

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 9.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.77>

УДК 004.738.5:339+336]:330.34(477)

С. С. Гуня,

методист,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-7497-1124>

**СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ
МАРКЕТПЛЕЙСІВ У ПРОЦЕСІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

S. Hunia,

State University of Information and Communication Technologies

**CURRENT CHALLENGES AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT
OF MARKETPLACES IN THE PROCESS OF DIGITAL
TRANSFORMATION OF UKRAINE'S ECONOMY**

У статті досліджено сутність маркетплейсів як ключового сегмента електронної комерції та їхній вплив на цифрову економіку України. Окреслено переваги маркетплейсів для малого та середнього бізнесу, серед яких - зниження бар'єрів входу, доступ до інфраструктури та можливості масштабування діяльності. За результатами дослідження визначено основні виклики розвитку: геополітичні ризики, економічні обмеження, інституційні прогалини, високі комісійні збори, конкуренція

між продавцями, поширення контрафактної продукції та недостатній рівень цифрової грамотності населення. Сформульовано перспективи та стратегічні напрями розвитку маркетплейсів, серед яких - відновлення транспортно-логістичної та цифрової інфраструктури, удосконалення нормативно-правової бази, підтримка інновацій та R&D, розвиток цифрової культури й інтеграція України у міжнародний простір електронної торгівлі. Запропоновані заходи дозволяють розглядати маркетплейси як стратегічний драйвер цифрової трансформації національної економіки, підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення сталого післявоєнного відновлення.

The article investigates the essence of marketplaces and their role in the digital transformation of Ukraine's economy. It outlines global trends in the development of leading platforms such as Taobao, Tmall, JD.com, Amazon, and Shopee, emphasizing their dominance in shaping international e-commerce. The study highlights that marketplaces reduce entry barriers for small and medium-sized enterprises by offering ready-made technological infrastructure, integrated payment systems, and logistics support. At the same time, they generate challenges including high commission fees, rising competition, dependence on platform policies, and risks of unfair practices. Based on recent Ukrainian and international studies, the article identifies the main advantages of marketplaces: scalability, consumer trust, market transparency, and efficient delivery and payment mechanisms. It also formulates key challenges related to geopolitical risks, economic instability, institutional gaps, and insufficient digital literacy. According to statistical data, in 2024 the volume of Ukraine's online trade reached 239 billion UAH (about 4 billion USD), representing a 25% increase compared to 2023, while the number of online buyers exceeded 11 million. These dynamics confirm the growing role of e-commerce as a strategic driver of economic resilience and integration into the global digital economy. The article defines strategic priorities for state policy: restoration of transport and digital

infrastructure, improvement of legal and regulatory frameworks, support for entrepreneurship and innovation, development of digital skills, and international cooperation with global platforms (Amazon, eBay, Etsy). By systematizing the advantages and risks, the research concludes that marketplaces are not only a segment of online trade but also a transformative factor in shaping the competitiveness of the national economy. Their further development requires coordinated actions of the state, business, and international partners to ensure sustainable growth and post-war recovery.

Ключові слова: *маркетплейс, електронна комерція, цифрова економіка, фінанси, малий бізнес, переваги, виклики, стратегічні напрями, складові державної політики.*

Keywords: *marketplace, e-commerce, digital economy, finances, small business, advantages, challenges, strategic directions, components of state policy.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасна цифрова економіка України перебуває у стані активної трансформації, значний імпульс якій надає розвиток електронної комерції. У цьому процесі ключову роль відіграють маркетплейси, що забезпечують інтеграцію малого та середнього бізнесу у національний та міжнародний ринки. Проте, попри зростаючий обсяг онлайн-торгівлі, ефективне використання потенціалу маркетплейсів супроводжується низкою викликів, серед яких - нестабільність логістичних ланцюгів через воєнні дії, високі комісійні збори, конкуренція з глобальними платформами, а також недостатній рівень правового регулювання.

З наукової точки зору проблема полягає у необхідності комплексного аналізу функціонування маркетплейсів як стратегічного чинника цифрової трансформації економіки України. Це передбачає дослідження їхнього впливу на структурні зміни у господарстві, формування нових моделей

ведення бізнесу, а також соціально-економічні наслідки для підприємництва та споживачів.

З практичної точки зору актуальним є пошук ефективних механізмів державної політики та бізнес-стратегій, що дозволять розкрити потенціал маркетингових для післявоєнного відновлення, підтримки малого й середнього бізнесу, інтеграції у глобальні ланцюги постачання та підвищення конкурентоспроможності української економіки. Таким чином, проблема тісно пов'язана як з теоретичними завданнями формування сучасної моделі цифрової економіки, так і з практичними завданнями забезпечення сталого розвитку та економічної стійкості України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато вітчизняних та зарубіжних авторів досліджували електронну комерцію, її сутність і вплив на різні сфери життя. Серед українських науковців, на нашу думку, варто виокремити праці таких авторів, як Ковальчук С. Я. та Петренко К. О. [3], що аналізували вплив електронної комерції на конкурентоспроможність малого бізнесу; Гриценко О. В. та Іванов І. С. [2], які досліджували виклики та можливості цифрової трансформації для українських підприємств. Вагомий внесок у розвиток теорії цифрової економіки зробили такі українські науковці як Акімова О. В., Береславська О. І., Благун І. І., Гальцова О. Л. [7], що досліджували цифровізацію економіки як фактор економічного зростання.

Серед зарубіжних досліджень варто відзначити праці Гомес-Еррери Е., Мартенса Б. та Турлеа Г. [10], що аналізували бар'єри та драйвери транскордонної електронної торгівлі; Кшетрі Н. [11], який досліджував роль е-комерції у розвитку сільських територій країн, що розвиваються.

У згаданих дослідженнях розглядаються форми інтернет-торгівлі, її переваги та недоліки, досліджується розвиток електронної комерції в Україні, зокрема її можливості та загрози, а також інші актуальні питання.

Проте, в контексті зазначених досліджень існує ціла низка питань, що потребують поглибленого вивчення, доопрацювання та узгодження. Зокрема,

недостатньо досліджено специфіку впливу маркетингових на структурні зміни в економіці України, особливо в умовах воєнного стану та відновлення. Також залишаються маловивченими питання регулювання цифрових платформ, оподаткування їх діяльності, захисту прав споживачів та інтелектуальної власності в українському правовому полі. Крім того, потребують уваги дослідження соціально-економічних наслідків розвитку маркетингових, таких як вплив на малий і середній бізнес, ринок праці та регіональний розвиток.

Варто також зазначити, що більшість міжнародних досліджень зосереджена на досвіді розвинених країн, тоді як специфіка українського ринку, пов'язана з його перехідним станом, інституційними особливостями та геополітичними чинниками, залишається недостатньо висвітленою. Це створює необхідність у проведенні глибинних досліджень, спрямованих на аналіз ролі маркетингових у цифровій трансформації економіки України з урахуванням її унікальних умов та викликів.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні ролі маркетингових в економіці України, оцінці їхнього впливу на розвиток малого й середнього бізнесу та інтеграцію у глобальні ринки, а також у визначенні ключових викликів і стратегічних напрямів подальшого розвитку електронної комерції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна економіка України перебуває на етапі активної цифрової трансформації, одним із ключових напрямів якої є розвиток електронної комерції та маркетингових. Аналітичні звіти свідчать, що ринок e-commerce демонструє стійку динаміку зростання, що підтверджується дослідженнями Promodo [1] та Uaateam Agency [6]. Онлайн-торгівля поступово перетворюється на один із провідних секторів, який визначає конкурентоспроможність національної економіки та формує нові моделі споживчої поведінки.

У науковій літературі маркетингови розглядаються як важливий інструмент трансформації бізнес-процесів у цифровому середовищі. Зокрема,

Ковальчук С. Я. та Петренко К. О. [3] відзначають, що електронна комерція стає каталізатором підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу. Використання маркетплейсів дозволяє підприємцям розширювати географію збуту, знижувати маркетингові витрати та створювати умови для інтеграції українських товарів на міжнародні ринки.

Водночас процес цифрової трансформації супроводжується низкою викликів. Як наголошують Гриценко О. В. та Іванов І. С. [2], підприємства стикаються з високими транзакційними витратами, складністю адаптації бізнес-моделей до цифрових форматів та необхідністю підвищення рівня цифрової грамотності. Автори підкреслюють, що цифровізація створює передумови для підвищення ефективності управління, але потребує належної державної підтримки та інституційного розвитку.

Дослідження Назаренка С. та Носань Н. [5] акцентує увагу на особливостях маркетингового регулювання попиту в умовах поширення маркетплейсів. Автори відзначають, що саме довіра споживачів і якість сервісу формують основу стабільного розвитку електронної комерції. Подібні висновки узгоджуються з позицією колективної монографії під ред. Гальцової [7], де наголошується на ролі цифровізації економіки як важливого фактора економічного зростання та інтеграції у світові ринки.

Міжнародні дослідження також підкреслюють значення маркетплейсів у глобальній економіці. Так, Gomez-Herrera E., Martens B. та Turlea G. [10] вказують на ключові драйвери та бар'єри транскордонної електронної торгівлі. Серед основних бар'єрів вони виділяють митні обмеження та регуляторні відмінності, тоді як драйверами виступають розвиток логістики, зростання довіри до міжнародних платформ і вдосконалення платіжних систем. У свою чергу, Kshetri N. [11] розглядає потенціал електронної комерції для розвитку сільських територій у країнах, що розвиваються. Автор підкреслює, що маркетплейси можуть стати каналом інклюзивного

економічного зростання, відкриваючи нові можливості для дрібних виробників і фермерів.

Таким чином, аналіз наукових та аналітичних джерел свідчить, що розвиток маркетплейсів в Україні є багатограним процесом. З одного боку, вони виступають платформою для зростання малого бізнесу та інтеграції у світову економіку, а з іншого – вимагають подолання низки інституційних, технологічних та соціальних бар’єрів. Це дозволяє комплексно оцінити як національні тенденції, так і міжнародний досвід у сфері електронної комерції.

За статистичними даними (таблиця 1), у 2024 році обсяг онлайн-замовлень українських споживачів сягнув 239 млрд грн, що на 25 % перевищує показник 2023 року. У доларовому еквіваленті це близько 4 млрд USD, що свідчить про майже третину приросту в порівнянні з попереднім роком. При цьому частка електронної комерції у структурі роздрібної торгівлі досягла 10 %, що хоча й удвічі нижче за середньоєвропейські показники, однак демонструє стабільну динаміку інтеграції e-commerce в економіку країни.

Таблиця 1. Статистичні показники розвитку онлайн-торгівлі в Україні (2023–2024)

Рік	Обсяг онлайн-торгівлі, млрд грн	Кількість онлайн-покупців, млн осіб	Середній чек, грн
2023	191	10	1200
2024	239	11	1300

□

Джерело: сформовано автором на основі [1; 3; 5–9].

Частка e-commerce у структурі роздрібної торгівлі також зростає: у 2024 році вона досягла близько 10 % від загальних роздрібних продажів країни. Хоча цей показник удвічі нижчий за середньоєвропейські рівні, зокрема польський, проте тенденція вказує на подальшу інтеграцію онлайн-продажів у національну економіку.

Кількість онлайн-покупців продовжує зростати. У 2024 році близько 11 мільйонів українців здійснювали покупки через інтернет, у середньому

роблячи 17 замовлень на рік із середнім чеком 1300 грн. Для порівняння, у 2023 році кількість онлайн-споживачів перевищувала 10 мільйонів, серед яких 1,5 мільйона становили нові користувачі. Це свідчить про формування сталої бази електронних покупців і збільшення проникнення цифрових каналів у повсякденне життя населення.

Особливо показовим є зростання популярності маркетплейсів як ключового сегмента електронної торгівлі. У 2023 році обсяг витрат через маркетплейси в Україні зріс на 23 %, тоді як кількість замовлень збільшилася на 35 %. Паралельно зросла роль каналів залучення клієнтів: через партнерські магазини (+17 %), купони (+10 %), масові розсилки (+9,6 %) та соціальні мережі. Крім того, спостерігається підвищення частки мобільних покупок: якщо у світі вона зросла з 22 % до 34 %, то в Україні – з 25 % до 38 %. Це свідчить про мобільність і адаптивність українського ринку до глобальних тенденцій.

Обсяг ринку e-commerce України у 2023 році перевищив 6 мільярдів USD, із середньорічним темпом зростання близько 20 %. Прогноз на 2024 рік передбачає збільшення цього показника до понад 7 мільярдів USD. Платформи згенерували \$4,375 млн доходу у 2024 році з очікуваним приростом у 10–15 % у 2025 році. Абсолютним лідером стала платформа Rozetka, чий дохід у 2024 році становив \$2,091 млн. Така концентрація капіталу та ресурсів у межах кількох ключових гравців визначає структуру конкурентного середовища на внутрішньому ринку.

Важливим фактором розвитку електронної торгівлі в Україні є рівень проникнення інтернету. За даними 2021 року, 85 % населення країни віком від 15 років мали доступ до мережі. Це створює передумови для подальшого зростання онлайн-продажів і розвитку маркетплейсів як важливої складової цифрової економіки.

Таким чином, на тлі динамічного зростання обсягів онлайн-торгівлі, розширення бази споживачів і посилення ролі маркетплейсів можна стверджувати, що сегмент електронної комерції стає стратегічним драйвером

економіки України, впливаючи як на внутрішній ринок, так і на інтеграцію у світовий цифровий простір.

В умовах сучасного етапу війни розвиток електронної комерції та маркетплейсів продовжує бути одним із ключових факторів стабілізації національної економіки. Попри військові загрози, перебої в логістиці та зниження купівельної спроможності населення, онлайн-торгівля демонструє стійкі темпи зростання. Маркетплейси забезпечують безперервний доступ споживачів до товарів і послуг, створюють нові канали збуту для малого та середнього бізнесу, зменшують транзакційні витрати та сприяють підтримці внутрішнього попиту. Водночас вони виконують і соціально важливу функцію, адже дозволяють підприємствам зберігати робочі місця, адаптуватися до умов воєнної економіки та інтегруватися у глобальний цифровий простір. Таким чином, розвиток електронної торгівлі в Україні в умовах війни набуває стратегічного значення як для забезпечення економічної стійкості, так і для подальшої післявоєнної відбудови.

Водночас існують значні виклики, які перешкоджають подальшому розвитку електронної комерції та маркетплейсів в Україні. Серед них - високий рівень конкуренції між продавцями на платформах, зростання комісійних зборів, що знижує рентабельність бізнесу, а також ризики поширення контрафактної продукції та недобросовісної конкуренції. Додатковими стримуючими чинниками є нестабільність логістичних ланцюгів через воєнні дії, обмежений доступ до фінансових ресурсів для малих і середніх підприємств, а також недостатня цифрова грамотність частини споживачів і підприємців. Ці проблеми вимагають системних рішень на рівні державної політики, вдосконалення правового регулювання та розвитку інфраструктури, що дозволить розкрити повний потенціал маркетплейсів у національній економіці. Сукупність ключових обмежень і проблем, що перешкоджають подальшому розвитку електронної комерції та маркетплейсів в Україні, систематизовано в таблиці 2 за групами: геополітичні, економічні, інституційні, технологічні, соціальні, етичні та фінансові.

Таблиця 2. Ключові виклики розвитку електронної комерції та маркетплейсів в Україні

Категорія викликів	Основні фактори	Наслідки для e-commerce та маркетплейсів
Геополітичні	Військові конфлікти та нестабільність; торговельні війни й санкції; руйнування транспортно-логістичної інфраструктури; порушення ланцюгів постачання; кіберзагрози та атаки на цифрові системи	Ускладнений вихід на зовнішні ринки; зростання витрат на логістику та страхування; зниження інвестиційної привабливості; погіршення стабільності цифрових каналів
Економічні	Інфляція та валютні коливання; зниження купівельної спроможності; високі комісії та транзакційні витрати; логістичні труднощі; нерівномірний розвиток інтернету й електронних платежів; домінування глобальних гігантів	Зменшення маржі бізнесу; зростання цін для споживачів; відтік клієнтів на міжнародні платформи; уповільнення інновацій локальних гравців
Інституційні	Недосконале законодавство; слабкий захист прав споживачів; відсутність стандартів безпеки онлайн-транзакцій; бюрократичні бар'єри; обмежений доступ МСП до фінансування; дефіцит кадрів у сфері ІТ та логістики	Зниження довіри до онлайн-покупок; ризики шахрайства; бар'єри для масштабування бізнесу; уповільнення інтеграції у світові e-commerce стандарти
Технологічні	Висока швидкість зміни технологій; низький рівень кібербезпеки; відсутність інтеграції платіжних і логістичних систем; нерівномірне впровадження AI, Big Data, Blockchain, AR/VR	Зростання витрат бізнесу на інновації; вразливість до кібератак; обмежена ефективність цифрових сервісів; технологічне відставання від глобальних трендів
Соціальні	Недовіра населення до онлайн-покупок; низька цифрова грамотність у частини населення; звичка до офлайн-торгівлі; шахрайство та фальсифікати	Обмеження попиту на онлайн-послуги; уповільнене розширення бази споживачів; формування негативного споживчого досвіду
Етичні	Захист персональних даних; регулювання AI у торгівлі; непрозорі правила глобальних платформ (Amazon, eBay, Alibaba тощо); нерівність доступу МСП до міжнародних маркетплейсів через політики глобальних корпорацій	Погіршення довіри користувачів; зростання конфліктів між бізнесом і платформами; бар'єри для українських МСП на глобальних ринках
Фінансові	Високі комісії платіжних систем; обмежений розвиток фінтех-сервісів; складність доступу до кредитування для МСП; недостатня інтеграція українських банківських систем із глобальними; низька фінансова інклюзія населення	Зростання витрат підприємців на фінансові операції; обмежений доступ МСП до міжнародних ринків; уповільнення розвитку фінансових інновацій; гальмування поширення безготівкових розрахунків

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 3; 5–11].

Така класифікація дозволяє комплексно оцінити спектр викликів, що стоять перед електронною комерцією та маркетплейсами в Україні. Систематизація геополітичних, економічних, інституційних, технологічних, соціальних етичних та фінансових факторів дає змогу окреслити критичні бар'єри для подальшого розвитку електронної комерції та маркетплейсів і водночас визначити стратегічні напрями державної політики та бізнес-ініціатив, спрямованих на їх подолання. Подальше зростання ринку потребує одночасної роботи над відновленням інфраструктури, створенням сприятливого регуляторного середовища, підтримкою малого та середнього бізнесу, а також посиленням інтеграції у світовий цифровий простір.

Узагальнення ключових викликів створює підґрунтя для формування стратегічних пріоритетів розвитку електронної комерції та маркетплейсів в Україні. Вирішення цих проблем вимагає цілеспрямованої державної політики та скоординованих дій бізнесу й міжнародних партнерів. У цьому контексті доцільно виокремити кілька базових напрямів, які мають визначальне значення для забезпечення стійкого зростання галузі.

Насамперед необхідним є відновлення та модернізація транспортно-логістичної та цифрової інфраструктури, яка зазнала значних руйнувань унаслідок війни. Без надійних каналів доставки, стабільного інтернет-з'єднання та сучасних платіжних систем подальше масштабування маркетплейсів є вкрай ускладненим. У цьому контексті важливим є залучення державних інвестицій і міжнародної допомоги для відновлення доріг, складів, портів та мобільної інфраструктури, а також розширення покриття високошвидкісного інтернету навіть у віддалених регіонах. Це дозволить зменшити логістичні витрати, підвищити швидкість доставки та забезпечити рівний доступ підприємців і споживачів до цифрової торгівлі.

Другим стратегічним напрямом має стати формування сприятливого економічного та регуляторного середовища для розвитку електронної комерції. Йдеться про вдосконалення законодавства у сфері захисту прав споживачів, електронних платежів і оподаткування онлайн-продажів.

Важливим завданням є зниження транзакційних витрат, створення гнучких механізмів фінансування для малого й середнього бізнесу, а також спрощення виходу українських компаній на міжнародні маркетплейси (Amazon, eBay, Etsy тощо). Одночасно слід стимулювати розвиток локальних платформ, які можуть конкурувати на внутрішньому ринку та інтегруватися у глобальні ланцюги постачання.

Третім важливим вектором має стати інституційне та кадрове забезпечення цифрової економіки. Це передбачає розвиток цифрової грамотності підприємців і споживачів, підготовку фахівців у сфері електронної комерції, логістики, кібербезпеки та цифрового маркетингу. Необхідно також розвивати систему державних і приватних освітніх програм, інкубаторів та акселераторів, які підтримують стартапи у сфері e-commerce. Посилення інституційної спроможності держави через координацію між центральними та місцевими органами влади, а також впровадження публічно-приватного партнерства дозволять створити цілісну екосистему розвитку маркетплейсів.

Водночас стратегічні орієнтири розвитку не можна обмежувати лише геополітичними, економічними та інституційними аспектами. Сучасні виклики також мають технологічний, соціальний та етичний виміри, які визначають темпи і якість цифрової трансформації. Технологічні бар'єри пов'язані з потребою впровадження інновацій та зменшення відставання від глобальних трендів; соціальні – із забезпеченням інклюзивності та довіри споживачів; етичні – із захистом персональних даних та прозорістю цифрових операцій. Результати аналізу узагальнено та представлено в табл. 3.

Таблиця 3. Стратегічні напрями розвитку електронної комерції та маркетплейсів в Україні з урахуванням ключових викликів

Категорія викликів	Напрямок державної політики	Ключові заходи	Очікувані результати
Геополітичні	Геополітична стабілізація та інтеграція	Відновлення логістичних маршрутів; гармонізація законодавства з ЄС; розширення міжнародної співпраці	Стабільність постачань; зростання транскордонної торгівлі; інтеграція у світовий ринок
	Експортна орієнтація маркетплейсів	Підтримка українських продавців на глобальних платформах; електронна сертифікація та митні інновації	Вихід українських товарів на міжнародні ринки; зростання валютних надходжень; укріплення позицій України
Економічні	Підтримка малого та середнього бізнесу	Податкові пільги та кредити; зниження комісій на маркетплейсах; розвиток фінтех-сервісів	Збільшення частки МСП в e-commerce; підвищення конкурентоспроможності українських продавців
	Розвиток цифрової інфраструктури	Інвестиції в інтернет-покриття; створення національної платформи електронних платежів; логістичні хаби	Розширення доступу до e-commerce у регіонах; безпечні й швидкі транзакції; ефективна логістика
	Інноваційні технології	Використання Big Data, AI, blockchain, AR/VR; омніканальні стратегії; мобільні платформи	Зростання продуктивності бізнесу; персоналізація покупок; підвищення конкурентоспроможності ринку
Інституційні	Правове регулювання та інституційний розвиток	Удосконалення законодавства; впровадження стандартів кібербезпеки; контроль якості	Підвищення довіри споживачів; зменшення шахрайств; формування прозорого ринку
	Формування цифрової культури	Програми підвищення цифрової грамотності; кампанії з безпеки; розвиток системи відгуків	Зростання довіри до онлайн-торгівлі; активізація попиту; кращий захист прав споживачів
Технологічні	Розвиток інноваційної екосистеми	Державна підтримка R&D у сфері e-commerce; створення кластерів цифрових технологій; пільгове кредитування інновацій	Прискорення впровадження AI, Big Data, Blockchain; підвищення ефективності бізнесу; зменшення технологічного відставання
Соціальні	Підвищення довіри та інклюзивності	Кампанії щодо безпеки онлайн-покупок; розвиток програм для людей із низьким рівнем цифрових навичок; підтримка соціального підприємництва	Зростання бази споживачів; зменшення цифрової нерівності; підвищення доступності онлайн-торгівлі
Етичні	Етичне регулювання цифрової торгівлі	Захист персональних даних; прозорість правил глобальних платформ; контроль за якістю та оригінальністю товарів	Зниження ризиків шахрайства; формування етичних стандартів у цифровій торгівлі; підвищення міжнародного іміджу України

Джерело: сформовано автором на основі [1; 5; 6; 8; 10].

Реалізація окреслених стратегічних напрямів дасть змогу не лише мінімізувати вплив існуючих геополітичних, економічних, інституційних, технологічних, соціальних та етичних викликів, але й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність українського сегмента електронної комерції. Поєднання інвестицій у цифрову та логістичну інфраструктуру, правове врегулювання та підтримка малого бізнесу створять сприятливі умови для масштабування маркетплейсів. Важливим залишається розвиток цифрової культури та освітніх програм, що сприятиме зростанню довіри населення до онлайн-торгівлі. У комплексі ці заходи здатні трансформувати e-commerce та маркетплейси на стратегічний драйвер відновлення й модернізації української економіки, а також інтеграції країни у глобальний цифровий простір.

Ефективний розвиток електронної комерції та маркетплейсів в Україні потребує цілісної державної політики, спрямованої на усунення існуючих бар'єрів і створення сприятливого середовища для бізнесу та споживачів. У контексті цифрової трансформації економіки важливим є забезпечення доступу до сучасної інфраструктури, формування чіткої законодавчої бази, підтримка підприємництва та інновацій, розвиток цифрової грамотності населення, а також інтеграція у міжнародний простір електронної торгівлі.

Для систематизації підходів державної політики доцільно виокремити ключові напрями, заходи та очікувані результати, що наведено у таблиці 4.

Аналіз показав, що впровадження стратегічних напрямів державної політики розвитку маркетплейсів сприятиме зростанню конкурентоспроможності національної економіки та інтеграції України у глобальний цифровий простір.

По-перше, розвиток цифрової інфраструктури та впровадження сучасних інструментів електронної комерції забезпечать розширення доступу бізнесу й споживачів до онлайн-ринків, що стимулюватиме внутрішній попит і прискорить цифровізацію підприємництва.

Таблиця 4. Складові державної політики розвитку маркетплейсів

Напрямок державної політики	Ключові заходи	Очікувані результати
Розвиток цифрової інфраструктури	Інвестиції у швидкісний інтернет; підтримка цифрових платформ для малого бізнесу; стимулювання електронних платежів.	Зростання доступності онлайн-торгівлі; збільшення частки МСП на маркетплейсах.
Нормативно-правове забезпечення	Розробка законодавства про електронну комерцію; захист прав споживачів; стандартизація безпеки онлайн-транзакцій.	Підвищення довіри до маркетплейсів; зниження шахрайства; інтеграція у міжнародні ринки.
Підтримка підприємництва та інновацій	Податкові пільги для бізнесу на маркетплейсах; гранти на цифровізацію; інкубатори для e-commerce стартапів.	Стимулювання розвитку МСП; створення нових робочих місць; зростання конкурентоспроможності на світовому ринку.
Освіта та підвищення цифрової грамотності	Програми підготовки підприємців у сфері e-commerce; онлайн-курси з маркетингу та логістики; підтримка освітніх ініціатив.	Зростання кількості бізнесів, готових працювати на маркетплейсах; розширення цифрових компетенцій населення.
Міжнародна інтеграція та співпраця	Участь у міжнародних угодах з електронної торгівлі; створення умов для експорту через маркетплейси; співпраця з глобальними платформами (Amazon, eBay, Etsy).	Розширення доступу українських виробників до світових ринків, збільшення валютних надходжень, зміцнення міжнародного іміджу України як учасника глобальної цифрової економіки, підвищення конкурентоспроможності українських компаній у транскордонній торгівлі.

Джерело: сформовано автором на основі [1; 5; 6; 8; 10].

По-друге, вдосконалення нормативно-правової бази та підвищення рівня захисту прав споживачів дозволять сформувати довіру до електронної торгівлі, зменшити ризики шахрайства й забезпечити інтеграцію України у міжнародні стандарти e-commerce.

По-третє, державна підтримка підприємництва та інновацій разом із розвитком цифрової освіти створюють основу для формування нового покоління підприємців, готових працювати у висококонкурентному онлайн-середовищі. Нарешті, міжнародна інтеграція та співпраця з глобальними платформами (Amazon, eBay, Etsy та ін.) відкривають українським

виробникам нові можливості для експорту й залучення валютних надходжень.

Таким чином, реалізація окреслених напрямів стане важливим чинником економічного зростання та підвищення ролі України як активного учасника світової цифрової економіки.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Проведене дослідження засвідчило, що розвиток електронної комерції та маркетплейсів в Україні є одним із ключових драйверів трансформації національної економіки в умовах цифровізації та глобальних викликів. Маркетплейси виступають потужним інструментом інтеграції малого й середнього бізнесу у внутрішній та міжнародний ринки, створюють нові канали збуту, знижують транзакційні витрати та підвищують рівень прозорості ринкових відносин. Водночас вони формують якісно нову бізнес-модель, яка впливає на конкурентне середовище, стимулює інновації та сприяє розвитку логістичної й цифрової інфраструктури.

Разом із тим, аналіз виявив низку викликів, що перешкоджають повноцінному розкриттю потенціалу електронної комерції: геополітичні ризики, економічні обмеження, інституційні прогалини у законодавчій базі, технологічні бар'єри впровадження інновацій, соціальні чинники, пов'язані з цифровою нерівністю, а також етичні проблеми захисту даних і прозорості діяльності маркетплейсів. Це потребує комплексних рішень, спрямованих на модернізацію інфраструктури, вдосконалення правового регулювання, розширення фінансових можливостей для маркетплейсів та розвиток людського капіталу.

Запропоновані стратегічні напрями державної політики та бізнес-ініціатив - від відновлення транспортно-логістичної та цифрової інфраструктури до міжнародної інтеграції й розвитку цифрової культури - дозволять підвищити конкурентоспроможність українського сегмента e-commerce. Їх реалізація забезпечить не лише стабільність внутрішнього ринку, але й сприятиме інтеграції України у глобальний цифровий простір,

посиленню економічної стійкості та створенню передумов для післявоєнного відновлення й модернізації економіки.

Таким чином, маркетплейси стають не лише сегментом електронної торгівлі, а й стратегічним чинником економічного розвитку, здатним забезпечити довгострокове зростання та інтеграцію України у світову цифрову економіку.

Подальші дослідження мають зосереджуватися на оцінці впливу маркетплейсів на структурні зміни в економіці України, зокрема розвиток малого бізнесу, ринок праці та інтеграцію у глобальні ланцюги. Важливим напрямом є також вивчення ефективності правового регулювання й використання інноваційних технологій (Big Data, AI, blockchain), що сприятиме формуванню сучасної державної політики у сфері e-commerce.

Література:

1. Аналітика ринку e-commerce України 2023–2024. Promodo, 2024. URL: <https://promodo.ua> (дата звернення: 20.08.2025).
2. Гриценко О. В., Іванов І. С. Цифрова трансформація бізнесу: виклики та можливості для українських підприємств. Економічний аналіз. 2020. Т. 30, № 3. С. 123–130.
3. Ковальчук С. Я., Петренко К. О. Вплив електронної комерції на конкурентоспроможність малого бізнесу в Україні. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2021. № 2. С. 45–52.
4. Маркетплейс: особливості та відмінності від інтернет-магазину. Маркетер, 2020. URL: <https://marketer.ua/ua/marketplace-features-and-differences-from-the-online-store/> (дата звернення: 20.08.2025).
5. Назаренко С., Носань Н. Маркетингове коригування споживчого попиту в Україні: вимір маркетплейсів. Економіка та суспільство. 2021. № 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-28>

6. Тренди та виклики українського ринку eCommerce у 2024 році. Uaateam Agency, 2024. URL: <https://uaateam.agency> (дата звернення: 20.08.2025).

7. Цифровізація економіки як фактор економічного зростання : колективна монографія / [Акімова О. В., Береславська О. І., Благун І. І. та ін.] ; за заг. ред. О. Л. Гальцової ; Класичний приватний університет, Кафедра національної економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин. Запоріжжя : Гельветика, 2021. 259 с.

8. eCommerce Industry in Ukraine. 2024. URL: <https://ecdb.com/resources/sample-data/market/ua/all> (дата звернення: 20.08.2025).

9. eCommerce Statistics in Ukraine 2025. URL: <https://www.aftership.com/e-commerce/statistics/regions/ua#ukraine-total-online-stores-by-platform> (дата звернення: 20.08.2025).

10. Gomez-Herrera E., Martens B., Turlea G. The drivers and impediments for cross-border e-commerce in the EU. Information Economics and Policy. 2014. Vol. 28. P. 83–96. DOI: 10.1016/j.infoecopol.2014.05.002.

11. Kshetri N. Rural e-commerce in developing countries. IT Professional. 2018. Vol. 20, No. 2. P. 35–39. DOI: 10.1109/MITP.2018.021161635.

References

1. Promodo (2024), “Analytics of the e-commerce market of Ukraine 2023–2024”, available at: <https://promodo.ua> (Accessed 20 August 2025).

2. Hrytsenko, O.V. and Ivanov, I.S. (2020), “Digital transformation of business: challenges and opportunities for Ukrainian enterprises”, *Ekonomichnyj analiz*, vol. 30, no. 3, pp. 123–130.

3. Kovalchuk, S.Ya. and Petrenko, K.O. (2021), “The impact of e-commerce on the competitiveness of small businesses in Ukraine”, *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, vol. 2, pp. 45–52.

4. Marketer (2020), “Marketplace: features and differences from the online store”, available at: <https://marketer.ua/ua/marketplace-features-and-differences-from-the-online-store/> (Accessed 20 August 2025).
5. Nazarenko, S. and Nosan', N. (2021), “Marketing adjustment of consumer demand in Ukraine: measurement of marketplaces”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-28>
6. Uaateam Agency (2024), “Trends and challenges of the Ukrainian eCommerce market in 2024”, available at: <https://uaateam.agency> (Accessed 20 August 2025).
7. Akimova, O.V., Bereslavskaya, O.I. and Blahun, I.I. (2021), *Tsyfrovizatsiia ekonomiky yak faktor ekonomichnoho zrostannia* [Digitalization of the economy as a factor of economic growth], Klasychnyj pryvatnyj universytet, Zaporizhzhia, Ukraine, Helvetyka.
8. ECDB (2024), “eCommerce industry in Ukraine”, available at: <https://ecdb.com/resources/sample-data/market/ua/all> (Accessed 20 August 2025).
9. Aftership (2025), “eCommerce statistics in Ukraine 2025”, available at: <https://www.aftership.com/e-commerce/statistics/regions/ua#ukraine-total-online-stores-by-platform> (Accessed 20 August 2025).
10. Gomez-Herrera, E., Martens, B. and Turlea, G. (2014), “The drivers and impediments for cross-border e-commerce in the EU”, *Information Economics and Policy*, vol. 28, pp. 83–96. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2014.05.002>
11. Kshetri, N. (2018), “Rural e-commerce in developing countries”, *IT Professional*, vol. 20, no. 2, pp. 35–39. <https://doi.org/10.1109/MITP.2018.021161635>

Стаття надійшла до редакції 13.09.2025 р.