

2. Kichurchak M. Interconnected roles of human capital, employment, and sustainable development in the EU countries. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2024. Vol. 1415(1). 012062. DOI: 10.1088/1755-1315/1415/1/012062

3. Kichurchak M. Sustainable development for the post-war recovery in Ukraine's economy: an updated perspective on the scientific legacy of M. Tugan-Baranovsky. *Історія народного господарства та економічної думки України*. 2024. № 57. С. 114–140. DOI: <https://doi.org/10.15407/ingedu2024.57.114>

4. Kichurchak M. Entrepreneurship for Sustainable Development in Ukraine: Resilience of the Information and Communication Sector Amid the War. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2025. Вип. 53. С. 108–125. DOI: <https://doi.org/10.30970/meu.2025.53.0.5312>

5. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 20.04.2026).

УДК 339.3:004

Цимбаленко Н.В., к.е.н., доцент,
Державний торговельно-економічний
університет, м. Київ, Україна

РОЗВИТОК E-COMMERCE В УКРАЇНІ

В умовах інтенсивної цифровізації економіки, глобалізації ринків та зростання конкуренції торговельна діяльність зазнає суттєвих трансформацій. Ці зміни зумовлені стрімким розвитком електронної комерції, активним впровадженням цифрових технологій, а також еволюцією споживчої поведінки, що орієнтується на швидкість, зручність і персоналізацію обслуговування. Традиційні форми торгівлі поступово трансформуються під впливом онлайн-платформ, мобільних застосунків, соціальних мереж та цифрових екосистем, формуючи нові моделі взаємодії між підприємствами та споживачами.

Особливого значення ці процеси набувають в Україні, де розвиток торговельної сфери відбувається в умовах воєнного стану, макроекономічної нестабільності, порушення логістичних ланцюгів і змін у структурі попиту. Такі умови зумовлюють необхідність адаптації підприємств до нових викликів, зокрема забезпечення безперервності постачань, оптимізації витрат та пошуку ефективних каналів збуту. Водночас торгівля залишається одним із найбільш

динамічних секторів економіки, забезпечуючи зайнятість значної частки населення (26,1 % у 2023 р.) [1].

Ринок електронної комерції в Україні демонструє стійку тенденцію до зростання. За результатами досліджень [2–5], у 2024 році обсяг онлайн-продажів досяг близько 239 млрд. грн., що на 31,3 % перевищує показник попереднього року та більш ніж удвічі перевищує рівень 2021 р. (рис. 1). Кількість онлайн-покупців перевищує 11 млн осіб, тоді як частка електронної комерції у структурі споживчих витрат становить близько 16 %. Це свідчить про поступову зміну моделей споживання та зростання значення цифрових каналів збуту.

Вагомим чинником розвитку e-commerce є активне поширення цифрових технологій і мобільних пристроїв. За оцінками аналітиків, понад 55 % трафіку інтернет-магазинів формується саме з мобільних пристроїв, що актуалізує необхідність адаптації онлайн-платформ до мобільного середовища та стимулює розвиток мобільної комерції [3].

На сучасному етапі ключову роль у розвитку електронної торгівлі відіграють національні маркетплейси та онлайн-платформи, які забезпечують широкий асортимент товарів і розвинену логістичну інфраструктуру. Серед провідних платформ можна виділити Rozetka, Prom.ua, OLX та інші, які формують основу цифрової екосистеми торгівлі в Україні [4].

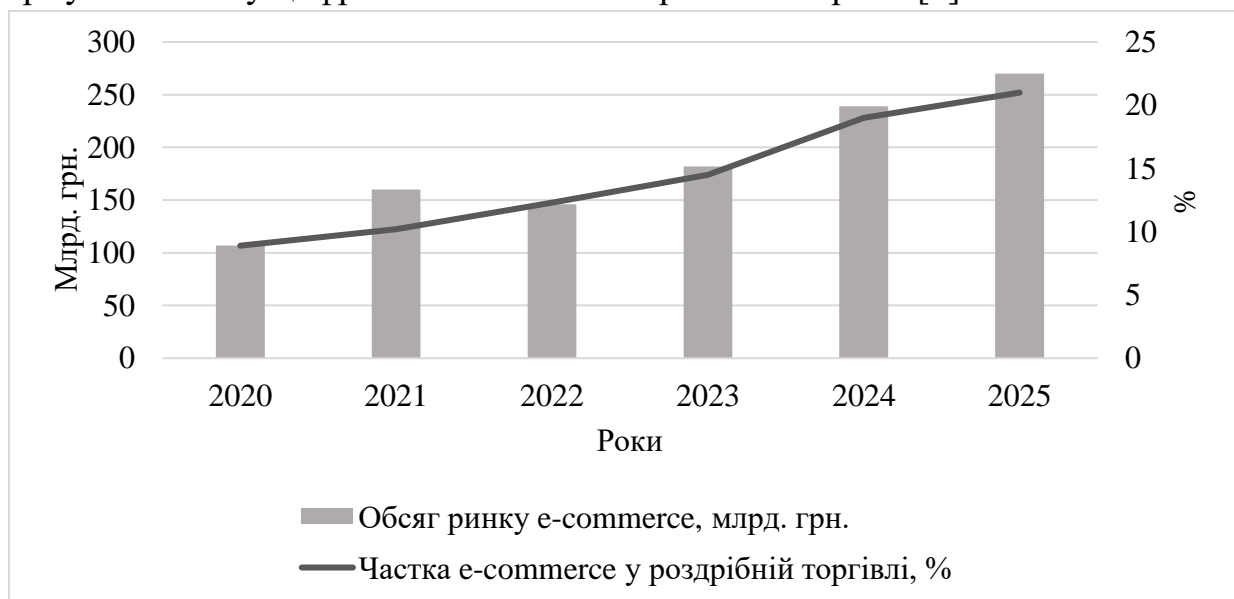


Рис. 1. Показники розвитку електронної комерції в Україні в період 2020-2025 рр.

Джерело: складено автором на основі [2-6]

Разом із позитивними тенденціями цифровізація торгівлі супроводжується низкою викликів. До основних стримуючих факторів належать недостатній

рівень цифрових компетенцій персоналу, обмежені інвестиційні можливості підприємств щодо впровадження інновацій, а також потреба вдосконалення нормативно-правового регулювання у сфері електронних платежів і захисту прав споживачів [5].

Перспективним напрямом розвитку є впровадження омніканальних стратегій, автоматизація логістичних процесів, використання штучного інтелекту для прогнозування попиту та персоналізації пропозицій. Це сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств і забезпеченню їх довгострокової стійкості. Таким чином, сучасна торгівля трансформується у складну інтегровану систему, де ключовим ресурсом виступає інформація, а конкурентною перевагою – здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

Отже, однією з провідних тенденцій розвитку торговельної діяльності є поглиблення цифровізації бізнес-процесів. Використання електронних платформ, систем автоматизації, аналітики даних та цифрових платіжних інструментів сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємств, оптимізації логістики та покращенню взаємодії з клієнтами. Електронна комерція поступово займає все вагомніше місце у структурі роздрібної торгівлі, формуючи нові канали збуту. Впровадження цифрових рішень позитивно впливає на фінансові результати підприємств, зокрема забезпечує зростання обсягів продажів, підвищення операційної ефективності та зниження витрат.

Водночас подальший розвиток торговельної сфери в Україні потребує вирішення низки ключових проблем, серед яких особливого значення набувають модернізація логістичної інфраструктури, розвиток цифрових навичок персоналу, забезпечення кібербезпеки та вдосконалення регуляторного середовища електронної комерції.

Таким чином, цифровізація виступає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств і створює передумови для їх інтеграції у глобальний економічний простір. У цьому контексті формування ефективних стратегій цифрового розвитку набуває особливої актуальності та потребує подальших наукових досліджень.

Література

1. Литвинов В. Як відрізняється структура зайнятості в Україні, Польщі і Франції. *Texty.org.ua*. 2025. URL: <https://texty.org.ua/fragments/114293/yak-vidriznyayetsya-struktura-zajnyatosti-v-ukrayini-polshi-i-franciyi/> (дата звернення: 12.04.2026).

2. Inside Ukraine's online shopping surge in 2025. *dotdesh*. 2025. URL: <https://www.dotdesh.com/inside-ukraines-online-shopping-surge-in-2025/> (accessed: 18.04.2026).

3. Товарів на 239 млрд грн придбали українці онлайн протягом 2024 року: дослідження ринку e-commerce. *RETAILERS*. 2025. URL: <https://retailers.ua/news/tehnologii/14518-tovariv-na-239-mlrd-grn-pridbali-ukrayintsi-onlayn-protyagom-2024-roku--doslidjennya-rinku-e-commerce> (дата звернення: 19.04.2026).

4. Верстюк В. Український ринок e-commerce у 2025 році зріс на 7%. *UA-retail.com*. 2026. URL: <https://ua-retail.com/2026/01/ukrainskyu-rynok-e-commerce-u-2025-rotsi-zris-na-7-prom/> (дата звернення: 19.04.2026).

5. 26 ключових показників і трендів e-commerce у 2026 році. *sprava.prom*. 2026. URL: <https://sprava.prom.ua/35-trendiv-2024/> (дата звернення: 19.04.2026).

6. Обсяг та структура ринку електронної комерції України 2025–2026. *eCC*. 2026. URL: <https://ecc.com.ua/2026/03/13/obsyag-ta-struktura-rinku-elektronnoi-komercii-ukraini-2025-2026/> (дата звернення: 12.04.2026).

УДК: 658.1:338.24:330.34

Цалко Т.Р., к.е.н. доц.,

Київський національний університет
технологій та дизайну, м. Київ, Україна

АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується високим рівнем невизначеності, що зумовлений тривалою воєнною агресією, руйнуванням виробничих потужностей, логістичних ланцюгів та інфраструктури, а також значними демографічними втратами. У цих умовах підприємства функціонують у середовищі постійних ризиків і змін, що вимагає переосмислення традиційних підходів до стратегічного управління та переходу до адаптивних моделей розвитку. Зокрема, за оцінками макроекономічної динаміки, валовий внутрішній продукт України у 2025 році становив близько 163