомлення – система надсилає клієнтам повідомлення про статус їхнього замовлення (електронною поштою, SMS або через додаток).

Описані інструменти по-різному використовуються міжнародними е-платформами. Зокрема, Shopify, BigCommerce – мають функцію автоматичного збереження кошика, швидке оформлення замовлення. Amazon, eBay – дозволяють відстеження статусу замовлень, автоматичні повідомлення про етапи доставки. WooCommerce, Magento – підтримують гнучкі налаштування процесу оформлення покупки. [95]

3. Платіжні системи

Для забезпечення зручності оплати міжнародні платформи підтримують різні платіжні методи:

- Банківські картки – підтримка Visa, MasterCard, American Express та інших популярних платіжних систем.
- Електронні гаманці – інтеграція з PayPal, Apple Pay, Google Pay для швидкої та безпечної оплати.
- Криптовалюта – деякі платформи підтримують оплату Bitcoin, Ethereum та іншими цифровими валютами.
- Післяплата (Cash on Delivery, COD) – можливість оплати товару при отриманні (актуально для певних ринків).
- Розстрочка та кредит – інтеграція з фінансовими сервісами, які дозволяють купувати товари в кредит або за передплатою (наприклад, Klarna, Afterpay).

Приклади описаних рішень у контексті платіжних систем є наступними: PayPal, Stripe, Square – інтегровані у WooCommerce, Shopify, BigCommerce, Magento для міжнародних транзакцій. AliExpress, Taobao – підтримують Alipay та регіональні платіжні системи. Amazon Pay, Apple Pay, Google Pay – доступні на Amazon, Shopify, BigCommerce. [104]

4. Логістика

Щоб забезпечити швидке та зручне відправлення товарів, платформи підтримують інтеграцію з різними логістичними службами.

- Автоматичний розрахунок вартості доставки – система визначає ціну доставки залежно від ваги товару, відстані, країни призначення.
- Інтеграція з кур'єрськими службами – популярні сервіси, такі як FedEx, UPS, DHL, дозволяють автоматично створювати накладні та відстежувати посилки.
- Опції доставки – клієнти можуть вибирати стандартну, прискорену чи кур'єрську доставку.
- Повернення товарів – вбудовані механізми для обробки повернень, які дозволяють покупцям легко відправляти товари назад продавцям.

Міжнародні платформи е-комерції використовують низку логістичних рішень, що є їх ключовими функціональними характеристиками. До прикладу, Amazon FBA (Fulfillment by Amazon) – власна логістична мережа Amazon, яка поєднує автоматизоване зберігання, пакування та доставку [85]. Shopify Shipping, WooCommerce Shipping – інтегровані з UPS, FedEx, DHL для розрахунку вартості доставки. У eBay Global Shipping Program – використовується міжнародна доставка через партнерів [91].

5. Маркетингові інструменти

Щоб продавці могли залучати нових клієнтів і стимулювати повторні покупки, міжнародні платформи електронної комерції пропонують різні маркетингові інструменти, такі як:

- Реклама та просування – можливість запуску таргетованих рекламних кампаній у межах платформи (Amazon Ads, eBay Promoted Listings).
- SEO-оптимізація – підтримка налаштувань метаописів, URL-адрес та інших параметрів для покращення видимості товарів у пошукових системах.
- Email-маркетинг – інструменти для автоматичних розсилок, що нагадують клієнтам про незавершені покупки, повідомляють про знижки та нові надходження.
- Програми лояльності – механізми нарахування бонусів, кешбеку, купонів на знижки.

Наприклад, Amazon Ads, eBay Promoted Listings – інструменти внутрішньої реклами на зазначених маркетплейсах. [85; 91] Shopify, WooCommerce – використовують SEO-інструменти, email-маркетинг через Mailchimp, вбудовані аналітичні модулі. Magento, BigCommerce – забезпечують використання програм лояльності, кешбек-систем, купонів на знижки. [95]

6. Відгуки та рейтинги

Щоб покращити довіру клієнтів до продавців і товарів, міжнародні платформи використовують систему рейтингу та відгуків, які включають:

- Оцінки користувачів – покупці можуть ставити зіркові рейтинги (наприклад, від 1 до 5) на основі свого досвіду.
- Текстові відгуки – можливість залишати детальні коментарі щодо якості товару, швидкості доставки та рівня обслуговування.
- Фото- та відеоогляди – деякі платформи дозволяють покупцям завантажувати власні фото або відео отриманих товарів.
- Рейтинг продавців – підсумковий бал для кожного продавця на основі всіх його відгуків.

7. Підтримка кількох мов і валют

Для міжнародних продажів важливо забезпечити локалізацію платформи, щоб клієнти могли переглядати товари актуальною мовою та оплачувати замовлення у відповідній валюті. До даних функцій можна віднести такі:

- Автоматичний вибір мови – визначення мови користувача за IP-адресою або можливість ручного вибору.
- Конвертація валют – автоматичний перерахунок цін за поточним курсом обміну валют.
- Локалізовані методи оплати – підтримка регіональних платіжних систем (наприклад, Alipay у Китаї, iDEAL у Нідерландах).

Розглянемо конкретні приклади даної функції у діяльності найбільш поширених міжнародних платформ е-комерції: AliExpress, Amazon, eBay – мають автоматичну локалізацію контенту та конвертацію валют. Shopify, BigCommerce – підтримують мультимовність та регіональні платіжні методи.

8. API-інтеграція

Для глибшої персоналізації бізнес-процесів міжнародні платформи надають API (Application Programming Interface), що дозволяє інтегрувати

зовнішні сервіси та автоматизувати роботу, вони можуть включати наступні сервіси:

- CRM-системи – синхронізація з такими сервісами, як Salesforce, HubSpot для управління клієнтськими взаєминами.
- ERP-системи – підключення до SAP, NetSuite для комплексного управління бізнесом.
- Аналітика та моніторинг – інтеграція з Google Analytics, Facebook Pixel для відстеження поведінки користувачів.

Приклади основних функціональних особливостей в контексті API-інтеграції на ключових міжнародних е-платформах включають: Shopify API, WooCommerce REST API – інтеграція з CRM (HubSpot, Salesforce), ERP (SAP, NetSuite). Amazon Web Service (AWS) – API для автоматизації торгівлі на Amazon. [90]

Завдяки цим функціям міжнародні платформи електронної комерції дозволяють бізнесу масштабуватися, покращувати користувацький досвід і підвищувати ефективність продажів

1.3. Вплив глобалізації на процеси застосування електронної комерції в діяльності малих та середніх підприємств

Глобалізація суттєво впливає на процеси застосування електронної комерції в діяльності малих і середніх підприємств, змінюючи їхні бізнес-моделі, взаємодію з партнерами та споживачами, а також принципи організації операційної діяльності. Вона сприяє поширенню цифрових технологій, уніфікації торговельних процесів та формуванню єдиного інформаційного простору, що визначає нові правила функціонування підприємств у світовій економіці.

Електронна комерція у глобалізованому середовищі набуває дедалі більшого значення як основний інструмент ведення бізнесу, що забезпечує швидкий обмін інформацією, автоматизацію процесів і нові формати

комунікації між учасниками ринку. Завдяки цифровим платформам малим і середнім підприємствам стає доступним широкий спектр бізнес-рішень, які раніше були прерогативою великих компаній. Цей процес спричиняє трансформацію організаційної структури підприємств, змінюючи роль традиційних каналів продажу та розширюючи можливості для застосування інноваційних технологій у виробництві, логістиці та маркетингу.

В умовах глобалізації електронна комерція сприяє інтенсифікації економічних зв'язків між країнами та підприємствами, формуючи нові моделі взаємодії між бізнес-структурами. Це проявляється у зростаючій ролі міжнародних маркетингових каналів, розвитку цифрових фінансових сервісів та інтеграції підприємств у глобальні ланцюги постачання. Водночас електронна комерція впливає на споживчі практики, змінюючи очікування клієнтів щодо рівня сервісу, швидкості обробки замовлень та персоналізованого підходу. Таким чином, глобалізація створює умови, в яких електронна комерція стає невід'ємною частиною економічної діяльності малих і середніх підприємств, визначаючи напрями їхнього розвитку та сприяючи їхній інтеграції у міжнародний бізнес-простір.

Саме глобалізація має значний вплив на процес інтеграції електронної комерції у діяльність МСП, що визначається різноманітністю та великою кількістю як позитивних, так і негативних ефектів, у глобальних масштабах. Ці позитивні та негативні фактори впливу демонструє таблиця 1.2.

Таблиця 1.2

Можливості та загрози, що створює глобалізація у процесі застосування електронної комерції в діяльності малих та середніх підприємств

№	Можливості	Загрози
1	Розширення ринків збуту	Посилення глобальної конкуренції
2	Зниження бар'єрів для виходу на міжнародну арену	Необхідність адаптації до різних культур, релігій та мов
3	Полегшення доступу до інформації та технологій	Складність у питаннях регулювання та законодавства, складнощі у дотриманні міжнародного права (GDPR, ePrivacy)

№	Можливості	Загрози
4	Підвищення рівня конкуренції та стимулювання розвитку	Збільшення витрат на міжнародну логістику
5	Полегшення доступу до глобальних ланцюгів постачання	Потенційні проблеми з платіжними системами та валютними операціями, проблеми із забезпеченням належного сервісу та повернень товарів на великих відстанях
6	Персоналізація та таргетований маркетинг	Необхідність забезпечення кібербезпеки та захисту даних
7	Зниження операційних витрат через автоматизацію процесів (продажі, обробка замовлень, маркетинг)	Валютні ризики та нестабільність фінансових розрахунків
8	Підвищення економічної ефективності через цифровізацію бізнес-процесів	Загроза кібератак, витоку даних та порушення безпеки інформації
9	Забезпечення вищої рентабельності завдяки доступу до ширшої бази клієнтів і зниженню транзакційних витрат	Наявність витрат на адаптацію товарів і маркетингових стратегій до культурних особливостей різних країн попри глобалізаційні тенденції

Джерело: складено автором на основі даних [8]

Для більш повного аналізу впливу глобалізації на процес залучення електронної комерції у діяльність МСП варто детально розглянути всі позитивні та негативні аспекти.

Серед позитивних аспектів одним з найголовніших та найбільш значущих є розширення ринків збуту продукції, виробленої МСП. Саме електронна комерція фактично є інструментом розширення географічної присутності бізнесів на міжнародних ринках та практичного стирання кордонів завдяки можливостям інтернету. Це відкриває перспективи до значного збільшення обсягу прибутків та розширення клієнтської бази, що є важливим для МСП, що традиційно є більш обмеженими у питаннях ресурсів. [49]

Додатково у цьому контексті важливою можливістю є зниження бар'єрів для виходу на міжнародну арену, так як інструменти електронної комерції

знижують вартість та загалом полегшують процес продажу товарів та надання послуг на міжнародних ринках.

Також, завдяки глобалізації та можливостям електронної комерції МСП отримують доступ до передових технологій та найбільш актуальної інформації, так як саме завдяки глобалізаційним процесам відбувається обмін інформацією та технологіями у всіх сферах.

За умови використання можливостей електронної комерції малі та середні підприємства мають можливість отримувати значні економічні та інші вигоди, підвищувати власну конкурентоприможність та опановувати та впроваджувати у свою діяльність передові бізнес-стратегії.

Іншою позитивною складовою досліджуваного процесу є можливість пошуку нових постачальників сировини та матеріалів, що позитивно впливає на собівартість товарів, що виробляються МСП та допомагає оптимізувати фінансові ресурси. Електронні платформи та онлайн-ринки полегшують для МСП процес пошуку та вибору постачальників, що не обмежується регіоном та країною, а виводить цей процес на міжнародний рівень, пропонуючи ширший вибір альтернатив. [57]

До того ж, позитивним впливом можна вважати збільшення рівня конкуренції у контексті використання можливостей електронної комерції в умовах глобалізації, що у сучасних реаліях є одним зі стимулів вдосконалення для стабільних та успішних підприємств, зокрема і МСП. При виході на міжнародний ринок, що стає можливим за використання інтернет-платформ та маркетплейсів, зростання конкуренції є неминучим, що призводить до активного пошуку засобів та інструментів покращення діяльності та якості виробленої продукції підприємств, впровадження інновацій та високотехнологічних рішень для закріплення позиції компаній на міжнародній арені.

Останньою, проте не за значимістю, можливістю є персоналізація обслуговування та використання інструментів таргетованого маркетингу. За допомогою можливостей електронної комерції та веб-аналітики створюється

середовище для комплексного збору інформації про клієнтів, аналізу споживчої поведінки та забезпечення високого рівня індивідуальності обслуговування.

Підсумовуючи, варто зазначити, що всі позитивні впливи глобалізації на використання електронної комерції є суттєвими та важливими для малих та середніх підприємств, що може забезпечити якісне покращення їх діяльності, легший та фінансово вигідний вихід на міжнародні ринки, покращення якості виробленої продукції та якісне оновлення підходів до обслуговування клієнтів.

Проте існують і загрози, що супроводжують глобалізаційний вплив на залучення електронної комерції у діяльність МСП. Серед найбільш суттєвих варто виділити підсилення глобальної конкуренції через вихід на міжнародні онлайн-ринки. Цьому середовищу притаманна велика кількість бізнесів з можливими перевагами - більш вигідними пропозиціями, кращими бізнес-моделями, сучасними технологіями та обладнанням та більшими прибутками, що витісняє МСП та створює виклики для них.

Іншою потенційною проблемою можуть бути культурні, релігійні та мовні бар'єри та необхідність їх врахування у діяльності МСП на міжнародних ринках. Це створює додаткові складнощі у побудові комунікації з аудиторією, розробці продуктів, дизайн та функціонал онлайн-каналів торгівлі. [42]

Також загрозою можна вважати значно більший рівень складності у регулюванні діяльності та дотриманні норм не лише вітчизняного, а й міжнародного законодавства. Використання засобів електронної комерції на глобальному рівні вимагає від МСП дотримання норм законодавства різних країн, що є затратним по фінансовим та людським ресурсам. Проблеми можуть виникати у питаннях оподаткування, митних правил, механізмах забезпечення захисту прав споживачів, дотриманні стандартів якості, забезпеченні захисту інтелектуальної власності тощо. [34; 44]

Іншим негативним аспектом є значно вищі логістичні витрати при торгівлі на міжнародних ринках за допомогою електронної комерції, у порівнянні з торгівлею в межах однієї країни. Для МСП такі витрати можуть бути суттєвими, що створює необхідність більш детального аналізу витрат на

транспортування, страхування, митні відрахування та податки, при цьому має забезпечуватись швидкість, зручність та надійність доставки для підтримки оптимального рівня задоволеності клієнтів.

Разом з тим, проблеми можуть виникати у використанні різноманітних платіжних систем та проведенні валютних операцій, так як клієнти можуть обирати нетрадиційні для МСП платіжні інструменти та платформи здійснення платежів у різних валютах, що мають підтримуватись системами МСП та бути обробленими, що може викликати технологічні та фінансові складності.

Особливого значення у контексті впливу глобалізації на використання платформ електронної комерції набуває кібербезпека та зростання кількості та масштабів кібер ризиків, що тягне за собою критичну необхідність захисту персональних даних споживачів та контрагентів МСП. Глобальне середовище характеризується більшою вразливістю до кібератак та здійсненню кібер шахрайства. Для уникнення та недопущення виникнення даної категорії ризиків МСП повинні виділяти значні фінансові ресурси та створювати механізми захисту клієнтів та їх особистих даних та самих систем МСП відповідно до міжнародних стандартів, законодавства різних країн та поточної ситуації у діяльності самого підприємства. Ігнорування таких ризиків може призвести до значних фінансових та репутаційних втрат тощо.

Висновки до Розділу 1.

У першому розділі було досліджено теоретико-методологічні засади електронної комерції, її сутність, особливості та класифікацію на основі сучасних наукових підходів.

Аналіз літературних джерел дозволив систематизувати наявні визначення, порівняти концепції вітчизняних і зарубіжних дослідників. У ході дослідження встановлено, що електронна комерція є багатогранним явищем, яке характеризується різними підходами до його трактування. Згідно з офіційними законодавчими джерелами, електронна комерція визначається як дистанційна господарська діяльність, пов'язана з укладенням електронних угод та обміном

правами власності. Водночас науковці пропонують як вузькі, так і широкі визначення, розглядаючи електронну комерцію як сукупність бізнес-процесів, що здійснюються в цифровому середовищі. Порівняльний аналіз підходів продемонстрував, що вітчизняні дослідники акцентують увагу на правовому регулюванні та економічних відносинах, тоді як зарубіжні автори зосереджуються на технологічних аспектах і взаємодії суб'єктів через цифрові платформи.

На основі проведеного аналізу категоріального апарату було складено власне визначення електронної комерції, як цифрової економічної діяльності, що охоплює комплексну систему взаємодії між суб'єктами ринку, у межах якої здійснюється дистанційний обмін товарами, послугами, фінансовими ресурсами та інформацією через інтегровані цифрові платформи, автоматизовані системи управління та мережеві технології, що забезпечують миттєві транзакції, адаптивні бізнес-моделі та правову верифікацію електронних угод.

Розглянуто структуру електронної комерції, яка охоплює ключові складові її функціонування. Визначено моделі функціонування електронної комерції, зокрема B2B, B2C, C2C, а також специфічні форми міжнародної електронної торгівлі та функціональні особливості міжнародних е-платформ.

Аналіз впливу глобалізації на електронну комерцію у діяльності малих і середніх підприємств показав, що в сучасних умовах інтеграція у міжнародні цифрові ринки відкриває нові можливості для масштабування бізнесу, виходу на нових споживачів та оптимізації бізнес-процесів. Завдяки розвитку глобальної цифрової інфраструктури, транснаціональних маркетплейсів та фінансових сервісів електронна комерція перестає бути локальним явищем і перетворюється на ключовий елемент міжнародної торгівлі. Разом із цим, малі та середні підприємства стикаються з низкою викликів, зокрема з адаптацією до регуляторних вимог різних країн, посиленою конкуренцією на міжнародних ринках, питаннями кібербезпеки та логістики.

Окрім позитивних аспектів, виявлено низку проблем і обмежень, що гальмують розвиток міжнародної електронної комерції. Зокрема, ключовими викликами залишаються правові аспекти регулювання, питання безпеки та довіри, логістичні труднощі та нерівномірний рівень цифрової грамотності серед підприємців і споживачів. Подальше поширення електронної комерції потребує комплексного підходу, що включає розвиток технологічної інфраструктури, удосконалення правових норм та формування стійких бізнес-моделей для міжнародного ринку.

Таким чином, у першому розділі було розглянуто основні теоретичні засади електронної комерції, визначено її сутність, структуру та особливості функціонування в умовах глобалізованої економіки. Проведений аналіз підтвердив, що електронна комерція є невід'ємною складовою цифрової економіки та ключовим механізмом інтеграції малих і середніх підприємств у міжнародний бізнес-простір. Отримані результати закладають основу для подальших досліджень у сфері практичного застосування міжнародної електронної комерції, оцінки її ефективності та розробки стратегій адаптації бізнесу до цифрової глобалізації.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ МІЖНАРОДНИХ ПЛАТФОРМ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ МСП

2.1. Світові тенденції розвитку міжнародних платформ електронної комерції

У сучасних умовах цифрової трансформації міжнародна електронна комерція є одним з рушіїв розвитку світової торгівлі, забезпечуючи 20,3% від загальних світових роздрібних продажів у 2024 році, і прогнозується, що до 2027 року ця частка досягне 22,6% [99].

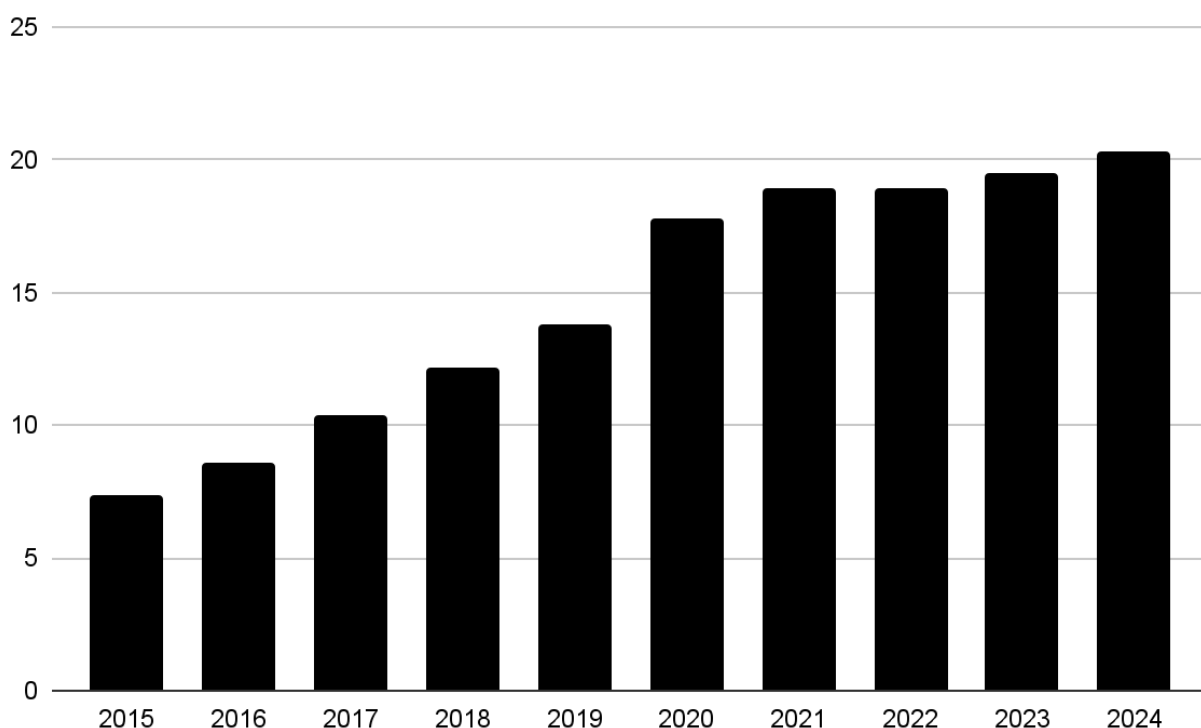


Рис. 2.1. Частка електронної комерції в загальному обсязі світових роздрібних продажів, %

Джерело: складено автором на основі [99]

За прогнозами, до 2029 року глобальний дохід від електронної комерції перевищить \$6,4 трлн, а щорічні темпи зростання (CAGR) складуть 9,49% у період з 2024 по 2029 рік. Таке зростання узгоджується з постійним збільшенням обсягів онлайн-покупок у всьому світі. [99]

Міжнародні платформи електронної комерції відіграють ключову роль у забезпеченні розвитку сектору. Вони стають не лише інструментом для здійснення онлайн-продажів, а й комплексною екосистемою, що об'єднує логістику, фінансові послуги, аналітику та маркетингові рішення. Зміни у визначеній сфері зумовлені розвитком новітніх технологій, зростаючими очікуваннями споживачів і змінами в регуляторному середовищі. Глобальні маркетплейси впроваджують інноваційні рішення для покращення користувацького досвіду, підвищення ефективності логістики та розширення можливостей для продавців.

У зв'язку з цим важливо проаналізувати ключові тенденції розвитку ринку міжнародної електронної комерції, що дозволить краще зрозуміти напрями подальшої еволюції галузі та можливості, які відкриваються для малого та середнього бізнесу в умовах цифрової економіки.

Amazon все ще залишається найпопулярнішим маркетплейсом у світі, на який припадає 37,8% онлайн-продажів; однак такі перспективні маркетплейси, як Tmall та JD.com, скорочують розрив і мають більшу присутність у Китаї. Amazon є світовим маркетплейсом №1 за показником GMV у всіх його доменах. У 2022 році Amazon.com отримав загалом 362 мільярди доларів США, а інші домени Amazon (разом) згенерували 692,7 мільярда доларів США. Інші топ-5 доменів такі: Amazon.co.jp, Amazon.co.uk, Amazon.de та Amazon.ca. [118].

Іншими найбільш популярними міжнародними платформами е-комерції є: eBay, Rakuten, Shopee, Aliexpress, Etsy, Mercado Libre та інші. Для того, щоб продемонструвати рівень поширення та глобальної популярності даних маркетплейсів складено табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Кількість щомісячних відвідувань найбільш популярних міжнародних платформ електронної комерції в 2025 р., млн

Платформа	Географічне охоплення	Кількість щомісячних відвідувань
Amazon	Весь світ	4790

Платформа	Географічне охоплення	Кількість щомісячних відвідувань
eBay	Весь світ	1210
Rakuten	Весь світ	563,37
Shopee	Південно-Східна Азія	559,59
Aliexpress	Весь світ	525,45
Etsy	Весь світ	447,31
Mercado Libre	Латинська Америка	362,90
Pinduoduo	Китай	227,66
Allegro	Європа	198,62
Zalando	Європа	149,32
JD.com	Китай	143,36

Джерело: складено автором на основі [118]

Отже, тенденція №1: збереження домінуючих позицій платформ-гігантів, таких як Amazon, eBay, Aliexpress, Etsy, Shopify та ін. Найбільші гравці ринку продовжують нарощувати свою частку завдяки розширенню екосистеми послуг. Наприклад, Amazon активно інвестує у власну логістичну мережу, що забезпечує швидку доставку та зручні логістичні рішення для продавців, тоді як Alibaba розвиває хмарні технології та цифрові фінансові інструменти. Водночас, великі платформи купують або об'єднують менші сервіси, що зміцнює їхні позиції та зменшує конкуренцію у галузі.

Останні досягнення в галузі мовних моделей і машинного навчання сприяють трансформаційному впливу штучного інтелекту на ринок електронної комерції у 2024 році. Механізми рекомендацій на основі штучного інтелекту аналізують дані про клієнтів та історію їхніх покупок, щоб запропонувати відповідні товари, збільшуючи ймовірність імпульсивних покупок і підвищуючи лояльність до бренду. Штучний інтелект також використовується

для динамічного коригування цін на товари на основі попиту та пропозиції, забезпечуючи конкурентоспроможність і максимізуючи прибуток.

Згідно зі звітом Precedence Research, очікується, що до 2030 року глобальний ринок штучного інтелекту на ринку електронної комерції досягне вартості понад 17 млрд дол. США (рис.2.2). [100]

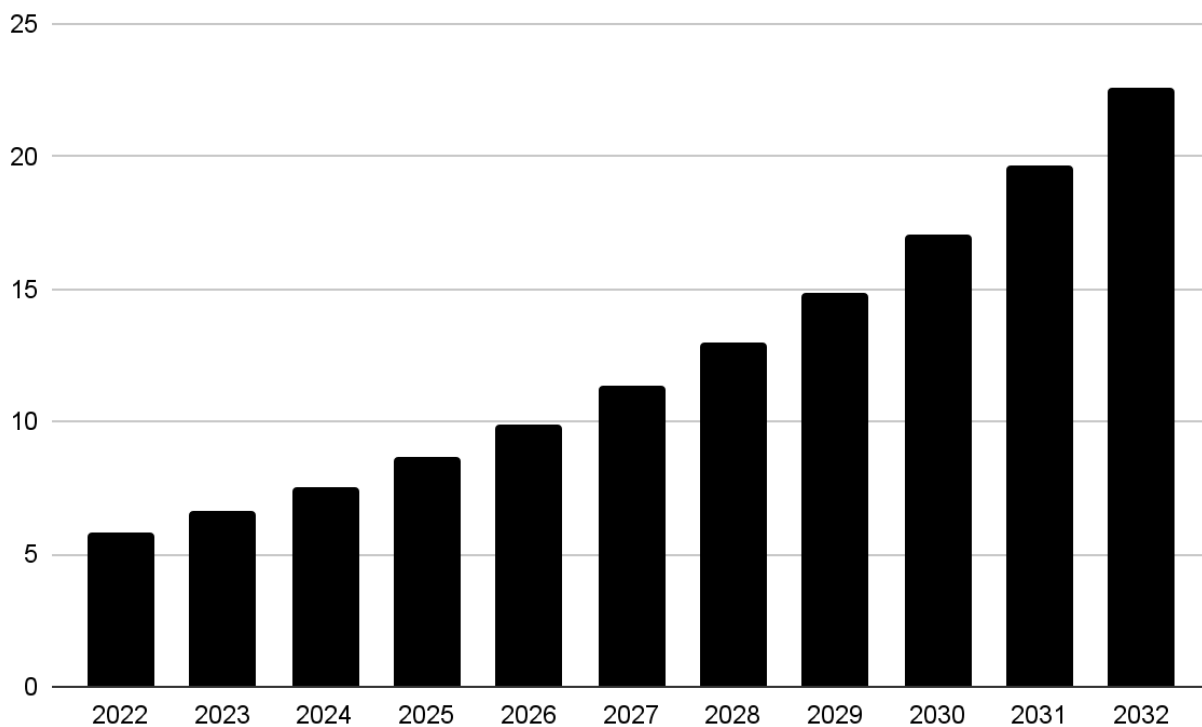


Рис. 2.2. Розмір ринку штучного інтелекту в електронній комерції у 2022-2032 роках, млрд дол. США

Джерело: складено автором на основі [100]

Звідси можемо сформулювати тенденцію №2: активне впровадження останніх технологічних здобутків, таких як автоматизація процесів, штучний інтелект, машинне навчання та великі дані (Big Data). Це дозволяє платформам аналізувати поведінку споживачів, прогнозувати попит і формувати персоналізовані пропозиції. Наприклад, Amazon використовує алгоритми AI для оптимізації цін та рекомендацій, що підвищує рівень задоволеності клієнтів [84].

Малі та середні підприємства дедалі частіше відмовляються від посередників і використовують міжнародні маркетплейси як основний канал

продажу за моделлю DTC. Платформи, такі як Shopify та Etsy, надають можливість брендам створювати власні онлайн-магазини з повним контролем над маркетингом, ціноутворенням і комунікацією зі споживачами. Тенденцією №3 є зростання ролі DTC (Direct-to-Consumer) моделей.

Стала електронна комерція - одна з останніх тенденцій, що набирає обертів в останні роки. Стала електронна комерція - це ведення бізнесу в галузі електронної комерції екологічно та соціально відповідально. Йдеться про зменшення впливу на навколишнє середовище, мінімізацію відходів та сприяння сталому розвитку. В останні роки спостерігається зростаюча тенденція до свідомого споживацтва. Це призвело до змін у споживчій поведінці, коли багато хто підтримує бізнес, надаючи пріоритет сталому розвитку.

Аналіз діяльності міжнародних е-платформ, таких як Amazon та Alibaba виявив різноманітні підходи до інтеграції сталого розвитку в основні бізнес-стратегії. Вони включають наступні особливості:

- Amazon досягла успіху в масштабуванні споживання відновлюваної енергії та просуванні гендерного різноманіття, скоротивши викиди парникових газів відносно доходу та прибутку. Це досягнення встановлює високу планку операційної ефективності та корпоративного управління.

- Alibaba, демонструючи стабільне зростання доходів і значну частку жінок серед працівників, стикається з проблемами, пов'язаними зі збільшенням викидів парникових газів і волатильністю цін на акції. Прихильність компанії до відновлюваної енергетики зростає, хоча вона починає з низької бази [116].

Таким чином, тенденція №4: підвищення вимог до екологічності та сталого розвитку. Світові маркетплейси адаптуються до запитів екологічно свідомих споживачів. Багато платформ, зокрема Amazon та eBay, запроваджують спеціальні програми з підтримки екологічно чистих товарів, а Alibaba Group інвестує у сталий розвиток логістики, зменшуючи викиди CO₂.

«Згідно з дослідженням Wunderman Thompson, для 48% покупців оперативність доставки є важливішою, ніж її вартість. У 2022 році споживачі готові були чекати замовлення 2.36 дні, а у 2023-ому — вже 2.15 днів» [65].

За оцінками, до 2030 року світовий ринок досягне 448 мільярдів євро, а q-комерція стане одним із визначальних трендів електронної комерції.

Підсумовуючи, тенденція №5. Активне поширення Quick-commerce, що є наступним поколінням електронної комерції, орієнтованим на надшвидку доставку. Вона працює через мікрофулфілмент-центри, «темні магазини (dark stores)», щоб миттєво виконувати замовлення клієнтів.

Споживачі дедалі частіше віддають перевагу мобільним додаткам, а не браузерам, оскільки додатки пропонують кращий користувацький досвід. 69,6% покупців віддають перевагу використанню смартфонів для онлайн-покупок, тоді як лише 22,8% користуються стаціонарним або портативним комп'ютером. Інші 7,6% здійснюють покупки за допомогою інших пристроїв, таких як планшети, смарт-телевізори, ігрові приставки або пристрої з голосовим управлінням, такі як Amazon Echo або Google Home [99].

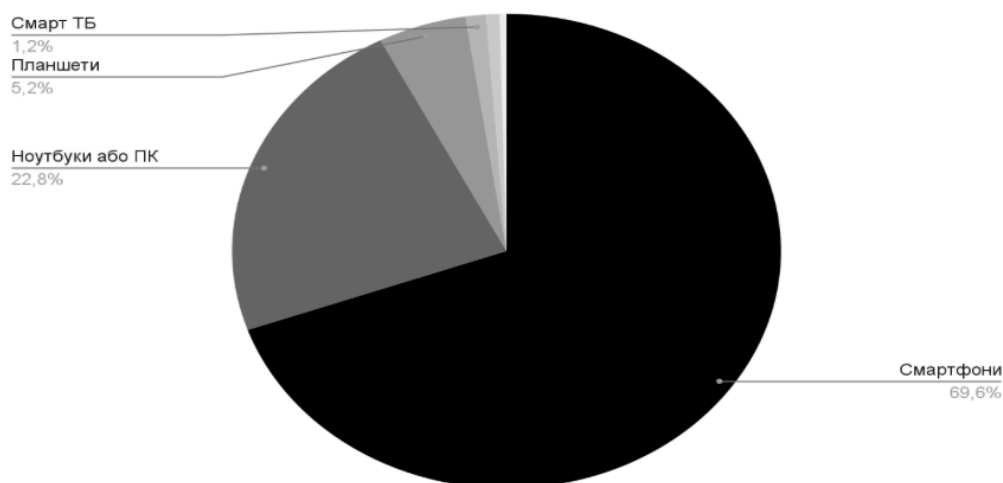


Рис. 2.3. Пристрої, які найчастіше використовуються для перегляду та покупок європейськими споживачами в 2024 р., %

Джерело: складено автором на основі [99]

Мобільні додатки для покупок стали незамінним інструментом для ритейлерів, надаючи клієнтам зручний, персоналізований та інформаційно насичений досвід покупок. З широким розповсюдженням мобільних пристроїв (80,5% у всьому світі) частка мобільної комерції в загальному обсязі електронної комерції неухильно зростає: з 58% у 2021 році до 70% у 2024 році, що становить 4,5 трлн доларів США в загальному обсязі продажів. [99]

Отже, тенденція №6: зростання напрямку M-commerce (Mobile Commerce), що є одним з найбільш швидкозростаючих секторів цифрового ритейлу, що зумовлено збільшенням проникнення смартфонів, вдосконаленням рішень для мобільних платежів та зміною поведінки споживачів.

Зі зростанням онлайн-торгівлі міжнародні маркетплейси не обмежуються лише платформами для покупок, а активно розширюють свої фінансові та логістичні послуги. Вони впроваджують нові технології для спрощення транзакцій, надаючи послуги цифрових платежів та кредитування для продавців. Інвестиції у логістичні програми дозволяють значно покращити терміни доставки, забезпечуючи зручність для користувачів і підвищення загальної ефективності бізнес-процесів. Це є важливим кроком до подальшого розвитку електронної комерції.

Маркетплейси, такі як Amazon, Alipay і eBay, активно впроваджують цифрові платіжні системи, розширюють спектр фінансових послуг, впроваджуючи цифрові платежі, кредитування продавців та власні банківські сервіси, зокрема Amazon Pay, що дозволяє спрощувати розрахунки та інтегрувати банківські сервіси для зручності користувачів. Крім того, Alipay використовує технології штучного інтелекту для поліпшення безпеки транзакцій. Інвестиції у логістичні платформи, як Amazon Prime і Cainiao від Alibaba, оптимізують терміни доставки через автоматизацію та більш ефективно управління ланцюгами постачання. Ці інновації покращують зручність та надійність для кінцевих споживачів.

Тенденцію №7 можна сформулювати таким чином: розвиток фінансових та логістичних сервісів у діяльності провідних міжнародних платформ електронної комерції.

Тенденція №8. Посилення регуляторних вимог, які включають:

- Посилення податкового регулювання та контроль транскордонної торгівлі за рахунок введення податку на цифрові послуги (Digital Services Tax), який запровадили ЄС, Велика Британія, Канада, Індія.
- Розширення механізмів автоматичного обміну податковою інформацією (OECD BEPS, CRS). Уряди посилюють боротьбу з ухиленням від сплати податків шляхом автоматичного обміну фінансовими даними між країнами.
- Жорсткіші вимоги до споживчого захисту та прозорості продажів. Великі маркетплейси змінюють політику повернень та гарантій, змушуючи продавців приймати повернення без додаткових комісій.
- Коригування загального регламенту із захисту даних (GDPR) в ЄС та CCPA в США. Компанії, які продають товари в ЄС, повинні відповідати вимогам GDPR, що регулює збирання та обробку персональних даних споживачів. У США діють аналогічні норми, зокрема CCPA, який надає користувачам більше контролю над їхніми даними. [113, 114]

Таким чином, міжнародна електронна комерція та її основний інструмент - міжнародні маркетплейси - зазнають значних трансформацій, які формують нові особливості функціонування для бізнесу та змінюють традиційні підходи до торгівлі. Подальший розвиток міжнародної електронної комерції буде визначатися впливом технологічних інновацій, глобальних ринкових тенденцій та регуляторних змін, що потребує від компаній постійного вдосконалення бізнес-моделей та пошуку оптимальних шляхів масштабування на міжнародному рівні.

2.2. Особливості та можливості використання міжнародних маркетплейсів для МСП

Малі та середні підприємства є важливими учасниками світової економіки, і вихід на міжнародні маркетплейси відкриває для них значні перспективи розвитку. Онлайн-платформи забезпечують доступ до глобальної аудиторії та спрощують процес міжнародної торгівлі. Однак використання цих платформ супроводжується певними особливостями та викликами, які важливо враховувати підприємцям.

Для того, щоб дослідження мало більш прикладний характер, нами було визначено чотири основні платформи - Amazon, eBay, Etsy, Shopify, які детально досліджено в роботі. Вони пропонують оптимальні умови для МСП, забезпечуючи доступ до глобальних ринків, спрощені моделі виходу на платформу, зручні платіжні та логістичні рішення. Дані платформи обрано через їхню відносну простоту у використанні та меншу кількість бар'єрів у порівнянні, наприклад, з китайськими маркетплейсами (Alibaba, JD.com, Taobao, Pinduoduo, Tmall).

Особливостями використання міжнародних маркетплейсів для МСП є:

1. Доступ до міжнародних ринків
 - Маркетплейси дають змогу продавцям працювати безпосередньо з клієнтами з різних країн, не маючи фізичної присутності на місцевих ринках.
 - Автоматизовані платіжні системи та інтегровані логістичні рішення (наприклад, Fulfillment by Amazon) спрощують процес ведення бізнесу.
2. Спрощена інфраструктура для продажів
 - Платформи надають всі необхідні інструменти: від управління товарами та платежами до реклами та аналітики.
 - Вбудовані рішення для маркетингу, аналітики та зворотного зв'язку з клієнтами допомагають підвищувати продажі та формувати довіру до бренду.
3. Юридичні та регуляторні вимоги

- Кожен маркетплейс має свої умови реєстрації, вимоги до документів та податкові зобов'язання. Наприклад, на Amazon продавці повинні відповідати вимогам Amazon Seller Policy, а на Etsy — політикам щодо ручної роботи та авторських прав.

4. Конкуренція та ціноутворення

- Висока конкуренція на міжнародних маркетплейсах змушує продавців ретельно підходити до ціноутворення, якості товару та сервісу.
- Деякі платформи (наприклад, Amazon) використовують алгоритмічні моделі ціноутворення, які можуть впливати на продажі.

5. Логістика та виконання замовлень

- Використання міжнародних маркетплейсів вимагає ефективного управління логістичними процесами.
- Продавці можуть використовувати власну доставку або інтегровані рішення платформи (наприклад, FBA — Fulfillment by Amazon, eBay Global Shipping Program)

Кожна з обраних нами для дослідження платформ має характерні особливості та унікальні можливості для малого та середнього бізнесу. Вони відрізняються за своєю бізнес-моделлю, вимогами до продавців, рівнем конкуренції, логістичними рішеннями та маркетинговими інструментами. Щоб краще зрозуміти, які можливості пропонує кожна платформа, розглянемо їх ключові характеристики в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика провідних міжнародних платформ для діяльності МСП

Платформа	Основна аудиторія	Логістика	Комісії	Маркетинг інструменти	Цільова категорія бізнесу
Amazon	Масовий ринок	FBA/FBM програми	Високі	Amazon Ads, Brand Registry	Готовий до конкуренції бізнес із великим обсягом товарів

Платформа	Основна аудиторія	Логістика	Комісії	Маркетинг інструменти	Цільова категорія бізнесу
eBay	Нішеві покупці, аукціони	Продавець або Global Shipping	Середні	Промо-списки знижки	Продажі нових і вживаних товарів
Etsy	Любителі хендмейд, крафтової продукції	Продавець	Середні	Etsy Ads, Pattern	Дизайнери, майстри ручної роботи
Shopify	Незалежні бренди	Shopify Fulfillment або власна логістична мережа	Немає комісій, але є абонплата	SEO, SMM, email-маркетинг	Компанії, які хочуть отримати повний контроль над брендом

Джерело: складено автором на основі [85; 91; 95; 105; 118]

Вибір правильної міжнародної платформи електронної комерції є стратегічним рішенням для малого та середнього бізнесу, оскільки кожна з них пропонує унікальні можливості та конкурентні переваги. Від масштабованих рішень для автоматизації продажів до спеціалізованих маркетингових інструментів – платформи відкривають доступ до глобальних ринків, допомагають розвивати власний бренд і оптимізувати операційні процеси.

Розглянемо детальніше, які можливості та переваги надають Amazon, eBay, Etsy та Shopify для продавців, які прагнуть ефективно вести бізнес у міжнародному онлайн-середовищі.

Amazon – масштабність і автоматизація продажів

- Доступ до мільйонів платоспроможних клієнтів – найбільший маркетплейс у світі з широкою аудиторією (понад 300 млн активних користувачів).
- Fulfillment by Amazon (FBA) – автоматизація логістики, зберігання, пакування та доставки товарів.
- Prime-програма – товари FBA отримують пріоритет у видачі, що підвищує продажі.

- Розвинена рекламна екосистема – PPC-реклама, Amazon DSP, внутрішній пошуковий просування.
- Amazon Brand Registry – захист торговельної марки та доступ до інструментів побудови бренду.
- Amazon Global Selling – можливість продавати товари на міжнародних ринках без необхідності створення локальних представництв.

eBay – гнучкість та робота з різними бізнес-моделями

- Міжнародні продажі без складної логістики – eBay Global Shipping Program спрощує доставку.
- Низький поріг входу – немає обов’язкової вимоги щодо великих запасів товару чи складської інфраструктури.
- Можливість продавати як нові, так і вживані товари – підходить для рітейлу, ресейлу та вінтажного сегменту.
- Аукціонна модель – дозволяє отримати максимальну ціну за унікальні або рідкісні товари.
- Гнучкість у маркетингу – можливість налаштовувати індивідуальні акції та знижки.
- Невисокі комісії у порівнянні з Amazon.

Etsy – ідеальна платформа для хендмейду та крафтових товарів

- Нішевий маркетплейс із лояльною аудиторією – платформа спеціалізується на товарах ручної роботи, вінтажі та креативних продуктах.
- Відносно низька конкуренція – ринок менш перенасичений, ніж Amazon.
- Можливість персоналізації товарів – покупці часто шукають унікальні продукти, що дозволяє продавати дорожче.
- Інтуїтивний процес створення магазину – не потребує складної реєстрації чи значних стартових інвестицій.
- Розвинені маркетингові інструменти – Etsy Ads, можливість інтеграції з соцмережами, SEO-оптимізація товарних карток.
- Etsy Pattern – можливість створити власний сайт на базі Etsy.

Shopify – автономність та створення власного бренду

- Повний контроль над бізнесом – продавець отримує власний сайт, а не просто сторінку на маркетплейсі.
- Гнучкість у налаштуванні магазину – широкий вибір тем, можливість інтеграції з будь-якими платіжними системами та логістичними компаніями.
- Інтеграція з соцмережами та маркетплейсами – продавець може підключити магазин до Facebook, Instagram, Amazon, eBay тощо.
- Низькі комісії – Shopify не бере % з продажів (окрім платіжних зборів), що вигідно у довгостроковій перспективі.
- Доступ до Shopify Fulfillment Network – можливість автоматизувати складське зберігання та доставку.
- Маркетингові інструменти – можливість запускати рекламу, використовувати email-маркетинг, SEO та аналітику для збільшення продажів.

Таким чином, найпопулярніші міжнародні платформи е-комерції дійсно мають велику кількість переваг та можливостей, що робить їх корисним інструментом для виходу на зовнішні ринки. Проте, їх використання, особливо для малого та середнього бізнесу також має значну кількість загроз та бар'єрів.

2.3 Проблеми та бар'єри для українських МСП на міжнародних платформах електронної комерції

Попри значні можливості, які надають міжнародні маркетплейси, українські малі та середні підприємства стикаються з рядом бар'єрів, що ускладнюють вихід на глобальні ринки та успішне ведення електронної комерції. Основні проблеми стосуються логістики, фінансових обмежень, регуляторних вимог, високої конкуренції та маркетингових витрат, проте цей список не є вичерпним, і для того, щоб окреслити всі можливі труднощі

необхідно провести більш глибокий аналіз, який також міститиме первинний збір інформації від експертів.

На основі проведеного анкетування нами було зібрано наступні результати стосовно проблем та викликів, які мають МСП на міжнародних платформах електронної комерції на етапі виходу на міжнародні ринки:

- 85% респондентів відчувають вплив регуляторних бар'єрів
- 50% – логістичних,
- 75% та 35% відповідно – фінансових комісійних та платіжних обмежень,
- 60% – юридичних нюансів,
- 20% – пов'язаних з клієнтським обслуговуванням,
- 65% – стосуються конкуренції та маркетингу,
- 75% – обмеження збоку платформ (технічні),
- 45% – проблема браку інформації про ринки збуту

Це свідчить про те, що головними викликами для бізнесів є регуляторні, фінансові, технічні та юридичні бар'єри (рис.2.4.).

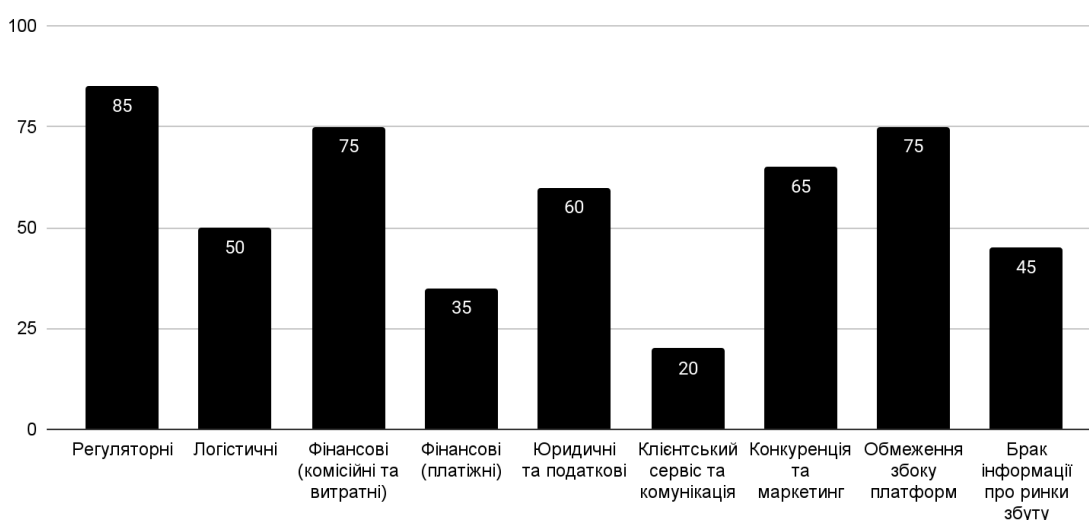


Рис. 2.4. Результати анкетування щодо бар'єрів, з якими бізнеси зіткнулись при виході на міжнародні платформи, %

Джерело: складено автором на основі проведеного опитування

Опитані респонденти також відзначили, що мають значні труднощі і в процесі здійснення власне торговельної діяльності на міжнародних платформах (рис.2.5.)

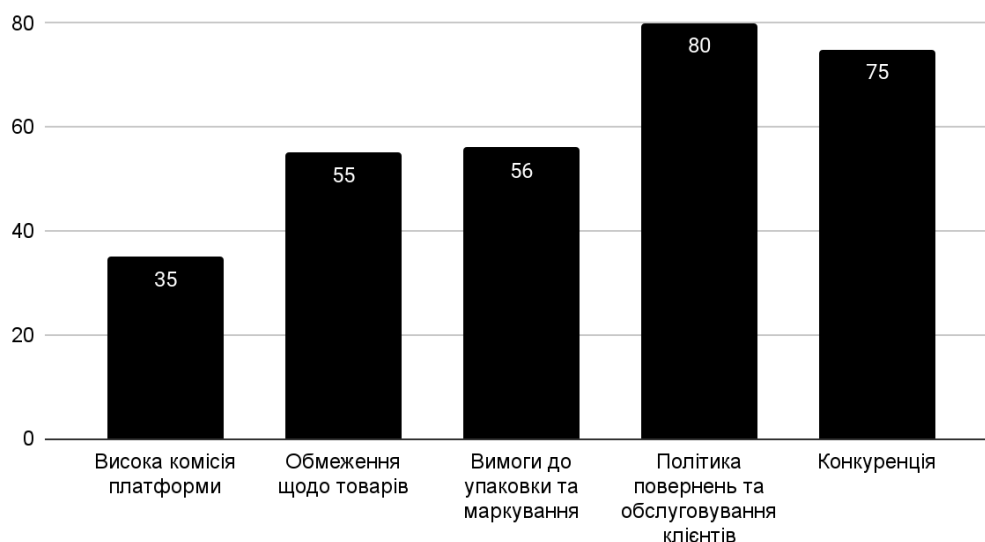


Рис. 2.5 Результати анкетування щодо складнощів, які виникають у бізнесів у процесі продажу на обраних е-платформах, %

Джерело: складено автором на основі проведеного опитування

Ці дані допомагають зрозуміти, які аспекти платформи викликають найбільше незадоволення у продавців, і найбільш суттєвими є політика повернень та обслуговування та конкуренція.

Оскільки первинне опитування дало нам змогу окреслити напрями основних проблем, актуальним залишається питання конкретизації цих проблем та бар'єрів, для чого проведено їх детальний аналіз.

Перш за все, дослідимо технічні аспекти та проблеми, які виникають у продавців на найбільш популярних платформах, які висвітлено в табл 2.3.

Таблиця 2.3

Технічні проблеми та обмеження провідних міжнародних платформ електронної комерції для діяльності МСБ

Amazon	eBay	Etsy	Shopify
Блокування акаунту чи товарів через жорстку систему перевірок	SEO-пошук може працювати некоректно.	Блокування магазину без пояснень	Відсутність системи редагування товарів без сторонніх додатків

Amazon	eBay	Etsy	Shopify
Проблеми із завантаженням лістингів (алгоритми можуть змінювати описи чи назви без дозволу)	Затримки платежів (eBay часто заморожує кошти нових продавців на 21-30 днів, навіть якщо товар уже отримано покупцем)	Ліміти на кількість одночасних завантажень товарів	Повільна робота багатьох функцій через конфлікт між платформою та плагінами
Система відстеження може працювати некоректно, з'являються unfulfillable inventory, які неможливо продати, складно повернути	Обмеження на кількість товарів для нових продавців (не більше 10-50 товарів на місяць)	Etsy Payments не підтримується у деяких країнах, що ускладнює отримання виплат	Проблеми з мобільною адаптацією магазинів
Алгоритми реклами змінюються без попередження, а сама реклама Amazon PPC працює нестабільно	Автоматичні скасування замовлень	Etsy не дозволяє повністю змінювати дизайн магазину, що обмежує брендинг	Обмеження в SEO та кастомізації (Shopify автоматично додає ID у URL-адреси сторінок, що зменшує ефективність SEO.

Джерело: складено автором на основі проведеного опитування

Отже, попри загальну зручність і ефективність цифрового інструментарію міжнародних платформ електронної комерції, продавці стикаються з низкою суттєвих технічних бар'єрів. На Amazon основними проблемами є блокування акаунтів і товарів через жорстку систему перевірок, автоматичні скасування замовлень, нестабільна робота реклами Amazon PPC та раптові зміни в алгоритмах пошуку без попередження. eBay відзначається затримками платежів, особливо для нових продавців, обмеженнями на кількість завантажених товарів і труднощами із завантаженням лістингів, коли описи або назви можуть змінюватися без відома продавця. Etsy має обмеження у можливостях брендингу через фіксований дизайн магазинів, проблеми з мобільною адаптацією, часті зміни в алгоритмах реклами та обмежену

підтримку Etsy Payments у деяких країнах. На Shopify, незважаючи на гнучкість платформи, продавці зіштовхуються з відсутністю вбудованої системи редагування товарів без сторонніх додатків, некоректною роботою SEO через автоматичне додавання ID у URL та повільною роботою функцій через конфлікти з плагінами. Таким чином, технічні обмеження платформ залишаються одним із ключових викликів для ефективного розвитку онлайн-бізнесу.

Таким чином, ефективна діяльність на міжнародних електронних платформах потребує від малих і середніх підприємств не лише базових технічних навичок, а й здатності швидко реагувати на зміни політик, підтримувати відповідність стандартам безпеки, адаптувати маркетингові інструменти та своєчасно вирішувати технічні збої, щоб забезпечити безперервну доступність і конкурентоспроможність своїх товарів.

Іншою групою бар'єрів на глобальних маркетплейсах є регуляторні та юридичні бар'єри (див. табл. 2.4). Вони є найбільш критичною групою бар'єрів, адже через їх невиконання продавці не можуть реалізовувати свої товари та послуги, а також їх порушення несе ризики штрафних санкцій та блокування акаунтів збоку платформ. Регуляторні та юридичні бар'єри включають податкові зобов'язання, вимоги до ліцензій та сертифікації, обмеження щодо певних категорій товарів тощо.

Таблиця 2.4

Регуляторні бар'єри для МСП на провідних міжнародних платформах електронної комерції

Регуляторні норми	Amazon	eBay	Etsy	Shopify
Податкові зобов'язання	VAT у ЄС, Sales Tax у США. Для нерезидентів США — W-8BEN для зниження ставки податку на дохід, отриманий в США.	VAT у ЄС, Sales Tax у США. eBay утримує Sales Tax і передає до податкових органів.	VAT у ЄС, Sales Tax у США	Продавці самостійно реєструються та сплачують податки.

Регуляторні норми	Amazon	eBay	Etsy	Shopify
Обмеження на або заборона на продаж певних категорій товарів	Заборона на продукти без сертифікації (харчові, медичні), алкоголь, тютюн, зброю, бренди без ліцензії. Обмеження на ліки, електроніку, дитячі товари.	Заборона на контрафакт, медичні товари без сертифікації, деякі косметичні та харчові продукти.	Заборона на масове виробництво, косметику без сертифікації, цифрові продукти без авторського права.	Заборона на контрафакт, ліки, алкоголь, фінансові послуги, криптовалюту.
Авторське право	Порушення призводить до блокування магазину або штрафів.	Порушення авторських прав загрожує втратою акаунта.	Суворі заборона на продаж товарів, що порушують авторське право.	Порушення карається штрафами та блокуванням без попередження.
Додаткові вимоги регуляторного комплаєнсу	Підтвердження Responsible Person, контактів виробника та Safety images для уникнення блокування.	Заборона на використання PayPal	Опис процесу виробництва (наприклад, фото майстерні).	Верифікація банківських реквізитів і документів для Shopify Payments.

Джерело: складено автором на основі [85; 89; 91; 92; 95; 105; 118]

Підсумовуючи вищезазначене, можна зробити наступні висновки:

- Amazon має суворі обмеження за категоріями товарів, податковими зобов'язаннями та інтелектуальною власністю.
- eBay надає більше свободи, але вимагає реєстрації VAT у ЄС і може обмежувати продаж деяких категорій.
- Etsy орієнтований на хендмейд та має суворі вимоги до унікальності товарів.
- Shopify найбільш гнучкий, але продавці повинні самостійно вирішувати податкові та юридичні питання.

Поряд з технічними та регуляторними перешкодами, також можна виділити конкурентні ризики. Вони є специфічними для кожної з аналізованих е-платформ, що розглянемо нижче.

1. **Amazon** – виклики конкуренції та насиченості ринку

Amazon є однією з найбільших платформ для електронної комерції, що означає, що продавці стикаються з високим рівнем конкуренції. Ключовими проблемами є:

- Збільшення кількості продавців у будь-якій категорії товарів, що знижує видимість нових або менших брендів.
- Цінова конкуренція: продавці часто змушені знижувати ціни, щоб залишатися конкурентоспроможними, що може вплинути на прибутковість. Також оскільки сам Amazon є продавцем різних категорій товарів, він іноді вдається до демпінгування, особливо на Amazon Prime Day, що значно знижує конкурентні позиції інших продавців.
- Оскільки товарів дуже багато, алгоритм A9 Amazon може ставити у верхні позиції товари великих або більш популярних брендів, що ускладнює потрапляння на перші позиції новим або малим продавцям.

2. **eBay** – виклики конкуренції та управління репутацією

- eBay дозволяє продавати як великим компаніям, так і малим підприємцям або окремим особам, що призводить до конкуренції в усіх товарних категоріях.
- Продавці часто змушені знижувати ціни, щоб залишатися конкурентоспроможними, що може вплинути на їхню маржу, особливо у популярних категоріях, таких як електроніка, колекційні предмети чи одяг.
- Через глобальний характер eBay продавці з різних країн можуть пропонувати схожі товари, що збільшує конкуренцію за покупців на платформі.

3. **Etsy** – виклики у сегменті хендмейд-продукції

- Оскільки платформа спеціалізується на хендмейд-товарах, конкуренція серед продавців дуже висока, особливо у популярних категоріях, таких як ювелірні вироби, одяг, декор.

- Малому продавцеві важко вирізнитися серед численних аналогічних товарів.

4. **Shopify** – виклики у власному бізнес-управлінні

- Оскільки Shopify є платформою для створення власного інтернет-магазину, конкуренція з іншими магазинами може бути надзвичайно сильною, особливо в популярних нішах.
- Без великої маркетингової стратегії нові продавці мають важкий старт, оскільки Shopify не забезпечує вбудовану аудиторію на відміну від інших платформ (Amazon, eBay, Etsy).

Іншою не менш важливою групою ризиків для продавців на Amazon, eBay, Etsy, Shopify є фінансові та економічні бар'єри, які включають розмір комісійних відрахувань, логістичні витрати, маркетингові витрати, а також ризики наявних платіжних систем. Дану групу бар'єрів детально описано в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Фінансові та економічні бар'єри для МСП на провідних міжнародних платформах електронної комерції

Фінансові/ економічні бар'єри	Amazon	eBay	Etsy	Shopify
Комісії на платформі	6%–45% за продаж (8%–15% найчастіше). FBA: плата за зберігання (\$0.75–\$2.40/куб. фут) та виконання (\$2.50–\$5.50/од.)	10%–12% від ціни товару + \$0.30 за лістинг після 50 безкоштовних. Обробка платежів: 2.9% + \$0.30 за транзакцію.	\$0.20 за лістинг, 5% за транзакцію, обробка платежів: 3% + \$0.25 за транзакцію.	Плани: \$29–\$2,000/міс Shopify Payments: 2.6%–2.9% + \$0.30 за транзакцію, +1% за сторонні системи.

Фінансові/ економічні бар'єри	Amazon	eBay	Etsy	Shopify
Логістичні витрати	FBM: власна доставка. FBA: дорогі повернення та обробка.	Global Shipping Program або власна доставка, додаткові витрати. За відсутності GSP, продавець несе повну відповідальність за організацію доставки.	Самостійна доставка, включаючи мита та податки.	Самостійна логістика, складна для МСП.
Маркетингові проблеми та витрати	Високі витрати на Amazon Ads, потрібен значний бюджет.	Потрібні професійні фото та описи, додаткові витрати.	Візуальний контент критично важливий, витрати на фото/описи.	Самостійне залучення трафіку, потрібна SEO та реклама.
Ризики платіжних систем	Проблеми з непідтвердженнями платежами, затримки.	PayPal: заморожування рахунків через спори.	Etsy Payments: обмеження у виборі методів оплати, виплати продавцям раз на тиждень.	Обмеження Shopify Payments, додаткові комісії за сторонні шлюзи.

Джерело: складено автором на основі [85; 87; 89; 91; 92; 95; 96; 104; 105; 118]

В результаті проведеного дослідження, в тому числі, ідентифікації та оцінки основних груп загроз та бар'єрів для МСП у використанні міжнародних платформ електронної комерції можна сформулювати такі практичні рекомендації для управління ними та зменшення їх впливу на МСП:

- Оскільки процес інтернаціоналізації малого або середнього підприємства передбачає не лише вихід за межі національного ринку, а й трансформацію внутрішніх бізнес-процесів з урахуванням вимог глобального середовища, підприємствам доцільно здійснювати глибоке дослідження структури попиту, виявити ключові категорії товарів або

послуг, що мають стабільну комерційну активність, а також оцінювати конкурентоспроможність власної пропозиції у відповідному сегменті.

- Особливу увагу слід приділити адаптації продукту до локальних умов — мова йде про «глибоку локалізацію». Вона враховує культурні та поведінкові особливості споживачів. Ефективна локалізація передбачає адаптацію маркетингових повідомлень, структури презентації товару та вибору релевантних каналів дистрибуції з урахуванням преференцій цільової аудиторії.
- Юридична відповідність продукту або послуги нормам країни-реципієнта є ще одним критично важливим етапом підготовки до виходу на міжнародні ринки. Зокрема, МСП зобов'язані забезпечити дотримання національних регуляторних вимог щодо безпеки продукції, маркування, стандартів екологічності тощо. Недотримання регуляторних вимог може призвести до блокування облікових записів на маркетплейсах, штрафних санкцій або юридичної відповідальності.
- На етапі організації логістики підприємствам слід визначити оптимальну модель доставки. Додатково, підприємство має передбачити механізми управління поверненнями, які є надзвичайно важливими для формування довіри з боку споживачів на розвинених ринках.
- Фінансове планування в межах інтернаціоналізації повинно охоплювати питання валютного регулювання, міжнародних платіжних систем, оподаткування та репатріації прибутку. Особливої уваги потребує інтеграція із міжнародними платіжними сервісами, доступ до яких для українських суб'єктів господарювання може бути обмеженим або технічно складним. Необхідно також проаналізувати можливість реєстрації торгової марки в юрисдикції цільового ринку з метою захисту інтелектуальної власності та попередження випадків недобросовісної конкуренції.
- На початковому етапі комерційної активності за кордоном доцільно зосередитися на одному, ретельно обраному ринку, використовуючи його

як пілотну модель для подальшого масштабування. Такий підхід дозволяє мінімізувати витрати, адаптувати бізнес-модель з урахуванням зворотного зв'язку від споживачів та забезпечити ефективне використання обмежених ресурсів. Варто розглядати перші транзакції не як джерело прибутку, а як спосіб збору даних про поведінку споживача, якість сервісу, ефективність маркетингових кампаній.

- Окремо необхідно наголосити на значенні освітнього компоненту. МСП, які прагнуть стійкого міжнародного розвитку, мають системно інвестувати у підвищення кваліфікації команди. Це може включати участь у навчальних програмах, акселераторах, спеціалізованих вебінарах провідних маркетплейсів (зокрема Amazon Seller University, eBay Academy тощо) та інституційних тренінгах із міжнародного бізнесу.
- Одним із найефективніших інструментів для зниження витрат на інтернаціоналізацію є участь у державних та міжнародних програмах підтримки. Українські МСП можуть скористатися можливостями грантового фінансування (наприклад, у межах програм EU4Business, COSME, Creative Europe), програм пільгового кредитування або субсидованих тренінгів. Ці програми дозволять компенсувати витрати на маркетинг, сертифікацію продукції, локалізацію, консультаційні послуги та участь у міжнародних виставках. Додатково, участь у таких програмах формує довіру з боку закордонних партнерів, адже засвідчує стратегічну орієнтацію підприємства на розвиток.

Таким чином, ефективна інтернаціоналізація МСП базується на поєднанні глибокої підготовки, правової грамотності, маркетингової гнучкості та постійного навчання, що разом формує основу для сталого виходу на міжнародні ринки.

Висновки до Розділу 2.

Проведене дослідження дало змогу комплексно проаналізувати сучасні тенденції розвитку електронної комерції та функціонування глобальних

маркетплейсів, а також оцінити їхній вплив на діяльність малих та середніх підприємств. З огляду на динамічне зростання цифрової торгівлі, встановлено, що маркетплейси відіграють ключову роль у глобальній економіці, відкриваючи нові можливості для бізнесу, зокрема для суб'єктів малого та середнього підприємництва.

Нами було виокремлено основні тренди розвитку світової електронної комерції, серед яких можна виокремити зростання мобільних продажів, персоналізацію пропозицій для споживачів на основі великих даних, активне використання штучного інтелекту для оптимізації роботи платформ, а також посилення вимог до екологічної та соціальної відповідальності компаній. Також відзначено тенденцію до спрощення процесів виходу нових продавців на міжнародні ринки через інтегровані логістичні рішення, що надаються найбільшими платформами.

У ході аналізу ключових маркетплейсів – Amazon, eBay, Shopify та Etsy – було визначено їхні особливості, переваги та виклики, з якими стикаються малі та середні підприємства при використанні цих платформ. Зокрема:

- Amazon пропонує широкі можливості для глобального охоплення клієнтів, проте висока конкуренція, суворі правила для продавців і значні комісійні витрати можуть стати перешкодою для малого бізнесу.
- eBay є більш гнучкою платформою для продажу товарів різних категорій, однак потребує ретельного управління репутацією продавця та ефективної маркетингової стратегії.
- Shopify вирізняється можливістю створення власного інтернет-магазину з високим рівнем персоналізації, проте вимагає значних зусиль у сфері маркетингу та залучення клієнтів.
- Etsy спеціалізується на продажу унікальних, крафтових товарів і забезпечує доступ до цільової аудиторії, однак має обмежені можливості масштабування бізнесу.

Окрім переваг, у дослідженні визначено основні загрози та проблеми, з якими стикаються МСП у сфері електронної комерції. Серед них виділено такі

ключові аспекти, як загострення конкуренції, зміни в алгоритмах платформ, які можуть впливати на видимість товарів, ризики блокування акаунтів без чітких пояснень, зростаючі витрати на рекламу та логістику, а також проблеми з захистом інтелектуальної власності. На основі отриманих результатів зроблено висновок, що для успішної діяльності на глобальних маркетплейсах МСП необхідно не лише використовувати сучасні технологічні інструменти, а й розробляти адаптивні стратегії маркетингу, ефективно управляти репутацією бренду та вибудовувати довгострокові відносини з клієнтами.

Успішна інтернаціоналізація МСП вимагає не лише виходу на іноземні ринки, а й трансформації внутрішніх процесів. Підприємствам необхідно дослідити попит, оцінити конкурентоспроможність своєї продукції та адаптувати її до культурних і поведінкових особливостей споживачів — тобто здійснити глибоку локалізацію. Критично важливо забезпечити юридичну відповідність продукції вимогам цільових країн, зокрема в частині маркування, сертифікації та екологічних стандартів. Успіх також залежить від правильно організованої логістики, включно з політикою повернень, та ефективного фінансового планування з урахуванням валютних ризиків, оподаткування і платіжної інфраструктури. Доцільно починати з одного ринку, використовуючи його як пілотний — для тестування моделі, збору зворотного зв'язку та поступового масштабування. Успішна експансія також потребує постійного навчання команди та залучення до програм підтримки, які дозволяють зменшити витрати та підвищити довіру до бренду на міжнародному рівні.

Таким чином, експортна діяльність МСП за використання міжнародних платформ електронної комерції має базуватися на підготовці, гнучкості, правовій грамотності та навчанні — лише тоді вона стане стійкою та результативною.

Загалом, результати, висвітлені в розділі 2 мають підґрунтя для побудови ефективної стратегії використання міжнародних платформ електронної комерції у діяльності МСП. Визначені тенденції та особливості роботи платформ дозволять сформулювати стратегічний підхід до виходу на міжнародні ринки,

зокрема, обрати оптимальну платформу залежно від типу продукції, забезпечити конкурентоспроможність товарів через правильне позиціонування, застосування ефективних маркетингових інструментів та управління репутацією. Важливим є також розуміння ризиків, таких як можливість блокування акаунтів або зміна алгоритмів платформ, що дає змогу заздалегідь розробити заходи для їхньої мінімізації. Даний розділ є основою для подальших досліджень, які можуть бути зосереджені на більш детальному аналізі ефективності потенційних стратегій, застосуванні локалізації для виходу на конкретні ринки.

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МСП НА МІЖНАРОДНИХ ПЛАТФОРМАХ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

3.1. Діагностика стану використання міжнародної електронної комерції малими та середніми підприємствами України

Електронна комерція поступово трансформує міжнародну торгівлю, відкриваючи нові можливості для МСП, особливо в умовах цифровізації та логістичних інновацій. Українські МСП, які становлять близько 99% загальної кількості підприємств, дедалі активніше включаються в e-commerce через такі канали як міжнародні маркетплейси (Amazon, Etsy, eBay, Alibaba), власні веб-сайти, соціальні мережі, а також мобільні застосунки. У контексті триваючих економічних і політичних викликів участь МСП у глобальній електронній торгівлі розглядається не лише як засіб підвищення конкурентоспроможності, а й як інструмент стійкості.

Станом на 2023 рік обсяг ринку електронної комерції в Україні перевищив \$6 млрд із середньорічним темпом зростання близько 20%. [78]

Згідно з дослідженням OECD, рівень цифровізації українських МСП залишається обмеженим: лише 30% малих та 47% середніх підприємств мають власні вебсайти, що значно нижче за показники великих компаній (70%). [103]

Рівень впровадження електронної комерції серед малих і середніх підприємств в Україні залишається відносно стабільним упродовж останніх років і суттєво поступається показникам великих підприємств. Частка МСП, що здійснюють онлайн-продажі, є значно нижчою порівняно з великими компаніями: за останніми доступними даними, лише 4,2% малих підприємств використовують електронні канали збуту, тоді як серед великих суб'єктів господарювання цей показник становить 10,5% [103]. Така диспропорція свідчить про структурні бар'єри у впровадженні цифрових технологій

МСП-сектором, зокрема через обмежені ресурси, недостатню цифрову компетентність та нерозвинену інфраструктуру підтримки e-commerce.

Згідно з даними Європейської Бізнес Асоціації у 2023 році, приблизно 27% українських МСП здійснюють онлайн-продажі, однак лише 9% — у міжнародному сегменті. Цей показник продемонстрував зростання порівняно з 2021 роком, коли частка таких підприємств становила близько 5%. Позитивна динаміка пояснюється адаптацією бізнесу до умов воєнного часу, активізацією освітніх ініціатив та вдосконаленням логістики. Більшість підприємств, що виходять на міжнародні ринки, працюють у секторах одягу та взуття, ручної роботи, продуктів харчування, зокрема органічних, а також косметики.

Одним з ключових шляхів виходу МСП на міжнародний ринок є використання транснаціональних платформ. Серед українських підприємців Amazon залишається найбільш популярною міжнародною платформою для онлайн-продажів. Ще у 2018 році Україна входила до переліку дев'яти країн із найбільшою кількістю продавців на Amazon, перевищуючи позначку у 10 тисяч облікових записів. Станом на 2024 рік кількість українських продавців на платформі перевищила 20 тисяч. Друге місце за популярністю серед українських підприємців посідає платформа Etsy: наприкінці 2024 року там було зареєстровано понад 50 тисяч українських магазинів. Третім за рівнем використання є майданчик eBay, де у 2024 році працюють понад 10 тисяч продавців з України. [73]

За результатами опитувань, понад 85% підприємців не здійснюють експортних операцій через e-commerce, хоча більшість з них виявляє зацікавленість у розвитку такого напрямку [69]. Серед факторів, які стримують ширше залучення МСП до міжнародної e-commerce, — брак знань щодо цифрових інструментів, низька обізнаність про правила міжнародної торгівлі, обмежений доступ до фінансування та складності з логістикою.

Ключовим чинником підтримки електронної торгівлі в Україні є саме логістика, де провідну роль відіграє група компаній «Нова пошта», яка здійснює понад 60% e-commerce доставок в Україні, виступаючи посередником між міжнародними платформами та українськими споживачами. У 2023 році компанія відкрила хаби в Польщі, Німеччині, Литві та Чехії, що прискорило як імпорт до України, так і експорт до ЄС.

Для МСБ NP Shopping відкриває можливості імпорту комплектуючих, пакування, матеріалів та інструментів, що сприяє зниженню собівартості готової продукції та посиленню конкурентоспроможності українських товарів на міжнародному рівні. Додатковим вектором міжнародної інтеграції є сервіс NP Global, що надає змогу українським компаніям здійснювати експортні відправлення у понад 200 країн світу. Спрощені митні процедури, прозора тарифікація, інтеграція з CRM-системами — усе це робить NP Global зручним інструментом для малого та середнього бізнесу в контексті цифрової торгівлі.

За даними Укрпошти, наразі близько 55 тисяч українців користуються програмою E-Export для продажу власної продукції на міжнародних онлайн-платформах. Щомісяця тільки з Одеської області надсилається понад 18 тисяч експортних відправлень, серед яких — вироби зі скла ручної роботи, текстиль із традиційною українською символікою та поштові марки [83].

За даними дослідження Mastercard SME Index [82], яке оцінює стан українського мікро-, малого та середнього бізнесу, проводилось компанією Gradus Research на замовлення Mastercard у червні-липні 2024 року, і в онлайн-опитуванні якого взяли участь 445 респондентів, отримано наступні результати:

- Наразі 3 з 4 підприємців активно використовують цифрові канали для просування товарів та послуг свого бренду. Зокрема, 37% підприємств мають власний веб-сайт, чверть респондентів (24%) представлені на маркетплейсах,

а кожен шостий підприємець (16%) розробив мобільний додаток для свого бізнесу. [82]

- Однією з основних стратегій масштабування для українських підприємців є вихід на експортні ринки. Кожен шостий респондент (16%) вже продає свої товари чи послуги за кордоном, а ще 40% планують вийти на зовнішні ринки. Найпопулярнішими напрямками експорту є Польща (32%), Німеччина (22%), США (16%), Литва та Італія (по 13%). [82]

Таким чином, рівень використання міжнародної електронної комерції в діяльності МСП в Україні можна охарактеризувати як низький, проте він перебуває на етапі поступового становлення з вираженою позитивною динамікою. Попри значне зростання внутрішнього ринку e-commerce та активізацію цифрових каналів збуту, частка МСП, що здійснюють онлайн-продажі за кордон, залишається незначною. Це свідчить про збереження суттєвих бар'єрів у сфері міжнародної електронної торгівлі, серед яких провідну роль відіграють недостатній рівень цифрової грамотності, обмеженість фінансових ресурсів, слабка логістична інтеграція та недостатня інституційна підтримка.

Використання міжнародної електронної торгівлі українськими МСП є перспективним напрямом економічної модернізації, що потребує цілеспрямованої підтримки у вигляді освітніх програм, фінансових інструментів та інфраструктурних рішень. Подальше усунення наявних бар'єрів сприятиме не лише підвищенню експортного потенціалу МСП, а й формуванню більш стійкої та інноваційної бізнес-екосистеми в умовах глобальної нестабільності. Подальше зростання участі МСП у міжнародній e-commerce потребує цілеспрямованої державної політики, спрямованої на розвиток цифрової інфраструктури, освіти та інструментів фінансової підтримки.

Станом на зараз, у сфері підтримки міжнародної електронної комерції для малого та середнього бізнесу в Україні реалізується низка ініціатив як на рівні

державної політики, так і за участі міжнародних партнерів. Хоча системна підтримка ще формується, можна виокремити такі ключові напрями:

1. Освітні та консультаційні програми

Вагоме місце у розвитку e-commerce в Україні займає Дія.Бізнес — державна ініціатива Міністерства цифрової трансформації України, яка надає консультації, освітні курси та гайди з розвитку бізнесу, зокрема в онлайн-середовищі. Є окремі програми щодо виходу на міжнародні маркетплейси, наприклад, на платформі записано гайд “Як відкрити магазин на eBay до початку гарячого сезону: безкоштовний відеокурс від Укрпошти та USAID” [79], гайд щодо використання маркетплейсу Amazon [67].

Наступним важливим фасилітатором у розвитку цифрових компетенцій та бізнес-активностей пов'язаних з електронною комерцією є E-Export School від Укрпошти [76]. Це освітній проект, спрямований на підтримку малого та середнього бізнесу України у виході на міжнародні ринки через електронну комерцію. Метою ініціативи є надання знань, інструментів та практичних навичок для ефективного експорту товарів за кордон за допомогою глобальних онлайн-платформ. Проект реалізується за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) в межах Програми «Конкурентоспроможна економіка України»

Також, питаннями розвитку МСП в напрямку електронної комерції займається Національний проект «Експортний бренд України», який проводить навчання для МСП щодо особливостей експорту через e-commerce, просування бренду на міжнародних ринках.

2. Фінансова підтримка та гранти

Ukrainian Startup Fund (USF) — хоча орієнтований здебільшого на технологічні стартапи, фонд фінансує також e-commerce проекти з експортним потенціалом.

Європейські програми підтримки (COSME, EU4Business, EEN) — надають менторську, технічну та частково фінансову підтримку українським МСП для виходу на ринки ЄС, у тому числі через цифрові канали.

3. Інформаційна підтримка та просування. Тут задіяні декілька державних установ, які сприяють просуванню українських МСП на світовому ринку у сфері міжнародної електронної комерції. Вони включають:

Національний стенд України на міжнародних e-commerce подіях (ініціативи, наприклад, на Amazon Accelerate чи Web Summit), який допомагає українським компаніям заявити про себе на глобальному рівні.

Окреме місце в системі державної підтримки малого та середнього бізнесу в Україні посідає Офіс з розвитку підприємництва та експорту, який є ключовою державною установою, що сприяє розвитку МСП, зокрема у сфері електронної комерції та експорту. Його діяльність спрямована на надання комплексної підтримки підприємцям для виходу на міжнародні ринки та цифрову трансформацію бізнесу. ОРПЕ організовує безкоштовні онлайн-консультації для українських підприємців за участі міжнародних експертів. Тематика охоплює електронну комерцію, розвиток експорту, цифрову трансформацію, маркетингові стратегії, правові аспекти та захист інтелектуальної власності [109]. ОРПЕ забезпечує доступ до аналітичних матеріалів щодо вимог до продукції на міжнародних ринках, сертифікації, митних процедур, експортної документації та специфіки ведення міжнародної торгівлі.

Попри те, що існує велика кількість державних та приватних ініціатив щодо підтримки МСП у напрямку розвитку електронної комерції, ефективність їх реалізації залишається нерівномірною та залежить від низки факторів. По-перше, спостерігається обмежений рівень обізнаності підприємців про наявні можливості, особливо в регіонах. По-друге, недостатній рівень цифрових компетенцій, мовного бар'єру та знань щодо міжнародної логістики й

законодавства гальмує ширше впровадження e-commerce у щоденну бізнес-практику.

Крім того, відсутність сталих механізмів фінансування, слабка інтеграція наявних освітніх та консультаційних програм, а також недостатня координація між державними інституціями та бізнес-середовищем знижують потенціал вже започаткованих ініціатив. Багато програм орієнтовані переважно на короткострокову підтримку, натомість існує потреба у створенні довгострокових стратегій цифрової трансформації МСП із урахуванням потреб конкретних галузей.

Ще одним критичним аспектом є логістична інфраструктура, яка хоч і демонструє певні покращення завдяки зусиллям таких компаній як Укрпошта та Нова пошта, однак потребує подальшої оптимізації, особливо в частині інтеграції з міжнародними транспортними та платіжними системами.

Таким чином, для забезпечення сталого розвитку міжнародної електронної комерції серед українських МСП необхідне не лише продовження існуючих ініціатив, але й їх глибша інтеграція в національну політику цифровізації, а також посилення міжінституційної співпраці, адаптація інструментів підтримки до потреб підприємств різного рівня цифрової зрілості та системна просвітницька робота.

Провівши огляд поточної політики підтримки МСП у секторі е-комерції, зокрема міжнародної, нами може бути надано ряд практичних рекомендацій для доповнення існуючих державних та приватних ініціатив для підтримки МСП у цій сфері, які включають:

1. Впровадження спеціалізованих фінансових інструментів. До них можна віднести гранти на покриття витрат, пов'язаних із маркетингом, сертифікацією продукції, участю у міжнародних виставках, а також пільгове кредитування для підприємств, які виходять на міжнародні онлайн-ринки. Страхування експортних операцій допоможе знизити ризики, пов'язані з

логістичними затримками чи неплатежами. Всі ці механізми мають бути доступні через прозорі, спрощені процедури, що зробить їх реально використаними для широкого кола підприємств з групи МСП.

2. В умовах зростання кіберзагроз важливо посилювати цифрову безпеку МСП. Пропонується розробити національні рекомендації з кібербезпеки, організувати безкоштовні тренінги у співпраці з міжнародними структурами на кшталт INTERPOL чи ENISA, а також підтримувати впровадження доступних інструментів кіберзахисту, зокрема через часткове фінансування антивірусного ПЗ. Це підвищить довіру до українських компаній серед іноземних покупців та партнерів.

3. Окремий виклик для МСП — складність інтеграції з міжнародними платіжними системами платформ-екомерції, таких як Etsy Payments, Shopify Payments тощо. Потрібно розробити рекомендації, що враховують вимоги українського законодавства, а також створити консультаційні центри при державних установах для підтримки підприємств у налаштуванні платіжної інфраструктури, перекладі технічної документації та забезпеченні технічної інтеграції.

4. Підприємства креативних індустрій потребують цільових програм підтримки. Доцільно впроваджувати інноваційні рішення, наприклад, технології доповненої реальності для презентації товарів, віртуальні примірочні для fashion-сегменту. Маркетингові програми мають передбачати таргетовану рекламу на візуально орієнтованих платформах (Instagram, Pinterest), а сертифікаційні ініціативи — підтвердження автентичності унікальних виробів. Фінансування таких програм може здійснюватися з державних грантів і має бути орієнтованим на довгострокову перспективу.

5. Для посилення інституційної спроможності МСП варто реалізовувати програми обміну досвідом з європейськими підприємствами, які вже мають досвід продажів на міжнародних платформах. Також доцільно створити менторську мережу за участі досвідчених експортерів, які зможуть надавати індивідуальні консультації щодо стратегії виходу на зовнішні ринки.

6. Окрему роль може відіграти ваучерна система, що надасть МСП фінансову підтримку у вигляді ваучерів на інноваційні рішення (автоматизація, використання ШІ для аналізу ринку), маркетингові потреби (створення якісного контенту, реклама) та адаптацію продукції до вимог ринків ЄС (переклад, пакування, сертифікація). Така система має бути цифровою, зручною для подачі заявки та максимально прозорою.

3.2. Формування бізнес-стратегії МСП на міжнародних платформах електронної комерції

У сучасних умовах цифрової трансформації електронна комерція стала важливим інструментом розширення ринків для малих і середніх підприємств. Завдяки міжнародним маркетплейсам компанії отримують доступ до глобальної аудиторії, можуть оптимізувати бізнес-процеси та підвищити конкурентоспроможність без необхідності значних інвестицій у традиційні канали збуту. Однак вихід на міжнародні платформи електронної комерції потребує розробки ефективної бізнес-стратегії, що враховує особливості цільових ринків, специфіку платформ, логістичні виклики та маркетингові інструменти.

Підсумовуючи вищезазначене, формування бізнес-стратегії МСП на міжнародних платформах електронної комерції є багатокомпонентним процесом, який потребує системного підходу та гнучкості в управлінні. Дослідження дозволить виявити ключові фактори успішного виходу на глобальні онлайн-ринки, оцінити потенційні ризики та розробити практичні рекомендації для ефективного розвитку малого і середнього бізнесу у глобальному цифровому середовищі.

Першим кроком формування бізнес-стратегії для МСП на міжнародних платформах електронної комерції є вибір ринку, для чого обрано методичку PESTLE-аналізу, яка допоможе детально проаналізувати потенційні ринки та обрати найбільш оптимальні для виходу МСП на них.

PESTLE-аналіз потенційних ринків для виходу українських МСП на ринок міжнародної електронної комерції

Фактор	Європа	Східна Азія	США/Латинська Америка	(Близький Схід і Центральна Азія)
Політичні	Стабільна політична ситуація у більшості країн. Зона вільної торгівлі з Україною сприяє експорту. Високий рівень регуляцій (GDPR).	Висока стабільність Японії та Південній Кореї, але авторитарні режими (Китай) створюють обмеження. Високі торговельні бар'єри для іноземних компаній.	США: стабільна політика, підтримка бізнесу, але складні візові та торговельні процедури. Лат. Америка: політична нестабільність у деяких країнах (Венесуела, Болівія).	Близький Схід: стабільність у монархіях (ОАЕ, Саудівська Аравія), але санкції проти Ірану. Центр. Азія: політична нестабільність і корупція.
Економічні	Високий ВВП на душу населення (€36,000 у ЄС). Обсяг ринку e-commerce - €717 млрд (2024). Висока купівельна спроможність населення. Низькі логістичні витрати через географічну близькість до України.	Динамічний розвиток e-commerce (Китай: \$2.9 трлн у 2024). Середній дохід зростає (Японія: \$40,000 на душу населення). Конкуренція від місцевих гігантів (Alibaba, JD).	США: найбільший ринок e-commerce (\$1.1 трлн). Лат. Америка: швидке зростання (Бразилія: \$45 млрд), але наявна висока нерівність доходів населення.	Близький Схід: високий дохід у нафтовидобувних країнах (ОАЕ: \$47,000 на душу). Центр. Азія: низький дохід (Казахстан: \$10,000), обмежена купівельна спроможність.
Соціальні	Високий рівень довіри до онлайн-покупок (80% населення купує онлайн). Попит на екологічні товари.	Висока цифрова активність (90% проникнення смартфонів у Кореї). Культурні бар'єри (переклад, локалізація). Попит на моду та електроніку.	США: 85% населення купує онлайн, попит на швидку доставку. Лат. Америка: зростання середнього класу, але низька довіра до онлайн-платежів у деяких країнах.	Близький Схід: молоде населення (60% < 30 років), зростання попиту на люкс. Центр. Азія: низька цифрова грамотність, перевага готівкових платежів.

Фактор	Європа	Східна Азія	США/Латинська Америка	(Близький Схід і Центральна Азія)
Технологічні	Розвинена логістика та інтернет (95% проникнення в ЄС). Популярні платформи: Amazon, Zalando. Високий рівень кібербезпеки. Легкий доступ до європейських маркетплейсів.	Лідери у 5G та fintech (Китай: WeChat Pay, Alipay). Масштабні платформи (Taobao, Tmall, Rakuten, Coupang). Висока конкуренція за технології.	США: інновації в AI та логістиці (Amazon, Shopify). Лат. Америка: нерівномірний доступ до інтернету (Бразилія: 80%, Болівія: 50%).	Близький Схід: швидке зростання e-commerce (Noon, Souq). Центр. Азія: слабка інфраструктура, обмежений доступ до інтернету (40-60%).
Екологічні	Суворі стандарти щодо упаковки та вуглецевих викидів. Попит на стійкі продукти (30% покупців обирають "зелені" бренди).	Зростає увага до екології, але пріоритет – економічне зростання. Китай: проблеми із забрудненням.	США: попит на екологічні товари. Лат. Америка: низька екологічна свідомість, але зростає інтерес до екологічності.	Близький Схід: низький пріоритет екології. Центр. Азія: мінімальні екологічні регуляції.
Правові	Жорстке регулювання (GDPR, податки на цифрові послуги). Прозорі митні процедури в ЄС. Високий рівень захисту прав споживачів.	Складні вимоги до іноземних компаній (Китай: цензура, локальні партнери). Захист інтелектуальної власності слабкий.	США: чітке законодавство, але високі судові ризики. Лат. Америка: бюрократія, нерівномірне правозастосування.	Прозоре законодавство для іноземного бізнесу у вільних зонах. Менш суворі вимоги до захисту даних, але потрібна локальна ліцензія. Обмеження на певні категорії товарів. Центр. Азія: корупція, слабе правове поле.

Джерело: складено автором на основі [88-90; 93; 96; 104; 113; 114; 117-119; 122-125]

Європейський ринок є найбільш потенційним для українських МСП в сфері здійснення електронної комерції з кількох причин:

1. Великий і платоспроможний ринок: Європа має населення понад 700 млн осіб із високою купівельною спроможністю, що забезпечує значний потенціал для продажів.
2. Географічна близькість: близькість до України знижує логістичні витрати та час доставки порівняно з іншими регіонами, як-от Азія чи Америка.
3. Інтеграція з ЄС: угода про асоціацію з ЄС спрощує торгівлю, зменшує митні бар'єри та створює сприятливі умови для українських товарів.
4. Високий попит на унікальні товари: європейські споживачі цінують якісні, екологічні та унікальні продукти, що відповідає пропозиціям багатьох українських МСП (наприклад, у сфері handmade, органічної продукції чи IT-послуг).
5. Розвинена цифрова інфраструктура: Європа має високий рівень проникнення інтернету та розвинені платформи e-commerce, що полегшує вихід на ринок.
6. Підтримка експорту: європейські програми та гранти, як-от Enterprise Europe Network, надають українським МСП консультації, фінансування та можливості для просування.
7. Стабільність і передбачуваність: європейський ринок має чіткі регуляторні норми, що забезпечують прозорість і захист прав бізнесу.

Зосередження на ринку Європи дозволить українським МСП ефективно використовувати переваги міжнародної електронної комерції, мінімізуючи ризики та максимізуючи прибутки.

Для успішного виходу на міжнародні платформи електронної комерції МСП повинні враховувати рівень розвитку інфраструктури цільового ринку, що включає доступність логістичних сервісів, інтегрованість електронних платіжних систем, ступінь проникнення електронної комерції, а також наявність популярних маркетплейсів, які можуть бути ефективними каналами збуту продукції.

Ринок Європи є одним із найпривабливіших для українських МСП завдяки розвиненій логістичній інфраструктурі та єдиному економічному простору в ЄС, що дозволяє здійснювати торгівлю без додаткових митних бар'єрів між країнами-членами. У регіоні діє велика кількість логістичних операторів, таких як DHL, UPS, DPD, GLS, які забезпечують швидку та надійну доставку товарів. Крім цього, європейський ринок має високу довіру до онлайн-покупок, що сприяє активному розвитку електронної комерції. Серед найпопулярніших платформ для продажу продукції можна виділити Amazon Europe, eBay, Zalando, Allegro (Польща), Cdiscount (Франція). Водночас високий рівень конкуренції та жорстке регулювання (зокрема, вимоги щодо захисту персональних даних відповідно до GDPR та система оподаткування VAT) можуть ускладнювати вихід нових гравців на цей ринок.

З огляду на рівень економічного розвитку, привабливі економічні умови, умови розвитку підприємництва, а також логістичні переваги, найбільш привабливими країнами для виходу на ринок е-комерції є Німеччина, Франція, Італія, Велика Британія.

Велика Британія після виходу з ЄС сформувала самостійний торговельний ринок, що створило нові можливості для компаній, оскільки британські споживачі все більше орієнтуються на імпортовану продукцію. Будучи найбільшим ринком електронної комерції в Європі, Велика Британія посідає 3-тє місце у світі - після Китаю та США. Онлайн-ритейл становить 26% роздрібного ринку Великої Британії, і очікується, що до 2028 року ця частка зросте до 31%. На ринку домінує Amazon.co.uk з доходом у 16,1 млрд доларів США у 2023 році. Електронна комерція тут має високий рівень розвитку, особливо у сфері fashion, beauty та handmade. Логістична система добре налагоджена завдяки таким операторам, як Royal Mail, Hermes, DPD та сервісу Amazon FBA. Основними платформами для продажів є Amazon UK, eBay UK, Etsy та Notonthehighstreet. Серед викликів можна виділити необхідність дотримання британських регуляторних норм і складнощі, пов'язані з

поверненням товарів. Проте ринок залишається привабливим завдяки стабільному попиту на якісну продукцію. [107]

Німеччина, другий за величиною ринок електронної комерції в Європі, посідає 6-те місце у світі. Онлайн-ритейл становить 17% роздрібного ринку Німеччини, і, за прогнозами, до 2028 року ця частка зросте до 21%. Amazon.de лідирує з доходом у 15,8 млрд доларів США у 2023 році. У період з 2024 по 2028 рік очікується середньорічний темп зростання (CAGR) на рівні 4,5%, що призведе до зростання ринку до 131,9 млрд доларів США. Як і у Великій Британії, у німецькому секторі електронної комерції лідирує сфера моди, на яку припадає 25% доходів у 2023 році. Далі йдуть хобі та дозвілля (24%), електроніка (21%), меблі та товари для дому (10%), товари для догляду (8%), бакалія (6%) та DIY (5%) [107].

Франція, третій за величиною ринок електронної комерції в Європі, посідає 10-те місце у світі. Онлайн-торгівля становить 17% роздрібного ринку Франції, і очікується, що до 2028 року ця частка зросте до 21%. Amazon.fr лідирує з доходом у 6,5 млрд доларів США у 2023 році. У період з 2024 по 2028 рік очікується середньорічний темп зростання (CAGR) на рівні 4,6%, що призведе до обсягу ринку в 83,9 млрд доларів США. [107]

Італія, п'ятий за величиною ринок електронної комерції в Європі, посідає 13-е місце у світі. Онлайн-торгівля становить 12% роздрібного ринку Італії, і, за прогнозами, до 2028 року ця частка зросте до 17%. Як і на більшості провідних європейських ринків електронної комерції, італійський домен Amazon.it лідирує з доходом у 6,3 млрд доларів США у 2023 році. У період з 2024 по 2028 рік очікується середньорічний темп зростання (CAGR) на рівні 8%, що призведе до обсягу ринку в 53,8 млрд доларів США. В Італії картки VISA і Mastercard приймають близько 95% інтернет-магазинів, PayPal - 91%, а банківські перекази - 65%. Післяплату використовують 52% роздрібних продавців. Bartolini (BRT) домінує в секторі доставки, обробляючи 45%

доставок, тоді як GLS, DHL, UPS і SDA (Poste Italiane) також відіграють важливу роль на конкурентному ринку. [107]

Не менш важливим кроком у комплексній стратегії є вибір міжнародної е-платформи. В попередньому розділі нами було обґрунтовано, що найбільш оптимальними міжнародними маркетплейсами є Amazon, eBay, Etsy, Shopify. Проте, оскільки МСП мають обмежені ресурси для масштабування, доцільним є вибір одного конкретного маркетплейсу, з розглядом інших при наявності необхідності в майбутньому.

Для вибору конкретної міжнародної платформи електронної комерції нами розроблено таблицю 3.2., де проаналізовано такі міжнародні платформи, як Amazon, eBay, Etsy, Shopify. Оцінювання здійснювалося за 10 ключовими параметрами, що є критично важливими для українських малих та середніх підприємств при виході на міжнародні ринки. До переліку критеріїв увійшли: різноманітність асортименту, аудиторія, логістика, підтримка продавців, маркетингові можливості тощо.

З метою забезпечення об'єктивного та структурованого порівняння, було використано шкалу оцінювання від 1 до 5, де:

- 1 бал — платформа має низький рівень розвитку або не вигідна для МСП за конкретним параметром;
- 5 балів — платформа демонструє найкращі можливості для МСП за цим критерієм.

Такий підхід дозволяє комплексно оцінити сильні та слабкі сторони кожної платформи та виявити найбільш релевантну для українських підприємців.

Таблиця 3.2

Експертна оцінка привабливості найбільших міжнародних платформ електронної комерції для виходу на них українських МСП

Параметр	Amazon	eBay	Etsy	Shopify
Різноманітність асортименту	5	4	3	4
Аудиторія та охоплення	5	4	3	4
Інтерфейс та досвід користування	4	3	5	4
Опції доставки	5	4	3	3
Технологічні інновації	5	4	3	5
Маркетингові інструменти	4	3	3	5
Репутація платформи	5	4	4	4
Підтримка продавців	4	3	4	4
Фінансова стабільність	5	4	4	4
Потенціал зростання	5	4	3	5
Разом	47	37	35	42

Джерело: складено автором самостійно за результатами первинних досліджень

Також побудовано матрицю профілів конкурентних переваг міжнародних платформ е-комерції (рис. 3.1), що дозволяє візуально оцінити сильні сторони кожної платформи та співвіднести їх з потребами українських МСП.

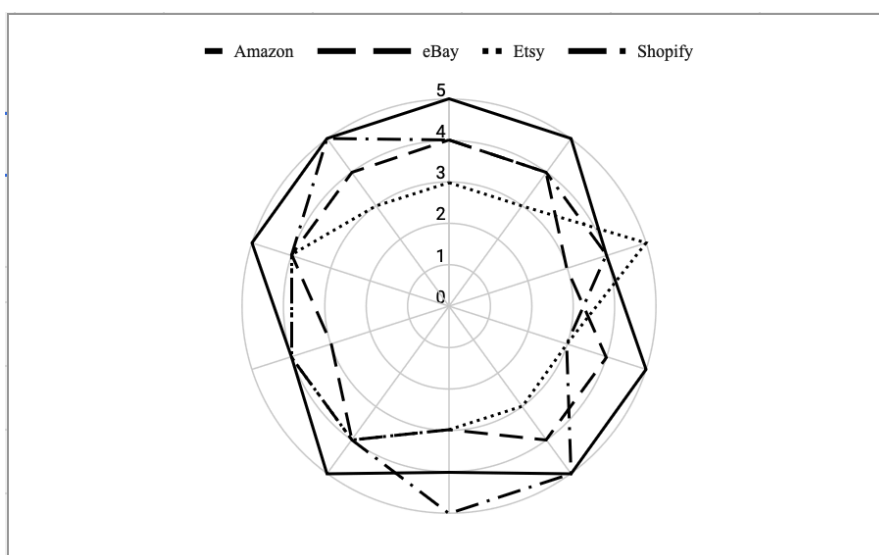


Рис. 3.1. Профілі конкурентних переваг найбільших міжнародних платформ електронної комерції

Джерело: складено автором самостійно за результатами первинних досліджень

Отже, на основі проведеного порівняльного аналізу найбільших міжнародних платформ електронної комерції можна зробити висновок, що Amazon є найбільш придатною платформою для виходу українських МСП на зовнішні ринки. Цей висновок ґрунтується як на підсумковому балу в таблиці (47 балів із 50 можливих), так і на якісних характеристиках платформи, які забезпечують її стабільну перевагу на глобальному ринку.

Передусім Amazon демонструє високу ефективність за всіма ключовими параметрами, зокрема такими, як широта асортименту, охоплення аудиторії, логістична інфраструктура та рівень технологічних інновацій. Ці характеристики є критично важливими для українських МСП, які прагнуть швидко масштабуватися, отримати доступ до широкої бази покупців і забезпечити конкурентні умови доставки.

Платформа має найбільшу глобальну аудиторію, що значно підвищує шанси на успішний вихід продукту на міжнародні ринки, а також дозволяє оперативно тестувати нові ніші та адаптувати товарну пропозицію до запитів споживачів. Додатковою перевагою є розвинена інфраструктура Amazon Fulfillment (FBA), яка спрощує логістичні процеси та дозволяє підприємцям зосередитися на маркетингу і розвитку бренду.

Amazon також характеризується високим рівнем довіри з боку споживачів у різних країнах, що суттєво знижує бар'єри для виходу нових гравців на ринок. Окрім того, платформа постійно впроваджує інноваційні рішення, автоматизує процеси й пропонує аналітичні інструменти для оцінки ефективності продажів, що є важливим для прийняття стратегічних рішень.

Таким чином, попри потенційно вищу вартість входу та високу конкуренцію, Amazon забезпечує найширші можливості для українських МСП у контексті експансії, розвитку бренду та довгострокового зростання. Саме поєднання масштабності, технологічної підтримки, довіри споживачів і розвиненої логістики робить цю платформу оптимальним вибором.

Оскільки нами окреслено потенційні ринки та обрано найбільш оптимальний маркетинговий план, ми можемо перейти до побудови детальної бізнес-стратегії для українських МСП.

Стратегію ми будемо формувати на прикладі стратегії виходу на Amazon для українського бренду HVÓYA. HVÓYA — це український бренд, який спеціалізується на виробництві жіночого взуття, сумок і аксесуарів. Заснований у 2015 році в Києві, бренд вирізняється прагненням поєднати комфорт, функціональність і вишуканий мінімалістичний дизайн. Основна ідея полягає в створенні естетично привабливих виробів, які відповідають потребам сучасної жінки — динамічної, свідомої та вимогливої до якості.

Асортимент продукції HVÓYA формується з урахуванням принципів ергономіки та актуальних тенденцій моди, при цьому акцент робиться на практичності й збереженні елегантності. Для виготовлення використовуються переважно натуральні матеріали високої якості, зокрема шкіра та велюр, що забезпечує довговічність та комфорт під час щоденного використання.

Першим кроком є визначення бізнес-моделі, яку використовуватиме підприємство. Для українських малих і середніх підприємств, що прагнуть вийти на платформу Amazon, найдоцільнішою бізнес-моделлю є Fulfillment by Amazon (FBA), тобто використання фулфілмент-сервісу самої платформи.

Обґрунтування вибору моделі FBA полягає у її наступних перевагах:

1. Мінімізація логістичних бар'єрів та витрат. Для підприємств з України, де міжнародна логістика може бути ускладненою через відстань, митні процедури або геополітичні фактори, використання складів Amazon у ЄС та Великій Британії дає змогу спростити процес доставки та забезпечити оперативне обслуговування клієнтів.
2. Підвищення довіри покупців. Товари, які доставляються через FBA, мають позначку "Prime", що автоматично підвищує довіру покупців і

збільшує ймовірність покупки. Крім того, Amazon бере на себе обслуговування клієнтів і обробку повернень.

3. Автоматизація процесів. FBA дозволяє підприємцю зосередитися на маркетингу, брендингу та розвитку продукту, у той час як Amazon бере на себе операційне навантаження — пакування, зберігання, доставку, обробку повернень і підтримку клієнтів.
4. Масштабування бізнесу. Використання FBA відкриває можливість швидко масштабувати обсяги продажів, не інвестуючи у власну складську або логістичну інфраструктуру за кордоном.
5. Аналітичні інструменти. Продавці, які працюють через FBA, мають доступ до аналітики та рекомендацій Amazon, що дозволяє підвищувати ефективність продажів і приймати обґрунтовані рішення.

Альтернативним варіантом можна розглядати ще прямий експорт через платформу, що являється моделлю FBM (Fulfillment by Merchant). Прямий експорт зі складу в Україні вимагає складної логістики, часу на доставку та самостійного вирішення питань митного оформлення і клієнтського сервісу.

Саме тому, для бренду НVÓУА, що має на меті довгостроковий розвиток на Amazon і прагне до високих стандартів обслуговування, найбільш ефективною моделлю є Fulfillment by Amazon (FBA).

Оскільки Amazon має велику кількість особливостей та обмежень в роботі, ми пропонуємо підхід залучення найманих працівників для роботи з платформою. Переваги такого підходу полягають у тому, що спеціалісти мають експертизу у роботі з маркетплейсом, знають нюанси платформи, професіонали швидше налаштують процеси, уникаючи помилок, які можуть понести за собою фінансові витрати, а також спеціалісти можуть швидше вивести товари на ринок і оптимізувати продажі. Витрати на залучення найманих спеціалістів описано в табл. 3.3.

Розподіл витрат на персонал та функціональні обов'язки команди, дол/міс.

Посада	Кількість	Функціональні обов'язки	Зарплата
Shipment-спеціаліст	1	Координація міжнародної логістики; підготовка та оформлення відправлень на FBA-склади Amazon; моніторинг трекінгу; створення та постинг товарів на відповідні лістинги на Amazon.	800
Account-менеджер	1	Управління обліковим записом Amazon: контроль над ціноутворенням, оновлення інформації про товари.	750
Case-менеджер	1	Робота з технічними та операційними кейсами: апеляції, вирішення блокувань, вирішення спорів щодо товарів чи доставок, листування з підтримкою, контроль відповідності політикам Amazon.	750
PPC-спеціаліст	1	Планування, запуск і оптимізація рекламних кампаній у системі Amazon Ads; аналітика результатів; А/В тестування креативів і ключових слів.	1000

Джерело: складено автором самостійно

На основі цього можемо скласти детальну фінансову стратегію для HVÓYA на Amazon UK.

Для виходу HVÓYA на міжнародну платформу Amazon необхідно здійснити низку стартових інвестицій, спрямованих на формування основи для подальшої комерційної діяльності. До початкових витрат входять витрати на юридичну реєстрацію бренду, виготовлення першої партії продукції, міжнародну логістику до складу Amazon, створення візуального та текстового контенту для лістингу, запуск рекламної кампанії, а також придбання програмного забезпечення для управління продажами та аналітики.

У табл. 3.4 наведено структурований перелік ключових статей стартових інвестицій із зазначенням мінімальних, максимальних та середніх обсягів

витрат, що дозволяє оцінити загальний бюджет, необхідний для початкової реалізації проекту на платформі Amazon.

Таблиця 3.4

Початкові інвестиції для реалізації проекту, дол. США

Категорія	Опис	Мінімум	Максимум	Середнє
Реєстрація бренду	Реєстрація в Amazon Brand Registry, юридична консультація	500	1 000	750
Виробництво початкової партії	200 сумок × \$20–30 за одиницю	4 000	6 000	5 000
Логістика до складів Amazon	Міжнародна доставка (Україна → UK), митні збори	1 000	2 000	1 500
Імпортний VAT	20% від вартості партії (\$5000)	1 000	1 000	1 000
Професійний контент	Фотографії, відео, A+ Content, інфографіка	1 000	2 000	1 500
Створення лістингу	Копірайтинг, SEO-оптимізація, переклад на англійську	300	700	500
Початковий PPC-маркетинг	Amazon PPC (перші 2 місяці, \$500–1000/місяць)	1 000	2 000	1 500
Програмне забезпечення	Інструменти аналітики (Helium 10, Jungle Scout), підписка на 1 рік	200	400	300
Загальні початкові інвестиції		9 500	16 100	12 800

Джерело: складено автором самостійно

Для забезпечення ефективного функціонування українського бренду на міжнародному маркетплейсі Amazon, необхідно враховувати низку операційних витрат, що супроводжують щомісячну діяльність компанії. До таких витрат належать як прямі витрати, пов'язані з реалізацією товарів через платформу Amazon (зокрема, комісійні платежі та послуги зберігання), так і супутні витрати, пов'язані з маркетингом, логістикою та управлінням акаунтом. У табл. 3.5 наведено деталізовану структуру основних статей щомісячних операційних

витрат, включно з їх мінімальними, максимальними та середніми значеннями, що дозволяє оцінити фінансове навантаження та забезпечити планування бюджету для стабільного функціонування бренду на обраному ринку.

Таблиця 3.5

Структура щомісячних операційних витрат при реалізації продукції на Amazon, дол. США

Категорія	Опис	Мінімум	Максимум	Середнє
PPC-реклама	Постійна реклама для підтримки продажів	500	1 500	1 000
Комісія Amazon FBA	15% від продажів (\$24 за одиницю після VAT)	4 800	7 200	6 000
Зберігання на складах Amazon	\$0,5 за сумку на місяць × 200 одиниць (середній запас)	100	150	125
Повернення та брак	5% від продажів за повернення/пошкодження	200	1 000	600
Комісія Amazon FBA	15% від продажів (\$24 за одиницю після VAT)	4 800	7 200	6 000
Зберігання на складах Amazon	\$0.5 за сумку × 200 одиниць	100	150	125
VAT на FBA fees	20% від складських зборів	25	25	25
Додатковий маркетинг	Зовнішній трафік (соцмережі, інфлюенсери)	200	500	350
Shipment-спеціаліст	Зарплата для спеціаліста	800	800	800
Account-менеджер	Зарплата для спеціаліста	750	750	750
Case-менеджер	Зарплата для спеціаліста	750	750	750
PPC-спеціаліст	Зарплата для спеціаліста	1 000	1 000	1 000
Amazon VAT Services	Автоматизація звітів і VAT-розрахунків	45	45	45
Бухгалтерські послуги	Подання VAT-повернень, облік	200	500	350
Загальні щомісячні витрати		5 145	15 995	10 795

Джерело: складено автором самостійно

Прогнозування доходів є важливою складовою фінансового планування при виході бренду на новий ринок. У контексті реалізації проекту на маркетплейсі Amazon, передбачено поетапне зростання обсягів продажів протягом першого року функціонування. Це зростання базується на поступовому нарощуванні виробничих і маркетингових активностей, адаптації продукту до потреб цільової аудиторії, а також ефективному управлінні обліковим записом на платформі. У табл. 3.6 подано прогнозований обсяг продажів у кількісному та грошовому вираженні. Представлені показники демонструють потенціал поступового зростання прибутковості проекту, що дає змогу сформувані обґрунтовані очікування щодо його економічної ефективності в середньостроковій перспективі.

Таблиця 3.6

Прогноз доходів від реалізації проекту, дол. США

Місяць	Продажі, одиниць	Дохід (з VAT)	VAT (20%)	Комісія Amazon	Чистий дохід
1	20–50	4 800–12 000	800–2 000	480–1 200	3 520–8 800
2	50–80	10 000–19 200	2 000–3 200	1 200–1 920	6 800–14 080
3	80–120	19 200–28 000	3 200–4 800	1 920–2 880	14 080–20 320
4	120–160	28 000–38 400	4 800–6 400	2 880–3 840	20 320–28 160
5	160–200	38 400–48 000	6 400–8 000	3 840–4 800	28 160–35 200
6	200–300	48 000–72 000	8 000–12 000	4 800–7 200	35 200–52 800
7–12	300 (стабільно)	72 000	12 000	7 200	52 800

Джерело: складено автором самостійно

Маркетингова стратегія, як частина загальної бізнес-стратегії виходу українського бренду HVÓYA на платформу Amazon у Великій Британії включає в себе 8 пунктів: від аналізу ринку до стратегії довгострокового розвитку.

1. Аналіз ринку та стратегічне позиціонування. Для ефективного виходу бренду HVÓYA на британський онлайн-ринок необхідне ґрунтовне вивчення споживчих переваг і конкурентного середовища. Ринок аксесуарів у Великій Британії демонструє стабільну зацікавленість у продуктах високої якості,

сталого виробництва та автентичного дизайну. Мінімалістичні жіночі сумки HVÓYA, виготовлені зі шкіри, що відповідає екологічним стандартам, цілком резонують з такими очікуваннями.

2. Визначення цільової аудиторії. Основна аудиторія бренду – жінки віком 25–45 років, зосереджені в урбаністичних середовищах, з професійною або творчою самореалізацією. Вони активно користуються соціальними мережами (Instagram, Pinterest), надають перевагу функціональному дизайну та підтримці брендів із чіткою етичною позицією. Вторинну аудиторію становлять споживачі, що орієнтовані на сталість та глобальну культурну відкритість. Усі комунікаційні повідомлення мають акцентувати універсальність продукції та культурний бекграунд бренду.

3. Оптимізація продуктового портфеля та Amazon-лістингів. Рекомендовано запускати початковий асортимент із 3–5 моделей, які втілюють ключові естетичні й функціональні риси бренду. Кольорова палітра має базуватись на нейтральних тонах із додаванням одного яскравого акценту. Для підвищення видимості на Amazon UK слід оптимізувати всі компоненти лістингу:

- Заголовки повинні включати релевантні ключові слова, адаптовані до популярних пошукових запитів.
- Фотографії повинні ілюструвати як практичне використання сумок, так і їхню текстуру та якість виконання. 7–9 зображень: основне фото на білому фоні, lifestyle-фото в британському контексті (наприклад, у лондонському парку, кафе чи офісі), деталі (фурнітура, текстура).
- Ключові слова: “HVÓYA Minimalist Handcrafted Leather Tote Bag Sustainable UK”, “handmade bag UK”, “leather tote”, “sustainable fashion”, “Ukrainian handbag”. Уникнення дублювання ключових слів для максимальної видимості.

- Довжина: до 200 символів, адаптована до британського правопису (наприклад, “colour” замість “color”).
- A+ Content дозволяє візуально та змістовно посилити емоційний зв'язок із покупцем. Розширений опис із порівнянням моделей, розповіддю про цінності HVÓYA (сталість, підтримка України) та якісними фото.
- Ціноутворення повинно враховувати конкурентне середовище, а також відображати преміальність товару, із можливістю введення вступних знижок для стимулювання першого попиту.

4. Підготовчий етап. Реєстрація професійного облікового запису продавця та участь у Програмі захисту бренду Amazon забезпечують інструментальну підтримку та захист інтелектуальної власності. Використання логістичної системи FBA оптимізує процес доставки, особливо враховуючи очікування британських споживачів щодо швидкості отримання замовлень. Розбудова системи відгуків (через програму Vine або з залученням наявних клієнтів бренду) є критично важливою для формування довіри до нового гравця на платформі.

5. Комунікаційна підтримка запуску:

- Соціальні мережі: фокусування на проведенні тизерної кампанії з акцентом на «brand story».
- Email-маркетинг: передбачає інформування наявної аудиторії про запуск на Amazon UK та надання спеціальних пропозицій.
- Інфлюенс-маркетинг: включає колаборації з британськими мікроінфлюенсерами, які розділяють цінності HVÓYA.

6. Кампанія запуску. У перші 60 днів фокус має бути зосереджений на залученні трафіку, зростанні продажів та накопиченні відгуків:

- Amazon Ads: тут важливим є використання реклами спонсорованих продуктів та брендів, з поетапним переходом від автоматичних до ручних кампаній.
- Зовнішня реклама: використання усіх можливих рекламних каналів, таких як: соціальні мережі, Google Ads та PR-активності у ЗМІ з акцентом на українське походження бренду допоможуть охопити якомога ширшу аудиторію поза платформою Amazon.

7. Показники ефективності (KPI). Оцінка ефективності запуску базуватиметься на таких показниках:

- Продажі: ≥ 50 одиниць кожної моделі у перші 60 днів.
- Відгуки: ≥ 10 відгуків із середньою оцінкою 4+.
- Рекламна ефективність: коефіцієнт конверсії 10–15%, ACoS < 30%.

8. Стратегія довгострокового розвитку. Успішний запуск на Amazon UK може слугувати стратегічною передумовою для експансії на інші європейські ринки (Amazon DE, FR). У перспективі 12–18 місяців – створення локалізованого веб-сайту у Великобританії та розширення асортименту за рахунок аксесуарів, із збереженням фокусу на сталості, ручній роботі та унікальному дизайні.

Запропонована бізнес-стратегія та маркетингова її складова для виходу бренду HVÓYA на платформу Amazon UK демонструє високий рівень релевантності щодо умов британського ринку. Вона ґрунтується на аналізі споживчих преференцій та платформи Amazon як каналу дистрибуції. Стратегія охоплює ключові аспекти - від позиціонування продукту і вибору цільової аудиторії до побудови комунікаційної кампанії та оцінки ефективності. Важливим є також інтегрування ціннісних характеристик бренду HVÓYA у всі етапи просування.

Застосування багаторівневого підходу, зокрема оптимізація контенту на Amazon, запуск цілеспрямованої реклами, використання соціальних мереж і формування брендової ідентичності, створює передумови для успішного позиціонування в умовах високої конкуренції. Актуальність стратегії підтверджується її відповідністю сучасним трендам споживання у Великобританії: зростаючий інтерес до сталого розвитку, підтримки локального та незалежного виробництва, а також персоналізованого дизайну. Таким чином, стратегія є як практично обґрунтованою, так і адаптованою до культурного та економічного контексту цільового ринку. Вона забезпечить бренду HVÓYA потенціал для не лише ефективного входження на британський ринок, а й довгострокового зростання в межах європейської експансії.

Підсумовуючи викладене, запропонована бізнес-стратегія виходу бренду HVÓYA на міжнародний маркетплейс Amazon базується на чітко структурованих етапах інвестування та заходах, які охоплюють як одноразові стартові витрати і щомісячні операційні витрати, так і усі складові маркетингової діяльності та просування зокрема. Вона враховує ключові компоненти успішного запуску — від юридичної підготовки та виробництва до створення маркетингового контенту й управління акаунтом. Послідовне нарощування обсягів продажів, передбачене в рамках стратегії, є основою для формування стабільного грошового потоку та дозволяє поступово зменшувати залежність від інтенсивної реклами. Такий підхід створює підґрунтя для подальшої оцінки економічної доцільності реалізації стратегії, з урахуванням прогнозованих доходів, витрат і рівня прибутковості проекту в середньостроковій перспективі.

Для систематизації та чіткого представлення розробленої стратегії виходу бренду на платформу Amazon у рамках магістерського дослідження було створено таблицю ключових характеристик розробленої стратегії (табл. 3.7), яка узагальнює основні елементи стратегії, включаючи мету, вибір ринку, платформи та бізнес-моделі, очікувані інвестиційні та операційні витрати та

результати, що забезпечує наочність й логічність дослідження, сприяє кращому розумінню запропонованого підходу та його обґрунтуванню.

Таблиця 3.7

Ключові характеристики розробленої стратегії

№	Основні елементи стратегії	Результат
1	Мета проекту	Забезпечення стабільної та прибуткової присутності компанії на міжнародному ринку
2	Вибір ринку	Велика Британія
3	Вибір платформи	Amazon
4	Вибір бізнес-моделі	FBA (Fulfillment by Amazon)
5	Вибір товару	Сумки (3-5 товарних категорій у перший рік проекту)
6	Термін проекту	12 місяців
7	Початкові інвестиції, дол. США	16 100
8	Щомісячні операційні витрати, дол. США	15 995
9	Залучення зовнішніх спеціалістів	4 спеціалісти, які покривають всі потреби в управлінні акаунтом
10	Очікувані доходи, дол. США	6 160 у перший місяць, 44 000 у шостий місяць, від 52 800 починаючи з 7 місяця при стабільних продажах
11	Маркетингова складова	ЦА - жінки 25-45 років з професійною або творчою самореалізацією. Оптимізація всіх складових лістингу. Використання Amazon ADs через Sponsored Brands.
12	Масштабування бізнесу	Вихід на Amazon FR, Amazon DE, Amazon IT

Джерело: складено автором самостійно

3.3. Оцінка економічної ефективності розробленої стратегії

У сучасних умовах глобалізації світового ринку та високої конкуренції особливої актуальності набуває питання раціонального вибору стратегії інтернаціоналізації малих і середніх підприємств. Українські МСП, прагнучи

диверсифікувати канали збуту, залучити нові джерела доходів та підвищити стійкість до внутрішньоекономічних ризиків, усе частіше розглядають вихід на зовнішні ринки як одну з ключових можливостей розвитку. У цьому контексті оцінка економічної ефективності обраної стратегії інтернаціоналізації виступає необхідною передумовою прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Зазначена оцінка дозволяє встановити співвідношення між очікуваними витратами та потенційними вигодами від виходу на нові ринки, виявити можливі ризики, а також оцінити вплив зовнішньоекономічної діяльності на загальну конкурентоспроможність підприємства. Особливо це актуально у випадку конкретних брендів, таких як НVÓYA — українського виробника дизайнерських сумок, який розглядає вихід на міжнародну платформу електронної комерції Amazon. Успішне масштабування діяльності на цьому ринку вимагає чіткої оцінки потенційної дохідності проекту, обсягу необхідних інвестицій, строків їх окупності та рівня супутніх ризиків.

Застосування основних фінансових індикаторів, таких як NPV (чиста приведена вартість), IRR (внутрішня норма прибутковості), PI (індекс прибутковості), PP (період окупності), DPP (дисконтований період окупності), дозволяє отримати комплексну картину ефективності стратегії. Це, у свою чергу, дає змогу прийняти обґрунтоване управлінське рішення щодо доцільності реалізації проекту інтернаціоналізації на прикладі бренду НVÓYA.

Таким чином, оцінка економічної ефективності стратегії виходу на міжнародні ринки є не лише інструментом зниження ризиків та запобігання необґрунтованим інвестиціям, але й важливим елементом формування сталого розвитку українських МСБ у динамічному глобальному середовищі.

Для обґрунтування економічної доцільності розробленої стратегії нами застосовано сценарний підхід, у межах якого ми використали песимістичний сценарій, за якого витрати розраховано на максимально можливому рівні, тоді як прибутки оцінено помірно — з урахуванням середніх показників. Такий

підхід дозволяє отримати стриману й обережну оцінку ефективності проекту з урахуванням потенційних ризиків.

Першим етапом оцінки економічної ефективності стратегії виходу на Amazon є розрахунок грошових потоків (Cash Flows, CF), що формують базу для подальшого фінансового аналізу. Саме цей показник відображає реальні надходження грошових коштів за вирахуванням витрат, пов'язаних із реалізацією обраної стратегії. Він є ключовим джерелом інформації для обчислення таких індикаторів, як чиста приведена вартість, індекс прибутковості, внутрішня норма прибутковості та термін окупності інвестицій.

У процесі розрахунку чистих грошових потоків враховано середні значення чистого доходу підприємства та щомісячні витрати протягом перших 12 місяців реалізації проекту. Вихідні дані зведено у табл. 3.8, яка демонструє зміну фінансових результатів підприємства в динаміці. Такий підхід дозволяє визначити, з якого місяця проект починає генерувати позитивний грошовий потік. Отримані значення є основою для подальших розрахунків, які дадуть змогу об'єктивно оцінити доцільність і потенційну вигідність виходу підприємства на зовнішні ринки через міжнародну платформу Amazon.

Таблиця 3.8

Розрахунок чистих грошових потоків при реалізації проекту, дол. США

Місяць	Чистий дохід (середній)	Щомісячні витрати	Грошовий потік (CF)
0	0	16 100	-16 100
1	6 160	15 995	6 160-15 995 = -9 835
2	10 440	15 995	10 440-15 995 = -5 555
3	17 200	15 995	17 200-15 995 = 1 205
4	24 240	15 995	24 240-15 995 = 8 245
5	31 680	15 995	31 680-15 995 = 15 685
6	44 000	15 995	44 000-15 995 = 28 005
7-12	52 800	15 995	52 800-15 995 = 36 805

Джерело: складено автором самостійно

Тепер, отримавши значення грошових потоків за зазначений період, можемо здійснити розрахунки таких основних показників, як NPV, IRR, PI, PP, DPP.

1. NPV — це різниця між сумою дисконтованих очікуваних грошових надходжень від реалізації проекту та сумою дисконтованих інвестиційних вкладень у цей проект. Критерієм доцільності інвестування в проект є дотримання умови $NPV > 0$. [24]

Для того, щоб розрахувати NPV, нам потрібні наступні дані:

- Період проекту: 12 місяців.
- Початкові інвестиції: \$16 100.
- Щомісячні операційні витрати: \$15 995.
- Ставка дисконтування: 18%.

Тепер розрахуємо NPV для описаної стратегії за формулою

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{NCF_t}{(1+r)^t} - IC_0 \quad (3.1)$$

Отже, після обчислень в Excel, маємо: $NPV = \$35\,150,16$. Отримане значення означає, що інвестування доцільне, оскільки $NPV > 0$.

2. IRR також розраховано через функцію IRR в Excel і становить 34%: проект матиме нульову чисту приведену вартість за умови вартості залучених коштів 34%. Оскільки залучення інвестицій планується під значно меншу ставку (18%), то проект є вигідним.
3. PI (індекс прибутковості) — це відношення суми NPV до розміру вкладених інвестицій. Індекс прибутковості дозволяє визначити як зростає вартість підприємства або вкладені кошти в розрахунку на грошову одиницю [24]. Проект вважають економічно доцільним, якщо $PI > 1$.

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{NCF_t}{(1+r)^t}}{IC_0} \quad (3.2)$$

Оскільки ми маємо $NPV = \$35\,150,16$, а сума початкових інвестицій становить $\$16\,100$, розрахуємо значення PI :

$$PI = 2,18 > 1.$$

4. PP (період окупності) — це період часу, за який грошові надходження від реалізації проекту (грошовий потік) зрівнюються з грошовим потоком витрат. Період окупності має бути на рівні (або меншим) загального терміну життя проекту: $PBP < n$. [24]

Знаходимо момент, коли кумулятивний грошовий потік стає невід'ємним

Кумулятивні грошові потоки:

Місяць 0: $-\$16\,100$

Місяць 1: $-\$16\,100 - \$9\,835 = -\$25\,935$

Місяць 2: $-\$25\,935 - \$5\,555 = -\$31\,490$

Місяць 3: $-\$31\,490 + \$1\,205 = -\$30\,285$

Місяць 4: $-\$30\,285 + \$8\,245 = -\$22\,040$

Місяць 5: $-\$22\,040 + \$15\,685 = -\$6\,355$

Місяць 6: $-\$6\,355 + \$28\,005 = \$21\,650$

Окупність настає між 5 і 6 місяцями. Для більш точного розрахунку: на кінець 5 місяця залишок $-\$6\,355$, у 6 місяці надходить $\$28\,005$.

Звідси частка місяця $PP = 5 + \frac{6\,355}{28\,005} = 5 + 0,227 = 5,23$ місяці.

5. DRP (дисконтований період окупності) являє собою уточнений показник часу окупності, враховуючи часову вартість грошей.

$$DPP = \frac{IC_0}{\frac{\sum_{t=1}^n \frac{NCF_t}{(1+r)^t}}{n}} \quad (3.3)$$

Використавши формулу 3.3, маємо, що $DPP = 5,5$ місяців.

Таким чином, обрана стратегія виходу на Amazon брендом HVÓYA є оптимальною та прибутковою. На основі розрахованих показників можна сформулювати наступні висновки щодо доцільності реалізації проекту в умовах песимістичного сценарію, де враховано максимальні початкові інвестиції та операційні витрати, а чистий дохід оцінено на рівні середнього прогнозу:

1. $NPV = \$35\,150,16$ — позитивне значення чистої приведеної вартості свідчить про те, що проект генерує додаткову вартість для інвестора навіть у разі обережних оцінок, тобто інвестиції є економічно доцільними.
2. $PI = 2,18 > 1$ — індекс прибутковості перевищує одиницю, що підтверджує ефективність використання капіталу: на кожен вкладений долар інвестор отримує \$2,18 (тобто вкладений долар + чистий прибуток у розмірі \$1,18).
3. $IRR = 34\%$ — внутрішня норма прибутковості суттєво перевищує вартість капіталу (18%), що робить проект фінансово привабливим навіть за найгірших реалістичних умов.
4. $PP = 5,23$ місяці, $DPP = 5,5$ місяців — короткий період окупності, як в номінальному, так і в дисконтованому вираженні, свідчить про швидке повернення інвестицій та низький ризик втрати капіталу.

Підсумовуючи вищезазначене, можемо зробити висновок, що навіть у песимістичному сценарії, коли витрати максимально високі, а прибутки оцінено помірно, проект демонструє високу фінансову життєздатність та інвестиційну

привабливість. Такі результати дозволяють вважати його економічно обґрунтованим і перспективним для реалізації, за умов належного управління ризиками.

Висновки до Розділу 3

Українські МСП, попри численні структурні, фінансові та інфраструктурні бар'єри, демонструють поступову адаптацію до умов глобального цифрового ринку. Аналіз стану використання міжнародної електронної комерції в діяльності українських МСП засвідчив, що частка підприємств, які активно використовують міжнародні e-commerce платформи, зростає, хоча загальний рівень проникнення зазначених технологій все ще залишається недостатнім для повноцінної інтеграції України у світову e-економіку.

З огляду на загальний контекст інтернаціоналізації українських МСП, у межах цього розділу також було проаналізовано стан державної підтримки процесів виходу малих і середніх підприємств на міжнародні ринки. Враховуючи стратегічну важливість цього напрямку для економічного зростання України, підтримка експорту та розвитку експортного потенціалу МСП визначається у багатьох державних програмах та стратегіях. Проте проведений аналіз засвідчує наявність істотних прогалин у системі державної підтримки, які ускладнюють процес інтернаціоналізації для МСП.

Через певну фрагментарність державної підтримки, нами надано ряд практичних рекомендацій для її усунення. Вони включають спеціалізовані фінансові інструменти: гранти на маркетинг, сертифікацію, участь у виставках, пільгове кредитування та страхування експортних ризиків; національні рекомендації, безкоштовні тренінги разом з міжнародними партнерами (INTERPOL, ENISA), а також часткове фінансування доступних засобів кіберзахисту; рекомендації, які враховують українське законодавство, та заснування консультаційних центрів для підтримки підприємств у технічному

налаштуванні платіжної інфраструктури; окремі цільові програми підтримки креативних індустрій, що охоплюють впровадження AR-технологій, таргетованої реклами на візуальних платформах та підтвердження автентичності виробів; програми обміну досвідом із європейськими компаніями та створення менторської мережі експортерів, які надаватимуть практичні поради щодо виходу на зовнішні ринки; цифрова ваучерна система фінансової підтримки МСП — на інновації, маркетинг і адаптацію продукції до вимог ринку ЄС.

Застосування PESTLE-аналізу для вибору пріоритетних ринків дозволило обґрунтувати стратегічну доцільність орієнтації на європейський регіон як найбільш стабільний і прогнозований сегмент, що має сприятливі економічні, соціальні та регуляторні умови для діяльності українських МСП. Поглиблений аналіз найбільш популярних міжнародних платформ електронної комерції виявив домінування Amazon як оптимального каналу виходу на міжнародний ринок, з огляду на його розвинену інфраструктуру, технологічну першість, маркетингові інструменти та високий рівень довіри з боку споживачів.

Використання бізнес-моделі Fulfillment by Amazon (FBA) постає як найбільш доцільне рішення для українських компаній, оскільки мінімізує логістичні ризики та витрати, забезпечує швидкий доступ до іноземних ринків та підвищує рівень сервісу.

В даному розділі також розроблено стратегія виходу українського бренду НВОУА на платформу Amazon, що враховує фінансові, маркетингові й операційні аспекти, а також містить реалістичний фінансовий план, що включає як початкові інвестиції, так і щомісячні витрати.

Проведена оцінка економічної ефективності стратегії на основі таких фінансових показників як NPV, IRR, PI, PP та DPP підтверджує інвестиційну доцільність проекту. Усі ключові метрики свідчать про позитивну рентабельність навіть у межах песимістичного сценарію, що демонструє

стійкість обраної моделі до коливань зовнішнього середовища. Таким чином, запропонована стратегія не лише економічно обґрунтована, а й має значний потенціал для масштабування та довгострокового зростання, за умов належного управління ризиками та адаптації до мінливих умов міжнародного ринку.

Узагальнюючи, слід підкреслити, що формування стратегії виходу МСП на міжнародні платформи електронної комерції є багатофакторним процесом, що вимагає системного підходу, високого рівня стратегічної компетентності та міжінституційної підтримки. Ефективна реалізація таких стратегій може стати основою формування конкурентоспроможної цифрової економіки України та активної інтеграції національного бізнесу до глобального ринку.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можна сформулювати такі висновки:

1. Здійснений огляд наукових підходів до визначення категорії «електронна комерція» дає підстави представити її сутність наступним чином: «електронна комерція — це цифрова економічна діяльність, що охоплює комплексну систему взаємодії між суб'єктами ринку, у межах якої здійснюється дистанційний обмін товарами, послугами, фінансовими ресурсами та інформацією через інтегровані цифрові платформи, автоматизовані системи управління та мережеві технології, що забезпечують миттєві транзакції, адаптивні бізнес-моделі та правову верифікацію електронних угод».

2. В ході дослідження було складено класифікацію міжнародних платформ електронної комерції, які умовно можна поділити таким чином: за бізнес-моделлю (B2B, B2C, C2C), технічною структурою (маркетплейси, SaaS-рішення, гібридні моделі) та географічним охопленням (глобальні або регіональні). Функціональні можливості таких платформ — включно з інтегрованими логістичними сервісами, платіжними системами, інструментами аналітики, автоматизованим управлінням замовленнями, маркетинговими інструментами та багатомовною підтримкою — значно полегшують МСП вихід на міжнародний рівень. Вони знижують бар'єри входу, мінімізують операційні витрати, дозволяють краще розуміти поведінку споживачів і швидше адаптувати бізнес-моделі до вимог конкретного ринку. У підсумку, це сприяє підвищенню ефективності, масштабуванню та довгостроковій стійкості малого та середнього бізнесу.

3. З'ясовано, що глобалізація має суттєвий вплив на інтеграцію електронної комерції в діяльність малих та середніх підприємств. Вона має двоїсту роль у діяльності МСП на зовнішніх ринках, сприяючи розширенню ринків збуту, доступу до передових технологій оптимізації бізнес-процесів через зниження операційних витрат та забезпечуючи більш високу рентабельність бізнесу. Однак, разом з можливостями, глобалізація створює виклики, такі як посилення конкуренції, культурні бар'єри, складнощі з

регулюванням і міжнародним законодавством та високі логістичні витрати. Для успішного функціонування на міжнародних платформах МСП повинні враховувати кібербезпеку, законодавчі вимоги та технологічні особливості міжнародної електронної комерції.

4. У результаті аналізу розвитку міжнародної електронної комерції було виділено кілька ключових тенденцій, які включають: зростання частки електронної комерції у світових роздрібних продажах; домінування глобальних маркетплейсів, таких як Amazon, eBay, Aliexpress, Etsy тощо, які до того ж активно розширюють власні екосистеми послуг; активне використання сучасних технологічних інновацій, таких як ШІ, Великі дані та ін.; зростання популярності моделей Direct-to-Consumer; зростання попиту на екологічно чисті продукти та сталий розвиток у бізнес-стратегіях великих платформ; тренд на надшвидку доставку і зростання мобільної комерції; посилення впливу нових податкових і правових вимог як у діяльності міжнародних платформ е-комерції, так і в роботі окремих продавців на цих платформах. Ці тенденції свідчать про суттєву трансформацію міжнародної електронної комерції, яка впливає на традиційні бізнес-моделі та вимагає від компаній постійного вдосконалення для успішної роботи на глобальному ринку.

5. Використання міжнародних платформ супроводжується низкою особливостей, зокрема необхідністю адаптації до правових та податкових вимог, високим рівнем конкуренції, потребою у стратегічному ціноутворенні та ефективному управлінні логістикою. Водночас маркетплейси надають повноцінну інфраструктуру для електронної комерції: інструменти для керування асортиментом, аналітику, рекламні інструменти. Було обрано чотири ключові платформи — Amazon, eBay, Etsy та Shopify, які відкривають різноманітні можливості. Amazon забезпечує масштабованість і автоматизацію завдяки сервісу FBA та розвиненій рекламній системі. eBay пропонує гнучкі моделі продажів, включно з аукціонами. Etsy спеціалізується на крафтових товарах і забезпечує доступ до лояльної нішевої аудиторії. Shopify орієнтований на незалежні бренди, забезпечуючи повний контроль над магазином і

маркетинговими каналами. Таким чином, міжнародні маркетплейси виступають ефективним інструментом інтернаціоналізації МСП.

6. В ході дослідження для виявлення проблем та загроз, з якими стикаються МСП при інтернаціоналізації було проведено первинне дослідження, яке являє собою опитування респондентів-спеціалістів у сфері міжнародної е-комерції та відповідних платформ. За результатами опитування основні виклики були пов'язані з регуляторними, фінансовими, технічними та юридичними обмеженнями. Також виявлено труднощі з логістикою маркетингом та браком інформації про потенційні ринки. У процесі продажу на платформах основними джерелами труднощів є складна політика повернень, жорсткі алгоритми модерації та технічні збої. Поряд з первинним дослідженням, для більш глибокого аналізу, було проведено аналіз вторинної інформації щодо загроз та проблем ключових платформ. Значну роль тут відіграють фінансові обмеження, зокрема високі комісії, витрати на логістику та маркетинг, а також ризики платіжних систем. Конкурентне середовище, особливо на таких платформах як Amazon та eBay, створює додаткові виклики, адже нові або малі бренди мають менше шансів бути поміченими без додаткових інвестицій. Водночас Shopify, попри гнучкість, вимагає від продавця повного контролю над усіма бізнес-процесами, включно з податковими та юридичними аспектами. Усе це вимагає від підприємств ретельної підготовки, планування ресурсів і стратегічного підходу до вибору платформи.

Оскільки інтернаціоналізація МСП вимагає не лише виходу на зовнішні ринки, а й трансформації внутрішніх процесів, нами може бути надано ряд практичних рекомендацій, що включає: дослідження попиту; адаптацію продукції до культурних особливостей; забезпечення відповідності юридичним вимогам; налагодження логістики та фінансове планування з урахуванням валютних ризиків і оподаткування. Доцільним є функціонування на пілотному ринку для тестування бізнес-моделі та подальшої масштабної експансії. Важливою умовою успіху є безперервне навчання персоналу та участь у програмах підтримки. Експорт через міжнародні e-commerce платформи буде

ефективним за умови комплексної підготовки, гнучкості та правової обізнаності.

7. Діагностика стану використання міжнародної електронної комерції українськими МСП свідчить про поступовий, але нерівномірний розвиток у напрямі цифрової трансформації. Незважаючи на зростання обсягів внутрішньої e-commerce і активізацію діяльності на міжнародних платформах, частка МСП, які здійснюють експортні онлайн-продажі, залишається незначною. Основними чинниками, що стримують поширення цифрових каналів збуту, є низький рівень цифрової грамотності, обмежені фінансові ресурси та недостатня обізнаність щодо можливостей міжнародної торгівлі. Хоча в Україні діє низка державних та міжнародних програм підтримки МСП у сфері e-commerce — освітні ініціативи, фінансування, маркетингова та консультативна допомога, — ефективність цих заходів обмежується відсутністю довгострокових стратегій, фрагментованістю інструментів підтримки й недостатньою координацією між зацікавленими сторонами.

У відповідь на фрагментарність державної підтримки МСП у сфері електронної комерції, ми запропонували комплекс практичних рішень для її посилення та систематизації. Зокрема, йдеться про впровадження фінансових інструментів — грантів на маркетинг, сертифікацію, участь у виставках, пільгового кредитування та страхування експортних ризиків; організацію безкоштовних тренінгів за участі міжнародних партнерів з кібербезпеки; створення консультаційних центрів і нормативних рекомендацій щодо інтеграції з міжнародними платіжними системами; ініціативи з обміну досвідом з європейськими компаніями та запуск менторської мережі експортерів; цифрову ваучерну систему для фінансування інновацій, маркетингу та адаптації продукції до стандартів ЄС.

8. Міжнародна електронна комерція вимагає високого рівня підготовки, стратегічного підходу до ведення бізнесу та готовності адаптуватися до складного середовища, що постійно змінюється. З огляду на це, було розроблено комплексну стратегію виходу малого підприємства ΗΥΌΥΑ на

платформу Amazon. Спочатку за допомогою PESTLE-аналізу було обрано європейський ринок як найбільш потенційний. Зокрема, обґрунтовано вибір Великої Британії як цільового ринку. Проведено аналіз бізнес-моделей, які пропонує платформа Amazon, в результаті чого визначено доцільність використання моделі Fulfillment by Amazon як найбільш оптимальної для малого бренду з обмеженими логістичними ресурсами. Встановлено базові фінансові параметри виходу на платформу, на основі яких сформовано загальну фінансову та маркетингову стратегії виходу компанії на Amazon UK.

9. Останнім, але не за значенням, висновком є те, що розроблена стратегія інтернаціоналізації українського бренду HVÓYA шляхом виходу на міжнародну платформу електронної комерції Amazon UK є фінансово обґрунтованою та економічно ефективною. NPV проекту становить \$35 150,16. IRR дорівнює 34%, PI на рівні 2,18, PP на рівні 5,23 місяці, а DPP — 5,5 місяців свідчать про те, що стратегія є потенційно вигідною та забезпечує високий рівень фінансової життєздатності, що дозволяє рекомендувати її до реалізації в межах інтернаціоналізації малого бізнесу. Важливим уточненням є те, що розрахунки виконано з урахуванням песимістичного сценарію, який передбачає максимально можливі витрати й помірний рівень доходів, що дозволяє говорити про стійкість та інвестиційну привабливість проекту в умовах обмеженого фінансування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про електронну комерцію : Закон України від 3.09.2015 р. № 675-VIII. Верховна Рада України. 2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 16.02.2025).
2. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.08.2024 № 821-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-p> (дата звернення: 10.03.2025).
3. Антонова О. В. Перспективи розвитку електронної комерції в Україні на платформі Amazon. Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 14-15 березня 2024 р. Держ. біотехнологічний ун-т. Харків, 2024. с. 68-70.
4. Батрименко В. В. Запровадження сучасних форм електронної комерції в умовах діджиталізації світової економіки. *Стратегія розвитку України*. 2019. № 2. С. 58–65. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/14502/20934>
5. Березовська Л., Кириченко А. Розвиток електронної комерції в Україні та ЄС. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1614/1551>
6. Берест Ю. О. Міжнародна електронна торгівля як фактор розвитку економіки на сучасному етапі. *Організаційний комітет*. 2023. С. 23. URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/2023/2023.03.02_Materiali_III_Mizhnarodna_npk_molodikh_vchenikh_i_studentiv.pdf
7. Боковець В. В., Давидюк Л. П. Електронна торгівля і її значення для розвитку бізнесу. *Вісник*. 2021. № 1210. URL: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-37>
8. Вальковець А. С. Вплив міжнародних торгових платформ на маркетинг та бізнес-стратегії. *Економічний простір*. 2025. №198. С.9-14

9. Воробйова В., Крупський О. Аналіз електронної комерції як драйвера глобалізації: можливості для бізнесу та ризику. *Challenges and Issues of Modern Science*, 3 (2024). с. 259-264. URL: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/209>
10. Данило С. І. Роздрібна торгівля у мережі Інтернет: виклики та перспективи розвитку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 5(3). С. 28-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2019_5%283%29_8
11. Євтушенко Д. Д. Електронний бізнес, електронна комерція, Інтернетторгівля: сутність та взаємозв'язок понять. *Бізнес Інформ*. 2014. № 8. С. 184-188. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_8_33
12. Засенко О. Ю. Пріоритети впровадження новітніх систем та платіжних технологій у сфері міжнародних торговельних відносин України. *Стратегія розвитку України*. 2018. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2017_5_3
13. Заяць О., Капко Я. Сучасні тенденції розвитку електронної комерції. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-65> (дата звернення: 17.02.2025)
14. Іванов К. Електронна комерція: сутність, функції, форми та сучасний стан. *Актуальні проблеми економіки*, 2024 № 6 (276). С. 183-194. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Kyrylo-Ivanov-183-194.pdf
15. Левицький В. О. Правове регулювання інтернет-торгівлі в Україні: проблеми та напрями удосконалення. *Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького*. Серія : Право. 2023. Вип. 15(2). С. 159-166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nivif_2023_15%282%29_21
16. Малік Н. А. Міжнародна електронна торгівля в умовах цифрової трансформації економіки. Національний авіаційний університет. Київ, 2021. 93 с. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/51413>

17. Міжнародна економіка : Практикум : Навч. посібник / А. О. Старостіна, О. Л. Каніщенко, І. Я. Софіщенко та ін. / За заг. ред. проф. А. О. Старостіної. Київ : НВП «Інтерсервіс», 2015. 416 с.
18. Нагачевська Т. Інституційне сприяння розвитку експортного бізнесу України в умовах воєнного стану. Конкурентоспроможність національної економіки: матеріали XX Міжнародної науково-практичної конференції / за заг. ред. проф. Г.М. Филюк : Київ, 2022. с 157-160.
19. Нескороджена Л. Л. До питання визначення понять "електронний бізнес", "електронна комерція", "електронна торгівля". *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2017. № 5. С. 17-21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2017_5_5
20. Пащук Л. В. Етапи еволюції розвитку малого і середнього підприємництва в Україні. *Вісник НУВГП*. Серія "Економічні науки". 2020 № 91. Том 3. С. 137-147.
21. Пащук Л. В. Фактори розвитку малого і середнього підприємництва України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. №.11 С.102-111.
22. Пащук Л. В., Ярош-Дмитренко Л. О. Strengthening Competitiveness of Small and Medium Enterprises in Municipalities. *Journal of Applied Economic Sciences*, Volume XII, Issue 6(52): С.1713-1724.
23. Полякова Я. О., Баскович Д. В. Критерії вибору базових стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 10. С. 80-84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_10_13
24. Старостіна А. О., Кочкіна Н. Ю., Нагачевська Т. В., Журило В. В. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи магістра для студентів галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» ОП «Міжнародна економіка». Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2021. 114 с.
25. Старостіна А. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки / А. Старостіна, В. Кравченко. URL:

http://papers.univ.kiev.ua/ekonomika/articlesNature_and_practical_application_of_the_economic_concepts_and_categories_construction_method_globalisation_and_business_risk_are_used_as_concept_example_13920.pdf

26. Стежко Н., Шевчук О.. Тенденції розвитку світової електронної комерції в умовах діджиталізації бізнесу. *Цифрова економіка та економічна безпека*, (5 (05)), 20-25. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.5-3>
27. Тардаскіна Т. М. Електронна комерція : навчальний посібник / Т. М. Тардаскіна, Є. М. Стрельчук, Ю. В. Терешко. – Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. – 244 с.
28. Тертичний Я. С. Детермінанти розвитку електронної комерції в умовах глобальної дигіталізації : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.02 Донецький національний університет ім. Василя Стуса. Вінниця, 2021. URL: <https://www.scribd.com/document/757775049/9738-Текст-статті-19404-1-10-20210409>
29. Федішин І. Б. Електронний бізнес та електронна комерція (опорний конспект лекцій для студентів напрямку «Менеджмент» усіх форм навчання) / І. Б. Федішин. – Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. – 97 с.
30. Царьов, Р. Ю. Електронна комерція: навч. пос. / Р. Ю. Царьов. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2010. 112 с.
31. Чірах О. Г., Артеменко А. В. Використання інструментів електронної комерції в міжнародному бізнес-середовищі. «Наукова весна» 2023 : матеріали 13-ої Всеукраїнської наук.-техн. конф. студ., аспірантів та молодих вчених, Дніпро, 1-3 березня 2023 року. Дніпро : НТУ «ДП», 2023. С. 238-240. URL: <https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/164105?show=full>
32. Шкригун Ю. О. «Електронний бізнес», «електронна комерція» та «електронна торгівля»: відмінності й особливості. *Управління економікою: теорія та практика* : Зб. наук. пр. ІЕП НАНУ. 2020. С. 312–325. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/180444>

33. Юрченко М. М., Костова Н. І. Міжнародна електронна комерція: перспективи розвитку. *Правничий часопис*. 2020. № 125. URL: <https://doi.org/10.32850/sulj.2020.3.22>
34. Ahi A. A., Sinkovics N., Sinkovics R. R. E-commerce policy and the global economy: A path to more inclusive development?. *Management International Review*. 2023. Vol. 63, №. 1. P. 27-56. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11575-022-00490-1>
35. Alazzam F. A. F., Shakhathreh H. J. M., Gharaibeh Z. I. Y., Didiuk I., Sylkin O. Developing an information model for E-Commerce platforms: A study on modern socio-economic systems in the context of global digitalization and legal compliance. *Ingenierie des Systemes d'Information*. 2023. Vol. 28, №. 4. P. 969. URL: [10.18280/isi.280417](https://doi.org/10.18280/isi.280417)
36. Almtiri Z., Miah S. J., Noman N. Application of E-commerce Technologies in Accelerating the Success of SME Operation. *Proceedings of Seventh International Congress on Information and Communication Technology*. Springer, Singapore, 2023. P. 463-470. URL: [10.1007/978-981-19-1610-6_40](https://doi.org/10.1007/978-981-19-1610-6_40)
37. Asaithambi S., Ravi L., Devarajan M., Almazyad A. S., Xiong G., Mohamed A. W. Enhancing enterprises' trust mechanism through integrating blockchain technology into e-commerce platforms for SMEs. *Egyptian Informatics Journal*. 2024. Vol. 25. Article 100444. URL: [10.1007/978-981-19-1610-6_40](https://doi.org/10.1007/978-981-19-1610-6_40)
38. Bianchi C., Stoian M. C. Exploring the role of managerial and organizational capabilities for the inbound internationalization of small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management*. 2022. URL: <https://doi.org/10.1080/00472778.2022.2082457>
39. Cassia F., Magno F. Cross-border e-commerce as a foreign market entry mode among SMEs: the relationship between export capabilities and performance. *Review of International Business and Strategy*. 2022. Vol. 32, №. 2. P. 267-283. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ribs-02-2021-0027/full/html>

40. Chaffey D. E-business and E-commerce Management. Strategy, Implementation and Practice. New Jersey: Prentice Hall, 2009. 800 p.
41. Chen W. H., Lin Y. C., Bag A., Chen C. L. Influence factors of small and medium-sized enterprises and micro-enterprises in the cross-border e-commerce platforms. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2023. Vol. 18, №. 1. P. 416-440. URL: <https://doi.org/10.3390/jtaer18010022>
42. Cook M., Duan S., Krivokapic-Skoko B. SMEs Internationalization Through Electronic Commerce: Benefits, Disadvantages, and Barriers. *Rural Entrepreneurship and Innovation in the Digital Era*. IGI Global, 2021. P. 80-102. URL: [10.4018/978-1-7998-4942-1.ch005](https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4942-1.ch005)
43. Costa J., Castro R. SMEs must go online — E-commerce as an escape hatch for resilience and survivability. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2021. Vol. 16, №. 7. P. 3043-3062. URL: <https://doi.org/10.3390/jtaer16070166>
44. Cumming D., Johan S., Khan Z., Meyer M. E-commerce policy and international business. *Management International Review*. 2023. Vol. 63, №. 1. P. 3-25. URL: [10.1007/s11575-022-00489-8](https://doi.org/10.1007/s11575-022-00489-8)
45. Hossain M. B., et al. Exploring the key success factors for sustainable e-commerce adoption in SMEs. *Polish Journal of Management Studies*. 2022. Vol. 25, №. 1. P. 162-178. URL: [10.17512/pjms.2022.25.1.10](https://doi.org/10.17512/pjms.2022.25.1.10)
46. Jain V., Malviya B., Arya S. An overview of electronic commerce (e-Commerce). *The Journal of Contemporary Issues in Business and Government*. 2021. Vol. 27, №. 3. P. 665-670. URL: <https://cibgp.com/au/index.php/1323-6903/article/view/1648>
47. Khan S. A. E-marketing, e-commerce, e-business, and internet of things: an overview of terms in the context of small and medium enterprises (SMEs). *Global Applications of the Internet of Things in Digital Marketing*. 2023. P. 332-348. URL: [10.4018/978-1-6684-8166-0.ch017](https://doi.org/10.4018/978-1-6684-8166-0.ch017)
48. Lucas G. A., Lunardi G. L., Dolci D. B. From e-commerce to m-commerce: An analysis of the user's experience with different access platforms. *Electronic*

- Commerce Research and Applications*. 2023. Vol. 58. Article 101240. URL: [10.1016/j.elerap.2023.101240](https://doi.org/10.1016/j.elerap.2023.101240)
49. Prakash Veenam. Cross-Border E-Commerce: Opportunities and Challenges in the Global Market. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*. 2024. Volume 5, № 5. C. 272–281. URL: [10.54660/IJMRGE.2024.5.5.272-281](https://doi.org/10.54660/IJMRGE.2024.5.5.272-281)
50. Religia Y., Surachman S., Rohman F., Indrawati N. E-commerce adoption in SMEs: A literature review. *Proceedings of the 1st International Conference on Economics Engineering and Social Science*, InCEESS 2020, 17-18 July, Bekasi, Indonesia. 2021. URL: [10.4108/eai.17-7-2020.2302969](https://doi.org/10.4108/eai.17-7-2020.2302969)
51. Schniederjans M. J., Cao Q., Triche J. H. E-commerce operations management. 2013. URL: <https://doi.org/10.1142/8850>
52. She B., Ramasamy S. S., Chakpitak N., Laohavilai P. O. Improving digital platforms and B2B2C strategies for cross-border e-commerce. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*. 2021. Vol. 12, №. 6. URL: https://www.researchgate.net/publication/353174751_IMPROVING_DIGITAL_PLATFORMS_AND_B2B2C_STRATEGIES_FOR_CROSS-BORDER_E-COMMERCE
53. Summer A., Dunkan Gr. E-Commerce. New York: NYH Publishing, 1999. 263 p.
54. Taher G. E-commerce: advantages and limitations. *International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences*. 2021. Vol. 11, №. 1. P. 153-165. URL: https://www.researchgate.net/publication/354062933_E-Commerce_Advantages_and_Limitations
55. Tolstoy D., Nordman E. R., Hånell S. M., Özbek N. The development of international e-commerce in retail SMEs: An effectuation perspective. *Journal of World Business*. 2021. Vol. 56, №. 3. Article 101165. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101165>

56. Urrea N. T., Vishkaei B. M., De Giovanni P. Operational Risk Management in E-Commerce: A Platform Perspective. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2024. URL: [10.1109/TEM.2024.3358717](https://doi.org/10.1109/TEM.2024.3358717)
57. Wen H., Liu Y., Zhou F. Promoting the International Competitiveness of Small and Medium-Sized Enterprises Through Cross-Border E-Commerce Development. *SAGE Open*. 2023. Vol. 13, №. 4. Article 21582440231210119. URL: <https://doi.org/10.1177/21582440231210119>
58. Wirtz, B. W. *Digital Business and Electronic Commerce: Strategy, Business Models and Technology*. 2021. URL: https://www.uni-speyer.de/fileadmin/Lehrstuehle/Wirtz/DB_LectureMaterial.pdf
59. Xue W., Li D., Pei Y. The Development and Current of Cross-border E-commerce. 2016. *WHICEB 2016 Proceedings*. 53. URL: <https://aisel.aisnet.org/whiceb2016/53/>
60. Yang T., Xun J., Chong W. K. Complementary resources and SME firm performance: the role of external readiness and E-commerce functionality. *Industrial Management & Data Systems*. 2022. Vol. 122, №. 4. P. 1128-1151. URL: [10.1108/IMDS-01-2022-0045](https://doi.org/10.1108/IMDS-01-2022-0045)
61. Yao G., Dato'Mansor Z., Ghazali H. B., Yan Z. A comprehensive mixed-methods study on cross-border e-commerce SMEs, digital transformation and dynamic managerial capabilities. *Environment and Social Psychology*. 2024. Vol. 9, №. 4. URL: [10.59429/esp.v9i6.2444](https://doi.org/10.59429/esp.v9i6.2444)
62. Zhao Y., Yu Y., Shakeel P. M., Montenegro-Marin C. E. Research on operational research-based financial model based on e-commerce platform. *Information Systems and e-Business Management*. 2021. P. 1-17. URL: [10.1007/s10257-021-00509-4](https://doi.org/10.1007/s10257-021-00509-4)
63. Zhou F., Wen H., Lee C. C. Broadband infrastructure and export growth. *Telecommunications Policy*, 2022. 46 (5), 102347. URL: [10.1016/j.telpol.2022.102347](https://doi.org/10.1016/j.telpol.2022.102347)

64. 30 політик для розвитку креативних індустрій. RES-POL. URL: https://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/sme-policy-2027-creative-industries-respol.pdf
- 65.6 трендів глобального ринку e-commerce: що чекає бізнес у 2024. *Hub. Kyivstar*. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/6-trendiv-globalnogo-rinku-e-commerce-shho-che-kaye-biznes-u-2024> (дата звернення: 18.02.2025).
66. Альянс стійкості малого та середнього бізнесу для України. Міністерство економіки України. 2024. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=0a17c356-a49a-425c-89ec-83a9b3c1fa77&title=AliansStiikostiMalogoTaSerednogoBiznesuDliaUkraini> (дата звернення: 10.03.2025)
67. Гід з використання маркетплейсу Amazon. Дія.Бізнес. URL: <https://business.dii.gov.ua/exporters-handbook/items/gaid-shchodo-vykorystannia-marketpleisu-amazon>
68. Головні тренди продуктового e-commerce 2024. UA-Retail. 2024. URL: <https://ua-retail.com/2024/01/golovni-trendi-produktovogo-e-commerce-2024/> (дата звернення: 19.02.2025).
69. Дослідження ринку електронної комерції України. Soul Partners, Baker Tilly Україна, Aequo. 2021. URL: <https://soulpartners.com.ua/news/tpost/x2dve03v71-rinok-elektronno-komerts-v-ukran-dosyagn> (дата звернення 16.04.2025)
70. Електронна комерція. Міністерство економіки України. 2024. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=6d3d0ba1-219b-470a-a9b9-a88f7dbf02ec&lang=uk-UA&title=ElektronnaKomertsii> (дата звернення: 22.02.2025).
71. Звіт про електронну комерцію в Європі 2021. Укрпошта. 2021. URL: <https://e-export.ukrposhta.ua/zvit-pro-elektronnu-komercziyu-v-yevropi-2021/> (дата звернення: 27.02.2025).

72. Каталог з просування експорту. Дія.Бізнес. URL: https://business.dii.gov.ua/export_promotion_catalogue (дата звернення: 03.03.2025).
73. На Amazon, Etsy, eBay близько 100 000 продавців з України: як зростатиме сфера в 2025 році та до чого готуватися бізнесам в міжнародному e-commerce. Forbes. URL: <https://forbes.ua/business/na-amazon-etsy-ebay-blizko-100-000-prodavtsiv-z-ukraini-yak-zrostatime-sfera-v-2025-rotsi-ta-do-chogo-gotuvatisya-biznesam-v-mizhnarodnomu-e-sommerce-26122024-25846>
74. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Держстат. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.02.2025).
75. Офіційний сайт World Economic Forum. WEF. URL: <https://www.weforum.org/> (дата звернення: 19.02.2025).
76. Платформа e-Export. Укрпошта. URL: <https://e-export.ukrposhta.ua/>
77. Система державної підтримки малого і середнього бізнесу в Україні. Офіс бізнес-омбудсмена. 2020. URL: https://boi.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/3_2020_system_ua.pdf (дата звернення 10.04.2025)
78. Тренди та виклики українського ринку eCommerce. UAA Team. URL: <https://uaateam.agency/blog/trendy-ta-vyklyky-ukrainskogo-rynku-ecommerce/>
79. Як відкрити магазин на eBay до початку гарячого сезону: безкоштовний відеокурс від Укрпошти та USAID. Дія.Бізнес. URL: <https://business.dii.gov.ua/exporters-handbook/items/yak-vidkryty-mahazyn-na-ebay-do-pochatku-hariachoho-sezonu-bezkoshtovnyi-videokurs-vid-ukrposhty-ta-usaid>
80. Яким був 2023 рік для українських компаній: результати дослідження Київстар Бізнес. Kyivstar Hub. 2024. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yakim-buv-2023-rik-dlya-ukrayinskih-kompanij-r-ezultati-doslidzhennya-kiyivstar-biznes> (дата звернення 20.03.2025)

81. Як розвивається електронна комерція в Україні?. Справа. URL: <https://sprava.prom.ua/yak-rozvyvayetsya-elektronna-komercziya-v-ukrayini/> (дата звернення: 24.02.2025).
82. 40% of Ukrainian entrepreneurs plan to expand into foreign markets and one in five uses AI. Mastercard research. URL: <https://www.mastercard.com/news/eemea/en/newsroom/press-releases/en/2024/october/40-of-ukrainian-entrepreneurs-plan-to-expand-into-foreign-markets-and-one-in-five-uses-ai-mastercard-research/> (дата звернення 11.04.2025)
83. 55 000 Ukrainians sell goods on international online platforms. Ukrposhta. URL: <https://mediacenter.org.ua/55-000-ukrainians-sell-goods-on-international-online-platforms-ukrposhta/> (дата звернення 11.04.2025)
84. 6 Ways Artificial Intelligence Is Revolutionizing E-Commerce. E-Commerce Times. 2023. URL: <https://www.ecommercetimes.com/story/6-ways-artificial-intelligence-is-revolutionizing-e-commerce-177913.html> (дата звернення: 18.02.2025).
85. Amazon Seller Central Help Hub. Amazon. 2025. URL: <https://sellercentral.amazon.co.uk/help/hub/reference/> (дата звернення: 25.02.2025).
86. Boosting small businesses through e-commerce and integration value chains. World Bank Blogs. 2024. URL: <https://blogs.worldbank.org/en/psd/boosting-small-businesses-through-e-commerce-and-integration-value-chains> (дата звернення: 15.02.2025).
87. Cross-border e-commerce for SME exports: opportunities, challenges and policy recommendations. ESCAP, UN. 2024. URL: <https://www.unescap.org/kp/2024/cross-border-e-commerce-sme-exports-opportunities-challenges-and-policy-recommendations> (дата звернення 12.04.2025)
88. Democracy Index 2024. The Economist Intelligence Unit. URL: https://eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2024?_gl=1*1bvttxx*_ga*NjQx

- [MDAxOTU4LjE3NDUwMDc2NzA.*_ga_MBKB5H5HCP*MTc0NTAwNzY3MC4xLjEuMTc0NTAwNzcxNi4wLjAuMA](https://www.dhl.com/content/dam/dhl/local/global/dhl-ecommerce/documents/pdf/g0-dhl-e-commerce-trends-report-2024.pdf) (дата звернення: 18.04.2025).
89. DHL E-commerce Trends Report 2024. DHL. 2024. URL: <https://www.dhl.com/content/dam/dhl/local/global/dhl-ecommerce/documents/pdf/g0-dhl-e-commerce-trends-report-2024.pdf> (дата звернення: 19.02.2025).
90. Digital Economy Report 2024 – Overview. UNCTAD. 2024. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/der2024_overview_en.pdf (дата звернення: 23.02.2025).
91. eBay's rules and policies. eBay Help Center. 2024. URL: <https://www.ebay.com/help/policies/default/ebays-rules-policies?id=4205> (дата звернення: 28.02.2025).
92. E-commerce Compliance. BigCommerce. URL: <https://www.bigcommerce.com/articles/ecommerce/compliance/> (дата звернення: 02.03.2025).
93. E-commerce Evolution in Europe: Market Trends and Consumer Behavior 2023–2027. Evalueserve. 2025. URL: <https://www.evalueserve.com/wp-content/uploads/2025/01/E-commerce-Evolution-in-Europe-Market-Trends-and-Consumer-Behavior-2023-2027.pdf> (дата звернення 16.03.2025)
94. E-commerce in the E.U.: Charts and Data. Practical Ecommerce. 2024. URL: <https://www.practicalecommerce.com/charts-ecommerce-in-the-e-u> (дата звернення 05.04.2025)
95. E-commerce Platforms. BigCommerce. 2024. URL: <https://www.bigcommerce.com/articles/ecommerce/ecommerce-platforms/> (дата звернення: 21.02.2025).
96. E-commerce Rules in the EU. European Commission Digital Strategy. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/e-commerce-rules-eu> (дата звернення: 10.02.2025).
97. E-commerce Statistics. Diviflash. 2024. URL: <https://diviflash.com/ecommerce-statistics/> (дата звернення: 27.02.2025).

98. E-commerce statistics for individuals. Eurostat. 2024. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=E-commerce_statistics_for_individuals (дата звернення: 23.02.2025).
99. E-commerce Statistics. Hostinger. 2024. URL: <https://www.hostinger.com/tutorials/ecommerce-statistics> (дата звернення: 18.02.2025).
100. E-commerce technology trends in 2024. N-iX. URL: <https://www.n-ix.com/ecommerce-technology-trends/> (дата звернення: 18.02.2025).
101. Electronic commerce. World Trade Organization. URL: https://www.wto.org/english/thewto_e/minist_e/mc11_e/briefing_notes_e/bfecom_e.htm (дата звернення 12.02.2025)
102. eMarketer – Global Retail Ecommerce Forecast. URL: <https://on.emarketer.com/rs/867-SLG-901/images/eMarketer%20Global%20Retail%20Ecommerce%20Forecast.pdf> (дата звернення: 18.02.2025).
103. Enhancing resilience by boosting digital business transformation in Ukraine. OECD, 2024. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/uk/publications/reports/2024/05/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine_c2e06e50/5d9e86a7-uk.pdf
104. E-Transactions Legislation Worldwide. UNCTAD. URL: <https://unctad.org/page/e-transactions-legislation-worldwide> (дата звернення: 03.03.2025).
105. Etsy Seller Policy. Etsy Legal. 2024. URL: <https://www.etsy.com/legal/sellers/> (дата звернення: 19.02.2025).
106. European E-commerce Market Insights 2024. Ecommerce Europe. 2024. URL: https://ecommerce-europe.eu/wp-content/uploads/2024/10/EMI2024_Complete_light_v1.pdf (дата звернення: 19.02.2025)

107. European eCommerce Market Worth US\$1.1 Trillion by 2026. ECDB. 2024.
URL: <https://ecdb.com/blog/european-ecommerce-market-worth-us-1-1-trillion-by-2026/3982> (дата звернення 08.04.2025)
108. Eurostat. Database – Main Tables. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database> (дата звернення: 18.04.2025).
109. Eurostat. E-commerce statistics. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=E-commerce_statistics (дата звернення 22.03.2025)
110. Export Office. Дія.Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/export/office>
111. Global Ecommerce Sales: Growth Trends and Predictions. Shopify Blog. 2024. – URL: <https://www.shopify.com/blog/global-ecommerce-sales> (дата звернення 07.04.2025)
112. Growth Sprouts for SMEs in E-commerce. McKinsey & Company. 2024.
URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/growth-sprouts-for-smes-in-e-commerce> (дата звернення: 27.02.2025).
113. International E-commerce Laws. Linnworks. URL: <https://www.linnworks.com/blog/international-ecommerce-laws/> (дата звернення: 02.03.2025).
114. New Legislation. E-commerce 2025. Univio. URL: <https://www.univio.com/blog/new-legislation-e-commerce-2025/> (дата звернення: 18.02.2025).
115. SMEs B2C e-commerce sales via a website in EU countries. Statista. 2024.
URL: <https://www.statista.com/statistics/1350864/smes-b2c-e-commerce-sales-via-a-website-eu-country/> (дата звернення: 24.02.2025).
116. Sustainability Face-off: Amazon, Alibaba, Tencent Analyzed. The Next Practice. URL: <https://www.thenextpractice.com/post/lessons-in-sustainability-from-pioneers-in-commerce> (дата звернення: 19.02.2025).

117. Trade and Development Report 2024. UNCTAD. 2024. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tdr2024_en.pdf (дата звращения: 28.02.2025).
118. Top 20 ecommerce marketplaces in the world in 2025. ChannelEngine. URL: <https://www.channelengine.com/en/blog/worlds-top-marketplaces>
119. UNCITRAL Texts on Electronic Commerce. UNCITRAL. URL: <https://uncitral.un.org/en/texts/ecommerce> (дата звращения: 16.02.2025).
120. Understanding market entry strategies: a comprehensive guide to successful expansion. MBlog. 2023. URL: <https://www.mediummultimedia.com/en/marketing-usa/market-entry-strategy/> (дата звращения: 13.02.2025).
121. What are the biggest trends in E-commerce in 2023. E-commerce Nation. 2023. URL: <https://www.ecommerce-nation.com/ecommerce-trends/> (дата звращения: 11.02.2025).
122. World Economic Outlook. International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2024/10/22/world-economic-outlook-october-2024> (дата звращения: 18.04.2025).
123. World Trade Report 2024. World Trade Organization. 2024. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr24_e/wtr24_e.pdf (дата звращения: 11.02.2025).
124. WTO Statistical Review 2024. World Trade Organization. 2024. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/stat_10oct24_e.pdf (дата звращения: 12.02.2025).
125. Worldwide Governance Indicators. World Bank. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators> (дата звращения: 18.04.2025)

Визначення категорії «електронна комерція» за різними авторами

№	Автор	Визначення «електронна комерція»
1	Про електронну комерцію : Закон України від 3.09.2015 р. № 675-VIII.	Відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-комунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов'язки майнового характеру
2	СОТ	Виробництво, розподіл, маркетинг, продаж або доставка товарів і послуг за допомогою електронних засобів.
3	Євтушенко Д. Д.	Вид підприємництва, який здійснюється на основі інформаційних технологій для перетворення зв'язків підприємства з постачальниками, партнерами і клієнтами, з метою підвищення загальної ефективності
4	Нескороджена Л. Л.	У широкому значенні – господарська діяльність, яка здійснюється за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, включає укладання правочинів в електронній формі та передбачає електронний обмін інформацією, електронний рух капіталу, електронну торгівлю, обіг електронних грошей, електронний маркетинг, електронний банкінг, електронні страхові послуги тощо. У вузькому значенні – процес купівлі-продажу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, результатом якого є правочин, укладений в електронній формі.
5	Тардаскіна Т. М.	Вид електронної комерційної діяльності з використанням інформаційних комунікаційних технологій
6	Федишин І. Б.	Вид електронної комерційної діяльності з використанням інформаційних комунікаційних технологій. Електронна комерція передбачає: відкриття Web-сайтів компанії і віртуальної крамниці в Internet; наявність автоматизованої системи управління компанією; використання електронної реклами і маркетингу; використання певної моделі бізнес-взаємодії.
7	Царьов Р. Ю.	Будь-яка транзакція, яка здійснюється через комп'ютерну мережу, внаслідок якої право власності або право користування товаром або послугою було передано від однієї особи до іншої.
8	Chaffey D.	Діяльність, що охоплює всі типи електронних транзакцій між організаціями та зацікавленими особами
9	Summer A., Dunkan Gr.	Будь-яка форма бізнес-процесу, коли взаємодія між суб'єктами відбувається електронним шляхом із використанням інтернет-технологій.

Джерело: складено автором на основі [1, 11, 19, 25, 27, 29, 30, 40, 53, 101]

Структура категорії «електронна комерція» в підходах різних авторів

№	Автор	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
1	Про електронну комерцію : Закон України від 3.09.2015 р. № 675-VIII.	Відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають у процесі набуття, зміни або припинення цивільних прав і обов'язків дистанційно.	Використання інформаційно-комунікаційних систем, що забезпечують правові взаємовідносини між учасниками.	Виникнення прав та обов'язків майнового характеру.
2	СОТ	Виробництво, розподіл, маркетинг, продаж або доставка товарів і послуг.	Використання електронних засобів у всіх етапах комерційної діяльності.	-
3	Євтушенко Д. Д.	Вид підприємництва, що використовує інформаційні технології.	Перетворення зв'язків підприємства з постачальниками, партнерами та клієнтами.	-
4	Нескороджена Л. Л.	Господарська діяльність за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій.	Електронний обмін інформацією, рух капіталу, електронна торгівля, маркетинг, банкінг тощо.	Правочин, укладений в електронній формі.
5	Тардаскіна Т. М.	Вид електронної комерційної діяльності.	Використання інформаційно-комунікаційних технологій.	-
6	Федишин І. Б.	Вид електронної комерційної діяльності.	Включає відкриття веб-сайтів, використання автоматизованих систем управління, електронної реклами, маркетингу та бізнес-моделей.	-
7	Царьов Р. Ю.	Будь-яка транзакція через комп'ютерну мережу.	-	Передача права власності або користування товарами чи послугами між особами.

Продовження таблиці

№	Автор	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
8	Chaffey D.	Діяльність, що охоплює всі типи електронних транзакцій.	Взаємодія між організаціями та зацікавленими особами в цифровому просторі.	-
9	Summer A., Dunkan Gr.	Будь-яка форма бізнес-процесу.	Взаємодія суб'єктів через електронні засоби та інтернет-технології.	-

Джерело: складено автором на основі [1, 11, 19, 25, 27, 29, 30, 40, 53, 101]

Анкета

Я, Переворська Валерія, студентка 2 курсу магістратури економічного факультету КНУ ім. Тараса Шевченка проводжу опитування з метою дослідження особливостей, основних проблем та бар'єрів у використанні міжнародних платформ електронної комерції для малого та середнього бізнесу.

Прошу заповнити анкету відповідно до актуальної інформації та персонального досвіду. Анкета є анонімною та не передбачає збору та використання Ваших персональних даних. Заздалегідь дякую за надані відповіді та допомогу у просуванні залучення електронної комерції до діяльності МСП України!

1. Яка країна/регіон базування Вашого бізнесу? (Оберіть одну відповідь)

- Україна
- Англія
- США
- ЄС
- Азія (Китай, Японія, Корея)
- Інше: _____

2. Які основні причини спонукали вас вийти на міжнародні ринки? (Оберіть всі актуальні для Вас варіанти)

- Розширення клієнтської бази
- Підвищення рівня конкурентоспроможності
- Кращі показники попиту на Ваш товар за кордоном
- Інше: _____

3. Які платформи ви використовуєте або розглядали для використання? (Оберіть всі актуальні для Вас варіанти)

- Amazon
- eBay
- Etsy
- Shopify
- Alibaba
- Instagram Shopping / Facebook Marketplace
- Інше: _____

4. Опишіть, будь ласка, чому Ви обрали саме цю платформу?

5. Який ваш досвід роботи з міжнародними платформами електронної комерції?

- Початківець
- Середній рівень
- Досвідчений користувач

6. Чи були у вас труднощі з реєстрацією або верифікацією бізнесу на міжнародних платформах?

- Так
- Ні

7. З якими бар'єрами Ви зіткнулися при виході на міжнародні платформи?
(Оберіть всі актуальні для Вас варіанти)

- Регуляторні
- Логістичні
- Фінансові (комісійні та витратні)
- Фінансові (платіжні)
- Юридичні та податкові
- Клієнтський сервіс та комунікація
- Конкуренція та маркетинг
- Обмеження з боку платформ

- Брак інформації про ринки збуту
- Інше: _____

8. Які складнощі виникають у Вас безпосередньо у процесі продажу?

- Висока комісія платформи
- Обмеження щодо товарів
- Вимоги до упаковки та маркування
- Політика повернень та обслуговування клієнтів
- Інше: _____

9. Наскільки відчутними є наступні проблеми для функціонування Вашого бізнесу наразі за шкалою від 1 до 5? (де 1 - не відчутні, 5 - дуже відчутні)

1 2 3 4 5

Логістика

Юридичні та податкові обмеження

Фінансові витрати

Конкуренція

Правила та умови платформ

Регуляторні обмеження ринків збуту

10. Чи вистачає Вам інформації про правила та вимоги міжнародних платформ?

- Так, інформації достатньо
- Частково, доводиться шукати додатково
- Ні, не вистачає

11. Як часто Ви звертаєтесь до технічної підтримки на обраних платформах?

- Раз на тиждень
- Раз на 2 тижні
- Раз на місяць

- Раз на 3 місяці
- Рідше, ніж раз на 3 місяці

12. Як ви оцінюєте рівень технічної та організаційної підтримки з боку міжнародних платформ?

- Низький
- Середній
- Високий

13. Які недоліки Ви можете відмітити у використанні обраних Вами платформ?
