



Отримано: 09 листопада 2024 р.

Прорецензовано: 02 грудня 2024 р.

Прийнято до друку: 11 грудня 2024 р.

e-mail: yuliia.lisovetska@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0005-7190-6680>

e-mail: ihor.zubenko@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-3061-7074>

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0005-9118-7273>

DOI: 10.25264/2311-5149-2024-35(63)-17-22

Лісовецька Ю. В., Зубенко І. Р., Варпіоте І. Особливості менеджменту електронної комерції в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2024. № 35(63). С. 17–22.

УДК: 339 : 005.3

JEL-класифікація: L81

**Лісовецька Юлія Віталіївна,**

*студентка 5-го курсу спеціальності 073 «Менеджмент»  
Національного університету «Острозька академія»*

**Зубенко Ігор Ростиславович,**

*кандидат психологічних наук, доцент кафедри економіко-математичного моделювання  
Національного університету «Острозька академія»*

**Варпіоте Іна,**

*викладач кафедри міжнародних відносин  
Державного університету «Клайпедський державний коледж»*

## ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ

*Стаття присвячена особливостям менеджменту електронної комерції в Україні. Розглядаються її правові аспекти, платіжні системи, логістика та маркетинг. Висвітлюються ключові фактори успіху в цій галузі та аналізуються поточні тенденції і виклики, які постають перед українськими підприємцями.*

**Ключові слова:** електронна комерція, електронний підпис, мобільні платежі, менеджмент, логістика.

**Yuliia Lisovetska,**

*MA student in Management,  
National University of Ostroh Academy*

**Ihor Zubenko,**

*PhD in Psychology, Associate Professor of the Department of economic and mathematical modelling,  
National University of Ostroh Academy*

**Ina Varpiotė,**

*Lecturer at the Department of International Relations,  
Klaipėdos valstybinė kolegija / Higher Education Institution*

## PECULIARITIES OF E-COMMERCE MANAGEMENT IN UKRAINE

*The article examines the key aspects of e-commerce management in Ukraine, focusing on legal frameworks, payment systems, logistics, and marketing strategies. E-commerce has grown exponentially in recent years, accelerated by the COVID-19 pandemic and the ongoing full-scale war in Ukraine, which have compelled businesses to shift to online platforms. This paper highlights the dynamic nature of this sector and the challenges that Ukrainian entrepreneurs face in adapting to a digital economy.*

*A comprehensive analysis is provided of the legal regulations governing e-commerce in Ukraine, such as the Law on E-commerce, the Law on Consumer Rights Protection, and provisions concerning electronic signatures. These laws are pivotal in ensuring secure transactions, safeguarding consumer rights, and fostering trust in online services. The article also delves into the advancement of payment systems like LiqPay, WayForPay, and Fondy, which enhance transaction efficiency and user experience.*

*The logistics sector's role in the success of e-commerce is discussed, emphasizing the contributions of companies such as Nova Poshta, Ukrposhta, and Meest Express in providing reliable and swift delivery services. Furthermore, marketing approaches tailored for the Ukrainian market, including search engine optimization (SEO), social media advertising, and email campaigns, are analyzed.*

*Emerging trends, such as mobile commerce and omnichannel strategies, are also explored alongside persistent challenges like logistical barriers and limited consumer purchasing power. The study concludes by offering recommendations to address these issues and support sustainable growth in Ukrainian e-commerce. This research aims to provide actionable insights for policymakers and industry stakeholders to strengthen Ukraine's digital economy in challenging times.*

**Keywords:** e-commerce, electronic signature, mobile payments, management, logistics.



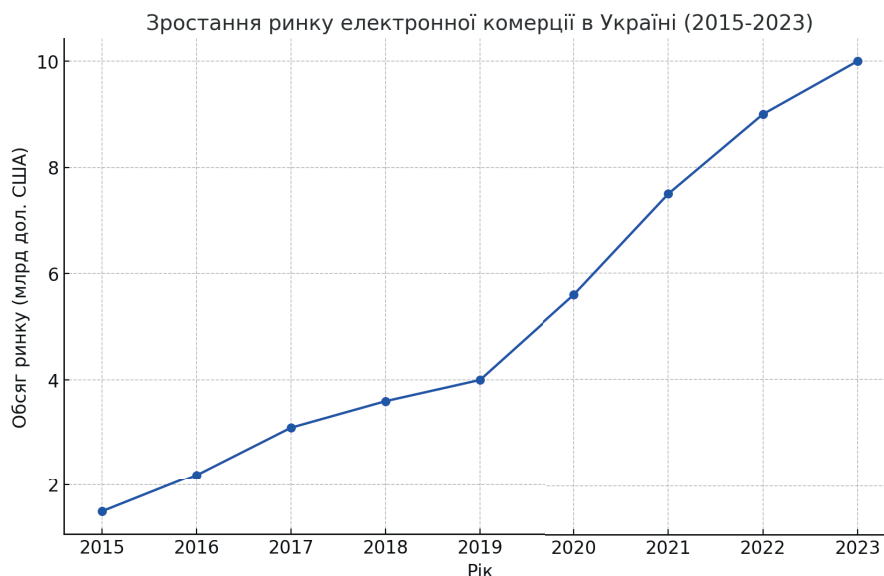
**Постановка проблеми:** У сучасних умовах, коли більшість бізнесів змушені адаптуватися до онлайн середовища через повномасштабне вторгнення росії на територію України, електронна комерція стає невід'ємною складовою економіки. Пандемія COVID-19 та війна в Україні посилюють необхідність розвитку цього сектору, що вимагає врахування правового регулювання, платіжних систем та логістичних рішень для забезпечення його стійкого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій:** Науковці та експерти на регулярній основі проводять дослідження динаміки розвитку електронної комерції, приділяючи багато уваги питанням правового регулювання, захисту прав споживачів та технологічним рішенням у сфері платежів і логістики. Проте значна кількість досліджень акцентує увагу на зарубіжному досвіді, залишаючи український осторонь.

**Мета дослідження:** проаналізувати ключові фактори успіху електронної комерції в Україні, включаючи правове регулювання, платіжні системи та логістику.

**Завдання** полягають у тому, щоб визначити основні тенденції, проблеми та виклики, з якими стикаються українські підприємці в умовах постійних змін на ринку, а також розробити рекомендації для подальшого розвитку електронної комерції в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Внаслідок поширення COVID-19 у 2020 р. у світі з'явилась потреба перенесення офлайн-бізнесу в онлайн. Ця тенденція не оминула й Україну. Хоча, електронна комерція була розвинута й раніше, все ж динамічне її зростання особливо помітне саме в останні роки. Ця галузь поступово стає одним із ключових секторів економіки, залучаючи все більше підприємців і споживачів. Про це свідчать дані Ukrainian E-Commerce Expert, які повідомляють про те, що у період з 2020 р. до 2023 р. онлайн-продажі в Україні щорічно збільшувалися на 30–40 % [5; 6]. Саме після пандемії COVID-19 споживачі почали активніше здійснювати покупки онлайн, а виробники – пропонувати свої товари та послуги. І зараз, в умовах повномасштабного вторгнення росії на територію України, як виробники, так і споживачі часто надають перевагу розвитку онлайн-бізнесу з міркувань безпеки.



**Рис. Зростання ринку електронної комерції в Україні (2015–2023 рр.)**

На графіку представлено дані про розвиток ринку електронної комерції в Україні за останні 5–10 років. За період з 2015 р. по 2023 р. ринок зріс від 1,5 млрд до 10 млрд дол. США. Зокрема, найбільш стрімке зростання спостерігалось після 2020 р., коли через пандемію COVID-19 попит на онлайн-послуги і покупки значно зріс.

Це зростання обумовлене багатьма факторами, зокрема розширенням онлайн-магазинів, зростанням популярності мобільних покупок, а також впровадженням нових технологій та платіжних систем. Найбільше збільшення спостерігалось в 2020 р., коли обсяг ринку виріс на 41 %, досягнувши 4 млрд дол.

Очікується, що український ринок електронної комерції продовжить зростати, а його частка в економіці країни буде поступово збільшуватися [7].

Електронна комерція в Україні активно розвивається і стає важливим сегментом економіки. Специфіка управління цим сектором визначається особливостями місцевого ринку, правовим регулюванням, платіжними інструментами та логістичними рішеннями. Успішна електронна комерція в Україні вимагає



врахування кількох ключових аспектів, серед яких правове регулювання електронної комерції, особливості платіжних систем, логістика та доставка, маркетинг та просування, тенденції та виклики електронної комерції. Розглянемо кожен з цих аспектів більш детально.

**Правове регулювання електронної комерції.** В Україні для регулювання електронної комерції існує низка законів та підзаконних актів, які встановлюють правила онлайн-торгівлі, захисту прав споживачів, обробки даних та безпеки електронних платежів. До них належать: Закон України «Про електронну комерцію», Закон України «Про захист прав споживачів» та Положення про електронні документи та електронний цифровий підпис.

Закон України «Про електронну комерцію» є основним правовим інструментом, що визначає основні поняття та встановлює правила укладання електронних договорів між споживачами та продавцями; вимагає від продавця надання дозволу на укладення договорів в електронній формі та передбачає електронні квитанції або ваучери як доказ здійснення транзакції. Законом передбачено захист прав споживачів в електронних транзакціях положеннями про ідентифікацію користувача (наприклад, електронним підписом чи печаткою) і правом на повернення товару та отримання інформації про товар [8].

Закон «Про захист прав споживачів» є основою захисту прав споживачів в Україні і застосовується до транзакцій електронної комерції, чим зобов'язує продавців надавати точну та повну інформацію про товари та послуги, а також забезпечує споживачам право на повернення товару протягом 14-денного періоду.

Як згадувалось раніше, важливим елементом регулювання електронних транзакцій є електронний підпис. Відповідно до Закону «Про електронний цифровий підпис», документ, підписаний електронним підписом, має юридичну силу і прирівнюється до документа, підписаного власноруч на папері. В електронній комерції можна укладати договори та здійснювати транзакції без фізичної присутності сторін [9].

Захист персональних даних є невід'ємним елементом електронної комерції, тому компанії зобов'язані гарантувати конфіденційність та безпеку даних клієнтів. Це регулюється Законом України «Про захист персональних даних», який вимагає від компаній отримувати згоду на обробку персональних даних та інформувати клієнтів про те, як ці дані будуть використовуватися.

Що стосується оподаткування, то на електронну комерцію в Україні поширюються загальні його правила, включаючи податок на додану вартість (ПДВ) та інші місцеві податки. Важливими також є належна реєстрація бізнесу та дотримання зобов'язань щодо фінансового обліку та звітності.

Правове регулювання електронної комерції в Україні створює відкрите ігрове поле для бізнесу та споживачів, сприяє захисту прав споживачів, підтримує розвиток електронної комерції та встановлює вимоги до безпеки даних і платежів. Успішна електронна комерція вимагає суворого дотримання всіх нормативних актів та інтеграції найкращих практик ведення бізнесу в Інтернеті.

**Особливості платіжних систем.** За останні роки електронна комерція в Україні значно розвинулася, а оскільки платіжні системи є важливим фактором забезпечення швидкості та безпеки онлайн-транзакцій, то їх розвиток став не менш стрімким. Наразі на українському ринку електронної комерції домінують кілька основних платіжних платформ, за допомогою яких здійснюються миттєві платежі в інтернет-магазинах. До них належать LiqPay, WayForPay та Fondy. Розглянемо кожен з них детальніше.

LiqPay – це одна з найпопулярніших платіжних систем, що належить до групи ПриватБанку. Ця платіжна система підтримує різні типи транзакцій: платежі банківськими картками, грошові перекази та платежі за допомогою QR-кодів, пропонуючи миттєву обробку платежів та водночас високий рівень безпеки. Саме це робить її привабливою як для підприємців, так і для споживачів [10].

Платформа WayForPay основному використовується серед малих та середніх підприємств, надаючи інструменти для інтеграції платежів через веб-сайти, мобільні додатки та соціальні мережі. Перевагами цієї платформи є можливість створювати періодичні платежі (підписки) та адаптуватися до різних валют [11].

Fondy – це міжнародна платіжна система, яка активно використовується в Україні та приймає платежі в різних валютах; підтримує поширені способи оплати, такі як Visa, MasterCard, Apple Pay та Google Pay, та інтегрує їх в інтернет-магазини. Однією з переваг цієї системи є можливість отримання платежів з-за кордону [12].

Мобільні платежі набувають все більшої популярності в Україні: за різними даними понад 70 % онлайн-покупок здійснюються саме через мобільні пристрої. Ключовою рисою, яка виділяє електронний бізнес серед конкурентів, є інтеграція мобільних платіжних систем, таких як Apple Pay та Google Pay, та підтримка мобільних версій своїх платформ для забезпечення потенційним клієнтам приємних вражень від здійснення покупки. Крім того, популярність платежів за допомогою QR-кодів також зіграла важливу роль у зростанні попиту на мобільні транзакції, оскільки таким чином клієнти можуть легко здійснювати платежі без необхідності вводити свої банківські реквізити.



У секторі електронної комерції, як згадувалося раніше, питання безпеки платежів та захисту даних споживачів є дуже важливими. Платіжна система України активно впроваджує стандарт Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS), який забезпечує захист даних клієнтів під час проведення транзакцій. Для додаткового захисту система використовує технологію 3D Secure, яка додає ще один рівень автентифікації картки під час оплати. Це мінімізує ризик шахрайства та забезпечує безпеку персональних даних клієнтів.

Платіжні системи – це основа успішної електронної комерції в Україні. Інтеграція надійних та зручних способів оплати, таких як LiqPay, WayForPay та Fondy, можуть допомогти компаніям покращити враження клієнта від пропонованих товарів чи послуг. Водночас, безпека та персоналізація залишаються ключовими для побудови довіри та ефективного управління нею в цьому динамічному середовищі.

**Логістика та доставка** є одними з основних факторів успіху електронної комерції. Логістичні послуги чи не найважливішим чином впливають на роботу інтернет-магазинів. Це пов'язано з географічними умовами, інфраструктурою та ступенем діджиталізації. Трьома визначальними факторами, що відображаються на прийнятті рішення про покупку є швидкість, надійність і вартість доставки. Український ринок доставки характеризується присутністю кількох провідних компаній, що пропонують швидку та якісну логістику:

Нова Пошта – лідер на українському ринку логістики, що пропонує як внутрішню, так і міжнародну доставку. Компанія має розгалужену мережу філій та партнерських відділень, що дозволяє швидко обробляти замовлення навіть у найвіддаленіших куточках країни. Основними перевагами компанії є швидкість доставки (зазвичай 1–2 дні) та можливість доставляти товари «від дверей до дверей» або до відділень [13].

Укрпошта – державний поштовий оператор, який також активно займається доставкою, проте швидкість доставки може бути дещо нижчою, ніж у «Нової пошти». Також Укрпошта пропонує послугу міжнародної доставки [14].

Meest Express – міжнародна логістична компанія, що надає послуги доставки Україною та за кордон, активно співпрацюючи з інтернет-магазинами, надаючи складські, пакувальні та транспортні послуги, що допомагають оптимізувати операційні витрати [15].

Ідеальні терміни доставки для українських споживачів – це 24–48 год з можливістю отримати замовлення у будь-який час доби та якнайближче до дому. Тому, крім традиційної доставки у відділення та «від дверей до дверей», зростає попит на альтернативні варіанти, такі як поштові відділення.

Логістика та доставка є критично важливими елементами успіху електронної комерції в Україні. Онлайн-ритейлерам необхідно оптимізувати свої процеси шляхом інтеграції сучасних рішень, враховуючи потреби споживачів у швидкій, надійній та доступній доставці. Стратегічне партнерство з логістичними компаніями та використання технологій автоматизації є ключовими способами підвищення ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

**Маркетинг і просування.** Ефективний маркетинг – це основа успіху електронної комерції. Він необхідний для залучення нових клієнтів, утримання існуючих і підвищення загальної впізнаваності бренду на ринку. Маркетинг електронної комерції в Україні використовує комплексний підхід, який включає цифрові канали, соціальні мережі, SEO та інші сучасні інструменти.

Цифровий маркетинг є важливим напрямком просування для більшості інтернет-магазинів. Його основними каналами є:

- контекстна реклама (PPC), що використовується для просування товарів через пошукові системи, такі як Google, за допомогою аналізу ключових слів при пошуку клієнтів відповідних товарів та послуг, та точного налаштування таргетованої реклами з метою одержання максимально можливого коефіцієнту конверсії;

- пошукова оптимізація (SEO) – це оптимізація веб-сайту для підвищення його видимості в пошукових системах (контент-маркетинг, публікація блогів, огляди продуктів та використання ключових слів для покращення пошукового рейтингу);

платформи соцмереж, таких як Facebook, Instagram та TikTok, є потужними інструментами для залучення клієнтів за допомогою реклами, орієнтованої інфлюенсерами на певні сегменти ринку [16].

Важливим інструментом для утримання клієнтів та заохочення до повторних покупок все ще залишається email-маркетинг. Українськими компаніями він використовується для розсилки інформації про акції, спеціальні пропозиції та з метою нагадувань про незавершені покупки. За статистикою, автоматизовані серії листів, такі як привітальні листи для нових зареєстрованих користувачів і нагадування про товари в кошику, мають високий рівень конверсії.



Для успішного просування електронної комерції в Україні важливим є комплексний підхід, що включає цифровий маркетинг, рекламні пости інфлюенсерів у соцмережах та персоналізацію. Будь-яка зі стратегій повинна реагувати на швидкі ринкові зміни та потреби клієнтів, щоб отримати конкурентну перевагу та залучити нову клієнтську базу.

Методи комунікації з клієнтами в Україні є важливою складовою менеджменту електронної комерції. Успішні інтернет-магазини активно використовують різні канали комунікації, щоб забезпечити якісну взаємодію з клієнтами та покращити їхній досвід.

Одним із популярних методів є комунікація через соціальні мережі, оскільки українські споживачі активно використовують Instagram, Facebook, TikTok для взаємодії з брендами. Бренди часто використовують ці платформи для миттєвого реагування на запити клієнтів, розв'язування проблем та надання підтримки. Водночас, через соціальні мережі бренди також можуть будувати спільноти лояльних клієнтів, пропонуючи цікаві контенти, відео та знижки.

Ще одним популярним методом є чат-боти на веб-сайтах та в месенджерах. В Україні такий метод комунікації з клієнтами набуває все більшої популярності завдяки своїй здатності надавати миттєві відповіді на запити клієнтів. Це значно покращує ефективність обслуговування клієнтів, дозволяючи автоматизувати процеси замовлення, консультації та навіть підтримку 24/7.

E-mail-розсилки також залишаються важливим інструментом комунікації в Україні. Бренди активно використовують електронну пошту для надсилання персоналізованих пропозицій, акцій, а також для інформування про нові товари та послуги. Водночас, важливою частиною стратегії є сегментація бази даних клієнтів для забезпечення релевантних і цінних комунікацій.

Також залишається і використання SMS-розсилок для нагадувань, підтверджень замовлень або інформування про акції. Це дозволяє брендам бути в курсі подій у реальному часі і підтримувати постійний контакт із споживачами.

Таким чином, для досягнення успіху в електронній комерції важливо не лише використовувати традиційні методи маркетингу, але й активно розвивати канали комунікації з клієнтами, що дозволяє будувати більш тривалі взаємини з цільовою аудиторією.

**Тенденції та виклики електронної комерції.** Основними тенденціями електронної комерції в Україні є зростання сектору мобільної комерції та розвиток багатоканальних стратегій продажів. Споживачі все частіше роблять покупки через смартфони, і компаніям необхідно адаптуватися до змін у споживчій поведінці. Покращення клієнтського досвіду та автоматизація процесів за допомогою штучного інтелекту є ще одним перспективним напрямком розвитку. Водночас, основними викликами для електронної комерції в Україні є недостатня купівельна спроможність населення та логістичні труднощі в деяких регіонах, які впливають на потенціал розширення ринку. Українська електронна комерція має великий потенціал, але для її розвитку необхідно подолати низку проблем. Удосконалення регулювання, кібербезпеки та інфраструктури доставки є ключовими для подальшого зростання. Водночас, щоб залишатися конкурентоспроможними на цьому динамічному ринку, компаніям необхідно бути гнучкими та адаптуватися до змін у поведінці споживачів і нових глобальних тенденцій.

### Література:

1. Новак І. (2010). Регулювання ринкової економіки для запобігання диспропорції концентрації влади та забезпечення справедливості в економічних відносинах.

Novak, I. (2010). *Reguluvannya rynkovoї ekonomiky dlia zapobihannia dysproportsii kontsentratsii vlady ta zabezpechennia spravedlyvosti v ekonomichnykh vidnosynakh* [Regulation of the market economy to prevent disproportions in power concentration and ensure fairness in economic relations].

2. *Студентські наукові записки. Серія «Економіка»*. Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2008. Вип. 5. 488 с.

*Students' Scientific Notes. Series "Economics"*. Ostroh: Publishing House of the National University «Ostroh Academy», 2008. Issue 5. 488 p. [in Ukrainian]

3. Інтернет-маркетинг: Суть та значення. URL: <https://crypta.kyiv.ua/obrazovanie-i-sovety/internet-marketing-sut-ta-znachennja/> (Дата звернення: 22 жовтень 2024)

Internet-marketynh: Sut ta znachennia [Internet marketing: Essence and significance]. URL: <https://crypta.kyiv.ua/obrazovanie-i-sovety/internet-marketing-sut-ta-znachennja/> (2024, October, 22). [in Ukrainian]

4. Що таке платіжна система та які з них працюють в Україні. URL: <https://misto.vn.ua/novini-kompaniy/shho-take-platizhna-sistema-ta-yaki-z-nix-pracyuyut-v-ukra%D1%97ni/> (2024, жовтень, 22)

Shcho take platizhna systema ta yaki z nykh pratsiuiut v Ukraini [What is a payment system and which of them operate in Ukraine]. URL: <https://misto.vn.ua/novini-kompaniy/shho-take-platizhna-sistema-ta-yaki-z-nix-pracyuyut-v-ukra%D1%97ni/> (2024, October, 22). [in Ukrainian]



5. Online sales: Ukraine ecommerce 2023 Analysis. URL: <<https://global24.com/en/blog/online-sales-ukraine-ecommerce-2023-analysis/>> (2024, жовтень, 22).
6. Unlocking Insights: Comprehensive Research of Ukrainian eCommerce in 2023. URL: <<https://www.promodo.com/research/ukrainian-ecommerce-2023/>> (2024, жовтень, 22).
7. Ukrainian e-commerce market grows by 41%. URL: <<https://www.kyivpost.com/business/ukrainian-e-commerce-market-grows-by-41.html/>> (2024, жовтень, 22).
8. Закон України «Про електронну комерцію» № 675-VIII від 03.09.2015. URL: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/675-19#Text/>> (2024, жовтень, 22).  
Zakon Ukrainy «Pro elektronnu komertsiiu» [Law of Ukraine “On Electronic Commerce”] № 675-VIII vid 03.09.2015. URL: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/675-19#Text/>> (2024, zhovten, 22).
9. Закон України «Про електронний цифровий підпис» № 852-VI від 05.07.2012. URL: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/852-15#Text/>> (2024, жовтень, 22).  
Zakon Ukrainy «Pro elektronnyi tsyfrovyy pidps» [Law of Ukraine “On Electronic Digital Signature”] № 852-VI vid 05.07.2012. URL: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/852-15#Text/>> (2024, zhovten, 22).
10. About LiqPay. <<https://payadmit.com/uk/payment-methods/liqpay/>> (2024, october, 22).
11. WayForPay: About the company. URL: <<https://wayforpay.com/uk/about/>> (2024, october, 22).
12. Fondy: Unlimited possibilities Fondy for international business. URL: <<https://fondy.ua/uk/international/>> (2024, october, 22).
13. The Kyiv Independent. Ukraine’s Largest Parcel Delivery Service Wants to Conquer Europe: Interview with Co-Owner of Nova Poshta. URL: <<https://kyivindependent.com/ukraines-largest-parcel-delivery-service-wants-to-conquer-europe-interview-with-co-owner-of-nova-poshta/>> (2024, october, 22).
14. Ukrposhta: Доставка по світу. <<https://www.ukrposhta.ua/ua/dostavka-po-svitu/>> (2024, october, 23).  
Ukrposhta: Dostavka po svitu. <<https://www.ukrposhta.ua/ua/dostavka-po-svitu/>> (2024, october, 23).
15. Meest Express: Міжнародна доставка. <<https://meestposhta.com.ua/services/international-delivery/>> (2024, october, 23).  
Meest Express: Mizhnarodna dostavka. <<https://meestposhta.com.ua/services/international-delivery/>> (2024, october, 23).
16. Speka Media. Як змінився український інтернет та digital marketing у 2023 році: дослідження NewAge. <<https://speka.media/yak-zminivsia-ukrayinskii-internet-ta-digital-marketing-u-2023-roci-doslidzennya-newage-v5n8xv/>> (2024, october, 23).  
Speka Media. Yak zminyvsia ukraïnskyi internet ta digital marketing u 2023 rotsi: doslidzhennia NewAge. <<https://speka.media/yak-zminivsia-ukrayinskii-internet-ta-digital-marketing-u-2023-roci-doslidzennya-newage-v5n8xv/>> (2024, october, 23).