

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-22>

УДК 658:004.738.5:355.01

РОЗВИТОК Е-БІЗНЕСУ ЯК НАПРЯМ ЗБЕРЕЖЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

E-BUSINESS DEVELOPMENT AS A DIRECTION FOR PRESERVING AN ENTERPRISE IN WAR CONDITIONS

Мартинюк Людмила Анатоліївнакандидат економічних наук, доцент,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3642-170X>**Ковальова Ксенія Вячеславівна**економістка,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-1377-4715>**Martyniuk Liudmila, Kovalova Kseniia**

Taras Shevchenko National University of Kyiv

Доведено, що військова агресія, знищення виробничої й логістичної інфраструктури, активні міграційні процеси та зростання невизначеності істотно посилили вразливість традиційних офлайн-форм господарювання, що зумовило нагальну потребу в цифровій трансформації бізнес-процесів. Встановлено, що за сучасних обставин е-бізнес є не лише засобом підвищення конкурентних позицій, а й важливим чинником забезпечення безперервності діяльності підприємств та їх здатності адаптуватися до кризових змін зовнішнього середовища. Узагальнено наукові підходи до формування й модернізації бізнес-моделей, а також визначено проблемні аспекти інтеграції е-бізнесу в систему національної економічної безпеки. Обґрунтовано доцільність створення комплексних механізмів оцінювання адаптивності цифрових бізнес-моделей в умовах руйнування фізичної інфраструктури та зростання кіберзагроз.

Ключові слова: е-бізнес, електронна комерція, економічна стійкість, цифрова трансформація, воєнний стан, бізнес-моделі, кібербезпека, державна політика.

The article explores the role of e-business as a strategic tool for ensuring economic sustainability and social security of enterprises in conditions of full-scale war. It is substantiated that military aggression, destruction of production and logistics infrastructure, migration processes, and a high level of uncertainty have significantly increased the vulnerability of traditional offline business models, highlighting the need for digital transformation of business processes. It is determined that e-business in modern conditions is not only a tool for increasing competitiveness, but also a key factor in the continuity of enterprise activities and adaptation to crisis changes in the external environment. Scientific approaches to the formation and transformation of business models are analyzed, and unresolved aspects of the integration of e-business into the system of national economic security are outlined. The need to develop systemic mechanisms for assessing the adaptability of digital business models in the context of the destruction of physical infrastructure and the increase in cyber threats is substantiated. It is proven that one of the risks to the economic sustainability of business is the gap between the formal implementation of digital technologies and their full use. Key areas of digital transformation of enterprises have been identified that contribute to increasing their economic sustainability: the implementation of e-commerce, automation of management processes, development of digital communication channels, integration of anti-crisis management tools, and increasing the digital literacy of personnel. The study is based on a systemic approach to considering e-business as a holistic ecosystem, which under martial law is transformed into a basic mechanism for preserving the viability of business entities and supporting the socio-economic stability of the state.

Keywords: e-business, e-commerce, economic sustainability, digital transformation, martial law, business models, cybersecurity, public policy.



Постановка проблеми. Сучасний стан економіки України характеризується безпрецедентними викликами, зумовленими військовою агресією, що призвела до руйнування виробничих потужностей, логістичних розривів та масової міграції населення. У таких умовах традиційні моделі діяльності підприємств, орієнтовані на фізичну присутність та стабільні офлайн-канали, виявилися вразливими. Досвід функціонування підприємств провідних галузей економіки України підтверджує, що стратегічним елементом національної безпеки є здатність бізнесу швидко адаптуватись до кризових змін у зовнішньому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку електронного бізнесу ґрунтовно представлена у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема у дослідженнях, присвячених цифровій економіці, електронній комерції, цифровій трансформації підприємств, управлінню інноваціями та антикризовому менеджменту. Розвиток е-бізнесу в умовах військових конфліктів та кризових економічних умов стає ключовим інструментом збереження та адаптації підприємств. Як зазначає Алексін Г. О., стратегії підтримки переміщеного бізнесу в умовах збройної агресії передбачають використання цифрових каналів комунікації та дистрибуції, що забезпечує безперервність операцій та мінімізацію ризиків [1]. Дослідження з цифровізації бізнес-процесів підтверджують, що впровадження ІТ-рішень значно підвищує стійкість підприємств. Зокрема, Башлай С. В. та Яремко І. І. відзначають, що цифровізація економіки сприяє підвищенню ефективності управління та оптимізації ресурсів [3], а Блакита Г. В., Багацька К. В., Сусіденко В. Т. наголошують на цифровізації як драйвері стійкості підприємств у європейському векторі розвитку [4]. Булат В. Л., Миколенко Р. О., Дима О. О. додають, що цифрова трансформація бізнес-процесів включає інтеграцію онлайн-продажів, систем аналітики та автоматизації, що є критично важливим для адаптації до нових умов [5]. У контексті українського ринку, дослідження Кононенко Ж. А., Карнаухової Г. В., Балюка О. В. показують, що цифровізація не лише підвищує конкурентоспроможність підприємств, а й забезпечує гнучкість бізнес-моделі, що дозволяє ефективно реагувати на воєнні та економічні виклики [11]. Аналогічні результати відображено у роботах К. Величко, Е. Цибульської [7].

Попри значний масив наукових напрацювань, питання повної інтеграції е-бізнесу в систему національної економічної та соціальної безпеки залишається недостатньо дослідженим у контексті тривалої військової агресії. Відсутні системні підходи до оцінки адаптивності цифрових бізнес-моделей як головного чинника стійкості підприємств при критичному руйнуванні фізичної інфраструктури. Крім того, потребують подальшого наукового осмислення механізми державної політики, спрямовані на поєднання цілей кібербезпеки, цифрової грамотності населення та стимулювання інноваційної активності підприємств у повоєнний період. Існує нагальна потреба у розробленні прикладних рекомендацій щодо трансформації традиційного управління в цифрову парадигму для забезпечення безперервності діяльності суб'єктів господарювання в умовах високої невизначеності зовнішнього середовища.

Формулювання цілей статті. Метою статті є наукове обґрунтування ролі та переваг е-бізнесу як стратегічного інструменту збереження життєздатності підприємств в умовах повномасштабної війни, а також визначення ключових напрямів цифрової трансформації бізнес-моделей для забезпечення їхньої економічної стійкості та соціальної безпеки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сфера електронного бізнесу є невід'ємною складовою становлення інформаційної економіки. На теперішній час активний розвиток такої сфери супроводжується також упровадженням цифрових технологій у господарську діяльність. Відповідно електронний бізнес є тим видом підприємницької діяльності, у межах якого основна діяльність економічних суб'єктів безпосередньо пов'язана та залежить від використання інформаційних технологій. Окреслена сфера сьогодні вже є невід'ємною складовою національної економіки та з кожним роком розвивається дедалі швидшими темпами [8, с. 180].

На сьогоднішній день представлено чимало різних підходів вивчення поняття та сутності електронного бізнесу. Основні з них наведені в табл. 1.

Термін «електронний бізнес» ввела корпорація IBM в 1997 році [2, с. 2]. Спочатку поняття стосувалося переважно комп'ютеризованих процесів автоматизації торгівлі, електронного документообігу та інтеграції ланцюгів постачання. Згодом зміст терміна суттєво розширився. Електронний бізнес почали трактувати як комплексну систему ведення господар-

Таблиця 1

Підходи до визначення поняття «електронний бізнес»

Автор, джерело	Визначення поняття
Хомич П. [20]	Електронний бізнес – це вид економічної діяльності суб'єктів господарювання через комп'ютерні мережі, зокрема, Інтернет, з метою отримання прибутку. Це електронна економічна діяльність, яка здійснюється за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) з метою отримання прибутку.
Слав'юк Р. А. [19, с. 2]	Електронний бізнес у широкому розумінні є інноваційною трансформацією бізнес-процесів за допомогою інтернет-технологій; будь-якою трансакцією, що здійснюється через комп'ютерну мережу та супроводжується передачею права власності на товари або послуги.
Марусей Т. В. [17, с. 1013]	Електронний бізнес – це будь-яка ділова активність, що використовує можливості глобальних інформаційних мереж для трансформації внутрішніх і зовнішніх зв'язків з метою створення прибутку.

Джерело: сформовано авторами

ської діяльності із застосуванням цифрових технологій, що охоплює не лише купівлю-продаж товарів і послуг, а й управління ресурсами, маркетинг, фінансові операції, логістику, комунікацію з клієнтами та партнерами в електронному середовищі.

Враховуючи значне різноманіття підприємницької діяльності, яка відбувається в мережі Інтернет виділяють такі складові елементи системи електронного бізнесу (рис. 1) [14, с. 212].

Електронний бізнес є багатокомпонентною системою, що інтегрує комерційні, фінансові, освітні, інформаційні та управлінські процеси в єдиному цифровому середовищі, формуючи основу сучасної цифрової економіки.

Ключова особливість електронного бізнесу – це тотальна діджиталізація усіх процесів, що веде до підвищення ефективності, прибутковості та можливостей бізнесу.

Одним із домінуючих видів електронного бізнесу є електронна комерція. Електронну комерцію слід визначити як певну сукупність операцій (купівля-продаж товарів, укладання угод, здійснення платежів) між підприємством і його бізнес-агентами, які здійснюються з використанням інформаційних технологій з метою оптимізації своїх витрат і покращення ефективності бізнесу. Електронна комерція включає в себе:

- відносини управління виробничим та невиробничим персоналом;
- оформлення, моніторинг виконання та оплати комерційних замовлень;
- співпрацю з постачальниками, кредитними та фінансовими установами, всіма державними, регіональними і місцевими органами влади [10, с. 62].

У 2022 р. електронна торгівля зайняла 21% всіх роздрібних ринків. Сьогодні 87% споживачів вивчають інформацію, перед тим як зробити покупку. Аналіз ринку eCommerce засвідчив, що у 2022 р. обсяг роздрібною торгівлі в ніші електронної комерції у всьому світі становив приблизно 5,2 трлн. дол. [21, с. 89]. Електронна комерція – одна з найбільш перспективних галузей світового ритейлу. Попри фінансову та логістичну кризи, глобальний ринок e-commerce у 2023 р. сягнув \$6,3 трлн, а у 2024-ому – майже \$7 трлн. До 2024 року 21,2% від усіх роздрібних продажів відбувалося онлайн [9].

Український ринок електронного бізнесу не поступається європейському і демонструє стійку динаміку розвитку, особливо, в останні роки. Багато українських компаній успішно впроваджують різноманітні системи електронного бізнесу, що дозволяє їм розширювати обсяги продажів та привертати нових клієнтів. Одним із успішних прикладів такої діяльності є компанія «ROZETKA», яка відноситься до найкрупніших ритейлерів в Україні. Дана компанія пропонує широкий асортимент товарів, які можна купити онлайн, а саме побутову техніку та хімію, товари для дому, одяг і взуття, алкогольні напої та продукти, книги тощо.

В Україні триваюча повномасштабна війна спричинила масштабні втрати в логістиці, виробничій інфраструктурі та системі трудових ресурсів. У перший рік війни сукупні втрати валового внутрішнього продукту перевищили 29%, а річна інфляція становила більше 26 %. Попри це, окремі сектори, зокрема, інформаційні технології, логістика та електронна комерція, демонструють адаптивність і стратегічну витривалість [15]. Через часті тривоги



Рис. 1. Основні види електронного бізнесу

Джерело: сформовано авторами на основі [8, с. 212]

в містах, наближених до зон бойових дій, покупці все частіше використовують онлайн-формат для купівлі товарів і все рідше йдуть до торгового центру, який може бути зачинений через тривогу. Нижче наведено список продуктів (рис. 2), які замовляли українці в 2024 р.

Аналіз структури онлайн-продажів в Україні у 2024 році свідчить про домінування технологічної та повсякденної споживчої продукції. Найбільшу частку продажів займають смартфони та мобільні пристрої (22%), що підтверджує високий рівень цифрової інтеграції суспільства та зростання ролі мобільного інтернету. Далі за обсягом продажів - побутова техніка (18%) та одяг і взуття (17%), що традиційно залишаються лідерами електронної комерції. Зростання онлайн-продажів продуктів харчування та повсякденних товарів свідчить про зміну споживчої поведінки: цифрові покупки стали регулярними, а не ситуативними. Статистика підтверджує, що е-бізнес в Україні – це трансформаційний елемент економіки. Онлайн-канали забезпечують безперервність торгівлі, адаптацію до кризових умов та формування нових бізнес-моделей, що підвищують економічну стійкість підприємств.

Українські споживачі все ще обережно ставляться до онлайн-покупок через побоювання щодо шахрайства та безпеки персональних даних. Незважаючи на поліпшення у сфері кібербезпеки, випадки платіжних шахрайств та витоків даних залишаються поширеними. Для підтримки сталого зростання платформи

електронної комерції мають інвестувати в технології шифрування та системи виявлення шахрайства [9].

Дослідження у сфері кібербезпеки засвідчують, що 96% кібератак і витоку даних розпочинається з e-mail. E-mail захищений так само, як поштова листівка, адже електронні листи «проходять» через вразливі та потенційно небезпечні поштові сервери. При цьому, SSL/TSL не гарантує безпеки. Сьогодні перехоплення даних та «злам» можливі всього за \$200, а мережеві імпланти для перехоплення трафіку коштують від \$60. Не дивно, що браузері надзвичайно вразливі до «зламів». Email-інфраструктура не верифікує відправника. Засоби захисту периметру компанії не захищають e-mail після відправки листів [12].

Окрім того, складність у забезпеченні кібербезпеки на рівні державних систем полягає в необхідності постійного оновлення технологій захисту, впровадження новітніх протоколів безпеки та навчання персоналу державних органів. У зв'язку з цим особливе значення має регулярне вдосконалення стратегій кіберзахисту, використання надійних методів шифрування та ідентифікації користувачів, а також безперервне підвищення обізнаності громадян про потенційні загрози та шляхи їх уникнення [16, с. 315].

В Україні у 2023 році було проведено опитування з кібербезпеки е-бізнесу. У ньому взяли участь 150 компаній з фінансово-кредитного сектору, страхового бізнесу, торгівлі тощо. Найбільше було компаній зі сфер ритейлу (23%), IT (14%). За результатами

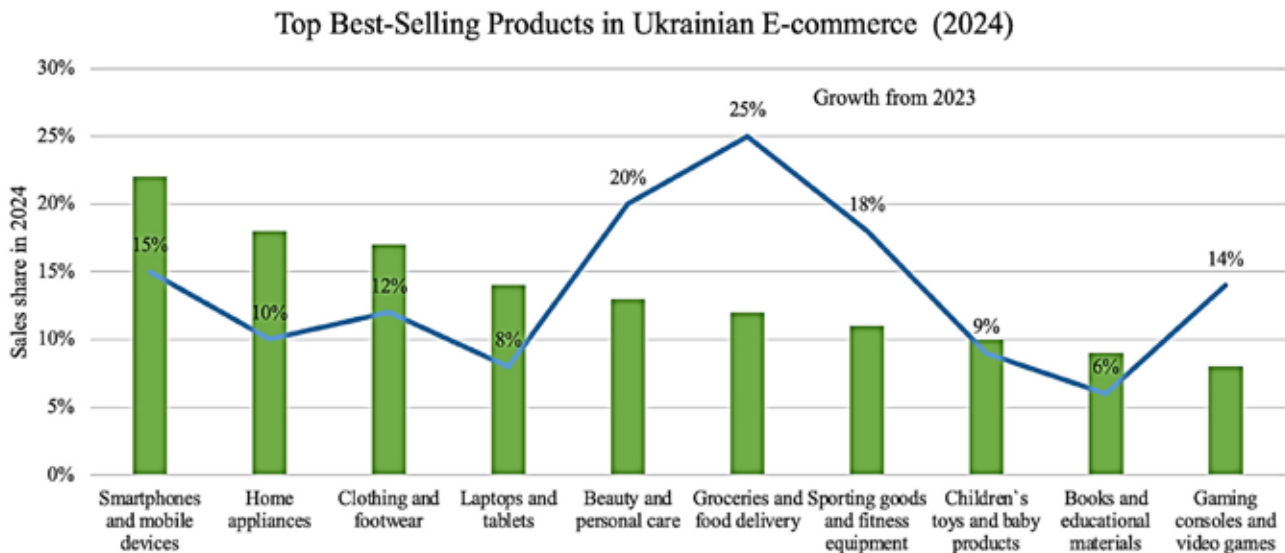


Рис. 2. Топ-10 продуктів, які замовляли українці у 2024 році

Джерело: сформовано авторами на основі [9]

опитування 91% організацій вважають, що мають повний або достатньо повний набір технологій. 52% респондентів зазначили, що можуть відстежувати та оцінювати функціонування ІТ-інфраструктури. Рівень повноцінного використання таких технологій, як багатофакторна автентифікація (MFA), захисний DNS, контроль взаємодії пристроїв у мережі (NDR), управління подіями кібербезпеки (SIEM) трохи перевищує 40%. Від 50% до 60% опитаних взагалі не використовують такі технології, як програмування систем безпеки, кіберрозвідка, захист із використанням методів обману тощо. Також лише 41% компаній зазначили, що мають виокремленого CISO (керівник відділу ІТ-безпеки, директор з ІТ-безпеки) [18, с. 99].

Особливо проблемним є той факт, що понад половина підприємств взагалі не використовують інструменти кіберрозвідки, програмування систем безпеки та технологій захисту. За умов воєнного стану та зростання кількості кібератак на українські компанії така ситуація створює підвищені ризики втрати даних, фінансових ресурсів та репутації.

У контексті розвитку е-бізнесу це означає, що подальше розширення онлайн-каналів збуту, фінансових сервісів та цифрових платформ повинно супроводжуватися інтеграцією кібербезпеки у стратегічне планування.

Узгоджений підхід до кібербезпеки може також передбачати створення державно-приватних партнерств для розвитку ініціатив з підвищення обізнаності, навчання та розбудови потенціалу у сфері кібербезпеки. Такі

партнерства дозволяють об'єднати ресурси й досвід різних учасників для колективного та ефективного протистояння викликам кібербезпеки. Це може передбачати інтеграцію кібербезпеки у стратегічне планування, закупівлі й розвиток систем, а також упровадження механізмів моніторингу й оцінювання для регулярного визначення ефективності стратегій кібербезпеки та їх коригування в разі потреби [6, с. 138].

У стратегічному вимірі розвиток е-бізнесу повинен передбачати формування резервних цифрових каналів комунікації, використання хмарних технологій із географічним розподілом даних, впровадження систем моніторингу кіберінцидентів у режимі реального часу та створення кризових протоколів реагування. Особливої ваги набуває сценарне планування, що дозволяє підприємству швидко відновлювати роботу після атак або технічних збоїв.

Міжнародна підтримка та співпраця сприяє інтеграції соціально-економічної системи України в міжнародний бізнес-простір, сприяючи її глобалізації та підвищенню конкурентоспроможності на міжнародному рівні. Варто відзначити міжнародну підтримку, що спрямована на забезпечення відновлення та безпечності функціонування бізнесу в умовах війни [13, с. 7].

Крім того, розвиток е-бізнесу в умовах війни сприяє збереженню людського капіталу. Можливість дистанційної зайнятості, онлайн-обслуговування клієнтів та цифрового управління дозволяє підприємствам функціонувати

навіть за умов переміщення персоналу чи часткової втрати фізичних активів. Проте така модель можлива лише за умови надійного захисту інформаційних ресурсів.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що розвиток е-бізнесу в умовах повномасштабної війни виступає не альтернативним, а стратегічно необхідним напрямом збереження життєздатності підприємств. Руйнування фізичної інфраструктури, логістичні обмеження та підвищена невизначеність зовнішнього середовища актуалізували потребу в переході до цифрових бізнес-моделей, здатних забезпечити безперервність діяльності та адаптивність до кризових змін. Доведено, що електронний бізнес трансформується з інструменту підвищення ефективності у системоутворюючий елемент економічної стійкості підприємства. Цифровізація каналів збуту, фінансових операцій та управлінських процесів сприяє зниженню операційних ризиків, диверсифікації ринків та підтримці стабільності доходів. Водночас встановлено, що ефективність розвитку е-бізнесу безпосередньо залежить від рівня інтеграції кібербезпеки у систему стратегіч-

ного управління. Проаналізовані дані свідчать про наявність розриву між формальним впровадженням цифрових технологій та їх повноцінним використанням, що створює додаткові ризики для економічної стійкості підприємств. Таким чином, забезпечення кіберзахисту, підвищення цифрової грамотності персоналу та формування системного підходу до управління кіберризиками є необхідними умовами розвитку е-бізнесу в умовах війни.

Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розроблення методики кількісної оцінки адаптивності цифрових бізнес-моделей в умовах кризових загроз, формування інтегрованої моделі взаємодії е-бізнесу та системи національної економічної безпеки, аналіз ефективності державних програм підтримки цифрової трансформації малого та середнього бізнесу, дослідження впливу кіберзагроз на фінансову стабільність підприємств у довгостроковій перспективі. Комплексне вивчення зазначених напрямів сприятиме формуванню науково обґрунтованої стратегії розвитку е-бізнесу як ключового чинника економічної стійкості України в умовах воєнної та поствоєнної трансформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Алексін Г. О. Стратегії підтримки переміщеного бізнесу в умовах збройної агресії та природного лиха в системі корпоративних фінансів. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та менеджмент*. Випуск 12. 2024. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-08-04>
2. Балух І., Висоцька В., Шевченко М. Інформаційна технологія інтелектуального пошуку контенту в системах е-комерції. *Information systems and networks*. Issue 14. 2023. С. 142-166. DOI: <https://doi.org/10.23939/sisn2023.14.142>
3. Башлай С.В., Яремко І.І. Цифровізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів. *Економіка та суспільство*. Випуск 48. 2023. С. 1-6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-48>
4. Блакита Г.В., Багацька К.В., Сусіденко В.Т. Цифровізація як драйвер стійкості підприємств в європейському векторі. *Бізнес Інформ*. Випуск 2. 2025. С. 135-142. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-135-142>
5. Булат В.Л., Миколенко Р.О., Дима О.О. Цифрова трансформація бізнес-процесів: особливості та передумови виникнення. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. Випуск 3. 2025. С. 4-10. DOI: [10.31673/2415-8089.2025.030110](https://doi.org/10.31673/2415-8089.2025.030110)
6. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г., Кримська А.О. Цифрова економіка та кібербезпека: аналіз загроз та стратегій захисту в контексті інституціоналізації. *Економіка. Фінанси. Право*. Випуск 4. 2024. С. 35-140. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.4.28>
7. Величко К. Ю., Цибульська Е. І. Трансформація бізнес-моделей компаній: сучасні виклики та перспективи у цифровій економіці. *Економіка та суспільство*. Випуск 52. 2023. С. 1-9. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>
8. Вербівська Л. В. Теоретичні засади розвитку електронного бізнесу. *Бізнесінформ*. Випуск 11. 2021. С. 179-183. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-179-183>
9. Заховський М. Тренди та виклики українського ринку eCommerce у 2024 році. *UaTeam.Agency*. 2024 URL: <https://uaateam.agency/blog/trendy-ta-vyklyky-ukrainskogo-rynku-ecommerce/> (дата звернення 13.02.2026)
10. Кобелева Т. О., Ткачова Н. П. Впровадження маркетингових інновацій в термінологію та еволюцію електронного бізнесу. *Маркетинг і цифрові технології*. Том 8. Випуск 1. 2024. С. 58-69. DOI: [10.15276/mdt.8.1.2024.4](https://doi.org/10.15276/mdt.8.1.2024.4)

11. Кононенко Ж., Карнаухова Г., Балюк О. Цифровізація підприємницької діяльності: значення та вплив. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та менеджмент*. Випуск 9. 2023. С. 1-6. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-04-08>
12. Краус К. М., Краус Н. М. Цифрова трансформація кібербезпеки на мікрорівні в умовах воєнного стану. *Innovation and Sustainability*. Випуск 3. 2022. С. 26-37. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.26.37>
13. Кубліцька О. В. Інституціоналізація та вплив державної політики на формування стійкого ринку електронної комерції. *Економіка та суспільство*. Випуск 65. 2024. С. 9. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-120>
14. Ляшевська В., Данилейко Є., Дяченко Ю. Теоретичні основи розвитку електронного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. Випуск 4. 2022. С. 210-215. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-33>
15. Магомедова А., Ковальова К. Роль цифрових платформ у трансформації бізнес-моделей підприємств у кризових умовах. *Конкурентоспроможність національної економіки: матеріали XXII Міжнародної науково-практичної конференції / за заг. ред. проф. Г. М. Філюк: Київ, 2025. 390 С.*
16. Максимович Р. О. Кібербезпека в електронному врядуванні як запорука захисту персональних даних соціально вразливих верств населення. *Право та державне управління*. 2024. С. 313-317. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2024.4.41>
17. Марусей Т. В. Основні тенденції розвитку ринку електронної комерції в Україні. *Економіка і суспільство*. Випуск 14. 2018. С. 1011-1015. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/144.pdf (дата звернення 18.02.2026)
18. Савенко А., Яценко В. Кібербезпека в малих та середніх підприємствах: розробка та впровадження стратегій захисту. *Інноваційні технології в протидії кіберзагрозам*. Секція 3. 2023. С. 97-100. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/items/c86851d6-d03f-474f-bb7b-a41f63e38c7f> (дата звернення 13.02.2026)
19. Слав'юк Р. А. Інноваційне значення е-бізнесу в Україні в умовах зростання внутрішніх та зовнішніх ризиків. *Економіка та суспільство*. Випуск 59. 2024. С. 1-6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-171>
20. Слав'юк Р., Хомич П. Перспективи зростання доходів е-бізнесу в Україні в умовах нестабільності. *Галицький економічний вісник*. 2024. Вип. 3(88). С. 186-193. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.03
21. Суходольська І., Мариненко Н. Роль електронної торгівлі в підвищенні якості бізнесу. Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. 2024. С. 88-90. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/45163> (дата звернення 21.02.2026)

REFERENCES:

1. Aleksin H. O. (2024) Stratehii pidtrymky peremishchenoho biznesu v umovakh zbroinoi ahresii ta pryrodnoho lykha v systemi korporativnykh finansiv [Strategies for supporting displaced businesses in the context of armed aggression and natural disasters in the corporate finance system]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta menedzhment - Problems of modern transformations. Series: economics and management*, no 12.
2. Balush I., Vysotska V., Shevchenko M. (2023) Informatsiina tekhnolohiia intelektualnoho poshuku kontentu v systemakh e-komertsii [Information technology intelligent search of content in e-commerce systems]. *Information Systems and Networks*, no 14, pp. 142-166.
3. Bashlai S.V., Yaremko I.I. (2023) Tsyfrovizatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv [Digitalization of the Ukrainian economy in the context of European integration processes]. *Ekonomika ta suspiilstvo – Economy and Society*, no 48, pp. 1-6.
4. Blakyyta H.V, Bahatska K.V., Susidenko V.T. (2025) Tsyfrovizatsiia yak draiver stiikosti pidpriemstv v yevropeiskomu vektorі [Digitalization as a driver of enterprise sustainability in the European vector]. *Biznesinform – Business Inform*, no 2, pp. 135-142.
5. Bulat V.L, Mykolenko R.O., Dyma O.O. (2025) Tsyfrova transformatsiia biznes-protsesiv: osoblyvosti ta perezdumovy vynyknennia [Digital transformation of business processes: features and prerequisites for its emergence]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economics. Management. Business*, no 3, pp. 4-10.
6. Vdovichen A. A., Vdovichena O. H., Krymska A.O. (2024) Tsyfrova ekonomika ta kiberbezpeka: analiz zahroz ta stratehii zakhystu v konteksti instytutsionalizatsii [Digital economy and cybersecurity: analysis of threats and defense strategies in the context of institutionalization]. *Ekonomika. Finansy. Pravo – Economics. Finance. Law*, no 4, pp. 35-140.

7. Velychko K. Yu., Tsybulska E. I. (2023) Transformatsiia biznes-modelei kompanii: suchasni vyklyky ta perspektyvy u tsyfrovii ekonomitsi [Transformation of business models: current challenges and prospects in the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no 52, pp. 1-9.
8. Verbivska L. V. (2021) Teoretychni zasady rozvytku elektronnoho biznesu. [Theoretical foundations of e-business development]. *Biznesinform – Business Inform*, no 11. pp. 179-183.
9. Zakhovskiy M. (2024) Trendy ta vyklyky ukrainskoho rynku eCommerce u 2024 rotsi [Trends and Challenges of the Ukrainian eCommerce Market in 2024]. Uaa Team.Agency. URL: <https://uaateam.agency/blog/trendy-ta-vyklyky-ukrainskogo-rynku-ecommerce/> (data zvernennia 13.02.2026)
10. Kobeliava T. O., Tkachova N. P. (2024) Vprovadzheniia marketynhovykh innovatsii v terminolohiiu ta evoliutsiiu elektronnoho biznesu [Implementation of marketing innovations in terminology and evolution of e-business]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii – Marketing and Digital Technologies*, vol. 8, no.1, pp. 58-69.
11. Kononenko Zh., Karnaukhova H., Baliuk O. (2023) Tsyfrovizatsiia pidpriemnytskoi diialnosti: znachennia ta vplyv [Digitalization of business activity: meaning and impact]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: Ekonomika ta menedzhment – Problems of modern transformations. Series: Economics and management*, no 9, pp. 1-6.
12. Kraus K. M., Kraus N. M. (2022) Tsyfrova transformatsiia kiberbezpeky na mikrorivni v umovakh voiennoho stanu [Digital transformation of cyber security at the micro-level under martial law]. *Innovation and Sustainability*, no 3, pp. 26–37.
13. Kublitska O. V. (2024) Instytutsionalizatsiia ta vplyv derzhavnoi polityky na formuvanniia stiikoho rynku elektronnoi komertsii. [Institutionalization and the public policy impact on the formation of the resilient e-commerce market]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no 65, pp. 9.
14. Liashevska V., Danyleiko Ye., Diachenko Yu (2022) Teoretychni osnovy rozvytku elektronnoho biznesu. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu [Theoretical fundamentals of e-business development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytskyi National University*, no 4, pp. 210-215.
15. Mahomedova A., Kovalova K. (2025) Rol tsyfrovyykh platform u transformatsii biznes-modelei pidpriemstv u kryzovykh umovakh //Konkurentospromozhnist natsionalnoi ekonomiky: materialy XXII Mizhnarodnoi nauko-ovo-praktychnoi konferentsii / za zah. red. prof. H. M. Fyliuk [The role of digital platforms in the transformation of business models of enterprises in crisis conditions] // *Competitiveness of the national economy: proceedings of the 22nd International Research Conference / edited by Prof. Halyna Fyliuk: Kyiv, p. 390.*
16. Maksymovych R. O. (2024) Kiberbezpeka v elektronnomu vriaduvanni yak zaporuka zakhystu personalnykh danykh sotsialno vrazlyvykh verstv naselennia [Cybersecurity in e-governance as a guarantee of personal data protection for socially vulnerable groups]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia – Law and Public Administration*, pp. 313–317.
17. Marusei T. V. (2018) Osnovni tendentsii rozvytku rynku elektronnoi komertsii v Ukraini [Main trends in the development of the e-commerce market in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, no 14, pp. 1011–1015.
18. Savenko A., Yatsenko V. (2022) Kiberbezpeka v malykh ta serednykh pidpriemstvakh: rozrobka ta vprovadzheniia stratehii zakhystu [Cybersecurity in small and medium-sized enterprises: development and implementation of protection strategies]. *Innovatsiini tekhnolohii v protyidii kiberzahrozam – Innovative Technologies in Countering Cyber Threats*, section, no 3, pp. 97-100.
19. Slaviuk R. A. (2024) Innovatsiine znachennia e-biznesu v Ukraini v umovakh zrostantia vnutrishnykh ta zovnishnykh ryzykiv [Innovative value of e-business in Ukraine in the context of growth of internal and external risks]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no 59, pp. 1-6.
20. Slaviuk R., Khomych P. (2024) Perspektyvy zrostantia dokhodiv e-biznesu v Ukraini v umovakh nestabilnosti [Prospects for the growth of e-business revenues in Ukraine amid instability]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, no 3(88), pp. 186-193.
21. Sukhodolska I., Marynenko N. (2024) Rol elektronnoi torhivli v pidvyshchenni yakosti biznesu. Ternopilskyi natsionalnyi tekhnichnyi universytet imeni Ivana Puliuia [The role of e-commerce in improving business quality]. *Proceedings of the 12 International Scientific-Practical Conference: Formation of the mechanism of national economic systems competitive positions strengthening in global, regional and local dimensions*. P. 88-90.

Дата надходження статті: 29.03.2026

Дата прийняття статті: 20.04.2026

Дата публікації статті: 24.04.2026