

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-90-2>

УДК 339.17:004.738.5(477)

ЦИФРОВА ТОРГІВЛЯ В УКРАЇНІ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

DIGITAL TRADE IN UKRAINE: TRENDS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

Білан Оксана

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва і торгівлі,
Західноукраїнський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6567-6907>

Bilan Oksana

Western Ukrainian National University

У статті обґрунтовано актуальність дослідження цифрової торгівлі в нашій країні в умовах трансформації споживчої поведінки, посилення ролі електронних платформ, розвитку онлайн-платежів, активного використання маркетплейсів і зміни організації торговельних процесів на підприємствах. Актуальність теми зумовлена глибокими змінами у поведінці споживачів, структурі підприємницької діяльності, каналах просування товарів і послуг, а також загальним переходом економіки до активного використання рішень на базі застосованих цифрових технологій. Розкрито зміст цифрової торгівлі як напряму модернізації підприємницької діяльності, що поєднує продажі, маркетинг, логістику, клієнтський сервіс, аналітику даних і управління репутацією в онлайн-середовищі. Акцентовано увагу на тому, що цифрова торгівля формує нові можливості для малого та середнього бізнесу, сприяє розширенню ринкової присутності, підвищує гнучкість підприємств і створює передумови для інтеграції до європейського цифрового ринку.

Ключові слова: цифрова торгівля, електронна комерція, онлайн-продажі, маркетплейси, торговельні підприємства, цифровізація економіки, електронні платежі, клієнтський сервіс, європейський цифровий ринок.

The purpose of the study is to substantiate the theoretical foundations of the development of digital trade in our country, taking into account modern trends, management changes, market challenges and prospects for integration into the European economic space. The object of the study is the process of developing digital trade in our country as a component of the transformation of the trading activities of enterprises in the context of the digitalization of the economy. The article substantiates the relevance of studying digital trade in our country in the context of the transformation of consumer behavior, the strengthening of the role of electronic platforms, the development of online payments, the active use of marketplaces and changes in the organization of trading processes at enterprises. The relevance of the topic is due to profound changes in consumer behavior, the structure of entrepreneurial activity, channels for promoting goods and services, as well as the general transition of the economy to the active use of solutions based on applied digital technologies. The content of digital commerce as a direction of modernization of business activity, combining sales, marketing, logistics, customer service, data analytics and reputation management in the online environment, is revealed. Attention is focused on the fact that digital commerce creates new opportunities for small and medium-sized businesses, contributes to the expansion of market presence, increases the flexibility of enterprises and creates prerequisites for integration into the European digital market. The main problems of the development of this direction are summarized, including cyber risks, uneven digital readiness of enterprises, dependence on marketplaces, logistical sensitivity of online sales and the need to increase trust in electronic transactions. Promising directions for the further development of digital commerce are identified, related to the use of technologies based on artificial intelligence, automation of operational processes, development of niche online markets and increasing the digital competencies of market participants.

Keywords: digital trade, e-commerce, online sales, marketplaces, trading enterprises, digitalization of the economy, electronic payments, customer service, European digital market.

Постановка проблеми. Актуальність теми зумовлена глибокими змінами у поведінці споживачів, структурі підприємницької діяльності,

каналах просування товарів і послуг, а також загальним переходом економіки до активного використання рішень на базі застосова-

них цифрових технологій. У сучасних умовах цифрова торгівля є самостійним напрямом розвитку підприємств, що забезпечує швидкий доступ до ринків, гнучкішу взаємодію з покупцями, скорочення частини операційних витрат і підвищення адаптивності бізнесу до змін зовнішнього середовища. Особливої ваги ця тема набуває при таких умовах, коли підприємства змушені реагувати на наслідки пандемії, воєнного стану, міграційні процеси, зміну купівельної спроможності населення, логістичні обмеження та посилення конкуренції з боку міжнародних торговельних платформ. Разом із цим цифрова торгівля надає можливість формувати нові моделі комунікації зі споживачами, розвивати персоналізовані пропозиції, використовувати аналітику даних, автоматизовані системи обробки замовлень, електронні платіжні інструменти та маркетингові як основу для розширення підприємницької присутності.

Важливість обраної теми також визначається тим, що цифрова торгівля безпосередньо пов'язана з модернізацією економічних відносин, розвитком малого та середнього бізнесу, розширенням експортних можливостей підприємств і посиленням інтеграції України до європейського економічного простору. В таких умовах підприємства отримують змогу виходити за межі локального ринку, швидше тестувати нові товари, будувати довготривалі відносини з клієнтами, використовувати сучасні інструменти онлайн-просування та підвищувати якість сервісного супроводу. Водночас розвиток цифрової торгівлі супроводжується низкою проблем, серед яких можна виокремити нерівномірність доступу до технологічної інфраструктури, недостатній рівень цифрових компетентностей частини підприємців і споживачів, кіберризиків, недосконалість окремих регуляторних процедур, складність захисту персональних даних, а також потребу в підвищенні довіри до електронних транзакцій. До того ж перспективи цифрової торгівлі значною мірою залежать від здатності підприємств поєднувати технологічні інструменти з якісним управлінням, клієнтоорієнтованістю, прозорою ціновою політикою та ефективною логістикою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Наукове осмислення цифрової торгівлі в нашій країні сформувалося на основі досліджень, у яких цифрова торгівля розглядається як важливий напрям трансформації економічних відносин, підприємницької активності, споживчої поведінки та ринкової інфраструк-

тури [1-10]. До прикладу, О.А. Синявська [1] зазначає, що цифрова торгівля в Україні має стійку тенденцію до розширення, оскільки її розвиток пов'язаний із поширенням інтернет-технологій, зміною способів комунікації між продавцями і покупцями, формуванням нових каналів збуту та поступовим підвищенням ролі онлайн-сервісів у торговельній діяльності. Авторка акцентує увагу на тому, що цифрова торгівля створює для підприємств можливість швидше реагувати на потреби споживачів, розширювати географію продажів, оптимізувати витрати на просування продукції та формувати гнучкіші моделі взаємодії з ринком. Такий підхід має вагоме значення для нашої теми, оскільки цифрова торгівля розглядається як динамічний напрям розвитку торгівлі, що поєднує технологічну інфраструктуру, маркетингові інструменти, логістику, електронні платежі та інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських рішень. Т.В. Сак та Д.О. Ховхалюк [2] поглиблюють розуміння електронної торгівлі через дослідження її стану, тенденцій і перспектив розвитку з урахуванням нормативно-правового забезпечення, ролі маркетингових, статистичної динаміки вітчизняного E-commerce та особливостей онлайн-ритейлу. У їхній праці цифрова торгівля постає системним явищем, яке охоплює історичний розвиток поняття електронної комерції, правове регулювання інтернет-економіки, переваги онлайн-продажів, проблеми функціонування ринку та напрями подальшого зростання. Важливим для теми цифрової торгівлі є акцент на маркетингових як інструментах просування товарів і послуг в онлайн-режимі, оскільки саме такі платформи істотно змінюють структуру конкуренції, комунікацію з покупцем, механізми формування довіри та способи масштабування продажів. І.Я. Іпполітова [3] розглядає перспективи розвитку електронної торгівлі в умовах цифровізації економіки, підкреслюючи значення цифрових технологій для подальшого функціонування бізнесу. У дослідженні авторки увага зосереджена на перевагах і можливостях електронної торгівлі для продавців і покупців, стані запровадження інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах, тенденціях розвитку онлайн-продажів, перешкодах у здійсненні електронної торгівлі та можливих шляхах їх подолання. Л. Березовська та А. Кириченко [4] розширюють дослідження електронної комерції через порівняння розвитку цього напрямку в Україні та країнах Європейського Союзу. Авторки аналізують

теоретичні аспекти електронної комерції, її види, законодавче забезпечення, особливості сегмента B2G і сферу публічних закупівель як важливу складову електронної взаємодії між бізнесом і державою. Для нашої теми ця праця має значення в контексті перспектив європейської інтеграції, оскільки цифрова торгівля потребує узгодження з європейськими підходами до захисту прав споживачів, електронної ідентифікації, обробки персональних даних, платіжної безпеки, прозорості онлайн-операцій і транскордонної торгівлі. І.В. Колупаєва та С. Безсонов [5] досліджують стан і напрями розвитку електронної комерції в Україні, акцентуючи увагу на тому, що формування цифрової економіки стало базисом нової парадигми функціонування суб'єктів підприємницької діяльності. У їхній праці електронна комерція розглядається як перспективний ринок із значним потенціалом подальшого зростання, а розвиток онлайн-торгівлі пов'язується з доступністю інтернету, поширенням інформаційних технологій, зміною економічної поведінки підприємств і споживачів, а також потребою в ефективній регуляторній політиці. О. Кублицька [6] розглядає ринок електронної комерції в Україні з позиції сучасного стану та тенденцій повоєнного відновлення, що є особливо важливим для дослідження цифрової торгівлі при воєнних викликах.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Наявні наукові напрацювання створюють достатнє підґрунтя для розуміння сутності електронної комерції, характеристики її поточного стану, оцінювання основних тенденцій і визначення окремих перспектив розвитку цифрової торгівлі в нашій країні. Водночас подальшого поглиблення потребує цілісне бачення цифрової торгівлі як складної системи, у межах якої поєднуються електронні платформи, маркетплейси, мобільні застосунки, платіжна інфраструктура, логістичний супровід, клієнтський сервіс, аналітика даних, кібербезпека та управління репутацією підприємства. Значна частина досліджень зосереджує увагу на загальних тенденціях розвитку електронної комерції, динаміці ринку, перевагах онлайн-продажів та окремих проблемах регулювання. Разом із цим комплексна характеристика цифрової торгівлі як управлінського процесу, що змінює внутрішню організацію продажів, кадрові компетентності, маркетингову поведінку, фінансовий супровід і взаємодію зі споживачами, потребує подальшого наукового опрацювання. Окремого уточнення потребує

вплив воєнного стану на траєкторію розвитку цифрової торгівлі в нашій країні. Зміна логістичних маршрутів, переміщення споживачів, трансформація купівельної спроможності, релокація підприємств, нестабільність попиту та посилення значення дистанційних каналів продажу сформували нові умови функціонування торговельного бізнесу. За таких умов цифрова торгівля виконує адаптаційну, комунікаційну та стабілізаційну функції, оскільки підтримує зв'язок підприємства з покупцем, забезпечує продовження продажів, сприяє пошуку нових ринкових ніш і створює можливість для відновлення підприємницької активності. При цьому наукового поглиблення потребує питання повоєнного розвитку цифрової торгівлі, зокрема визначення тих напрямів, які здатні забезпечити стійке зростання торговельного сектору, посилення участі малого та середнього бізнесу, розширення експорту й інтеграцію українських продавців до європейського цифрового ринку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад розвитку цифрової торгівлі в нашій країні з урахуванням сучасних тенденцій, управлінських змін, ринкових викликів і перспектив інтеграції до європейського економічного простору. Об'єктом дослідження є процес розвитку цифрової торгівлі в нашій країні як складової трансформації торговельної діяльності підприємств в умовах цифровізації економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток маркетплейсів, інтернет-магазинів, мобільних застосунків, електронних платіжних систем, служб доставки, сервісів онлайн-комунікації з покупцями та інструментів аналітики даних суттєво змінив характер взаємодії між продавцем і споживачем. Для підприємств цифрова торгівля постає практичним способом збереження ринкової присутності, розширення клієнтської бази, прискорення обороту товарів, підвищення гнучкості ціноутворення та формування індивідуалізованих пропозицій. Для споживачів вона створює умови для швидкого порівняння цін, доступу до ширшого асортименту, економії часу та отримання сервісу незалежно від територіального розташування торговельного підприємства. Особливого значення така проблематика набуває в умовах воєнного стану, зміни логістичних маршрутів, релокації підприємств, міграції населення та посилення ролі дистанційних форм економічної активності (табл. 1).

Таблиця 1

Ключові зміни, які формує цифрова торгівля на підприємствах

Напрямок	Сутність
Управління асортиментом	Асортиментна політика починає формуватися на основі даних про перегляди товарів, частоту додавання позицій до кошика, рівень повторних купівель, попит за регіонами, сезонні коливання та реакцію покупців на акційні пропозиції. Підприємство отримує можливість швидше вилучати слабкі позиції, посилювати перспективні товарні групи, створювати тематичні добірки й адаптувати пропозицію до поведінки конкретних груп споживачів
Управління маркетинговою активністю	Онлайн-простір змінює характер просування товарів, оскільки реклама, контент, відгуки, рекомендації, рейтинги, розсилки та комунікація в соціальних мережах стають складовими єдиного процесу залучення покупця. Підприємство аналізує ефективність кожного каналу, оцінює вартість залучення клієнта, коригує повідомлення для різних аудиторій і поступово переходить від масового просування до адресної роботи з попитом
Управління клієнтським сервісом	Клієнтський сервіс у цифровій торгівлі охоплює консультацію до купівлі, оперативну відповідь у чаті, автоматичне підтвердження замовлення, супровід доставки, інформування про статус відправлення, опрацювання повернень і підтримку після купівлі. Якість цього процесу прямо впливає на довіру, повторні покупки, рейтинг продавця та загальну репутацію підприємства в онлайн-середовищі
Управління персоналом	Персонал торговельного підприємства має володіти навичками роботи з електронними кабінетами продавця, CRM-системами, аналітичними панелями, рекламними кабінетами, сервісами онлайн-оплати, складськими програмами та інструментами комунікації з покупцями. Зміст роботи менеджера з продажу розширюється, оскільки він поєднує консультаційну, аналітичну, комунікаційну та технологічну функції
Управління фінансовими потоками	Електронні платежі, автоматичне формування рахунків, повернення коштів, комісії маркетплейсів, витрати на рекламу, оплата логістичних послуг і контроль маржинальності потребують точнішого фінансового супроводу. Підприємство має бачити реальну прибутковість кожного каналу продажу, враховувати витрати на залучення покупця та оцінювати ефективність онлайн-операцій у загальній фінансовій системі
Управління репутацією	Відгуки, оцінки, коментарі, швидкість відповіді, вирішення спірних ситуацій і публічна реакція підприємства формують репутаційний капітал у цифровому середовищі. Позитивна репутація посилює довіру до продавця, полегшує просування нових товарів і зменшує бар'єр першої купівлі. Негативний досвід покупця швидко поширюється й потребує оперативного управлінського реагування

Джерело: сформовано автором

Довоєнний етап розвитку цифрової торгівлі в нашій країні характеризувався поступовим переходом від епізодичних онлайн-купівель до сталого використання інтернет-магазинів, маркетплейсів, мобільних застосунків і електронних платіжних сервісів у повсякденній споживчій поведінці. В 2019–2021 рр. ріст цифрової торгівлі збільшився під впливом поширення інтернету, збільшення кількості смартфонів, активізації безготівкових розрахунків, розвитку служб доставки та поступового підвищення довіри до онлайн-продавців.

Особливо помітним прискорювачем стала пандемія COVID-19, яка суттєво змінила споживчу поведінку й надала онлайн-продажам статусу звичного каналу придбання товарів. За наявними дослідженнями, у 2020 р. ринок електронної комерції в нашій країні зріс на 48%, а у 2021 р. приріст становив 27%, що відображало високу динаміку довоєнного періоду. Також наводяться дані, що у 2020 р. обсяг ринку електронної комерції досяг близько 4 млрд. дол. США, а у 2021 р. майже 9% покупок здійснювалися онлайн.

Якщо традиційна торгівля значною мірою ґрунтувалася на фізичній присутності покупця, стабільності місця продажу та обмежених кількості каналів комунікації, то цифрова торгівля спирається на дані, швидкість обробки інформації, автоматизацію операцій, інтеграцію платіжних сервісів, персоналізований маркетинг і багатоканальну взаємодію. При таких умовах підприємство має переосмислювати організацію продажів, логіс-

тики, складського обліку, клієнтського сервісу, рекламної активності та управління товарами залишками. Водночас цифрова торгівля актуалізує потребу в нових компетентностях персоналу, зокрема у сфері роботи з CRM-системами, аналітичними панелями, електронними кабінетами продавців, інструментами онлайн-просування, системами кіберзахисту та платформами автоматизованої обробки замовлень (табл. 2).

Таблиця 2

Ризики та обмеження цифрової торгівлі для підприємств

Ризик або обмеження	Сутність
Кіберризики та витік даних	Цифрова торгівля передбачає обробку персональних даних покупців, платіжної інформації, історії замовлень, адрес доставки, внутрішніх комерційних даних і фінансових операцій. Порушення безпеки такої інформації може спричинити втрату довіри, репутаційні втрати, фінансові збитки, конфлікти з покупцями та додаткові витрати на відновлення роботи систем. Саме тому захист даних має входити до постійних управлінських пріоритетів торговельного підприємства
Залежність від маркетплейсів	Маркетплейси надають підприємству доступ до великої аудиторії, готової інфраструктури продажу, платіжних інструментів і механізмів просування. Разом із цим продавець приймає правила платформи, сплачує комісії, залежить від алгоритмів показу товарів, рейтингових систем, політики модераторів та змін у внутрішніх вимогах майданчика. Така залежність може послаблювати контроль підприємства над клієнтською базою та власною комерційною стратегією
Нерівномірність цифрової готовності	Підприємства відрізняються за рівнем технологічного оснащення, доступом до програмного забезпечення, якістю інтернет-присутності, фінансовими можливостями для реклами та рівнем підготовки персоналу. Внаслідок цього на ринку формується різна швидкість адаптації до цифрової торгівлі. Сильніші учасники швидше нарощують продажі, а підприємства з обмеженими ресурсами зберігають фрагментарну онлайн-присутність і поступово втрачають частину покупців
Логістичні збої	Онлайн-продажі вимагають високої узгодженості між сайтом, складом, службою комплектації, платіжною системою та оператором доставки. Помилки в залишках, затримки відправлення, пошкодження товару, складне повернення або відсутність інформації про статус замовлення знижують якість клієнтського досвіду. Для покупця логістика є частиною торговельного сервісу, тому збій у доставці сприймається як проблема продавця
Зростання вартості онлайн-просування	Конкуренція за увагу покупця в пошукових системах, соціальних мережах і на маркетплейсах призводить до збільшення витрат на рекламу, контент, просування товарних карток, роботи з відгуками та підтримку видимості пропозиції. Підприємство має постійно оцінювати ефективність таких витрат, оскільки високий рекламний бюджет без належної конверсії зменшує прибутковість цифрових продажів.
Репутаційна вразливість	У цифровому середовищі кожна помилка в сервісі, доставці, комунікації або якості товару може швидко отримати публічне поширення через відгуки, коментарі та соціальні мережі. Репутаційні ризики посилюються через високу прозорість ринку, відкритість оцінок і можливість швидкого порівняння продавців. Підприємство має підтримувати сталі стандарти сервісу, оперативно реагувати на скарги та формувати культуру відповідальної взаємодії з покупцями

Джерело: сформовано автором

Довоєнна структура цифрової торгівлі формувалася навколо кількох ключових напрямів, серед яких виділялися побутова техніка й електроніка, одяг і взуття, косметика, товари для дому, дитячі товари, продукти харчування, доставка готової їжі та квиткові онлайн-сервіси. Значну роль відігравали маркетплейси, оскільки вони надавали підприємцям готову цифрову інфраструктуру, доступ до великої аудиторії, механізми просування товарів, систему відгуків і базовий рівень довіри з боку покупця. У цей період підприємства активно освоювали соціальні мережі як торговельний канал, використовували месенджери для консультацій, розширювали практику оплати картою, підключали кур'єрську доставку та пункти видачі. Довоєнна цифрова торгівля розвивалася переважно як сфера швидкого ринкового зростання, де головними перевагами були зручність, ціна, швидкість замовлення, доступність асортименту та можливість порівняння пропозицій. Наукові дослідження того періоду окремо підкреслювали роль маркетплейсів у просуванні товарів і послуг в онлайн-режимі, а також фіксували динаміку розвитку вітчизняного e-commerce у різних сегментах економіки. Початок повномасштабної війни спричинив різку зміну умов функціонування цифрової торгівлі. Ринок пережив шокове падіння обсягів, трансформацію логістичних маршрутів, зміну територіальної структури попиту, скорочення платоспроможності частини населення, релокацію підприємств і підвищення ролі товарів першої необхідності. Разом із цим цифрова торгівля швидко почала виконувати адаптаційну функцію, оскільки онлайн-канали дозволяли підприємствам підтримувати контакт із покупцями, перебудовувати збут, працювати поза межами фізичної торговельної точки та шукати нові групи споживачів. Уже станом на 2023 р. у наукових публікаціях фіксувалися стабілізаційні процеси на ринку електронної комерції [12], а зниження частки платоспроможного населення частково компенсувалося збільшенням частоти купівель. Таким чином, воєнний період змінив роль цифрової торгівлі, перетворивши її на інструмент виживання, гнучкої перебудови та поступового відновлення торговельного бізнесу.

Важливою складовою розвитку цифрової торгівлі є формування нового інформаційно-аналітичного підґрунтя для прийняття управлінських рішень. Онлайн-продажі створюють значний масив даних щодо переглядів товарів, додавання позицій до кошика,

повторних купівель, відмов від замовлення, середнього чека, чутливості до акцій, географії попиту, активності у різні періоди доби та реакції покупців на рекламні повідомлення. За умов належної обробки такі дані перетворюються на важливий ресурс розвитку підприємства, оскільки вони допомагають уточнювати товарну політику, планувати запаси, коригувати рекламні бюджети, визначати перспективні товарні групи та прогнозувати майбутню динаміку продажів. Водночас зростає значення технологій на базі штучного інтелекту, які можуть підтримувати рекомендаційні системи, автоматизовану комунікацію з покупцями, оцінювання попиту, сегментацію клієнтів і прогнозування комерційних результатів. У такому напрямку цифрова торгівля поступово перетворюється на сферу, де ефективність залежить від якості управління даними, рівня інтеграції інформаційних систем, компетентності персоналу та здатності підприємства підтримувати узгодженість між маркетингом, продажами, складським обліком і логістикою.

Разом із цим розвиток цифрової торгівлі в нашій країні супроводжується низкою суперечностей, що потребують окремого наукового осмислення. З одного боку, онлайн-канали відкривають підприємствам ширший доступ до покупців, полегшують масштабування продажів, надають можливість виходу на міжнародні ринки та забезпечують більшу прозорість комерційної пропозиції. З іншого боку, посилюються кіберризики, зростає конкуренція з боку великих платформ, ускладнюється захист персональних даних, підвищуються вимоги до якості логістики, виникають проблеми з недобросовісними продавцями, фейковими відгуками, поверненням товарів і довірою до електронних транзакцій. Для малого та середнього бізнесу додатковою перешкодою є обмеженість ресурсів для розроблення власних онлайн-систем, професійного просування, автоматизації обліку та забезпечення належного рівня кіберзахисту (табл. 3).

Поточний стан цифрової торгівлі в нашій країні характеризується відновленням динаміки, збереженням високої ролі маркетплейсів, активним використанням мобільних покупок, посиленням вимог до логістики, платіжної безпеки та якості клієнтського сервісу. За даними дослідження [13] Promodo, у 2024 р. частка eCommerce у ритейлі становила 10%, кількість інтернет-покупців оцінювалася приблизно в 11 млн. осіб, середня кількість онлайн-покупок на одного покупця

Таблиця 3

Перспективні напрями розвитку цифрової торгівлі в нашій країні

Напрямок	Характеристика
Інтеграція з європейським цифровим ринком	Підприємства поступово орієнтуватимуться на правила, стандарти й практики країн Європейського Союзу у сфері електронної торгівлі, захисту персональних даних, прав споживачів, електронних платежів і трансграничної доставки. Такий напрям розвитку сприятиме підвищенню довіри до українських продавців, спрощенню виходу на зовнішні ринки, посиленню експортної активності та формуванню більш прозорих правил онлайн-взаємодії
Використання технологій на базі штучного інтелекту	Технології на базі штучного інтелекту можуть застосовуватися для прогнозування попиту, автоматичного добору товарних рекомендацій, аналізу поведінки покупців, оцінювання ефективності рекламних кампаній, виявлення проблем у клієнтському сервісі та підтримки управлінських рішень. Їх використання надає підприємствам можливість точніше працювати з асортиментом, зменшувати надлишкові запаси, підвищувати якість персоналізації та краще розуміти динаміку споживчих очікувань
Розвиток нішевих онлайн-ринків	Локальні бренди, крафтові виробники, підприємства сфери послуг, освітні платформи, туристичні продукти, товари для здоров'я та автентична продукція можуть отримати додаткові можливості через цифрові канали просування. Нішова торгівля дає змогу будувати комунікацію навколо цінності, походження товару, історії бренду, якості виробництва та індивідуального підходу до покупця
Підвищення цифрових компетентностей	Підприємці, менеджери, маркетологи, логісти, фінансисти та працівники клієнтського сервісу мають розвивати навички роботи з маркетинговими інструментами, рекламними кампаніями, CRM-системами, аналітичними панелями, електронними платежами, сервісами доставки та інструментами кіберзахисту. Така підготовка створює кадрову основу для стабільного розвитку цифрової торгівлі та зменшує ризики формального використання технологій без належного управлінського результату
Посилення довіри до онлайн-операцій	Довіра покупців формується через прозорі умови купівлі, безпечну оплату, зрозумілу політику повернення, достовірний опис товару, реальні відгуки, швидку реакцію продавця та стабільну якість доставки. Розвиток довіри має системне значення, оскільки саме вона впливає на повторні покупки, розширення клієнтської бази, збільшення обсягів електронних транзакцій і загальну сталість цифрової торгівлі
Автоматизація операційних процесів	Подальший розвиток цифрової торгівлі передбачає інтеграцію сайту, складу, платіжної системи, CRM, служби доставки, бухгалтерського обліку та маркетингової аналітики. Автоматизація зменшує кількість ручних операцій, прискорює виконання замовлень, підвищує точність обліку, полегшує контроль за залишками та створює єдине інформаційне поле для управління торговельною діяльністю

Джерело: сформовано автором

становила 17 на рік, а загальна сума онлайн-купівель досягла 239 млрд. грн., що було на 25% більше, ніж у 2023 р. Також зазначається, що у 2024 р. 60% онлайн-покупок здійснювалися з телефону, що підтверджує перехід до мобільно орієнтованої моделі торгівлі. У 2025 р. обсяг онлайн-продажів досяг 256 млрд. грн., а кількість інтернет-покупців зросла до 11,2 млн. осіб. Такі показники відображають перехід цифрової торгівлі від кризового відновлення до поступової стабілізації, хоча її частка в роздрібній торгівлі зали-

шається значно нижчою, ніж у частині країн Європейського Союзу. Подальші тенденції цифрової торгівлі пов'язані з поглибленням мобільних продажів, розвитком соціальної комерції, автоматизацією обробки замовлень, ширшим використанням CRM-систем, підвищенням ролі персоналізації, впровадженням технологій на базі штучного інтелекту, розвитком нішевих онлайн-ринків і поступовою інтеграцією українських продавців до європейського цифрового простору. Поточна структура ринку також підтверджує

значення малого підприємництва, оскільки станом на кінець 2025 р. у сфері роздрібно-онлайн-торгівлі було задіяно понад 77 тис. підприємців-ФОП і 3173 юридичні особи. Це засвідчує, що цифрова торгівля є важливим каналом підприємницької активності, самозайнятості, регіональної комерційної присутності та розвитку локальних брендів. Отже, перспективи цього напрямку визначатимуться здатністю підприємств поєднувати технологічну оснащеність, довіру покупців, захист персональних даних, швидку доставку, прозорі умови повернення, якісний контент і системну роботу з клієнтською аналітикою. Саме така траєкторія розвитку створює підґрунтя для зміцнення конкурентоспроможності торговельних підприємств і поступового розширення ролі цифрової торгівлі в економіці України.

Цифрова торгівля в нашій країні формується під впливом тривалого поєднання технологічних, економічних, поведінкових та безпекових змін, які визначають нову траєкторію розвитку торговельного підприємництва. Її сучасний стан характеризується активним використанням електронних платформ, мобільних каналів продажу, соціальних мереж, маркетплейсів, платіжних сервісів, систем автоматизації замовлень і логістичного супроводу. У такому розумінні цифрова торгівля постає складною економічною системою, де кожний етап взаємодії з покупцем набуває інформаційного наповнення, а кожна комерційна операція залишає дані для подальшого управлінського аналізу. Підприємства отримують можливість точніше оцінювати попит, швидше змінювати асортимент, оперативніше реагувати на сезонні коливання, формувати адресні пропозиції для окремих груп споживачів і підтримувати продажі в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Особливо помітною є роль цифрової торгівлі для малого та середнього бізнесу, оскільки онлайн-канали надають доступ до ширшої аудиторії, спрощують початковий вихід на ринок, посилюють комунікацію з покупцями та створюють підґрунтя для поступового масштабування діяльності. Перспективи розвитку цифрової торгівлі в нашій країні пов'язані з подальшим зміцненням електронної комерційної інфраструктури, підвищенням рівня цифрових компетентностей підприємців і споживачів, розвитком безпечних платіжних інструментів, інтеграцією українських продавців до міжнародних платформ та активнішим використанням технологій на

базі штучного інтелекту для аналізу попиту, персоналізації пропозицій і прогнозування поведінки покупців. Вагомим значення набуває також державна політика у сфері регулювання електронної торгівлі, захисту прав споживачів, кібербезпеки, оподаткування онлайн-операцій та гармонізації правил із практиками країн Європейського Союзу. Отже, цифрова торгівля має розглядатися як один із ключових напрямів модернізації підприємницького сектору, оскільки вона надає можливість поєднати технологічний розвиток, нові споживчі запити, інтеграцію до зовнішніх ринків і підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Висновки. Подальші перспективи цифрової торгівлі в нашій країні пов'язані з розширенням внутрішнього ринку електронної комерції, посиленням участі підприємств у міжнародних торговельних платформах, розвитком безпечної платіжної інфраструктури, підвищенням якості логістичного обслуговування та гармонізацією правил онлайн-торгівлі з практиками країн Європейського Союзу. Особливе значення має формування довіри між продавцем, покупцем, платіжним сервісом і логістичним оператором, оскільки саме довіра забезпечує стабільність повторних купівель, розширення клієнтської бази та зростання обсягів електронних транзакцій. Перспективним напрямом також є розвиток нішевої цифрової торгівлі, пов'язаної з автентичними товарами, локальними брендами, крафтовою продукцією, освітніми послугами, туристичними продуктами, сервісами для здоров'я та товарами з високою часткою індивідуалізованої пропозиції. Для підприємств такий розвиток означає перехід до більш гнучких моделей комерційної діяльності, де поєднуються онлайн-продажі, контент-маркетинг, репутаційний менеджмент, клієнтська аналітика, партнерська логістика та постійне оновлення сервісу.

Поточний стан цифрової торгівлі сформувався під впливом воєнного стану, зміни логістичних маршрутів, трансформації попиту, релокації підприємств, зниження платоспроможності частини населення та посилення ролі дистанційних каналів продажу. В таких умовах цифрова торгівля набула адаптаційного значення для підприємств, оскільки забезпечила збереження зв'язку з покупцями, підтримку продажів, вихід на нові ринки та перебудову комерційних процесів. Відновлення динаміки онлайн-продажів у 2023–2025 рр. відображає здатність ринку до

стабілізації та поступового переходу від кризового реагування до розвитку. На нашу точку зору, подальші перспективи цифрової торгівлі визначатимуться рівнем мобільної комерції, якістю логістичного сервісу, безпекою електронних платежів, довірою споживачів, цифровими компетентностями підприємців,

використанням технологій на базі штучного інтелекту та інтеграцією українських продавців до європейського цифрового ринку. Саме ці напрями створюють підґрунтя для зміцнення конкурентоспроможності торговельних підприємств і підвищення ролі цифрової торгівлі в економічному розвитку України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Синявська О. А. Цифрова торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2019. № 9. С. 126–132. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2019-9-16>.
2. Сак Т. В., Ховхалюк Д. О. Цифрова торгівля в Україні: стан, тенденції, перспективи розвитку. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. Т. 4. № 3. С. 73–85. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.4.3.2020.8>.
3. Іпполітова І. Я. Перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-18>.
4. Березовська Л., Кириченко А. Розвиток електронної комерції в Україні та ЄС. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-15>.
5. Колупаєва І. В., Безсонов С. Стан і напрями розвитку електронної комерції в Україні. *Проблеми економіки*. 2023. № 2(56). С. 74–80. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-2-74-80>.
6. Кубліцька О. Ринок електронної комерції в Україні: сучасний стан та тенденції повоєнного відновлення. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 3(35). С. 98–108. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3\(35\)-98-108](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3(35)-98-108).
7. Ларіна Я., Нагорна О. Сучасний стан та тенденції розвитку е-торгівлі в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. Т. 326. № 1. С. 373–380. DOI: [10.31891/2307-5740-2024-326-59](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-59).
8. Дубель М. В., Барвінченко О. О. Особливості розвитку електронної комерції в Україні в умовах війни. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 27. С. 16–22 DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/27.2>.
9. Крилов Д. В. Розвиток електронної комерції в Україні в сучасних умовах. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія «Економіка та управління»*. 2024. № 12. DOI: [10.54929/2786-5738-2024-12-03-02](https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-03-02).
10. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 227–237. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237) (дата звернення: 05/05/2026)
11. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://stat.gov.ua/>
12. Кубліцька О. Ринок електронної комерції в Україні: сучасний стан та тенденції повоєнного відновлення. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 3(35). С. 98–108.
13. Promodo. Дослідження українського ринку eCommerce. Друге півріччя 2024. 2025. URL: <https://www.promodo.ua/ukrayinskiy-ecommerce-2024-2>

REFERENCES:

1. Syniavska, O. A. (2019). Elektronna torhivlia v Ukraini: tendentsii ta perspektyvy rozvytku [Electronic commerce in Ukraine: Trends and prospects of development]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriiia "Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm"*, 9, 126–132. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2019-9-16> [in Ukrainian].
2. Sak, T. V., & Khovkhaliuk, D. O. (2020). Elektronna torhivlia v Ukraini: stan, tendentsii, perspektyvy rozvytku [Electronic commerce in Ukraine: State, trends and prospects of development]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, 4(3), 73–85. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.4.3.2020.8> [in Ukrainian].
3. Ippolitova, I. Ya. (2023). Perspektyvy rozvytku elektronnoi torhivli v Ukraini v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Prospects for the development of electronic commerce in Ukraine under conditions of economic digitalization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-18> [in Ukrainian].
4. Berezovska, L., & Kyrychenko, A. (2022). Rozvytok elektronnoi komertsii v Ukraini ta YeS [Development of e-commerce in Ukraine and the European Union]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-15> [in Ukrainian].

5. Kolupaieva, I. V., & Bezsonov, S. (2023). Stan i napriamy rozvytku elektronnoi komertsii v Ukraini [State and directions of e-commerce development in Ukraine]. *Problemy ekonomiky*, 2(56), 74–80. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-2-74-80> [in Ukrainian].
6. Kublitska, O. (2023). Rynok elektronnoi komertsii v Ukraini: suchasnyi stan ta tendentsii povoiennoho vidnovlennia [The e-commerce market in Ukraine: Current state and trends of post-war recovery]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 3(35), 98–108. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3\(35\)-98-108](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3(35)-98-108) [in Ukrainian].
7. Larina, Ya., & Nahorna, O. (2024). Suchasnyi stan ta tendentsii rozvytku e-torhivli v Ukraini [Current state and trends in the development of e-commerce in Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 326(1), 373–380. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-59> [in Ukrainian].
8. Dubel, M. V., & Barvinchenko, O. O. (2023). Osoblyvosti rozvytku elektronnoi komertsii v Ukraini v umovakh viiny [Features of e-commerce development in Ukraine under war conditions]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, 27, 16–22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/27.2> [in Ukrainian].
9. Krylov, D. V. (2024). Rozvytok elektronnoi komertsii v Ukraini v suchasnykh umovakh [Development of e-commerce in Ukraine under modern conditions]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia "Ekonomika ta upravlinnia"*, 12. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-03-02> [in Ukrainian].
10. Shtangret, A., & Silkin, O. (2024). Bezpekovi aspekty upravlinnia personalom v umovakh hiperdynamichnoho zovnishnoho seredovyshcha [Security aspects of personnel management in a hyperdynamic external environment]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, 9(37), 227–237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237) [in Ukrainian].
11. State Statistics Service of Ukraine. (2026). Official website. Available at: <https://stat.gov.ua/> [in Ukrainian].
12. Kublitska, O. (2023). Rynok elektronnoi komertsii v Ukraini: suchasnyi stan ta tendentsii povoiennoho vidnovlennia [The e-commerce market in Ukraine: Current state and trends of post-war recovery]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 3(35), 98–108 [in Ukrainian].
13. Promodo. (2025). Doslidzhennia ukrainskoho rynku eCommerce. Druhe pivrichchia 2024 [Research of the Ukrainian eCommerce market. Second half of 2024]. Available at: <https://www.promodo.ua/ukrayinskiy-ecommerce-2024-2>

Дата надходження статті: 27.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 18.09.2026

Дата публікації статті: 23.09.2026