

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ГОЛОВКО КАРІНА ЮРІЇВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри міжнародних
економічних відносин, кандидат
економічних наук, доцент
_____Марія ШКУРАТ
« ____ » _____ 2026 р.

Розвиток електронної комерції в системі зовнішньоекономічних зв'язків

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
Освітньо-професійна програма «Цифрова бізнес-дипломатія»

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:
Уляна БРАТЧУК, доктор філософії,
старший викладач кафедри
міжнародних економічних відносин

підпис

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали / за шкалою ЄКТС / за національною
шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця – 2026

АНОТАЦІЯ

Головко К.Ю. Розвиток електронної комерції в системі зовнішньоекономічних зв'язків. Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини. Освітня програма «Цифрова бізнес-дипломатія». Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2026.

У роботі розглянуто теоретико-методологічні та нормативно-правові основи функціонування електронної комерції у глобальній економіці. Проаналізовано динаміку та структуру світового ринку, а також оцінено рівень залученості України до цих процесів.

Виявлено основні перешкоди (логістичні, фінансово-платіжні, регуляторні) для вітчизняного бізнесу та обґрунтовано стратегічні напрями їх подолання. Запропоновано перехід підприємств-експортерів до омніканальних D2C-стратегій, впровадження смарт-інфраструктури та побудову багаторівневої системи управління ризиками.

Ключові слова: електронна комерція, зовнішньоекономічні зв'язки, D2C-стратегія, цифровізація, транскордонна торгівля.

52 с., 8 табл., 7 рис., бібліограф.: 54 найм.

ABSTRACT

Holovko K. Development of e-commerce in the system of foreign economic relations. Specialty 292 International Economic Relations. Educational Program "Digital Business Diplomacy". Vasyl' Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2026.

The qualification thesis investigates the development of e-commerce in the system of foreign economic relations. The paper examines the theoretical, methodological, and regulatory foundations of e-commerce in the global economy. It analyzes the dynamics and structure of the global e-commerce market and assesses the level of Ukraine's involvement in these processes.

The main obstacles (logistical, financial, regulatory) for domestic business are identified, and strategic directions for overcoming them are substantiated. The transition of exporting enterprises to omnichannel D2C strategies, the implementation of smart infrastructure, and the development of a multi-level risk management system are proposed.

Keywords: e-commerce, foreign economic relations, D2C strategy, digitalization, cross-border trade.

52 p., 8 tabl., 7 fig., bibliography: 54 items..

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	7
1.1 Сутність, види та функції електронної комерції в сучасній глобальній економіці	7
1.2 Нормативно-правове регулювання міжнародної електронної комерції.....	12
1.3 Вплив цифрових технологій на розвиток зовнішньоекономічних зв'язків ...	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В СИСТЕМІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ	12
2.1 Аналіз динаміки та структури світового ринку електронної комерції.....	22
2.2 Оцінка рівня залученості України до міжнародної електронної торгівлі	26
2.3 Виявлення основних проблем та бар'єрів розвитку електронної комерції при здійсненні зовнішньоекономічних операцій	30
РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ..	30
3.1 Стратегічні напрями розвитку електронної комерції для підприємств-експортерів.....	35
3.2 Впровадження інноваційних технологій для підвищення ефективності міжнародних транзакцій.....	35
3.3 Шляхи подолання перешкод та мінімізації ризиків у міжнародній електронній торгівлі	43
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сьогодні електронна комерція є базою для розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. Традиційні моделі міжнародної торгівлі стрімко трансформуються під впливом цифрових технологій, що дозволяє учасникам ринку долати географічні бар'єри та підвищувати ефективність міжнародних транзакцій. Світовий ринок електронної комерції стрімко зростає, однак стикається з викликами. Головний із них — це потреба адаптувати законодавство до нових цифрових реалій.

Масштабна інтеграція підприємств у міжнародну електронну торгівлю супроводжується виникненням специфічних бар'єрів та перешкод при здійсненні зовнішньоекономічних операцій. Це вимагає комплексного підходу до подолання ризиків та впровадження інноваційних технологій. В межах цих глобальних трансформацій важливим є також визначення місця окремих країн у світових процесах, зокрема оцінка рівня залученості України до міжнародної електронної торгівлі. З огляду на це, ґрунтовне дослідження світових тенденцій, пошук шляхів мінімізації ризиків та розробка стратегічних напрямів розвитку електронної комерції для підприємств-експортерів на світовій арені формують високу актуальність та своєчасність обраної теми.

Теоретичні та практичні аспекти розвитку електронної комерції у міжнародному середовищі досліджували провідні вітчизняні та зарубіжні науковці. Серед них Плєскач В.Л., Апарова О.В., Макаренко Т.О., Юдіна Н.В., К. Лодон (K. Laudon), Д. Чаффі (D. Chaffey) та інші.

Метою роботи є комплексне теоретико-методологічне обґрунтування ролі електронної комерції у зовнішньоекономічній діяльності, аналіз її сучасного стану та тенденцій розвитку, а також розробка практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних технологій та мінімізації ризиків у системі міжнародних економічних зв'язків..

Для досягнення мети були поставлені та вирішені такі **завдання**:

- дослідити сутність, види та функції електронної комерції в сучасній глобальній економіці;
- проаналізувати нормативно-правове регулювання міжнародної електронної комерції;
- визначити вплив цифрових технологій на розвиток зовнішньоекономічних зв'язків;
- здійснити аналіз динаміки та структури світового ринку електронної комерції;
- оцінити рівень залученості України до міжнародної електронної торгівлі;
- виявити основні проблеми та бар'єри розвитку електронної комерції при здійсненні зовнішньоекономічних операцій;
- обґрунтувати стратегічні напрями розвитку електронної комерції для підприємств-експортерів;
- розглянути особливості впровадження інноваційних технологій для підвищення ефективності міжнародних транзакцій;
- запропонувати шляхи подолання перешкод та мінімізації ризиків у міжнародній електронній торгівлі.

Об'єктом дослідження є система зовнішньоекономічних зв'язків у контексті глобалізації та цифровізації світової економіки.

Предметом дослідження є процес розвитку електронної комерції та її вплив на ефективність зовнішньоекономічної діяльності.

Методи дослідження. У процесі проведення дослідження було використано такі методи: теоретичний аналіз та синтез – для узагальнення концептуальних основ електронної комерції; метод порівняння – для зіставлення традиційних та цифрових моделей торгівлі; статистичний та метод економічного аналізу – для оцінки динаміки світового ринку та місця України в ньому; графічний метод – для наочного відображення тенденцій розвитку електронної комерції; метод узагальнення – для формування висновків; SWOT-аналіз – для комплексної оцінки внутрішнього потенціалу та зовнішніх ризиків електронної комерції у ЗЕД.

Наукова новизна роботи полягає в уточненні ролі електронної комерції у сучасній системі міжнародної торгівлі; систематизації ключових факторів та бар'єрів її розвитку в умовах глобалізації; визначенні сучасних логістичних, фінансових та регуляторних ризиків транскордонної електронної комерції для вітчизняних експортерів; комплексному обґрунтуванні стратегічних напрямів цифровізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені в дипломній роботі рекомендації щодо впровадження омніканальної D2C-стратегії та смарт-контрактів можуть бути безпосередньо використані вітчизняними підприємствами-експортерами для оптимізації зовнішньоекономічної діяльності та зниження транзакційних витрат.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та висновки, викладені у кваліфікаційній роботі, апробовані на X Всеукраїнській студентській науковій конференції «Розвиток сучасної науки: актуальні питання теорії та практики» (22 травня 2026 р., м. Тернопіль). За темою кваліфікаційної роботи опубліковано тези: Цифровізація глобальних ланцюгів поставок та модернізація митних процедур.

Структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел із 54 найменувань. Робота містить 8 таблиць та 7 рисунків. Загальний обсяг становить 53 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність, види та функції електронної комерції в сучасній глобальній економіці

Глобалізація та перехід до інформаційного суспільства зробили електронну комерцію головним рушієм змін у світовій економіці. Сучасні міжнародні економічні відносини стрімко переміщуються у віртуальний простір, долаючи традиційні географічні та просторові бар'єри. Це радикально змінює структуру міжнародних ринків, спосіб взаємодії контрагентів та модель ціноутворення, тому необхідно глибоке теоретичне та методологічне розуміння сутності, форм та основних функцій електронної комерції в рамках міжнародної торговельної діяльності.

У сучасній вітчизняній та зарубіжній економічній науці немає єдиного визначення «електронної комерції», яке було б загальноприйнятим у різних дисциплінах. Це пов'язано з тим, що явище є складним, динамічним і знаходиться на перетині макроекономіки, міжнародного менеджменту, маркетингу та інформаційно-комунікаційних технологій. Аналіз наукової літератури дозволяє виокремити кілька ключових підходів до визначення економічної природи електронної комерції. Електронна комерція охоплює бізнес-транзакції та обмін інформацією з метою отримання прибутку, що здійснюються через електронні засоби зв'язку без фізичного контакту між сторонами. Електронна комерція — це комплексний процес взаємодії партнерів щодо купівлі, продажу та обміну товарами, послугами або інформацією через глобальні комп'ютерні мережі [16, 33, 51].

Технологічний підхід зосереджується на інфраструктурному питанні. Він стверджує, що міжнародна електронна комерція є високотехнологічною системою для передачі інформації, цифрового контенту, продуктів або для проведення транскордонних фінансових транзакцій через Інтернет, мережі

компаній (Intranet/Extranet) та інші електронні засоби, які гарантують безперервність міжнародних операцій.

Водночас міжнародна економічна діяльність в основному зосереджується на глобальному макроекономічному (або інституційному) підході. Електронна комерція з цієї точки зору розглядається як світове макроекономічне середовище та набір інституційних механізмів, які забезпечують інтеграцію національних ринків у єдиний глобальний економічний простір шляхом створення віртуальних торгових форумів та електронних бірж, а також створення глобальних ланцюгів вартості.

Важливим є розуміння різниці між «електронною комерцією» та «електронним бізнесом». Електронний бізнес є набагато ширшим терміном і включає всі бізнес-процеси (внутрішнє управління, управління людськими ресурсами), логістика бізнесу, які виконуються з використанням ІТ-технологій [22]. Натомість електронна комерція є складовою, видимою частиною електронного бізнесу, що безпосередньо пов'язана з проведенням зовнішніх комерційних транзакцій з клієнтами та партнерами [20]. Цифровізація виступає не просто технологічним додатком, а ключовим фактором системної трансформації зовнішньоекономічної моделі сучасного підприємства [7].

Впровадження цифрових технологій урізноманітнює та ускладнює моделі взаємодії між суб'єктами глобального ринку. Типи електронної комерції зазвичай класифікуються за матрицею суб'єктів взаємодії: бізнес (Business – B), споживач (Consumer – C), уряд (Government – G, або Адміністрація – A). Основні категорії, які зараз виникають у системі міжнародних економічних відносин, описані в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікація основних видів електронної комерції в глобальній економіці

Модель	Розшифрування (англ. / укр.)	Характеристика міжнародної взаємодії	Приклади глобальних платформ
1	2	3	4
B2B	Business-to-Business (Бізнес для бізнесу)	Комерційна взаємодія між юридичними особами. Охоплює оптові закупівлі, міжнародний аутсорсинг, постачання сировини, дилерські мережі. Формує основу глобальних ланцюгів постачань.	Alibaba, Amazon Business, TradeKey, ThomasNet
B2C	Business-to-Consumer (Бізнес для споживача)	Прямий продаж товарів та послуг від компанії-виробника або дистриб'ютора до кінцевого приватного споживача. Є драйвером роздрібно-транскордонної торгівлі.	Amazon, AliExpress, ASOS, iHerb
C2C	Consumer-to-Consumer (Споживач для споживача)	Комерційні операції між фізичними особами-резидентами різних країн через платформи-посередники. Сприяє розвитку вторинного глобального ринку.	eBay, Etsy, Vinted
C2B	Consumer-to-Business (Споживач для бізнесу)	Фізичні особи пропонують послуги або створюють цінність для компаній. Включає міжнародний фріланс, краудсорсинг, ліцензування контенту.	Upwork, Shutterstock, Fiverr,
B2G	Business-to-Government (Бізнес для держави)	Взаємодія компаній з державними структурами інших країн. Участь іноземних підприємств в електронних системах державних закупівель.	Системи на базі GPA (Government Procurement Agreement) COT, Prozorro

Джерело: складено автором на основі [33, 53]

Найбільшим за обсягом капіталообігу в структурі міжнародної торгівлі залишається сегмент B2B. Електронні майданчики B2B забезпечують підприємствам можливість оптимізувати процес закупівель сировини, знаходити партнерів за кордоном без участі традиційних брокерів та мінімізувати транзакційні витрати. Водночас сегмент B2C демонструє найвищі темпи щорічного зростання завдяки розвитку мобільної комерції та вдосконаленню систем міжнародної крос-докінгової логістики. Окрім наведених базових моделей, у системі зовнішньоекономічних зв'язків активно розвиваються гібридні форми, такі як B2B2C (Business-to-Business-to-Consumer) та D2C (Direct-to-Consumer). Модель D2C, зокрема, дозволяє підприємствам-виробникам виходити на міжнародні ринки самостійно, минаючи локальних дистриб'юторів, що сприяє утриманню контролю над брендом та маржинальністю продукту [22]. Транскордонний сегмент цифрової торгівлі

формує унікальні можливості для диверсифікації ринків збуту української продукції, попри внутрішні економічні обмеження [17].

Значення електронної комерції у світовому господарстві детально відображають її ключові функції. Виступаючи інноваційним інструментом глобальної торгівлі, e-commerce виконує низку специфічних функцій, які кардинально трансформують традиційну архітектуру міжнародних економічних відносин:

По-перше, транзакційна функція. Вона є базовою і полягає у забезпеченні безперервного, безпечного та швидкого процесу укладання міжнародних комерційних угод, здійснення транскордонних платежів та супроводу поставок. Електронна комерція переводить транзакції в цілодобовому режимі, повністю нівелюючи обмеження часових поясів та віддаленості сторін.

По-друге, інформаційно-комунікативна функція. Традиційна міжнародна торгівля завжди страждала від високого рівня інформаційної асиметрії, коли локальні гравці мали перевагу в доступі до ринкових даних. Електронна комерція демократизує доступ до інформації, забезпечуючи миттєвий обмін комерційними даними, специфікаціями та кон'юнктурною аналітикою. Це критично знижує бар'єри входу на нові ринки для малого та середнього бізнесу.

По-третє, інтеграційна функція. Електронна комерція виступає найпотужнішим інструментом конвергенції підприємств у світове господарство. Особливу роль ця функція відіграє в межах регіональних інтеграційних угруповань. Наприклад, у країнах Північної та Південної Америки стрімкий розвиток цифрових платформ суттєво інтенсифікує торговельні потоки всередині таких блоків, як USMCA (колишня НАФТА) та МЕРКОСУР. Уніфікація цифрових стандартів дозволяє компаніям з цих регіонів ефективніше долати митні бар'єри, швидко узгоджувати логістичні ланцюги та утворювати спільні віртуальні ринки, що значно зміцнює зовнішньоекономічні зв'язки як всередині об'єднань, так і зміцнює їхні позиції на глобальному рівні.

По-четверте, глобальна маркетингова функція. В цифровому середовищі підходи до просування товарів радикально відрізняються від традиційних.

Алгоритми електронної комерції дозволяють здійснювати глибоку персоналізацію пропозицій на основі аналізу великих даних, таргетувати аудиторію в будь-якій країні світу з мінімальними бюджетами та отримувати миттєвий зворотний зв'язок. Глобальні маркетплейси (подібні до Amazon чи Alibaba) фактично виконують функцію міжнародних маркетологів для представлених на них підприємств-експортерів.

По-п'яте, оптимізаційна (ресурсозберігаюча) функція. Впровадження інструментів електронної комерції дозволяє компаніям суттєво оптимізувати операційні витрати. Експортери отримують можливість скоротити видатки на утримання фізичних представництв за кордоном, оптимізувати чисельність посередників у дистриб'юторських мережах та ефективніше управляти складськими запасами завдяки синхронізації електронних систем управління ресурсами підприємства з системами постачальників та логістичних операторів [20, 53].

Отже, електронна комерція перестала бути просто додатковим каналом збуту і стала самостійним середовищем для міжнародної торгівлі. Вона не лише модифікує механізми реалізації міжнародних торговельних угод, але й формує принципово нові правила конкурентної боротьби на світових ринках. У цьому новому середовищі ключовими факторами успіху суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності стають швидкість обробки інформації, гнучкість бізнес-моделей, здатність до цифрової трансформації та рівень інтеграції у глобальні цифрові платформи. Розуміння глибинної сутності та повноцінне використання функцій електронної комерції виступає невід'ємною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасному міжнародному економічному просторі.

1.2. Нормативно-правове регулювання міжнародної електронної комерції

Швидкий розвиток транскордонної цифрової торгівлі породив фундаментальний правовий конфлікт: електронна комерція за своєю природою є глобальною та екстериторіальною, тоді як традиційне право історично базувалося на принципі територіального суверенітету держав. Оскільки в Інтернеті немає фізичних кордонів, це ускладнює висновки щодо юрисдикції, застосовного права та механізмів вирішення спорів у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Тому створення єдиної та дієвої правової бази для електронної торгівлі стало одним із головних завдань для світової спільноти [10].

Система правового регулювання міжнародної електронної комерції є багаторівневою та складається з трьох основних вимірів: глобального (міжнародного), регіонального (наднаціонального) та національного. Ця модель заснована на трьох основних принципах перекладу традиційних правових принципів у цифрові форми. Неприпустимість дискримінації: електронні документи та електронні повідомлення не можуть бути позбавлені юридичної сили лише на підставі того, що вони є електронними. Технологічна нейтральність: закони не повинні дискримінувати або зобов'язувати прийняття технології, роблячи законодавство гнучким у світлі швидкого технологічного розвитку. Принцип функціональної еквівалентності: електронні документи, підписи, контракти повинні мати ті ж юридичні функції (цілісність, ідентифікація, незворотність), що й їх паперові аналоги [29].

Комісія ООН з права міжнародної торгівлі (ЮНСІТРАЛ) є центральним гравцем у розробці глобальної структури права електронної комерції. Основним документом став Типовий закон ЮНСІТРАЛ «Про електронну комерцію» 1996 року. Тепер на міжнародному рівні цей акт вперше визнав електронні повідомлення та встановив правила підписання електронного контракту або іншого такого контракту. Після такого логічного розвитку з'явився закон ЮНСІТРАЛ про електронні підписи 2001 року, який встановив критерії, за

якими можна оцінювати надійність електронних підписів для ідентифікації сторін у зовнішньоекономічному контракті [52]. Конвенція ООН про використання електронних комунікацій у міжнародних контрактах (2005) на сьогодні широко дотримується для вирівнювання міжнародного стандарту в цій сфері. Її мета - усунути правові перешкоди щодо використання електронних засобів комунікації в транскордонній торгівлі та задля виконання зовнішньоекономічних контрактів, укладених між громадянами двох або більше держав.

Крім ЮНСІТРАЛ, Світова організація торгівлі (СОТ) є центральною для міжнародного регулювання електронної комерції. Ще в 1998 році СОТ прийняла Декларацію про глобальну електронну комерцію, яка зобов'язала, що у зв'язку з міжнародною електронною транзакцією (передача цифрового контенту, також званого електронним контентом) не можуть бути накладені митні збори. Це мораторій продовжується на регулярній основі, але є життєво важливим, якщо цифрові послуги мають здійснюватися глобально. На сьогодні понад 80 країн беруть участь у багатосторонніх обговореннях серед держав-членів СОТ, щоб досягти глобальної угоди щодо транскордонних передач даних, захисту прав споживачів в Інтернеті та безпаперової торгівлі (Спільна заява про ініціативу в електронній комерції). Метою цієї угоди є встановлення взаєморозуміння між націями щодо електронної комерції та цифрових платежів, поведінки споживачів до обміну даними та цифрового контенту, а також державного регулювання цифрових технологій на глобальному рівні. Для кращого розуміння архітектури глобального регулювання основні інституції міжнародного управління та ключові нормативно-правові акти або юрисдикційні області систематизовані в Таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Інституційна структура та акти міжнародного регулювання електронної комерції

Міжнародна організація	Ключові нормативно-правові акти / Сфера регулювання	Основний вплив на зовнішньоекономічну діяльність
1	2	3
ЮНСІТРАЛ	Типові закони про: електронну комерцію (1996), електронні підписи (2001), електронні обігові документи (2017). Конвенція ООН (2005).	Уніфікація базових норм комерційного права, легалізація електронних контрактів, визнання електронних товаросупровідних документів.
СОТ	Декларація про глобальну електронну комерцію (1998). Генеральна угода про торгівлю послугами (GATS).	Забезпечення вільного доступу до ринків цифрових послуг, мораторій на мита для цифрових продуктів.
ОЕСР	Керівні принципи щодо захисту прав споживачів у контексті електронної комерції (2016). План дій BEPS.	Регулювання питань міжнародного оподаткування транснаціональних ІТ-корпорацій, захист споживачів у транскордонних операціях.
ВОІВ	Договори ВОІВ про авторське право (WCT) та про виконання і фонограми (WPPT) у цифровому середовищі.	Захист прав інтелектуальної власності в Інтернеті, вирішення доменних спорів (процедура UDRP).
Європейський Союз (регіональний рівень)	Директива 2000/31/ЄС про електронну комерцію. Регламенти GDPR, DSA, DMA.	Створення Єдиного цифрового ринку, еталонні стандарти захисту персональних даних та регулювання маркетплейсів.

Джерело: складено автором на основі [37, 44, 52]

У сфері міжнародної електронної комерції, разом із комерційним та митним правом, важливим є інтелектуальна власність. Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ) розробила механізми для захисту авторських прав на цифровий контент, а також впровадила Єдину політику вирішення спорів щодо доменних імен (UDRP), яка дозволяє бізнесу захищати свої торговельні марки від кіберсквотерів у глобальному масштабі [10].

Оподаткування залишається складним питанням. Класичні податкові системи залежать від наявності у бізнесу фізичної присутності в певній країні (постійне представництво). Однак платформи електронної комерції з усього світу можуть отримувати величезні прибутки в країні, де у них немає фізичного офісу. Щоб подолати цю перешкоду, Організація економічного співробітництва та розвитку розробила стратегічний план дій BEPS (розмивання бази та переміщення прибутків), що дозволяє перерозподілити оподаткування на користь країн, де фірми безпосередньо взаємодіють із споживачами та отримують дохід [38, 44].

Особливу увагу слід приділити регіональному регулюванню, наприклад, у Європейському Союзі, законодавство якого є "золотим стандартом", на якому можуть базуватися правові системи загалом, оскільки вони також інтегровані в національні правові системи інших країн (включаючи Україну). Основним документом ЄС є Директива 2000/31/ЄС про електронну комерцію, яка встановлює принцип країни походження: тобто для постачальників послуг електронної комерції підприємство має дотримуватися законодавства країн-членів ЄС, де воно зареєстроване. Цей етап правового регулювання в ЄС характеризується відходом від державного регулювання до захисту даних та регулювання цифрових монополій. Зокрема, Загальний регламент захисту даних (GDPR), прийнятий у 2016 році, призвів до надзвичайно жорстких правил щодо обробки персональних даних європейських споживачів. Він має екстериторіальний ефект: будь-який бізнес у світі, що продає товари чи послуги резидентам ЄС через електронну комерцію, зобов'язаний дотримуватися норм GDPR під загрозою величезних штрафів. Крім того, у 2022 році ЄС затвердив Закон про цифрові послуги (DSA) та Закон про цифрові ринки (DMA), які покладають на глобальні ринки відповідальність за контент та товари, доступні на їхніх сервісах, та обмежують антиконкурентні практики технологічних гігантів. Адаптація вітчизняного законодавчого поля до нормативних стандартів ЄС є базовою передумовою для повного усунення регуляторних бар'єрів у двосторонній торгівлі [8].

Ключовим вектором регуляторного регулювання є захист прав споживачів у транскордонній B2C комерції. Оскільки судові процеси в міжнародних судах є занадто дорогими та тривалими для середнього споживача, міжнародне право заохочує розвиток систем онлайн-врегулювання спорів. Це альтернативні цифрові механізми медіації та арбітражу, що дозволяють сторонам вирішувати спори без фізичної присутності.

Отже, регуляторна база, що оточує міжнародну електронну комерцію, є дуже динамічною сферою і постійно адаптується до нових технологічних викликів. Перехід відбувається від локального регулювання до гармонізації норм

у міжнародному комерційному, податковому, митному та інформаційному праві на міжнародному рівні. Для багатонаціональних компаній, які працюють по всьому світу, розуміння цього складного багаторівневого правового середовища є важливим для мінімізації правових ризиків та успішного виходу на іноземні ринки з міцним відчуттям довіри до міжнародних контрагентів.

1.3. Вплив цифрових технологій на розвиток зовнішньоекономічних зв'язків

На сучасному етапі розвитку світового господарства процеси глобалізації нерозривно пов'язані з тотальною цифровізацією економічних відносин. Стрімкий розвиток та впровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій виступають фундаментальним фактором трансформації системи зовнішньоекономічних зв'язків. Цифрові технології не просто модифікують існуючі канали міжнародної торгівлі, а створюють принципово нове глобальне середовище, в якому відстань, час та національні кордони втрачають своє традиційне обмежувальне значення [2].

Вплив цифрових технологій на зовнішньоекономічну діяльність проявляється, перш за все, у радикальному зниженні транзакційних витрат. Історично вихід підприємства на зовнішні ринки супроводжувався значними фінансовими та часовими бар'єрами: пошук іноземних партнерів, вивчення кон'юнктури ринку, маркетингові дослідження, організація міжнародної логістики та подолання бюрократичних перепон. Сьогодні інструменти електронної комерції та глобальні цифрові платформи дозволяють автоматизувати більшість із цих процесів. Завдяки цьому навіть малі та середні підприємства отримують можливість стати повноцінними учасниками міжнародної торгівлі, формуючи феномен «мікротранснаціональних компаній».

Основними технологічними драйверами, що визначають сучасну архітектуру зовнішньоекономічних зв'язків, є хмарні обчислення, аналітика великих даних, штучний інтелект, Інтернет речей та технології розподіленого

реєстру (блокчейн) [41]. Кожна з цих технологій відіграє специфічну роль в оптимізації міжнародних транзакцій.

Хмарні технології створюють базову інфраструктуру для глобальної взаємодії. Вони дозволяють компаніям з різних країн спільно працювати в єдиному інформаційному полі без необхідності створення власних дорогих серверних потужностей. Використання хмарних ERP-систем (Enterprise Resource Planning) забезпечує безперервну інтеграцію ланцюгів постачань: від виробника сировини в Азії до кінцевого споживача в Європі. Як наочно продемонстровано на рис. 1.1, саме хмарні рішення наразі становлять основу технологічного інструментарію підприємств-експортерів.

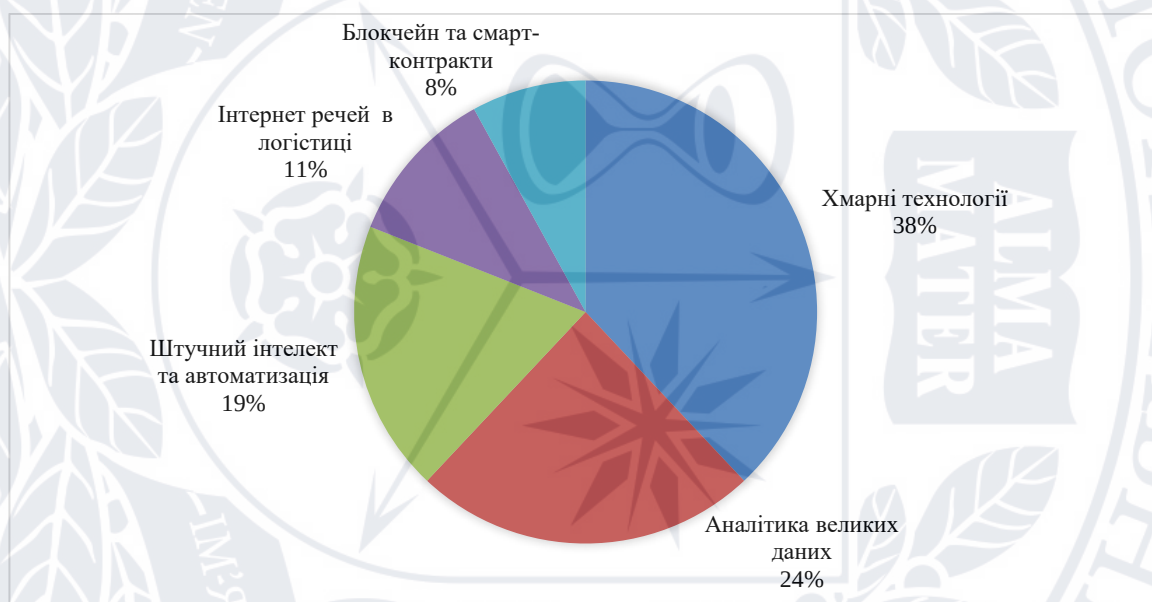


Рисунок 1.1 – Структура впровадження інноваційних цифрових технологій компаніями-експортерами у 2025 р., %

Джерело: складено автором на основі [27, 50]

Аналітика великих даних докорінно змінила підходи до міжнародного маркетингу. Підприємства-експортери отримали доступ до гігантських масивів неструктурованої інформації про поведінку споживачів у різних країнах світу. Аналіз цифрових слідів, пошукових запитів та активності в соціальних мережах дозволяє компаніям з високою точністю прогнозувати попит на конкретних локальних ринках, здійснювати мікротаргетування рекламних кампаній та

адаптувати характеристики товару під культурні чи економічні особливості конкретного регіону [3].

Окрему, революційну роль у розвитку зовнішньоекономічних зв'язків відіграє впровадження систем штучного інтелекту та машинного навчання. У сфері міжнародної електронної комерції ШІ застосовується для вирішення комплексу завдань. По-перше, це прогнозована аналітика: алгоритми здатні прогнозувати збої в міжнародних ланцюгах постачань на основі аналізу погодних умов, політичних подій та економічних індикаторів. По-друге, ШІ забезпечує оптимізацію ціноутворення: системи динамічного ціноутворення автоматично коригують ціни на експортні товари в режимі реального часу, враховуючи коливання валютних курсів, ціни конкурентів та рівень локального попиту. Крім того, інтеграція мультимовних чат-ботів на базі нейромереж знімає мовні бар'єри у міжнародній B2C та B2B комунікації, забезпечуючи високоякісну клієнтську підтримку в різних часових поясах [36].

Логістичний аспект зовнішньоекономічної діяльності суттєво трансформується під впливом Інтернету речей. Глобальна торгівля передбачає транспортування вантажів на великі відстані за участю багатьох посередників (морські перевізники, митні термінали, складські оператори). Оснащення контейнерів та окремих партій товарів IoT-датчиками дозволяє експортерам та імпортерам у режимі реального часу відстежувати геолокацію вантажу, а також контролювати критичні фізичні параметри (температуру, рівень вологості, вібрацію). Це особливо важливо для міжнародної торгівлі фармацевтичною продукцією, продуктами харчування та високотехнологічним обладнанням, оскільки дозволяє мінімізувати фінансові втрати від пошкодження товарів у дорозі.

Технології розподіленого реєстру (блокчейн) пропонують ефективне вирішення проблеми довіри та безпеки у зовнішньоекономічних операціях. Традиційна міжнародна торгівля супроводжується значним документообігом (коносаменти, сертифікати походження, митні декларації), обробка якого займає час і несе ризики фальсифікації. Блокчейн дозволяє створити єдиний, незмінний

та прозорий цифровий реєстр транзакцій, доступ до якого мають усі учасники ланцюга постачання, включаючи митні та податкові органи. Впровадження смарт-контрактів автоматизує фінансові розрахунки: оплата за товар може ініціюватися автоматично в момент цифрового підтвердження перетину вантажем митного кордону. Це суттєво прискорює оборотність капіталу в ЗЕД та знижує потребу у дорогих банківських гарантіях чи акредитивах [43].

Крім оптимізаційних функцій, цифрові технології сприяють появі принципово нових форм зовнішньоекономічних зв'язків. Йдеться про стрімке зростання глобального ринку цифрових послуг та електронних товарів (програмного забезпечення, цифрового контенту, хмарних сервісів). Цифрова торгівля не потребує фізичної логістики чи проходження митних процедур у традиційному розумінні, що робить її найдинамічнішим сегментом сучасної світової економіки.

Масштабний вплив цифрових технологій на розвиток зовнішньоекономічних зв'язків найяскравіше підтверджується ретроспективним аналізом макроекономічних показників світового ринку. Динаміка глобальних роздрібних продажів у сфері електронної комерції за останнє десятиліття демонструє стабільний експоненціальний ріст, який прямо корелює з етапами масового впровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних рішень (див. рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Динаміка обсягів світового ринку електронної комерції за 2016–2025 рр., трлн.дол. США

Джерело: складено автором на основі [32, 39]

Перший етап (2016–2019 рр.) характеризувався активним формуванням базової інфраструктури: обсяг ринку зріс з 1,85 до 3,35 трлн дол. США. Цей період супроводжувався масовим впровадженням мобільної комерції та глобальною експансією найбільших міжнародних маркетплейсів, що дозволило стабільно нарощувати обсяги транскордонної торгівлі.

Другий етап (2020–2021 рр.) став періодом безпрецедентного вибухового росту: лише у 2020 році ринок продемонстрував приріст на 27,7%. Каталізатором цього явища виступила не лише пандемія, яка фізично обмежила традиційну торгівлю, але й неперервна інтеграція підприємствами систем електронного документообігу, хмарних ERP-рішень та автоматизованих платіжних шлюзів. Цифровізація перетворилася на питання виживання для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Третій етап (2022–2025 рр.) демонструє перехід глобального ринку до стадії зрілості та високотехнологічної оптимізації. Після постпандемічної корекції темпів приросту у 2022-2023 роках, ринок стабілізувався і досяг фактичної позначки у 6,86 трлн дол. США за підсумками 2025 року. Стійкий розвиток на цьому етапі забезпечується вже не просто екстенсивним залученням нових користувачів, а глибоким впровадженням предиктивної аналітики великих даних, штучного інтелекту в управління ланцюгами постачань та автоматизації маркетингових процесів.

Отже, цифрові технології остаточно перетворилися з інноваційної переваги на фундаментальну інфраструктуру сучасної міжнародної торгівлі, а стійкий десятирічний ріст електронної комерції підтверджує незворотність процесу віртуалізації зовнішньоекономічних зв'язків.

Висновки до розділу 1

Електронна комерція трансформувалася у фундаментальну екосистему здійснення зовнішньоекономічної діяльності, що повністю усуває просторові бар'єри та кардинально змінює архітектуру світових ринків. Ефективне

функціонування цієї системи базується на транзакційній, інформаційно-комунікативній, інтеграційній, маркетинговій та оптимізаційній функціях. Оскільки цифрові операції мають екстериторіальний характер, їх правове забезпечення вимагає гармонізованого багаторівневого регулювання з боку ЮНСІТРАЛ, СОТ та структур ЄС на засадах технологічної нейтральності. Головним рушієм еволюції міжнародної цифрової торгівлі є безперервне впровадження інновацій: хмарних обчислень, штучного інтелекту, Інтернету речей та блокчейну, які радикально знижують транзакційні витрати і формують принципово нову інфраструктуру економічних зв'язків.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В СИСТЕМІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ

2.1. Аналіз динаміки та структури світового ринку електронної комерції

Вплив цифровізації на світову економіку найкраще ілюструють макроекономічні показники ринку електронної комерції. Базовим індикатором розвитку цифрової економіки є динаміка загальносвітових обсягів роздрібної електронної торгівлі (B2C). Як свідчать агреговані дані глобальних аналітичних агентств, за досліджуваний десятирічний період цей ринок продемонстрував безпрецедентне експоненціальне зростання, збільшившись майже у 3,7 раза [39]. Динаміку та темпи приросту світового ринку електронної комерції відображено на рисунку 2.1.

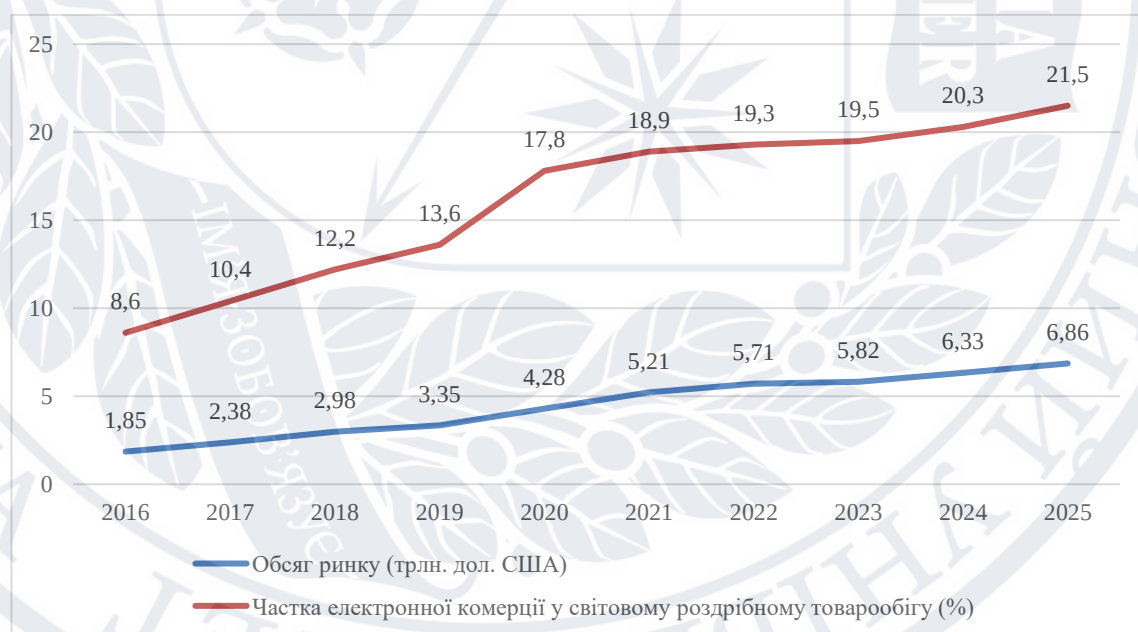


Рисунок 2.1 – Динаміка обсягів світового ринку роздрібної електронної комерції за 2016–2025 рр., трлн.дол. США

Джерело: складено автором на основі [39]

Рисунок 2.1 демонструє, що розвиток роздрібної електронної комерції пройшов три етапи: стабільне зростання до 2019 року, стрімкий стрибок під час пандемії (2020–2021 рр.) та перехід до зрілості протягом 2022–2025 рр. із досягненням позначки у 6,86 трлн дол. США . Перехід ринку до фази зрілості зумовлений інституційним закріпленням нових споживчих звичок та розвитком супутнього фінтеху й логістики «останньої милі». Для України цей тренд відкриває безпрецедентний доступ до ринків ЄС та США, проте водночас робить цифрову трансформацію вітчизняного бізнесу критичною умовою виживання на міжнародній арені .

У контексті зовнішньоекономічної діяльності визначальним індикатором є динаміка транскордонного сегмента, яка безпосередньо відображає інтенсивність міжнародних товарних потоків. Дані щодо її розвитку наведено на рисунку 2.2.

Аналіз динаміки транскордонної торгівлі виявляє надзвичайно важливу тенденцію: обсяги міжнародного цифрового обміну зростають випереджаючими темпами порівняно з локальними ринками.

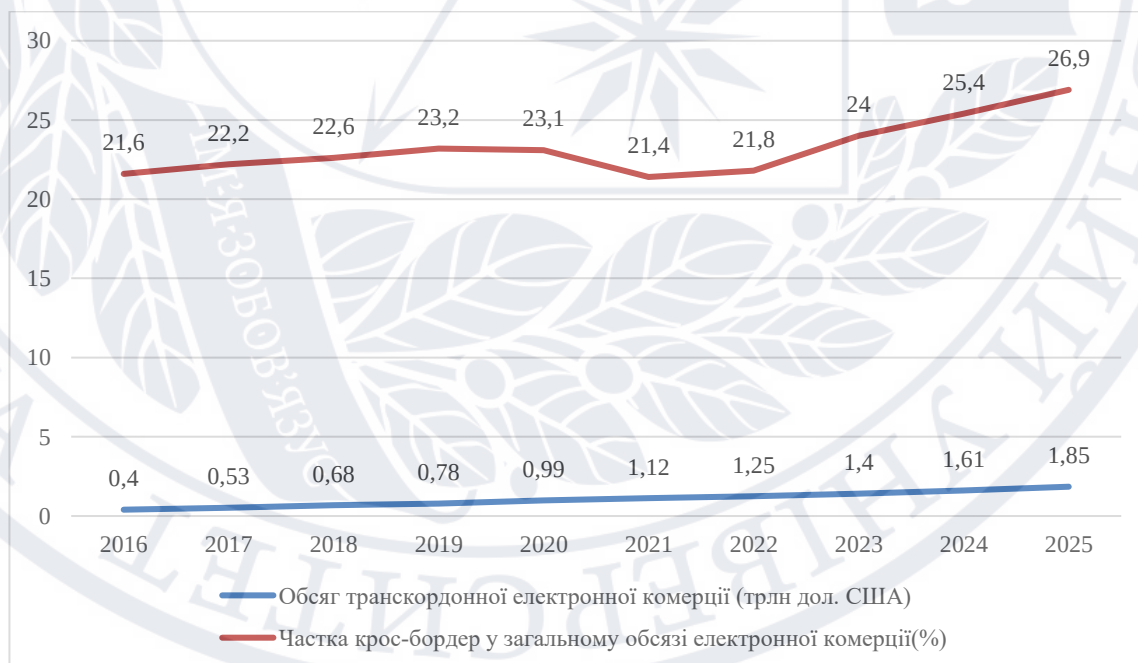


Рисунок 2.2 – Динаміка обсягів світової транскордонної електронної комерції за 2016–2025 рр., трлн.дол.США, %

Джерело: складено автором на основі [24]

Отже, обсяги міжнародного цифрового обміну зростають випереджаючими темпами, що свідчить про глибоку інтеграцію локальних ринків у глобальну екосистему

Наступним вектором є дослідження просторової (географічної) динаміки ринку. За 10 років глобальний розподіл цифрового капіталу зазнав кардинальних трансформацій, про що свідчать дані рисунка 2.3.

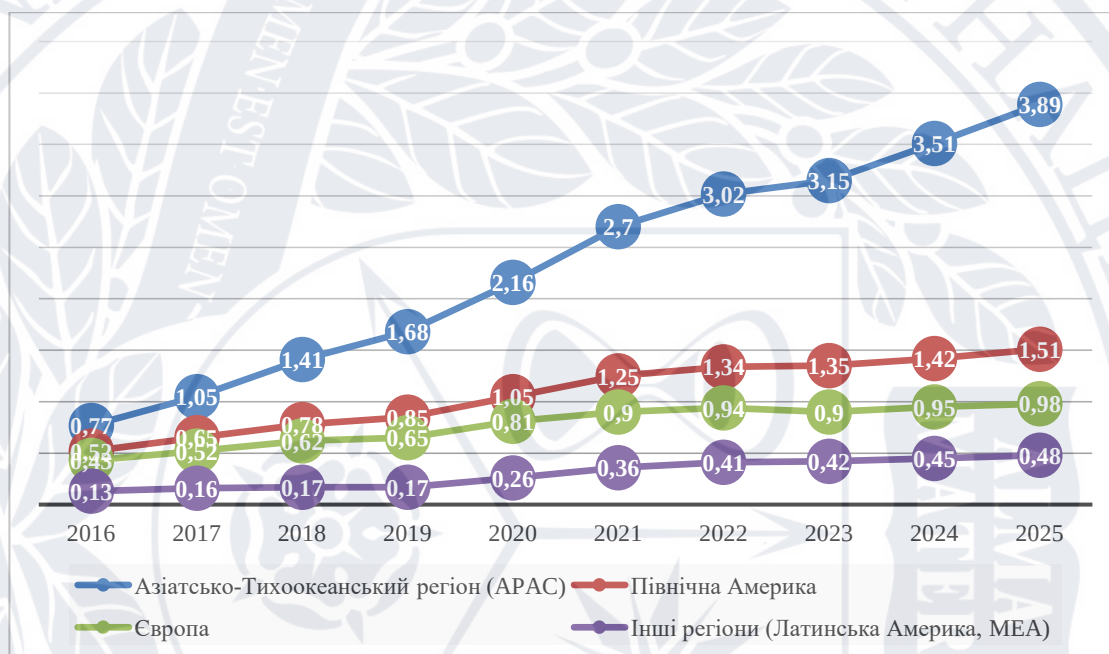


Рисунок 2.3 – Географічна динаміка світового ринку електронної комерції 2016–2025 рр., трлн.дол.США

Джерело: складено автором на основі [32,39]

Випереджаючі темпи зростання транскордонного сегмента (рис. 2.2) порівняно з локальними ринками зумовлені глобальною демократизацією інфраструктури: маркетплейси (Amazon, AliExpress, Etsy) перебрали на себе маркетинг, платежі та митне оформлення, радикально знизивши поріг входу для малого бізнесу. В умовах обмеженого внутрішнього попиту це відкриває вікно можливостей для українського прямого (D2C) експорту. Проте наслідком є й зворотний ефект гіперконкуренції на внутрішньому ринку через легкий доступ українців до іноземних товарів, що стимулює відтік капіталу.

Окремим, але критично важливим аспектом є аналіз сегментної динаміки за типами контрагентів: B2B (корпоративний сектор) та B2C (роздрібний сектор), дані щодо якого зведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Порівняльна динаміка корпоративного (B2B) та роздрібного (B2C) сегментів електронної комерції за 2016–2025 рр., трлн дол. США

Рік	Обсяг роздрібного сегмента (B2C)	Обсяг корпоративного сегмента (B2B)	Співвідношення B2B до B2C (разів)
2016	1,85	6,5	3,5
2017	2,38	8,3	3,4
2018	2,98	10,4	3,4
2019	3,35	12,2	3,6
2020	4,28	15,0	3,5
2021	5,21	18,4	3,5
2022	5,71	21,2	3,7
2023	5,82	23,8	4,1
2024	6,33	25,6	4,0
2025	6,86	28,1	4,1

Джерело: складено автором на основі [54]

Аналіз сегментної динаміки демонструє колосальний розрив в обсягах фінансових потоків між бізнесом та індивідуальними споживачами. На етапі первинного оцифрування ритейлу, роздрібний сектор адаптувався швидше, оперативно реагуючи на запити кінцевого споживача, проте корпоративний сегмент стабільно утримував розрив у 3,5 раза. Згодом, у 2021–2025 роках, відбулася глибока трансформація корпоративного сектору, коли темпи зростання B2B почали значно випереджати B2C, а співвідношення між ними сягнуло коефіцієнта 4,1.

Такий колосальний масштаб B2B-сегмента (понад 28 трлн дол. США у 2025 році) зумовлений тим, що цифровізація торкнулася самої основи світової економіки – глобальних ланцюгів постачань. Сучасні міжнародні корпорації масово відмовляються від традиційних тендерів на користь автоматизованих систем електронних закупівель та EDI (Electronic Data Interchange), що дозволяє керувати запасами в режимі реального часу за допомогою штучного інтелекту. Це формує найголовніший висновок для зовнішньоекономічного вектору

України: незважаючи на популярність роздрібного експорту через Etsy чи Amazon, справжній економічний потенціал криється саме у корпоративному сегменті. Щоб масштабувати прибутки, українським виробничим підприємствам необхідно переходити від поштучного продажу товарів іноземним громадянам до інтеграції у європейські B2B-мережі, створюючи цифрові каталоги своєї продукції для великих іноземних дистриб'юторів та виробництв [22].

2.2 Оцінка рівня залученості України до міжнародної електронної торгівлі

Сучасний розвиток електронної комерції у глобальній системі міжнародної торгівлі відкриває перед країнами з перехідною економікою нові канали капіталізації експортного потенціалу [12]. Рівень інтеграції країни у світовий цифровий простір прямо визначає її міжнародну конкурентоспроможність. Для України процеси цифровізації та розвитку електронної комерції мають стратегічне значення, оскільки вони виступають дієвим механізмом диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків, залучення валютної виручки та подолання логістичних обмежень традиційної торгівлі. Глибинний аналіз рівня залученості України до міжнародної електронної комерції доцільно розпочати з дослідження макроекономічної динаміки транскордонних операцій, що дозволяє об'єктивно оцінити стан сальдо цифрового торговельного балансу.

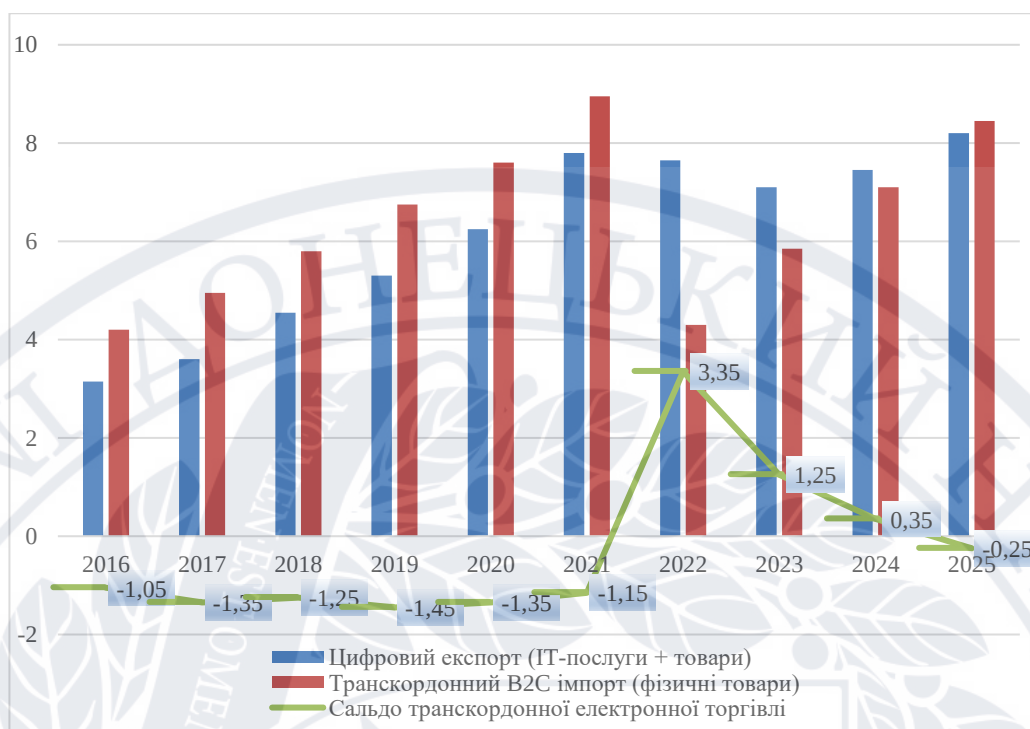


Рисунок 2.4. – Динаміка експорту, імпорту та сальдо транскордонної електронної торгівлі України за 2016–2025 рр., млрд дол. США

Джерело: складено автором на основі [13,15]

Статистичні дані на рис. 2.4 демонструють нестабільність цифрового торговельного балансу України через внутрішні та зовнішні економічні шоки. Розрахунок показника CAGR (Compound Annual Growth Rate) за період 2016–2021 років демонструє, що середньорічний темп зростання транскордонного В2С імпорту становив 16,3%, що призводило до стабільно від'ємного сальдо. Українські споживачі активно інтегрувалися у глобальний ринок як покупці, стимулюючи імпорт товарів широкого вжитку через експансію глобальних маркетплейсів. Водночас цифровий експорт зростав ще швидше (CAGR 19,8%), проте його абсолютних обсягів було недостатньо для перекриття імпортних потоків. Кардинальний злам парадигми відбувся у 2022 році, коли внаслідок форс-мажорних обставин, блокади морських портів та закриття авіасполучення, фізичний імпорт обвалився на понад 50%. Натомість цифровий експорт, основу якого складають нематеріальні ІТ-послуги, продемонстрував безпрецедентну інституційну стійкість, скоротившись лише на 1,9%. Це призвело до формування рекордного позитивного сальдо у розмірі 3,35 млрд дол. США, що відіграло

критично важливу роль у підтримці платіжного балансу держави та стабілізації валютного курсу в кризовий період. Поступове відновлення імпорту у 2023–2025 роках супроводжувалося адаптацією наземних логістичних маршрутів, що призвело до повернення сальдо до нульових, а згодом і до незначних від'ємних значень (- 0,25 млрд дол. США у 2025 році), незважаючи на стійке зростання цифрового експорту до 8,20 млрд дол. США.

Проведена оцінка динаміки дозволяє сформулювати важливий причинно-наслідковий висновок: цифровий сектор торгівлі України виявився значно стійкішим до екстраординарних геополітичних шоків, ніж традиційна матеріальна торгівля. Головним чинником формування профіциту у 2022 році стала екстериторіальна природа цифрових послуг – їх виробництво та передача не залежать від фізичної блокади кордонів чи портів. Водночас повернення торговельного сальдо до від'ємних значень у 2024–2025 роках вказує на структурну проблему: внутрішній ринок України залишається високо залежним від імпортних споживчих товарів, а купівельний попит швидко адаптується до нових реалій через використання європейських транзитних коридорів. Для макроекономічної стабільності України це означає необхідність форсованого стимулювання зустрічного товарного онлайн-експорту, оскільки суто за рахунок ІТ-послуг утримувати платіжний баланс у довгостроковій перспективі стає дедалі складніше.

Для поглиблення аналізу зовнішньоекономічних зв'язків критично важливо дослідити географічну структуру транскордонного В2С імпорту України, яка за останнє десятиліття зазнала тектонічних зрушень, відображених у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Географічна структура українського транскордонного В2С імпорту за країною-відправником за 2016–2025 рр., % від загального обсягу

Рік	Китай та країни Азії	Країни Європейського Союзу	США та інші країни
2016	68,5%	18,2%	13,3%
2017	70,2%	17,5%	12,3%
2018	72,1%	16,8%	11,1%
2019	74,5%	15,4%	10,1%
2020	76,0%	14,5%	9,5%
2021	75,2%	15,8%	9,0%
2022	42,5%	48,5%	9,0%
2023	45,8%	45,2%	9,0%
2024	48,2%	43,5%	8,3%
2025	51,4%	40,8%	7,8%

Джерело: складено автором на основі [1]

Структурні зміни в географії українського імпорту (табл. 2.2) фіксують фундаментальний логістичний розворот. Якщо у 2016–2021 рр. монополістом виступав Китай (до 76%) завдяки субсидованій авіадоставці, то у 2022 р. через блокаду сполучення відбулася вимушена переорієнтація на країни ЄС, частка яких стрибнула до 48,5% . Цей тренд доводить, що український e-commerce де-факто став частиною цифрового простору ЄС ще до політичного вступу держави до союзу, що вимагає від нас повної синхронізації митних та інформаційних систем із європейськими стандартами.

Рівень залученості країни до міжнародної цифрової торгівлі також визначається якісною структурою її експортного потенціалу. В Україні спостерігається яскраво виражена структурна асиметрія між експортом послуг та фізичних товарів через цифрові канали, що підтверджується даними таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Галузева структура українського цифрового експорту у системі зовнішньоекономічних зв'язків за 2016–2025 рр., %

Рік	Комп'ютерні та ІТ-послуги (B2B)	Креативні послуги та фріланс (B2B / B2C)	Фізичні товари через маркетплейси (B2C / D2C)
2016	65,4%	18,2%	16,4%
2017	67,0%	17,8%	15,2%
2018	68,5%	17,5%	14,0%
2019	70,3%	16,4%	13,3%
2020	72,1%	15,4%	12,5%
2021	74,5%	14,8%	10,7%
2022	80,5%	11,2%	8,3%
2023	78,4%	12,5%	9,1%
2024	76,8%	13,5%	9,7%
2025	74,2%	14,6%	11,2%

Джерело: складено автором на основі [5, 15]

Галузева структура цифрового експорту України (табл. 2.3) виявляє глибоку асиметрію: B2B-сегмент комп'ютерних та ІТ-послуг стабільно генерує близько 74,2% усього обсягу, чому суттєво сприяв пільговий простір «Дія.City». Натомість експорт фізичних товарів (B2C) через міжнародні майданчики (Etsy, Amazon) скоротився до 11,2% через фінансово-регуляторні бар'єри: високу вартість транскордонної логістики та обмежений доступ вітчизняних продавців до платіжних шлюзів Stripe і PayPal.

Цей «цифровий розрив» консервує товарний експорт у межах мікробізнесу і змушує виробників будувати дорогі юридичні схеми через іноземних посередників, що вимиває маржу з української економіки.

2.3. Виявлення основних проблем та бар'єрів розвитку електронної комерції при здійсненні зовнішньоекономічних операцій

Економічна природа бар'єрів у міжнародній електронній комерції полягає у генеруванні додаткових транзакційних витрат, що суттєво знижує маржинальність малого та середнього бізнесу. Проведений аналіз дозволяє виокремити кілька ключових перешкод для українських експортерів. Насамперед це логістичне «вузьке горло», спричинене втратою авіасполучення

після 2022 року. Переорієнтація на автошляхи призвела до непрогнозованості термінів і зростання вартості доставки, що автоматично витискає малий бізнес із низькомаржинальних ніш. Логістична криза та інфраструктурні обмеження змушують українських суб'єктів ЗЕД оперативно переформатовувати наземні ланцюги поставок задля збереження рентабельності [9].

Не менш критичними є фінансово-платіжні обмеження, зокрема неповноцінна робота Stripe та PayPal в Україні. Це змушує підприємців реєструвати бізнес за кордоном (наприклад, через e-Residency), що провокує легальне вимивання капіталу й податків. Додатково ситуацію ускладнює нормативно-правовий тиск: впровадження в ЄС системи IOSS та скасування порогу безмитного ввезення у 22 євро збільшили податкове навантаження на суму ПДВ. Унаслідок цього український малий бізнес втратив перевагу «дешевого експорту» та змушений додатково інвестувати у відповідні LegalTech-рішення.

Для комплексного розуміння економічної ваги зазначених перешкод та їхнього реального впливу на маржинальність зовнішньоекономічної діяльності було проаналізовано динаміку транзакційних витрат експортерів за 2016–2025 роки. Результати дослідження структури цих витрат відображено у рисунку 2.5.

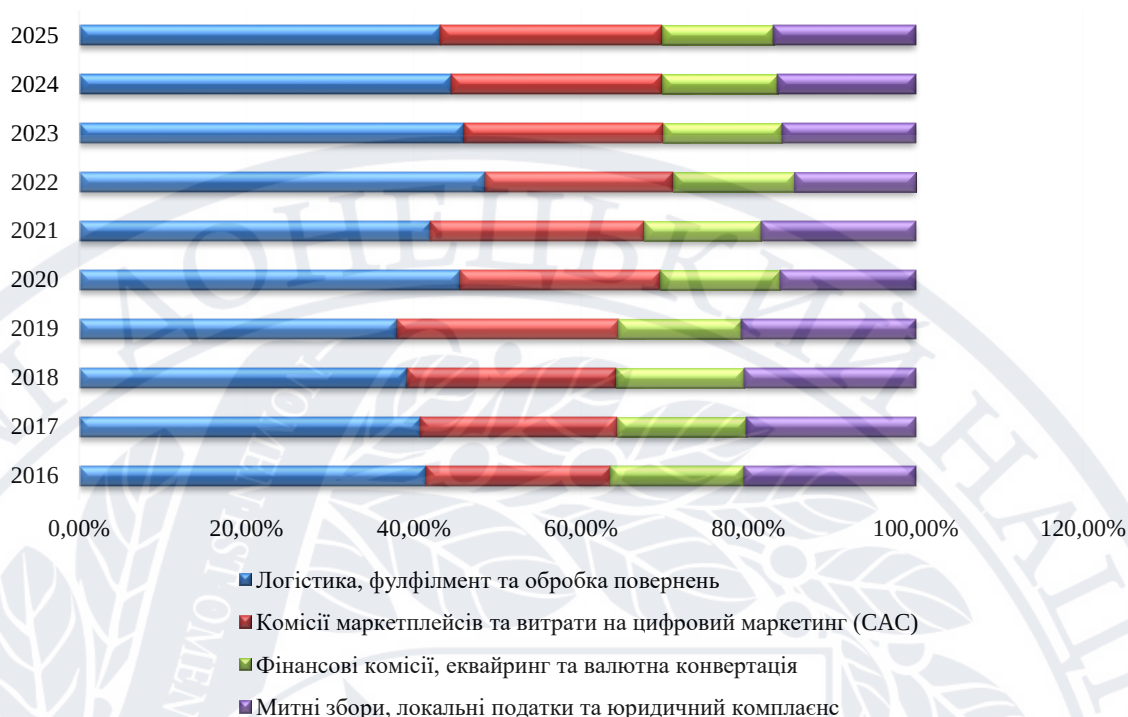


Рисунок 2.5 – Динаміка структури транзакційних витрат у транскордонній електронній комерції за 2016–2025 рр., %

Джерело: складено автором на основі [31, 45]

Трансформація структури витрат (рис. 2.5) унаочнює перехід від фізичних бар'єрів торгівлі до цифрових. Зниження частки логістики до 43,2% у 2025 році було повністю поглинуте інфляцією маркетингових витрат (зростання до 26,5%). Причиною цього є феномен «платформного капіталізму»: маркетплейси (Amazon, Etsy) змінили алгоритми, перетворившись на нові «цифрові митниці», де експортер змушений постійно купувати внутрішню рекламу платформи, щоб його товар взагалі побачив іноземний покупець.

Для комплексної оцінки сучасного стану електронної комерції в системі зовнішньоекономічних зв'язків доцільно провести SWOT-аналіз, який дозволить систематизувати внутрішні сильні та слабкі сторони, зовнішні можливості та загрози глобального цифрового середовища (табл 2.4.).

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз розвитку електронної комерції в системі зовнішньоекономічних зв'язків

Сильні сторони	Слабкі сторони
Екстериторіальність та ліквідація географічних бар'єрів торгівлі	Висока частка логістичних витрат у собівартості
Цілодобовий режим функціонування та висока швидкість транзакцій	Обмежений доступ українських компаній до провідних платіжних шлюзів
Радикальне зниження бар'єрів входу на зовнішні ринки для малого та середнього бізнесу	Жорстка економічна залежність від алгоритмів та умов транснаціональних маркетплейсів
Висока інституційна стійкість цифрового експорту послуг	Значний адміністративний та фінансовий тягар регуляторного комплаєнсу (GDPR, система IOSS в ЄС)
Можливість глибокої персоналізації маркетингу на основі Big Data	Інформаційна асиметрія та ризики шахрайства в B2C-сегменті
Можливості	Загрози
Інтеграція України до Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу	Посилення геополітичних ризиків та фізичне блокування наземних логістичних маршрутів
Перехід на проактивні омніканальні D2C-стратегії для підвищення маржинальності бізнесу	Монополізація глобальних цифрових каналів збуту транснаціональними ІТ-корпораціями
Впровадження інноваційних смарт-контрактів для безшовної автоматизації розрахунків	Ефект гіперконкуренції на внутрішньому ринку через експансію іноземних платформ
Використання штучного інтелекту для оптимізації логістики та динамічного ціноутворення	Зростання частоти та масштабу кібератак на цифрову інфраструктуру підприємств
Масштабування присутності у глобальному корпоративному B2B-сегменті торгівлі	Подальша правова та податкова фрагментація світового ринку електронної комерції

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження

Отже, проведений SWOT-аналіз свідчить, що електронна комерція в системі зовнішньоекономічних зв'язків володіє колосальним внутрішнім потенціалом трансформації традиційної торгівлі, проте його повноцінна капіталізація наразі стримується глибокими інституційними, фінансовими та інфраструктурними бар'єрами. Причинно-наслідковий зв'язок між сильними сторонами цифрового обміну та його зовнішніми загрозами вказує на те, що висока гнучкість бізнес-моделей та безпрецедентна стійкість українського ІТ-експорту можуть бути нівельовані логістичним «вузьким горлом» на західних кордонах та вимушеною фінансовою ізоляцією через обмеження міжнародного еквайрингу.

Висновки до розділу 2

Світовий ринок електронної комерції досяг фази макроекономічної зрілості з абсолютним домінуванням Азіатсько-Тихоокеанського регіону та корпоративного B2B-сегмента, фінансові потоки якого в чотири рази перевищують роздрібні продажі. Україна у цій системі демонструє глибоку, але структурно асиметричну інтеграцію. Наша держава закріпилася як потужний та стійкий експортер цифрових IT-послуг (забезпечуючи позитивне сальдо навіть у найскладніші періоди), проте залишається імпортозалежною у транскордонній торгівлі фізичними товарами зі стратегічною переорієнтацією логістики на ЄС. Повноцінній капіталізації експортного потенціалу вітчизняного бізнесу перешкоджає синергетичний вплив бар'єрів: логістичні проблеми «останньої милі», зростаючі комісії маркетплейсів, складність податкового адміністрування в ЄС та обмежений доступ до міжнародних платіжних шлюзів. Подолання цих викликів потребує системної інтеграції до Єдиного цифрового ринку ЄС за жорсткої підтримки державної цифрової дипломатії.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Стратегічні напрями розвитку електронної комерції для підприємств-експортерів

Через тотальну цифровізацію та зростання конкуренції класичні моделі зовнішньої торгівлі стають малоефективними. Для забезпечення сталого зростання підприємства-експортери змушені формувати проактивні стратегії, які базуються на глибокій інтеграції цифрових інструментів у глобальні ланцюги створення вартості. Згідно з дослідженнями ЮНКТАД [53], ключовим фактором міжнародної конкурентоспроможності стає перехід від фрагментарного використання інтернет-каналів до побудови цілісної цифрової екосистеми підприємства.

Фундаментальним стратегічним напрямом у цьому контексті є диверсифікація моделей виходу на зовнішні ринки з акцентом на парадигму Direct-to-Consumer (D2C). Ця стратегія дозволяє виробникам взаємодіяти з іноземними споживачами напряму, минаючи міжнародних дистриб'юторів та оптовиків. Технологічною основою для реалізації такої стратегії сьогодні виступають глобальні SaaS-платформи, лідером серед яких є Shopify. Побудова прямих D2C-каналів на базі сучасних веб-платформ дозволяє вітчизняним виробникам ефективно виходити на європейські ринки без залучення дорогих іноземних посередників [18]. Використання Shopify або його аналогів (WooCommerce, BigCommerce) дозволяє українському підприємству за лічені дні розгорнути повноцінний мультивалютний інтернет-магазин, повністю контролюючи брендинг, ціноутворення та масиви клієнтських даних (Big Data).

Для глибшого розуміння переваг такого стратегічного переходу доцільно порівняти традиційну та цифрову експортні стратегії підприємства, що відображено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Порівняльна характеристика традиційної та цифрової (D2C) експортних стратегій підприємства

Критерій оцінки	Традиційна експортна стратегія	Цифрова стратегія (D2C E-commerce)
Канал збуту	Міжнародні дистриб'ютори, оптовики, локальний ритейл	Власні онлайн-платформи, глобальні та нішеві маркетплейси
Контроль над ціною	Низький (кінцева ціна визначається посередниками)	Високий (пряме та динамічне ціноутворення)
Доступ до даних споживачів	Обмежений або повністю відсутній	Повний (прямий збір даних, Big Data аналітика)
Швидкість виходу на ринок	Низька (тривалі B2B переговори та контракування)	Висока (миттєвий доступ до цільової аудиторії)
Логістична модель	Контейнерні партії, складне митне очищення (B2B)	Фулфілмент, транскордонна доставка дрібних пакетів (B2C)

Джерело: складено автором на основі [20, 22]

Як свідчать дані таблиці, для успішної реалізації D2C стратегії компаніям необхідно впроваджувати омніканальний підхід. Для українського малого та середнього бізнесу класичним прикладом омніканальності є поєднання власного сайту на Shopify з присутністю на маркетплейсі Etsy. Etsy забезпечує первинний органічний трафік для крафтових товарів, тоді як Shopify дозволяє масштабувати продажі та утримувати лояльних клієнтів.

Інтеграція омніканальних інструментів стає обов'язковим елементом маркетингової стратегії компанії для забезпечення стійкої присутності у міжнародному конкурентному середовищі [14]. Яскравими кейсами такої успішної експортної експансії є українські компанії «Enjoy The Wood» (виробництво дерев'яних мап) та «Ugears» (механічні 3D-пазли), які розпочинали з нішових маркетплейсів, а сьогодні генерують левову частку прибутку через прямі D2C-канали на ринках США та ЄС. Наступним критично важливим вектором стратегічного розвитку є глибока цифрова локалізація.

Успішна транскордонна електронна комерція вимагає адаптації всього клієнтського досвіду до культурних, правових та економічних специфікацій цільового ринку. Як зазначають експерти ОЕСР [44], повноцінна локалізація включає не лише якісний лінгвістичний переклад, але й інтеграцію звичних для

конкретного регіону платіжних систем, адаптацію маркетингових кампаній до місцевих соціокультурних норм та забезпечення суворого юридичного комплаєнсу у сфері захисту персональних даних.

Не менш вагомим стратегічним напрямом є інфраструктурна оптимізація транскордонної логістики через інтеграцію з міжнародними 3PL-операторами та використання центрів фулфілменту. Золотим стандартом у цій сфері є програма Amazon FBA. Делегування логістичних процесів дозволяє українським експортерам консолідовано доставляти палети з товарами через партнерів (зокрема, Nova Пошта Global [1]) безпосередньо на склади Amazon у США чи Європі. Завдяки цьому вітчизняний товар отримує бейдж «Prime» та доставляється іноземному покупцю за 1-2 дні, перетворюючись на локальний продукт у сприйнятті клієнта і радикально скорочуючи час доставки. Ефективність усіх вищезазначених напрямів безпосередньо залежить від впровадження інноваційної моделі управління експортом на основі аналітики великих даних. Використання прогнозованої аналітики та систем штучного інтелекту дозволяє підприємствам прогнозувати локальні коливання попиту, динамічно коригувати ціни залежно від дій конкурентів та здійснювати мікротаргетування маркетингових бюджетів [53].

Таким чином, експансія на зовнішні ринки потребує комплексної синергії омніканальності, глибокої локалізації, оптимізованої логістики та управління на основі даних, що у підсумку забезпечить стійкі конкурентні переваги підприємствам-експортерам.

Поряд із розвитком роздрібного сегмента, стратегічним імперативом для вітчизняних підприємств є масштабування присутності у глобальному корпоративному секторі (B2B), який генерує левову частку світового цифрового капіталообігу. Стратегія виходу на міжнародні B2B-ринки кардинально відрізняється від роздрібної торгівлі і вимагає від експортерів інтеграції у закриті глобальні системи електронних закупівель та спеціалізовані галузеві маркетплейси, такі як Alibaba, ThomasNet чи TradeKey. Для ефективної конкуренції у цьому сегменті підприємства необхідно впроваджувати

автоматизовані системи обміну даними, які дозволяють безшовно синхронізувати власні ERP-системи з обліковими базами іноземних партнерів. Такий рівень цифрової інтеграції мінімізує транзакційні витрати на етапі контрактування, прискорює обробку оптових замовлень та формує високий рівень інституційної довіри між контрагентами з різних юрисдикцій [34].

Ще один невід'ємний напрям стратегічного вдосконалення є модернізація фінансових та цінових моделей електронної комерції. Вихід на зовнішні ринки супроводжується підвищеними валютними ризиками та проблемою низької конверсії через незручні платіжні інтерфейси. Сучасна експортна стратегія вимагає впровадження систем динамічного ціноутворення, які за допомогою алгоритмів машинного навчання автоматично коригують вартість товарів на різних регіональних ринках з урахуванням коливань валютних курсів, рівня локального попиту та цінової політики конкурентів. Окрім того, критично важливим є розширення еквайрингових можливостей шляхом підключення альтернативних фінансових інструментів.

Наприклад, впровадження моделі «купуй зараз, плати пізніше», яка набула надзвичайної популярності в країнах Європейського Союзу та Північної Америки, здатне суттєво підвищити середній чек іноземного покупця та знизити відсоток покинутих кошиків [46].

У контексті поглиблення торговельних зв'язків із країнами Європейського Союзу стратегічною необхідністю для підприємств-експортерів стає імплементація принципів сталого розвитку у власні бізнес-процеси електронної комерції. Європейський споживач та регуляторні органи висувають дедалі жорсткіші вимоги до екологічності товарів та логістичних ланцюгів. Стратегія екологізації цифрового експорту передбачає перехід на використання біорозкладного або переробленого пакування, оптимізацію маршрутів доставки для зменшення вуглецевого сліду (carbon footprint) та прозоре інформування покупців про походження матеріалів. Невиконання цих вимог не лише знижує маркетингову привабливість бренду, але й несе ризики блокування товарів на

європейських митницях чи маркетплейсах через невідповідність новим директивам ЄС щодо сталого розвитку [42].

Забезпечення довгострокової конкурентоспроможності вимагає від експортерів інвестування у технології доповненої та віртуальної реальності. Одним із найбільшійших бар'єрів транскордонної торгівлі фізичними товарами є високий рівень повернень, що зумовлено неможливістю покупця фізично оцінити товар перед онлайн-покупкою. Впровадження інструментів віртуальної примірки одягу, 3D-візуалізації меблів у інтер'єрі або детальних інтерактивних інструкцій дозволяє суттєво знизити рівень когнітивного дисонансу клієнта. Таким чином, підприємства-експортери не лише оптимізують колосальні витрати на зворотну логістику, а й формують інноваційний імідж бренду на міжнародній арені.

Отже, поєднання фінансових інновацій, екологічних стандартів та новітніх технологій є необхідною умовою для успішного виходу українських підприємств на міжнародні ринки.

3.2. Впровадження інноваційних технологій для підвищення ефективності міжнародних транзакцій

Реалізація стратегічних напрямів розвитку електронної комерції неможлива без глибокої технологічної модернізації операційних процесів підприємства-експортера. Сучасна транскордонна торгівля характеризується високим рівнем транзакційних витрат, тривалими циклами фінансового клірингу та значними ризиками шахрайства при здійсненні міжнародних платежів.

Відтак, впровадження інноваційних технологій виступає не просто інструментом автоматизації, а фундаментальною умовою забезпечення економічної безпеки та підвищення рентабельності зовнішньоекономічних операцій. Провідну роль у цьому процесі відіграє конвергенція технологій розподіленого реєстру, штучного інтелекту, Інтернету речей та роботизованої автоматизації процесів [51].

Фундаментальним технологічним зрушенням у сфері міжнародних розрахунків є імплементація технології блокчейн та смарт-контрактів. Традиційні транскордонні транзакції B2B-сегмента (через систему SWIFT) часто займають від кількох днів до тижня, супроводжуючись високими комісіями банків-посередників та ризиками курсових коливань.

Блокчейн-архітектура дозволяє створити децентралізоване, незмінне середовище довіри, де контрагенти здійснюють прямий обмін цінностями з мінімальними комісіями. Яскравим прикладом є використання транскордонних блокчейн-мереж RippleNet або Stellar, які дозволяють проводити міжнародні B2B-платежі за кілька секунд замість днів, знижуючи витрати на конвертацію. Впровадження децентралізованих рішень у систему міжнародних розрахунків мінімізує банківські транзакційні витрати та прискорює оборотність капіталу [4].

Використання смарт-контрактів – самовиконуваних програмних алгоритмів – кардинально трансформує механізм акредитивів та банківських гарантій у міжнародній торгівлі. У сучасній практиці такі платформи, як Contour, масово використовуються міжнародними банками та конгломератами для випуску цифрових акредитивів. Смарт-контракт здатний автоматично розблокувати та переказати кошти на рахунок експортера тієї самої секунди, коли цифрова митна система підтвердить факт перетину вантажем кордону або його надходження на склад імпортера [43]. Це забезпечує абсолютну прозорість транзакції, нівелює ризики несплати та суттєво прискорює оборотність оборотного капіталу підприємства.

Для комплексної оцінки ефективності впровадження інноваційних рішень доцільно проаналізувати матрицю їхнього економічного впливу на структуру міжнародних транзакцій, яка наведена у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Матриця впливу інноваційних технологій на ефективність міжнародних транзакцій підприємств-експортерів

Технологія	Сфера практичного впровадження	Вплив на транзакційні витрати	Економічний ефект для експортера
1	2	3	4
Blockchain / Смарт-контракти	Міжнародні платежі, цифрові акредитиви, смарт-договори	Зниження банківських комісій на 40-60%, ліквідація посередників	Прискорення оборотності капіталу, гарантія оплати
Штучний інтелект	Антишахрайські-системи, динамічне ціноутворення, предиктивна аналітика	Зниження втрат від шахрайства (до 30%), оптимізація маркетингових витрат	Максимізація маржинальності за рахунок адаптивного ціноутворення
Інтернет речей	Трекінг міжнародних відправлень, контроль умов транспортування	Зниження страхових премій, мінімізація втрат від псування вантажу	Підвищення лояльності клієнтів завдяки прозорості
Роботизація	Автоматична генерація митних декларацій та інвойсів	Скорочення адміністративних витрат на 50-70%, зменшення штрафів за помилки	Безшовне митне оформлення, скорочення часу простою на кордоні

Джерело: складено автором на основі [48, 49]

Аналіз наведеної матриці доводить, що наступними потужними драйверами оптимізації виступають штучний інтелект та машинне навчання, які вирішують ключову проблему B2C-комерції — високий рівень фінансового шахрайства при транскордонних розрахунках банківськими картками [49]. Сьогодні лідери індустрії платіжних шлюзів імплементують спеціалізовані інтелектуальні підсистеми, такі як Stripe Radar або Riskified. Системи на базі штучного інтелекту здатні аналізувати тисячі патернів поведінки користувача у режимі реального часу та миттєво блокувати підозрілі міжнародні транзакції. Це дозволяє експортерам уникнути збиткових процедур та відповідних штрафних санкцій від міжнародних платіжних систем [49].

Окрім запобігання шахрайству, штучний інтелект є основою систем динамічного ціноутворення. Наприклад, алгоритми маркетплейсу Amazon перераховують ціни на мільйони товарів кожні 10 хвилин, адаптуючись до попиту та дій конкурентів. Для українських експортерів у сегменті D2C доступним та надзвичайно ефективним є впровадження платформи Competera, що дозволяє автоматизувати експортне ціноутворення і максимізувати маржу

компанії. Крім того, штучний інтелект інтегрується в платіжні шлюзи для забезпечення функції динамічної конвертації валют, що дозволяє іноземному клієнту бачити кінцеву вартість товару у локальній валюті без прихованих банківських комісій [49]. Використання штучного інтелекту в аналізі великих даних забезпечує якісне прогнозування попиту та підвищує загальну ефективність міжнародного маркетингу [11].

Паралельно з фінансовим аспектом, інноваційні технології вирішують проблему інформаційної асиметрії у логістичному супроводі транзакцій. Впровадження систем Інтернету речей дозволяє експортерам відстежувати фізичне переміщення товару через кордони у реальному часі [48]. Еталоном у цьому напрямі є система Remote Container Management від логістичного гіганта Maersk. Використання активних RFID-міток та смарт-трекерів Інтернету речей не лише інформує покупця про точне місцезнаходження замовлення, але й фіксує критичні параметри середовища під час транспортування. Для України це є критично важливим при експорті продукції агропромислового комплексу з обмеженим терміном зберігання. Великі вітчизняні експортери, такі як агрохолдинг «Kernel», активно впроваджують IoT-датчики для безперервного моніторингу умов перевезення зернових та олійних культур у залізничних та автомобільних контейнерах до європейських портів. Така абсолютна прозорість логістичного ланцюга виступає цифровим доказом належного виконання експортером своїх зобов'язань [48].

Вагомим інструментом підвищення операційної ефективності є також роботизована автоматизація процесів. Здійснення зовнішньоекономічної діяльності завжди обтяжене складною бюрократією: необхідністю оформлення комерційних рахунків у різних форматах, митних декларацій, сертифікатів походження та податкових накладних. За допомогою сучасного програмного забезпечення, такого як UiPath або Automation Anywhere, компанії створюють цифрових «роботів-асистентів». Програмні роботи здатні інтегруватися з CRM-системами підприємства та автоматично, генерувати весь пакет супровідної експортної документації відповідно до специфічних вимог митного

законодавства країни призначення [51]. Це практично зводить до нуля ризик помилок у документах, які часто призводять до затримки вантажів на митних терміналах, простоїв логістичного транспорту на кордонах та значних фінансових штрафів.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що підвищення ефективності міжнародних транзакцій у сфері електронної комерції вимагає переходу від традиційних інформаційних систем до смарт-інфраструктури. Поєднання блокчейну для безпечних платежів, штучного інтелекту проти шахрайства та Інтернету речей для логістики створює надійне торговельне середовище з мінімальними фінансовими втратами. Саме рівень технологічного оснащення транзакційних процесів сьогодні визначає здатність вітчизняних підприємств успішно та безпечно масштабувати свій експорт на глобальному ринку [51].

3.3. Шляхи подолання перешкод та мінімізації ризиків у міжнародній електронній торгівлі

Вихід на нові ринки через електронну комерцію завжди пов'язаний із додатковими ризиками, які можуть звести нанівець усі переваги експортера. Цифрова торгівля створює для експортерів додаткові загрози. Компанії змушені одночасно долати коливання валютних курсів, логістичні збої, кібератаки та жорсткі вимоги іноземного законодавства. Відповідно, забезпечення довгострокової конкурентоспроможності вимагає переходу від реактивної моделі вирішення проблем до побудови комплексної, проактивної системи ризик-менеджменту. Головним завданням такої системи є не просто уникнення небезпек, а створення інституційних та технологічних запобіжників, які перетворюють ризики на контрольовані та прогнозовані операційні витрати [40]. Ефективне управління ризиками у транскордонній цифровій торгівлі потребує гармонійного поєднання превентивного комплаєнсу та сучасних інструментів кіберзахисту [19].

Однією з найбільш критичних загроз сучасності в системі міжнародної цифрової торгівлі є кібербезпекові та репутаційні ризики. Витік конфіденційної інформації іноземних покупців загрожує експортеру не лише повною втратою ділової довіри, але й колосальними фінансовими штрафами з боку міжнародних регуляторів. Стратегічним шляхом подолання цієї перешкоди є фундаментальна відмова підприємств від накопичення платіжних даних на власних серверах. Замість цього експортерам необхідно імплементувати технологію токенизації, при якій реальні реквізити банківських карток покупців миттєво шифруються і перетворюються на унікальні цифрові токени виключно на стороні міжнародного платіжного провайдера, такого як Stripe чи Adyen. Додатковим інституційним рівнем захисту виступає перехід до корпоративної архітектури «нульової довіри» за допомогою рішень від компаній Cloudflare або Okta, що унеможлиблює несанкціонований доступ до баз даних клієнтів, а також використання програм кіберстрахування [26]. Успішним прикладом такої інтеграції є екосистема Shopify Plus, яка за замовчуванням забезпечує найвищий рівень захисту транзакцій для брендів, повністю ізолюючи чутливі дані покупців.

У сфері фінансових розрахунків головною перешкодою для рентабельності експорту виступають валютна волатильність та ризики транскордонного шахрайства. Оскільки цикл зовнішньоекономічної B2B-угоди може тривати кілька місяців, непередбачувана зміна курсів здатна повністю знищити запланований прибуток підприємства. Для мінімізації цього макроекономічного ризику експортерам необхідно застосовувати інструменти фінансового хеджування через спеціалізовані фінтех-платформи, що автоматизують укладання форвардних та ф'ючерсних контрактів на продаж експортної валютної виручки за заздалегідь зафіксованим курсом. Водночас у B2C-сегменті найдієвішим способом подолання ризиків неплатежів або шахрайських процедур примусового повернення коштів є інтеграція спеціалізованих ескроу-сервісів. Яскравим кейсом є вбудована платіжна система Alibaba Secure Payment, яка заморожує кошти покупця до моменту підтвердження отримання оптової партії товару. Для незалежних D2C-платформ стандартом виступає інтеграція рішень

типу Escrow.com або залучення спеціалізованих ШІ-інструментів захисту від повернення коштів, таких як Signifyd або Chargeback911 [35].

Регуляторно-правові бар'єри, спричинені фрагментацією податкового та митного законодавства різних країн, вимагають від експортерів впровадження превентивних стратегій юридичного комплаєнсу. Самостійне відстеження постійних змін у міжнародному праві є економічно недоцільним і надто ресурсозатратним для суб'єктів малого та середнього бізнесу. Оптимальним шляхом подолання цієї регуляторної перешкоди є глибока інтеграція глобальних LegalTech-рішень у процеси електронної комерції. Використання таких автоматизованих хмарних систем, як Avalara або TaxJar, дозволяє інтернет-магазинам у режимі реального часу розраховувати та адмініструвати податки безпосередньо в кошику покупця під час оформлення замовлення. Разом з тим, підприємствам критично важливо здійснювати превентивну реєстрацію прав інтелектуальної власності через механізми Мадридської системи Всесвітньої організації інтелектуальної власності. Українські експортери-лідери (наприклад, виробник дерев'яних мап «Enjoy The Wood» чи бренд одягу «Kseniaschnaider») активно використовують єдиний портал WIPO IP Portal для реєстрації торговельних марок у США та країнах ЄС [38].

Подолання логістичних перешкод, які найчастіше стають першопричиною зриву зовнішньоекономічних контрактів, обумовлює необхідність повної відмови від монозалежності від одного перевізника. Сучасна стратегія мінімізації операційних ризиків має базуватися на принципі мультисорсингу — одночасного використання кількох незалежних каналів доставки. Критично важливим стає перехід до партнерства з логістичними провайдерами рівня 4PL, такими як DHL Supply Chain або Kuehne+Nagel. Партнери беруть на себе комплексне управління всім міжнародним ланцюгом постачання, включаючи складське зберігання, митне очищення вантажів у країні призначення. В українському контексті прикладом диверсифікації ризиків є активна міжнародна експансія оператора «Нова Пошта», що дозволяє вітчизняному малому та середньому бізнесу використовувати транзитні склади у Польщі чи Німеччині як

власні центри. Паралельно державне підприємство «Укрпошта» завдяки прямим угодам із DHL та поштовими службами США забезпечує інтеграцію українських продавців у цифрові митні кабінети. Обов'язковим інструментом захисту капіталу в цьому процесі виступає комплексне страхування транскордонних вантажів від усіх ризиків через провідні міжнародні групи, задля компенсації збитків підприємства у разі пошкодження чи втрати товару [23].

Підсумовуючи, слід зазначити, що забезпечення зовнішньоекономічної діяльності у цифровому середовищі неможливо забезпечити точковими заходами. Тільки синергійне поєднання інструментів фінансового зменшення ризиків, передових протоколів кібербезпеки, автоматизованого юридичного стандарту та диверсифікованої логістичної інфраструктури дозволяє підприємствам-експортерам ефективно долати глобальні перешкоди та гарантувати стабільне економічне зростання на світових ринках.

Висновки до розділу 3

Забезпечення стійкої міжнародної конкурентоспроможності вимагає від українських експортерів переходу від традиційних моделей до проактивних омніканальних D2C-стратегій, глибокої локалізації продуктів та інтеграції з міжнародними 3PL-операторами. Успішне масштабування транскордонних операцій неможливе без комплексної технологічної модернізації: впровадження смарт-контрактів для захищених платежів, використання систем штучного інтелекту для адаптивного ціноутворення та боротьби з шахрайством, а також автоматизації митного документообігу. Оскільки масштабування електронної торгівлі формує складне мультиризикове середовище, підприємствам критично важливо вибудувати превентивну систему ризик-менеджменту. Ефективний захист капіталу гарантується лише через синергійне поєднання фінансового хеджування, переходу до кібербезпекової архітектури Zero Trust, автоматизації податкового комплаєнсу (LegalTech) та диверсифікації логістичних маршрутів.

ВИСНОВКИ

1. Встановлено, що електронна комерція стала фундаментальною основою для зовнішньої торгівлі, яка нівелює географічний фактор, усуває просторові бар'єри та докорінно змінює принципи роботи світових ринків.
2. Доведено, що ефективність функціонування цифрової торгівлі забезпечується синергією її ключових функцій: транзакційної, інформаційно-комунікативної, інтеграційної, маркетингової та оптимізаційної.
3. Визначено, що екстериторіальна природа цифрових транзакцій вимагає обов'язкового багаторівневого нормативно-правового регулювання (за участю ЮНСІТРАЛ, СОТ та ЄС) на основі принципів технологічної нейтральності та функціональної еквівалентності.
4. Виявлено тенденцію переходу світового ринку електронної комерції до структурної зрілості з абсолютною гегемонією Азіатсько-Тихоокеанського регіону та корпоративного B2B-сегмента, обсяги якого вчетверо перевищують роздрібні продажі (B2C).
5. Встановлено асиметричність інтеграції України у глобальний цифровий простір: держава є потужним експортером ІТ-послуг (понад 74% у структурі цифрового експорту), що забезпечує стабільне позитивне сальдо, однак зберігає імпортоорієнтованість у транскордонному обміні фізичними товарами з чіткою переорієнтацією логістики на ринки ЄС.
6. Систематизовано основні бар'єри, що знижують маржинальність експорту вітчизняного бізнесу: логістичні перешкоди (складність доставки «останньої милі»), фінансово-платіжні обмеження (відсутність повноцінного доступу до шлюзів Stripe, PayPal) та нормативно-правову фрагментацію (ускладнене податкове адміністрування в ЄС через систему IOSS).
7. Окреслено перспективні напрями розбудови експорту, які полягають у необхідності масштабного впровадження смарт-інфраструктури: смарт-контрактів (блокчейн) для безпечних платежів, штучного інтелекту для

ціноутворення та антишахрайських систем, IoT для трекінгу логістики, а також RPA-алгоритмів для автоматизації митного документообігу.

8. Запропоновано підприємствам-експортерам для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності переходити до проактивної омніканальної D2C-стратегії (Direct-to-Consumer), глибокої локалізації клієнтського досвіду та вибудовування партнерства з міжнародними 3PL-операторами.

9. Обґрунтовано необхідність захисту капіталу в мультиризиковому цифровому середовищі шляхом впровадження превентивних систем ризик-менеджменту: фінансового хеджування валютних ризиків, архітектури кібербезпеки Zero Trust, автоматизованого податкового комплаєнсу (через LegalTech) та мультисорсингової диверсифікації логістичних маршрутів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний звіт щодо стану транскордонної електронної комерції / Група компаній NOVA (Нова Пошта). Київ, 2025. 34 с.
2. Апарова О. В. Цифровізація як визначальний тренд розвитку світової економіки та міжнародної торгівлі. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 32. С. 14–20.
3. Белякова О. В., Коваленко О. М. Вплив Big Data на трансформацію міжнародних маркетингових стратегій підприємств. Міжнародні економічні відносини. 2022. № 1 (24). С. 45–51.
4. Гриценко Л. Л. Блокчейн та смарт-контракти у міжнародних розрахунках. Інфраструктура ринку. 2023. Вип. 72. С. 142–147.
5. Дослідження ІТ-галузі України / IT Ukraine Association. Київ, 2025. 48 с.
6. Дослідження транзакційних витрат малого бізнесу в e-commerce / Національний інститут стратегічних досліджень. Київ, 2025. 62 с.
7. Іванова О. М. Вплив цифровізації на зовнішньоекономічну діяльність підприємств. Економіка та держава. 2023. № 4. С. 22–27.
8. Ковальчук Н. О. Нормативно-правове регулювання електронної комерції в ЄС та Україні. Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини. 2023. Вип. 48. С. 55–60.
9. Лисенко В. В. Логістичні аспекти транскордонної електронної торгівлі в умовах кризи. Ефективна економіка. 2022. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення: 10.05.2026).
10. Макаренко Т. О. Міжнародне приватне право та транскордонна електронна комерція : монографія. Київ : Юрінком Інтер, 2021. 320 с.
11. Марченко С. М. Вплив штучного інтелекту на ефективність міжнародного маркетингу. Проблеми економіки. 2023. № 1. С. 67–73.

12. Мельник Т. М., Пугачевська К. Й. Електронна комерція в системі міжнародної торгівлі: тенденції та перспективи для України. Міжнародна економічна політика. 2022. № 1-2. С. 45–62.
13. Офіційні статистичні дані щодо зовнішньоекономічної діяльності / Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 13.04.2026).
14. Платіжний баланс та зовнішній борг України / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 14.04.2026).
15. Павленко О. П. Омніканальність у зовнішньоекономічній діяльності компаній. Приазовський економічний вісник. 2022. № 3. С. 88–93.
16. Плєскач В. Л., Завадський Й. С. Електронна комерція : підручник. Київ : Знання, 2019. 431 с.
17. Савченко В. Ф. Транскордонна електронна комерція: виклики та можливості для українського бізнесу. Вісник економічної науки України. 2022. № 2. С. 115–120.
18. Ткаченко А. М., Войко О. В. Стратегії D2C як інструмент виходу на європейські ринки. Бізнес Інформ. 2023. № 8. С. 34–40.
19. Шевченко О. В. Управління ризиками в міжнародній електронній торгівлі. Економіка і суспільство. 2022. Вип. 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 10.05.2026).
20. Юдіна Н. В. Розвиток електронної комерції в умовах глобалізації світової економіки. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 68–73.
21. Boss A. H., Kilian W. The United Nations Convention on the Use of Electronic Communications in International Contracts. New York : Edward Elgar Publishing, 2008. 400 p.
22. Chaffey D., Hemphill T., Edmundson-Bird D. Digital Business and E-Commerce Management. 7th ed. London : Pearson, 2019. 680 p.
23. Christopher M. Logistics & Supply Chain Management. 6th ed. London : Pearson, 2022. 352 p.

24. Cross-Border B2C E-Commerce Market Size & Share Analysis to 2025 / Forrester Research. Cambridge : Forrester Research, 2025. 84 p.
25. Cross-Border E-commerce: Navigating the Friction / World Economic Forum. Geneva : WEF, 2024. 45 p.
26. Cybersecurity in Digital Trade: Moving to a Zero Trust Framework / Gartner Research. 2025. URL: <https://www.gartner.com> (дата звернення: 20.04.2026).
27. Digital Economy Report 2024: Shaping an Environmentally Sustainable Digital Future / UNCTAD. Geneva : United Nations, 2024. URL: <https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024> (дата звернення: 22.04.2026).
28. Digital Financial Inclusion and Cross-Border Payments / World Bank Group. Washington : World Bank Group, 2024. 88 p.
29. Edwards L. Law and the Internet. 3rd ed. Oxford : Hart Publishing, 2019. 816 p.
30. Estimates of global e-commerce and its impact on global trade / UNCTAD Report. Geneva : United Nations, 2025. 118 p.
31. European E-commerce Report 2024 / E-commerce Europe & EuroCommerce. Brussels : EuroCommerce, 2025. 112 p.
32. Global Ecommerce Forecast 2025: Macroeconomic Impacts and Growth Trends / eMarketer / Insider Intelligence. New York : eMarketer, 2025. URL: <https://www.emarketer.com> (дата звернення: 22.04.2026).
33. Laudon K. C., Traver C. G. E-Commerce 2021-2022: Business. Technology. Society. 17th ed. Boston : Pearson, 2021. 944 p.
34. Laudon K. C., Traver C. G. E-commerce 2023: Business, Technology, Society. 17th ed. Boston : Pearson, 2023. 912 p.
35. Madura J. International Financial Management. 14th ed. Boston : Cengage Learning, 2020. 752 p.
36. Makridakis S. The forthcoming Artificial Intelligence (AI) revolution: Its impact on society and firms. Futures. 2017. Vol. 90. P. 46–60.

37. Meltzer J. P. The WTO, E-commerce and Data Flows / Brookings Institution Report. Washington : Brookings Institution, 2020. 28 p.
38. OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct / OECD Publishing. Paris : OECD, 2023. URL: <https://doi.org/10.1787/12345678> (дата звернення: 20.04.2026).
39. Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2027. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/> (дата звернення: 22.04.2026).
40. Risk Management in E-commerce: Strategies for Global Expansion / World Bank Group. Washington : World Bank Group, 2024. 82 p.
41. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Geneva : World Economic Forum, 2017. 192 p.
42. Sustainability in E-commerce: EU Regulations and Business Adaptation / European Commission Report. Brussels : European Commission, 2025. URL: <https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro> (дата звернення: 25.04.2026).
43. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin and Other Cryptocurrencies is Changing the World. New York : Portfolio, 2024. 384 p.
44. Tax Challenges Arising from the Digitalisation of the Economy – Global Anti-Base Erosion Model Rules (Pillar Two) / OECD. Paris : OECD, 2021. URL: <https://www.oecd.org> (дата звернення: 25.04.2026).
45. The Cost of Cross-Border Trade 2025. Statista. URL: <https://www.statista.com> (дата звернення: 26.04.2026).
46. The Future of Cross-Border Payments / World Bank Group. Washington : World Bank Group, 2024. 64 p.
47. The impact of the VAT e-commerce package / European Commission Report. Brussels : European Commission, 2023. URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/ (дата звернення: 25.04.2026).
48. The Impact of Digital Technologies on Cross-Border Trade / World Economic Forum. Geneva : WEF, 2024. 58 p.

49. Top Strategic Technology Trends for E-commerce 2025 / Gartner Research Report. 2025. URL: <https://www.gartner.com> (дата звернення: 26.04.2026).
50. TradeTech: A Pathway for Digital Transformation of International Trade / World Economic Forum. Geneva, 2023. URL: <https://www.weforum.org/reports/tradetech-catalysing-innovation> (дата звернення: 20.04.2026).
51. Turban E., Outland J., King D. et al. Electronic Commerce 2018: A Managerial and Social Networks Perspective. Cham : Springer, 2018. 535 p.
52. UNCITRAL Model Law on Electronic Commerce with Guide to Enactment / United Nations Commission on International Trade Law. URL: <https://uncitral.un.org> (дата звернення: 18.04.2024).
53. Unlocking the Potential of E-commerce for Developing Countries / UNCTAD Report. Geneva : United Nations, 2022. 112 p.
54. World Trade Report: Digitalization and Global Trade / World Trade Organization. Geneva : WTO, 2024. 204 p.