



Série "Podnikání a obchod"

[https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-10\(41\)-200-212](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-10(41)-200-212)

Дмитро Щитов

*кандидат економічних наук, докторант
Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна,
<https://orcid.org/0000-0003-4306-8016>*

Микола Мормуль

*кандидат технічних наук, доцент, доцент
Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна,
<https://orcid.org/0000-0002-8036-3236>*

Олександр Щитов

*кандидат фізико-математичних наук,
доцент, викладач НВК-Ліцею № 100, м. Дніпро, Україна,
<https://orcid.org/0000-0002-1435-2918>*

КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ МСП НА ТОРГОВЕЛЬНИХ ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТФОРМАХ

Анотація. Стаття пропонує комплексний аналіз конкурентоспроможності малих і середніх підприємств (МСП) України в умовах електронної торгівлі. Автори проводять детальне дослідження ключових аспектів, що впливають на успішність українських компаній на міжнародних і локальних онлайн-ринках. Основна увага приділяється ряду критичних факторів: 1) розглянуто вплив сучасних технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних і автоматизація процесів на ефективність онлайн-торгівлі.

Аналізуються різні підходи до цифрового маркетингу, включаючи SEO, контент-маркетинг, соціальні медіа та рекламу, які можуть підвищити видимість і привабливість підприємств на електронних платформах.

Оцінюються стратегії управління бізнес-процесами, зокрема, управління запасами, обробка замовлень та клієнтська підтримка, які є критичними для забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів.

Вивчається вплив споживчих переваг і тенденцій на формування попиту на продукцію та послуги МСП, а також їх здатність адаптуватися до змінюваних умов ринку.

Стаття включає результати емпіричних досліджень та порівняння конкурентоспроможності українських підприємств з міжнародними стандартами. Висвітлені основні проблеми, з якими стикаються МСП, такі як обмежений доступ до ресурсів, недостатня цифрова грамотність та слабка адаптація до глобальних трендів.

Окрім того, на основі проведеного аналізу, надані рекомендації щодо поліпшення конкурентоспроможності українських МСП. Зокрема, підкреслюється важливість інвестицій в цифрові інструменти, підвищення якості обслуговування клієнтів, а також адаптації маркетингових стратегій до специфіки онлайн-торгівлі.

Стаття буде корисною для власників бізнесу, маркетологів, аналітиків та консультантів, які зацікавлені у вдосконаленні стратегій електронної торгівлі та підвищенні конкурентних переваг українських МСП на міжнародних платформах.

Ключові слова: електронна комерція, конкурентоздатність, малий та середній бізнес, маркетингова стратегія, попит, штучний інтелект, доставка.

Dmytro Shchytyov

*candidate of economic sciences, doctoral student of the
University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0003-4306-8016>*

Mykola Mormul

*candidate of technical sciences, associate professor,
associate professor of the University of Customs and Finance,
Dnipro, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0002-8036-3236>*

Oleksandr Shchytyov

*candidate of Physical and mathematical sciences, associate professor,
teacher of EC-Lyceum No. 100, Dnipro, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0002-1435-2918>*

COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN SMEs ON COMMERCIAL ELECTRONIC PLATFORMS

Abstract. The article offers a comprehensive analysis of the competitiveness of Ukrainian SMEs in the conditions of e-commerce. The authors conduct a detailed





study of key aspects affecting the success of Ukrainian companies on international and local online markets. The focus is on a number of critical factors: 1) the influence of modern technologies, such as artificial intelligence, data analytics and process automation, on the effectiveness of online trading is considered.

Different approaches to digital marketing are analyzed, including SEO, content marketing, social media and advertising, which can increase the visibility and appeal of businesses on electronic platforms.

Business process management strategies, including inventory management, order processing, and customer support, which are critical to providing high levels of customer service, are evaluated.

The influence of consumer preferences and trends on the formation of demand for products and services of SMEs, as well as their ability to adapt to changing market conditions, is studied.

The article includes the results of empirical research and a comparison of the competitiveness of Ukrainian enterprises with international standards. The main problems faced by SMEs are highlighted, such as limited access to resources, insufficient digital literacy and weak adaptation to global trends.

In addition, on the basis of the conducted analysis, recommendations are provided to improve the competitiveness of Ukrainian SMEs. In particular, the importance of investing in digital tools, improving the quality of customer service, and adapting marketing strategies to the specifics of online trade is emphasized.

The article will be useful for business owners, marketers, analysts and consultants who are interested in improving e-commerce strategies and increasing the competitive advantages of Ukrainian SMEs on international platforms.

Keywords: e-commerce, competitiveness, small and medium business, marketing strategy, demand, artificial intelligence, delivery.

Постановка проблеми. У сучасному світі глобалізація відкриває нові можливості для бізнесу по всьому світу, а електронна комерція допомагає малому та середньому бізнесу (МСБ) виходити на міжнародні ринки швидше і ефективніше, обходячи традиційні бар'єри. Розвиток цифрових технологій і інтернет-інфраструктури робить електронну комерцію більш доступною та ефективною для МСБ, дозволяючи їм змагатися з великими компаніями. Пандемія COVID-19 істотно змінила споживчі звички, значно збільшивши попит на онлайн-покупки і дистанційне обслуговування, що підкреслює важливість електронної комерції для бізнесу.

Електронна комерція дає МСБ унікальну можливість розширювати свої ринки і виходити на нові території без значних інвестицій у фізичну присутність. У контексті зростаючої конкуренції та швидких змін у світовій економіці, здатність адаптуватися та використовувати новітні технології, такі як електронна комерція, стає ключовим фактором успіху для МСБ. Розвиток

електронної комерції сприяє інноваціям, підприємництву та цифровій трансформації, що є важливими для економічного зростання та міжнародної торгівлі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифровий маркетинг став важливою складовою для підвищення конкурентоспроможності. Останні публікації підкреслюють важливість SEO, контент-маркетингу та соціальних медіа для привернення уваги споживачів і збільшення продажів. Результати досліджень свідчать про те, що адаптація до нових форматів реклами (наприклад, відеореклама, інтерактивні оголошення) і взаємодія з клієнтами через соціальні мережі значно покращують видимість брендів. Як відзначається в роботі [1], електронний бізнес є потужним інструментом для МСП, допомагаючи їм утримувати споживачів та підтримувати обізнаність про ринок і галузь за мінімальних витрат. Результати дослідження [2] показують, що впровадження електронної комерції має значний вплив на продуктивність МСП. Зокрема, електронна комерція позитивно впливає на фінансові показники, внутрішні процеси, взаємодію з клієнтами, зростання бізнесу та можливості для навчання.

Дослідники акцентують увагу на тому, як технологічні інновації впливають на конкурентоспроможність МСП на електронних торгових платформах. Використання штучного інтелекту (ШІ) та аналітики даних дозволяє підприємствам покращити персоналізацію обслуговування клієнтів, автоматизувати маркетингові кампанії та оптимізувати управлінські процеси. Зокрема, роботи та автоматизація допомагають знижувати витрати і підвищувати швидкість обробки замовлень. Використання веб-технологій є значно простішим і доступнішим для МСП порівняно з іншими видами інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Ці технологічні інновації дозволяють невеликим компаніям досягати мільйонів клієнтів на глобальному рівні, розширюючи свої глобальні ланцюги постачання і забезпечуючи ефективний зв'язок із клієнтами [3].

Науковці також звертають увагу на ефективні управлінські стратегії та обслуговування клієнтів. Публікації наголошують, що оптимізація процесів, таких як управління запасами, обробка замовлень та підтримка клієнтів, може суттєво підвищити конкурентоспроможність. Впровадження CRM-систем і аналітики допомагає компаніям краще розуміти потреби клієнтів і покращувати їхній досвід.

У той же час вони вказують на те, що багато МСП стикаються з труднощами у доступі до фінансування та ресурсів для розвитку онлайн-бізнесу. Особливо це стосується малих підприємств, які мають обмежені бюджети для інвестицій у нові технології і маркетинг. На основі цих досліджень, пропонуються рекомендації щодо пошуку альтернативних джерел фінансування і партнерства. Так, Г. Рачинська використовує синергетичний підхід до аналізу можливих ризикових сценаріїв, пов'язаних з феноменом електронної комерції та розробки стратегій зниження ймовірності їх виникнення, що дає можливість



підприємствам малого та середнього бізнесу суттєво вдосконалити систему прийняття рішень [1].

Публікації акцентують на важливості адаптації до глобальних трендів і зміни споживчих переваг. МСП повинні бути готові швидко реагувати на тренди в електронній комерції, такі як екологічні ініціативи, персоналізація пропозицій і мобільні платформи. Важливість швидкої адаптації до цих змін була підтверджена нещодавніми дослідженнями, які показали, що гнучкість і інноваційність є критичними для успіху на електронних платформах [7], [8], [9].

У статті [7] розглянуто вплив інноваційних продуктів на інтернаціоналізацію МСП та запропоновано модель інноваційної поведінки підприємств. Аналіз опитувань компаній з 13 європейських країн показав, що інновації стимулюють комерційне розширення і експортну діяльність компаній, хоча цей вплив має нелінійний характер і може зменшувати ефективність при підвищенні рівня інновацій.

Метою статті є оцінка конкурентоздатності українських підприємств середнього та малого бізнесу на торговельних електронних платформах. Для досягнення цієї мети слід реалізувати наступні завдання.

1. Вивчити вплив технологічних інновацій, маркетингових стратегій, управлінських практик та споживчих трендів на успіх МСП на електронних торговельних платформах.

2. Провести комплексний аналіз поточного стану українських МСП в контексті їх присутності та конкурентоспроможності на місцевих і міжнародних онлайн-ринках.

3. Дослідити основні проблеми, з якими стикаються українські підприємства, такі як обмежений доступ до ресурсів, недостатня цифрова грамотність, проблеми з адаптацією до глобальних трендів і специфіки платформи.

4. На основі результатів дослідження сформулювати рекомендації щодо покращення конкурентних позицій українських МСП, включаючи стратегії підвищення видимості, удосконалення обслуговування клієнтів та адаптацію до змінюваних умов ринку.

Методи дослідження. Матеріалами розвідки обрано: 1) методи емпіричного дослідження, 2) методи порівняння для оцінки конкурентоспроможності, 3) методи прогнозування, 4) SWOT-аналіз, 5) опитування.

Викладення основного матеріалу. Аналіз конкурентоздатності МСП вимагає розгляду різних факторів, таких як доступ до нових технологій, здатність адаптуватися до змінюваного попиту, а також рівень цифрової грамотності підприємців.

Перш за все, важливо зазначити, що електронна комерція надає МСП можливість виходу на міжнародні ринки, знижуючи бар'єри для входу в бізнес. Це дозволяє підприємствам, які раніше могли оперувати лише на локальному рівні, розширити свою діяльність, знаходячи нових клієнтів за межами України.

Одним із ключових аспектів є використання сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів. Підприємства, які активно впроваджують інноваційні рішення, такі як аналітика даних та автоматизація, здатні швидше реагувати на зміни в ринкових умовах.

Також важливо враховувати питання конкурентоспроможності цін. МСП повинні знаходити баланс між якістю продукції та її вартістю, щоб бути привабливими для споживачів. У цьому контексті маркетингова стратегія, орієнтована на електронні канали, може суттєво вплинути на популярність бренду.

Крім того, навчання та підвищення кваліфікації працівників у сфері цифрових технологій є критично важливими. МСП повинні інвестувати в розвиток своїх кадрів, щоб мати можливість ефективно використовувати електронні платформи та нові інструменти.

Отже, оцінка конкурентоздатності українських підприємств середнього та малого бізнесу (МСП) на торговельних електронних платформах є багатогранним процесом, який вимагає комплексного підходу та стратегічного планування. Це важлива складова для розуміння їхнього потенціалу та можливостей у цифровій економіці. Оцінка конкурентоздатності включає кілька ключових аспектів, які допомагають визначити, наскільки успішно підприємства можуть конкурувати на внутрішніх та міжнародних ринках через онлайн-канали (табл. 1).

Таблиця 1.

Ключові фактори оцінки конкурентоздатності МСП

№ з/п	Фактор	Пояснення
1	2	3
1.	Аналіз ринкових умов і трендів	Перш ніж оцінювати конкурентоздатність, важливо розглянути загальні ринкові умови в Україні та глобальні тренди у сфері електронної комерції. Це включає зростання популярності онлайн-покупок, зміни в поведінці споживачів та розвиток нових технологій. Оцінка конкурентоздатності включає ряд ключових показників: кількість та якість пропонувананих товарів чи послуг, їх асортимент та відповідність потребам цільової аудиторії; ціноутворення, тобто конкурентність цін у порівнянні з іншими гравцями на ринку; якість обслуговування клієнтів, яка включає: швидкість обробки замовлень, ефективність комунікації та наявність підтримки; технічний рівень платформи, тобто зручність інтерфейсу, наявність мобільної версії, швидкість завантаження сторінок, швидкість вибору та замовлення потрібного товару.



Продовження таблиці 1

1	2	3
2.	Аналіз присутності на торгових платформах	Важливо оцінити, наскільки добре підприємства представлені на основних торгових платформах, таких як Amazon, eBay, OLX, Rozetka та інші. Для цього потрібно: перевірити видимість і позиціонування: наскільки добре розташовані товари підприємств у результатах пошуку та рекомендаціях; переглянути відгуки: яка якість та кількість відгуків клієнтів, загальний рейтинг компанії.
3.	Оцінка маркетингових стратегій	Маркетингові стратегії відіграють критичну роль у конкурентоздатності і складаються з кількох позицій: реклама та просування: як використовується платна реклама, SEO, SMM (соціальні медіа-маркетинг) та інші інструменти просування; інтерактивність і залучення користувачів: які підприємство має стратегії взаємодії з потенційними клієнтами, акції, знижки та спеціальні пропозиції.
4.	Аналіз інфраструктури та ресурсів.	Перш за все, це: – логістика, що свідчить про те, яка у підприємства є ефективна система доставки, які існують варіанти доставки та їх вартість; – фінансові ресурси, які показують можливості для інвестицій у розвиток, модернізацію та впровадження нових технологій.
5.	Порівняльний аналіз з конкурентами	Він проводиться: – на локальному рівні: як підприємство порівнюється з іншими локальними бізнесами; – на міжнародному рівні: оцінка можливостей виходу на міжнародні ринки та конкуренція з іноземними підприємствами.
6.	Виявлення проблем і можливостей для покращення	Для цього необхідно: – визначити слабкі місця у бізнес-процесах, які можуть негативно впливати на конкурентоздатність; – виявити нові тенденції, які можуть бути використані для покращення позицій на ринку.

Джерело: розроблено авторами.

Оцінити конкурентоспроможність МСП допоможе і SWOT-аналіз.

Загалом, оцінка конкурентоздатності українських підприємств середнього та малого бізнесу на торговельних електронних платформах дозволяє зрозуміти, як ефективно ці підприємства можуть конкурувати у сучасних умовах цифрової економіки та що потрібно для покращення їхньої позиції на ринку.

Для прикладу розглянемо конкретне підприємство малого бізнесу, яке працює у сфері е-комерції, «ФОП А. Пупко». Його засновником є підприємець

Антон Пупко, який діє на підставі Свідоцтва про державну реєстрацію. ФОП було засновано на початку 2015 року. Зараз в ньому працює 8 чоловік на місці і 4 – онлайн з інших країн (до воєнних дій в Україні, розпочатих з 24 лютого 2022 року, працювало 18). Головний офіс розташований у м. Дніпро, філіал знаходиться у Чехії.

Діяльність, якою займається ФОП, зводиться до торгівлі вітчизняними та китайськими товарами у країнах Західної Європи на онлайн-платформах Allegro, Amazon, eBay.

До асортименту товарів входять: будівельні матеріали, інструменти, спортивний інвентар (лижі, санки, обладнання для фітнес-залів, тренажери), меблі (у тому числі для дітей), лампи під абажурами (у тому числі розписаними українським орнаментом), колиски для людей з обмеженими здібностями, аксесуари для домашніх тварин, ліжка складальні, ортопедичні матраци, покривала, постільна білизна (у тому числі з українським розписом), намети, тощо (рис. 1).

ФОТО	ASIN	SKU	Тисипани	Назва товару	Наленість		Відправка на платформу	План відправки	Всього в транзиті	Після транзиту	електронні платформи (сайти)								
					23.09.24	02.10.24					23.09.24								
1	секретна		https://w	Лижі	10	0			0	10									
2	інформація		https://w	Санки	25	0			0	25									
3			https://w	Намети	2	0			0	2			36			2			
4			https://w	Тренажери (велосипед, доріжка для бігу, штанги)	15	80			80	95			40	70	40	71		80	
5			https://w	Ліжка складальні	5	0			0	5				9		9			
6			https://w	Матраци (подрійні)	10	0			0	10									
7			https://w	Покривала	6	0			0	6									

Рис. 1. Асортимент товарів малого підприємства на складі електронної платформи

Джерело: складський звіт МП



В останній рік до діяльності ФОП додалися високотехнологічні та ІТ-послуги (розробка програм, надання консультацій, курси по практичному навчанню електронної торгівлі, допомога у випадку складних ситуацій і т. ін.), у торгівлі якими є свої особливості [10].

Слід зазначити, що повну інформацію щодо своєї діяльності, переліку товарів, застосовуваних стратегій, використовуваних програм та інших нюансів електронної комерції не дасть жодне підприємство, бо це становить комерційну таємницю, від складових якої залежить його конкурентоздатність та прибутковість. Тож доводиться користатися тією інформацією, яку МП визнало потрібним надати.

Короткостроковими цілями (на 1 рік) компанія, за опитуванням, поставила такі:

1. Досягти певного відсотка зростання продажів у кварталі.
2. Оптимізувати сайт для SEO, щоб підвищити позиції в пошукових системах.
3. Додати нові продукти або категорії до онлайн-магазину (розширити асортимент).
4. Досягти певної кількості підписників на email-розсилку.
5. Зменшити час відповіді на запити клієнтів до певного стандарту.

Довгостроковими ж цілями (на 3-5 років) зазначено наступні:

1. Досягти визнання бренду на ринку, встановити та закріпити його репутацію.
2. Відкрити онлайн-магазини в нових країнах або регіонах.
3. Освоїти нові електронні платформи та впровадити на них свою продукцію.
4. Створити програму лояльності, щоб забезпечити повторні покупки.
5. Інвестувати в нові технології для автоматизації процесів і підвищення ефективності (зокрема, аналіз даних, штучний інтелект, імітаційні моделі, автоматизації маркетингу, системи управління відгуками).
6. Впровадити практики сталого розвитку в бізнесі, наприклад, зменшити вуглецевий слід або використовувати екологічно чисту упаковку.

Успішне впровадження цих рекомендацій та досягнення намічених цілей дозволить МП не лише покращити свою конкурентоспроможність на електронних торговельних платформах, а й забезпечити стабільний розвиток і зростання на міжнародних ринках.

Після зазначення короткотривалих і довготривалих цілей проведемо SWOT-аналіз електронної торгівлі малого підприємства по аналогії зі SWOT-аналізом всієї української е-торгівлі, проведеного нами у [9, с. 232].

Результати SWOT-аналізу електронної комерції нашого МП відображені на рис. 2.

<p>Сильні сторони (Strengths):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Унікальність продукції: багато товарів мають оригінальний дизайн та традиційні елементи українського бренду, що привертає увагу зарубіжних споживачів. 2. Якість продукції: підприємство торгує натуральними та екологічними матеріалами, що відповідає трендам на здоровий спосіб життя. 3. Зростаюча репутація: з моменту війни зросла цікавість до українських брендів, які підтримують національну ідентичність. 4. Прилаштування до мови та контенту зарубіжних споживачів. 5. Налагоджена логістика. 	<p>Слабкі сторони (Weaknesses):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатня обізнаність про бренд з боку міжнародних споживачів. 2. Українське походження товарів (між тим як німці полюбляють німецьке, французи – французьке і т.ін.). 3. Невелика доля е-торгівлі в Європі на відміну від Англії, США, Японії, Канади, що пояснюється консервативністю європейців, які віддають перевагу традиційним магазинам. 4. Відмінність українських стандартів від стандартів європейської сертифікації продуктів харчування, біодобавок.
<p>Можливості (Opportunities):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зростаючий попит на екологічні та унікальні продукти. 2. Використання соціальних мереж: Instagram, Facebook та TikTok. 3. Впровадження штучного інтелекту та імітаційних моделей для оптимізації торговельних процесів. 	<p>Загрози (Threats):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Висока конкуренція з боку міжнародних брендів. 2. Економічна нестабільність, спричинена воєнними діями. 3. Зміна споживчих уподобань та невизначеність у трендах. 4. Регуляторні бар'єри: зміни в законодавстві країн-імпортерів та митних правилах призводять до зайвих витрат.

Рис. 2. SWOT-аналіз малого підприємства е-комерції
Джерело: авторська розробка

Як бачимо, загрози (Threats) не залежать від е-комерсанта. Одне, що він може робити – постійно відстежувати можливі зміни у законодавстві країн-імпортерів та у митних правилах країн, через які будуть транспортовані товари, і завчасно прилаштувати до них супровідні документи, щоб уникнути збитків. А от слабкі сторони (Weaknesses) вже цілком залежать від дій комерсанта, і в його змозі їх покращити: підняти рекламу, прийняти заходи зі збільшення популярності бренду, поліпшити логістику, через що скоротити витрати на транспортування, тощо.

Оборот підприємства, завдяки сильним сторонам (Strengths), складає приблизно 100 тисяч дол. на місяць. Налагоджена логістика включає доставку партії товарів раз на місяць власним транспортом до Магдебургу (Німеччина) на митний склад, звідки вони надсилаються європейським покупцям на склади маркетплейсів.



Нарешті можливості (Opportunities) вже поступово реалізуються, зокрема, робота зі штучним інтелектом та імітаційними моделями, розробленими програмістами. Ці технології дозволяють аналізувати дані про споживчі тренди та оптимізувати процеси управління запасами, що, в свою чергу, підвищує ефективність бізнесу. Наприклад, використання штучного інтелекту для прогнозування попиту може допомогти зменшити затрати на складування та уникнути переповнення або недостачі товарів.

Важливо також акцентувати увагу на розвитку партнерських відносин із постачальниками та логістичними компаніями, щоб покращити якість обслуговування та знизити витрати.

Отже, шлях до успіху підприємства в е-комерції не лише в аналізі загроз та можливостей, а й у постійному вдосконаленні власних процесів і стратегій. Керуючи слабкими сторонами та реалізуючи можливості, бізнес може значно підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити стабільний ріст [11].

Висновки. Проведене дослідження дозволило отримати наступні результати.

1. Доведено, що для підвищення конкурентоздатності українських МСП на торговельних електронних платформах критично важливо інвестувати в сучасні технології. Інновації, такі як штучний інтелект, аналітика даних та автоматизація, дозволяють компаніям покращити управління бізнес-процесами, персоналізацію обслуговування клієнтів і знижувати витрати, що суттєво підвищує їх конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

2. Результати дослідження підтверджують, що ефективне використання цифрового маркетингу є ключовим чинником успіху для українських МСП. Впровадження стратегій SEO, контент-маркетингу та реклами у соціальних мережах дозволяє значно покращити видимість бренду та привернути нових клієнтів, що є необхідним для успішної діяльності на електронних платформах.

3. Виявлено, що здатність швидко адаптуватися до глобальних трендів і змін у споживчих перевагах є важливою для конкурентоспроможності МСП. Підприємства повинні бути гнучкими і готовими до швидкої реакції на нові умови ринку та споживчі тренди, такі як зростання попиту на екологічні продукти та послуги.

4. Дослідження показало, що українські МСП часто стикаються з проблемами доступу до фінансування та обмеженими ресурсами, що ускладнює їхню участь у міжнародній електронній торгівлі. Підприємствам необхідно знаходити альтернативні джерела фінансування та використовувати можливості партнерства для подолання цих викликів.

5. Ефективні управлінські стратегії і високий рівень обслуговування клієнтів є критичними для успіху МСП на електронних платформах. Інвестиції в CRM-системи та вдосконалення процесів обробки замовлень можуть суттєво покращити ефективність і задоволеність клієнтів.

6. Для підвищення конкурентоздатності українських МСП необхідно:

- інвестувати в новітні технології та цифрові інструменти,
- розвивати та адаптувати ефективні цифрові маркетингові стратегії,
- адаптуватися до змінюваних споживчих трендів і глобальних умов,
- залучати альтернативні джерела фінансування та шукати партнерства,
- удосконалювати управлінські стратегії та обслуговування клієнтів.

Зроблені висновки і рекомендації будуть корисні для власників бізнесу, маркетологів, аналітиків і консультантів, які зацікавлені в оптимізації стратегій електронної торгівлі та покращенні конкурентних переваг українських МСП на глобальних торгових платформах

Література:

1. Рачинська Г. В. Виклики для малого та середнього бізнесу в електронній комерції // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – 2023. – № 9(310). – С.135-140. Режим доступу: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2023/310/pdf/135-141.pdf>.

2. Кишакевич Б., Демедюк Б., Савка О. Електронна комерція як інструмент інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу // Ефективна економіка. – 2024. – № 1. DOI:10.32702/2307-2105.2024.1.24. Режим доступу: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2870/2906>.

3. Kumar A., Singh N. Role of E-business in SMEs / New paradigms in business management practices. 2021. 11 p. Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/349007640_ROLE_OF_E-BUSINESS_IN_SMES5.

4. Share of businesses purchasing cloud services // OECD. – 2023. Режим доступу: <https://goingdigital.oecd.org/indicator/25>.

5. Sirang B., Sedighi A. The Effect of E-Commerce on SME Performance // International Journal of Applied Research in Management and Economics. – 2018. – № 1(2). – P. 71-81. Режим доступу: <https://www.dpublication.com/wp-content/uploads/2018/09/ijarme-V1271-81.pdf>.

6. E-commerce as percentage of total revenue generated by small and medium-sized enterprises (SMEs) in the European Union in 2020, by country. Statista. – 2022. Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/1350895/smes-e-commerce-share-total-revenue-eu-country/>

7. Martínez-Román J., Gamero Javier, Delgado-González Loreto M., Tamayo J. Innovativeness and internationalization in SMEs: An empirical analysis in European countries / Technological Forecasting and Social Change. – 2019. – 148 p. Режим доступу: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119716>.

8. Matiusinaite A., Sekliuckiene J. Factors determining early internationalization of entrepreneurial SMEs: Theoretical approach // International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research (IJESAR). – 2015. – Т. 8. – № 3. – P. 21-32. Режим доступу: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/144661/1/848627644.pdf>.

9. Щитов Д. М., Мормуль М. Ф., Щитов О. М. Оцінка конкурентоздатності України у сфері електронної торгівлі // Наука і техніка сьогодні. – 2024. – № 9(37). – С. 223-238. DOI: <https://ojs.publisher.agency/index.php/RR/issue/view/102/246>. Режим доступу: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/15074/15144>.

10. Щитов Д. М. Електронна комерція високих технологій та технологічних послуг // Наукові перспективи. – 2024. – № 9(51). – С.836-851. – Режим доступу: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9\(51\)-836-851](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9(51)-836-851).

11. Щитов Д. М. Організаційно-економічні заходи подолання перепон в електронній торгівлі українських підприємств // Наукові інновації та передові технології. – 2024. – № 10(38). – С.464-474. Режим доступу: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-464-474](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-464-474).

References:

1. Rachynska H. V. (2023). Vykylyky dlia maloho ta serednoho biznesu v elektronni komertsii [Challenges for small and medium-sized businesses in e-commerce]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, 9(310), 135-140/. Retrieved from <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2023/310/pdf/135-141.pdf> [in Ukrainian].
2. Kyshakevych B., Demediuk B., Savka O. (2024). Elektronna komertsiiia yak instrument internatsionalizatsii maloho ta serednoho biznesu [Electronic commerce as a tool for internationalization of small and medium-sized businesses]. *Efektivna ekonomika*, 1. DOI:10.32702/2307-2105.2024.1.24. Retrieved from <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2870/2906> [in Ukrainian].
3. Kumar A., Singh N. (2021). Role of E-business in SMEs. *New paradigms in business management practices*, 11 p. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/349007640_ROLE_OF_E-BUSINESS_IN_SMES5 [in English].
4. Share of businesses purchasing cloud services. *OECD*, 2023. Retrieved from <https://goingdigital.oecd.org/en/indicator/25> [in English].
5. Sirang B., Sedighi A. (2018). The Effect of E-Commerce on SME Performance. *International Journal of Applied Research in Management and Economics*, 1(2), 71-81. Retrieved from <https://www.dpublication.com/wp-content/uploads/2018/09/ijarme-V1271-81.pdf> [in English].
6. E-commerce as percentage of total revenue generated by small and medium-sized enterprises (SMEs) in the European Union in 2020, by country (2022). Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/1350895/smes-e-commerce-share-total-revenue-eu-country/> [in English].
7. Martínez-Román J., Gamero J., Delgado-González Loreto M., Tamayo J. (2019). Innovativeness and internationalization in SMEs: An empirical analysis in European countries. *Technological Forecasting and Social Change*, 148 p. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119716> [in English].
8. Matusinaite A., Sekliuckiene J. (2015). Factors determining early internationalization of entrepreneurial SMEs: Theoretical approach. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research (IJBESAR)*, vol. 8, 3, 21-32. Retrieved from <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/144661/1/848627644.pdf> [in English].
9. Shchytyov D. M., Mormul M. F., Shchytyov O. M. (2024). Otsinka konkurentozdatnosti Ukrainy u sferi elektronnoi torhivli [Assessment of Ukraine's competitiveness in the field of electronic commerce]. *Nauka i tekhnika sohodni*, 9(37), 223-238. DOI: <https://ojs.publisher.agency/index.php/RR/issue/view/102/246>. Retrieved from <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/15074/15144> [in Ukrainian].
10. Shchytyov D. M. (2024). Elektronna komertsiiia vysokyykh tekhnolohii ta tekhnolohichnykh posluh [Electronic commerce of high technologies and technological services]. *Naukovi perspektyvy*, 9(51), 836-851. Retrieved from [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9\(51\)-836-851](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9(51)-836-851) [in Ukrainian].
11. Shchytyov D. M. (2024). Orhanizatsiino-ekonomichni zakhody podolannia perepon v elektronni torhivli ukrainskykh pidpriemstv [Organizational and economic measures to overcome obstacles in electronic trade of Ukrainian enterprises]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, 10(38), 464-474. Retrieved from [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-464-474](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-464-474) [in Ukrainian].