

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ»

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності . 073 «Менеджмент» .
(код, найменування спеціальності)
освітньо-професійної програми . «Менеджмент організацій та адміністрування» .
(назва)

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.*

_____ Володимир ІВАНОВ
(підпис) *Ім'я, ПРІЗВИЩЕ здобувача*

Виконав: здобувач вищої освіти гр. _____
Володимир ІВАНОВ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: д.е.н, професор Олена ГУДЗЬ .
науковий _____
ступінь, вчене _____
звання _____
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Рецензент: д.е.н., професор Ольга Гусєва .
науковий _____
ступінь, вчене _____
звання _____
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Київ 2023

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра Менеджменту
Ступінь вищої освіти Магістр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

Неоніла НАСАД

« _____ » _____ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

_____ Іванова Володимира Даниловича _____
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Розвиток електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

керівник кваліфікаційної роботи _____ Олена ГУДЗЬ, д.е.н., професор _____,
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «19» жовтня 2023 р. №145

2. Строк подання кваліфікаційної роботи « 20 » _____ грудня _____ 2023 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти України, звітність підприємства, монографії, навчальні посібники, наукові публікації вітчизняних і закордонних вчених і фахівців з питань розвитку стратегічних компетенцій в корпораціях.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичний базис розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

2. Діагностика розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

3. Пріоритетні напрями розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: 64 рисунків, 31 таблиці, 96 використаних джерел, презентація на 12 стор.

6. Дата видачі завдання « 20 » _____ жовтня _____ 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення тематики, вибір наукового керівника, уточнення теми	19.09.2023	
2	Розробка та складання плану кваліфікаційної бакалаврської роботи	10.10.2023	
3	Підготовка 1 розділу	27.10.2023	
4	Підготовка 2 розділу	14.11.2023	
5	Підготовка 3 розділу	29.11.2023	
6	Висновки	01.12.2023	
7	Підготовка остаточного варіанту роботи та проходження перевірки на плагіат	05.12.2023	
8	Написання відзиву науковим керівником	08.12.2023	
9	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та попередній захист	20.12.2023	
10	Зовнішня рецензія	13.12.2023	
11	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	15.12.2023	
12	Захист кваліфікаційної магістерської роботи	17.01.2024	

Здобувачка вищої освіти

(підпис)

Володимир ІВАНОВ

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Керівник
кваліфікаційної роботи

(підпис)

. Олена ГУДЗЬ ..

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістра: 89 стор., 64 рис., 31 табл., 96 джерел.

Мета роботи – обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

Об'єкт дослідження – сукупність економічних відносин та управлінських процесів і явищ в цифровому просторі.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні засади розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

Короткий зміст роботи: досліджено теоретичний базис розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації, зокрема уточнено сутність і складові електронної комерції підприємств, розглянуто генезис розвитку електронної комерції підприємств, вивчено моделі розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

Здійснена діагностика розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації, зокрема проведена оцінка сучасного стану та виявлено тенденції розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації, розкрито чинники впливу на розвиток електронної комерції підприємств в умовах цифрової та ідентифіковано потенційні можливості розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

Визначено пріоритетні напрями розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації, зокрема, визначено стратегічні орієнтири розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації, розроблено пропозиції щодо побудови Інтернет магазину для розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації та обґрунтовано інноваційні рішення щодо розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації, що відкривають підприємствам нові можливості для здійснення економічної діяльності, дозволяють покращити показники прибутку, підвищити імідж в очах потенційних та ключових покупців і бізнес-партнерів, швидко вийти на нові, раніше не досяжні ринки.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: електронна комерція, підприємства, цифрова трансформація, цифрові інструменти, розвиток, сучасні технології.

ABSTRACT

Text part of the master's qualification work: 89 pages, 64 pictures, 31 tables, 96 sources.

The purpose of the work is to substantiate the theoretical and methodological principles and develop practical recommendations for the development of e-commerce of enterprises in the conditions of digital transformation.

Object of research is a set of economic relations and management processes and phenomena in the digital space.

Subject of research is the theoretical, methodological and applied principles of the development of e-commerce of enterprises in the conditions of digital transformation.

Summary of the work: the theoretical basis of the development of e-commerce of enterprises in the conditions of digital transformation was investigated, in particular, the essence and components of e-commerce of enterprises were clarified, the genesis of the development of e-commerce of enterprises was considered, models of the development of e-commerce of enterprises in the conditions of digital transformation were studied.

A diagnosis of the development of e-commerce of enterprises in the conditions of digital transformation was carried out, in particular, an assessment of the current state was carried out and trends in the development of e-commerce of enterprises in the conditions of digital transformation were identified, the factors influencing the development of e-commerce of enterprises in conditions of digital transformation were revealed, and potential opportunities for the development of e-commerce of enterprises in conditions of digital transformation were identified.

The priority directions for the development of e-commerce of enterprises in the conditions of digital transformation were determined, in particular, the strategic guidelines for the development of e-commerce of enterprises in the conditions of digital transformation were determined, proposals were developed for the construction of an Internet store for the development of e-commerce of enterprises in the conditions of digital transformation, and innovative solutions for the development of e-commerce of enterprises were substantiated in the conditions of digital transformation, which open up new opportunities for enterprises to carry out economic activities, allow to improve profit indicators, improve the image in the eyes of potential and key buyers and business partners, quickly enter new, previously unreachable markets.

KEYWORDS: e-commerce, enterprises, digital transformation, digital tools, development, modern technologies.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	10
1.1 Сутність і складові електронної комерції підприємств	10
1.2 Генезис розвитку електронної комерції підприємств	17
1.3 Моделі розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації	25
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	32
2.1 Тенденції розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації	32
2.2 Чинники впливу на розвиток електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації	40
2.3 Ідентифікація потенційних можливостей розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації	48
РОЗДІЛ 3 ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	56
3.1 Стратегічні орієнтири розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації	56
3.2 Побудова Інтернет магазину для розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації	64
3.3. Інноваційні рішення щодо розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації	74
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89
ДОДАТКИ	97

ВСТУП

Актуальність теми. Новітня історія людства диктує нові умови здійснення бізнес-взаємин в умовах цифрових трансформацій. Посилення конкуренції, глобалізація ринків, стрімкий науковий прогрес у сфері комунікацій та інформаційних технологій змушує підприємства до пошуку нових сучасних методів здійснення господарської діяльності. У цих умовах одним з найважливіших чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств стає використання інструментарію електронної комерції. Активний розвиток інформаційних технологій, бурхливі трансформації у сфері Інтернет-технологій та стійке прагнення до комунікацій відкривають підприємствам нові можливості для здійснення економічної діяльності. З кожним роком все більше підприємств звертаються до переваг електронної комерції, що дозволяє покращити показники прибутку, підвищити імідж в очах потенційних та ключових покупців і бізнес-партнерів, швидко вийти на нові, раніше не досяжні ринки.

Інтерес до питань електронної комерції та електронного бізнесу у своїй науковій діяльності виявляють такі закордонні та вітчизняні вчені, як: Б. Буста, Ю. Багрин, Е. Вілкас, О. Виноградова, О. Гривківська, О. Гудзь, О. Гусєва, П. Друкер, В. Дергачова, А. Длигач, І. Дубинский, Н. Євтушенко, С. Ілляшенко, Ю. Калініченко, С. Ковальчук, Ю.Кудіна, О. Креденець, Л. Лазоренко, І. Литовченко, М. Окландер, О. Пащенко, В. Пилипчук, Н. Писаренко, В. Полонець, Н. Прокопенко, К. Е. Кендалл, Є. В. МакКарті, Б. Р. Маршалл, Е. Мелз, К. Рігельсфорд, П. Стейнбарт, І. Шарп та інші. Проте питання розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації потребує більш детального аналізу, їх глибинне дослідження впливатиме на можливість розробки ефективної оптимальної стратегії підприємства на електронному ринку в нових економічних реаліях та в поствоєнний період відновлення.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

Досягнення поставленої мети передбачало необхідність постановки й розв'язання наступних завдань:

уточнити сутність і складові електронної комерції підприємств;

розглянути генезис розвитку електронної комерції підприємств;

дослідити моделі розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації;

оцінити сучасний стан та виявити тенденції розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації;

виявити чинники впливу на розвиток електронної комерції підприємств в умовах цифрової та ідентифікувати потенційні можливості розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації;

визначити стратегічні орієнтири розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації;

надати пропозиції щодо побудови Інтернет магазину для розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації;

обґрунтувати інноваційні рішення щодо розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

Об'єктом дослідження є сукупність економічних відносин та управлінських процесів і явищ в цифровому просторі.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних явищ і процесів, фундаментальні положення економічної науки, загальнонаукові принципи і положення сучасної теорії управління, фундаментальні праці

визнаних вітчизняних і зарубіжних науковців, що присвячені проблемам розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

Основними загальнонауковими та спеціальними методами, які використовувалися у дослідженні, є метод дедукції, метод індукції, метод наукової абстракції, та теоретичного узагальнення, діалектичний метод, метод аналізу, синтезу і експертних оцінок, багатовимірний факторний аналіз, розрахунково-конструктивний та метод порівнянь, табличний і графічний, економіко-статистичний та інші методи дослідження економічних та управлінських процесів і явищ.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти з найважливіших питань розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації, розробки вітчизняних та зарубіжних науковців з проблем регулювання економічних відносин та стратегічного управління підприємствами, дані статистичної та фінансової звітності вітчизняних підприємств, офіційні матеріали державних органів, публікації у наукових періодичних виданнях, аналітичні огляди, матеріали науково-практичних конференцій, офіційні ресурси мережі Інтернет.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

1.1. Сутність і складові електронної комерції підприємств

Характерною ознакою розвитку сучасних підприємств вважається використання нових методів взаємодії економічних контактних аудиторій. Освоєння цифрових технологій у процесі бізнесової діяльності підприємств привело до широкого використання електронної комерції. Розвиток електронної комерції став можливим завдячуючи впровадженню різних інтернет та цифрових технологій. Фактично, „сутність електронної комерції підприємств полягає в тому, що вони використовують Інтернет мережі, цифрові технології та електронні пристрої для здійснення своєї комерційної діяльності” [31]. Окрім поняття електронна комерція, часто використовують ще поняття електронна торгівля та електронний бізнес. Їх взаємозв’язок, співвідношення та взаємозалежність наочно проілюстровано на рисунку 1.1.

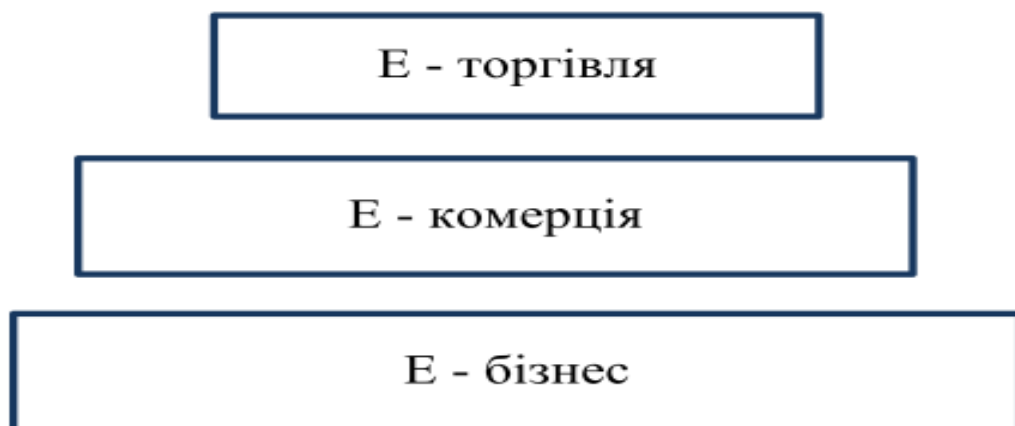


Рис 1.1. Взаємозв’язок, співвідношення та взаємозалежність понять електронний бізнес, електронна комерція та електронна торгівля

Примітка: складено на основі [51]

Дефініцію „електронна комерція” досить широко і часто вживають в сучасному житті. Однак, у наукових джерелах вітчизняних та зарубіжних дослідників, не знаходимо чіткого її тлумачення.

У доступних наукових публікаціях та інтернет джерелах ця дефініція окреслюється за різною інтерпретацією. Дослідники визначають її сутнісні ознаки і характерні властивості у різних наукових зрізах. У таблиці 1.1 наведено різні трактування категорії „електронна комерція”.

Таблиця 1.1

Трактування категорії „електронна комерція”

Науковці	Змістове наповнення категорії
Маєвська А.	Операції, в яких взаємодіють завдяки електронним технологіям, а не в звичному особистому форматі
Філіппова Л. Л.	Ведення бізнесу в онлайн режимі, зокрема прями продажі товарів та послуг, банківська справа та платіжні системи, реклама і розміщення інформації, закупівлі
Тертичний Я. С.	Завдяки мережі Інтернет діє процес купівлі, продажу або обміну виробів, послуг та інформації
Плескач В.Л., Затонацька Т.П.	Електронна економічна діяльність, яка забезпечує повний цикл бізнес-процесів, що включають замовлення товарів та послуг, проведення платежів, доставку товарів із використанням ІКТ і забезпечують передачу прав власності юридичних/ фізичних осіб іншим
Тардаскіна Т. М., Стрельчук Є.М., Терешко Ю.В.	Присутнє питання, яке виникає у зв'язку з відносинами комерційного характеру, що містять в собі наступні угоди: куплю-продаж, поставку, узгодження про розподіл продукції, торгове представництво, факторинг, лізинг, проектування, консалтинг, інжиніринг, інвестиційні контракти, страхування, узгодження про експлуатації і концесії, банківські послуги, сумісну діяльність та інші форми ділового співробітництва, транспортні послуги
Р.Ю. Царьов	Надання клієнту послуги за допомогою широкого набору інтерактивних методів ведення бізнесу. Усі форми торгівлі товарами і послугами з використанням електронних засобів, у тому числі мережі Інтернет.

Примітка: складено на основі [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Узагальнення різноманітних наукових позицій до трактування категорії „Електронна комерція” продемонстровано у таблиці 1.2.

Узагальнення різноманітних наукових позицій до трактування категорії
„Електронна комерція”

Дослідник	Трактування	Сутність наукової позиції
ЮНКТАД	Електронна комерція – сфери торгівлі, що проводяться через комп’ютерні мережі, використовуючи різні формати та пристрої, включно з веб-та електронним обміном даними, використанням персональних комп’ютерів, ноутбуків, планшетів та мобільних телефонів різного рівня витонченості. Електронна комерція може включати фізичні товари, а також нематеріальні (цифрові) продукти та послуги, які можна доставити в цифрову форму	За типами застосування інструментів та способів торгівлі
Маліцька Г. Г., Мельник О. І.	Електронна комерція є складовою частиною цифрової економіки, втіленою у життя сферою цифрової економіки. В більш вузькому розумінні електронна комерція (e-commerce) – це торгівля через Інтернет. У широкому розумінні це ведення бізнесу в глобальних мережах. Це сфера цифрової економіки, що включає всі фінансові та торгові транзакції, що проводяться за допомогою комп’ютерних мереж, та бізнес – процеси, пов’язані із проведенням цих транзакцій.	За сферою здійснення транзакцій
ОЕСР	Продаж або покупка товарів або послуг, що здійснюються через комп’ютерні мережі методами, спеціально розробленими для одержання або розміщення замовлень. Головне – це замовлення, здійснені через Інтернет, екстранет або електронний обмін даними	Технологічний підхід
Закон України «Про електронну комерцію» від 03.09.2015 №675-19	Електронна комерція – відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов’язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов’язки майнового характеру. Електронна торгівля – господарська діяльність у сфері електронної купівлі-продажу, реалізації товарів дистанційним способом покупцю шляхом вчинення електронних правочинів із використанням інформаційно-телекомунікаційних систем	Правовий підхід

Марусей Т. В..	Електронна комерція є специфічним видом економічної діяльності, а не відносинами, внаслідок здійснення якої суб'єкт господарювання отримує певний фінансовий результат (дохід, прибуток, збиток)	Регуляторний підхід з погляду фіскальних цілей
Одарченко А. М.	Електронна комерція – це будь-яка форма бізнес-процесу, в якому взаємодія між суб'єктами відбувається електронним шляхом з використанням Інтернет-технологій. Електронна торгівля – процес купівлі продажу товарів чи послуг, за якого весь цикл комерційної транзакції чи його частина здійснюється електронним шляхом	За способом здійснення взаємодії між суб'єктами
Патраманська Л.	Електронна комерція являє собою будь-який процес, який ділова організація здійснює посередництвом мережі зв'язаних між собою комп'ютерів. Електронна торгівля комерційна діяльність у сфері реклами та поширення товарів і послуг шляхом використання мережі Інтернет	Технологічний підхід

Примітка: складено на основі [35, 44, 45, 51, 58]

Таким чином, можна констатувати, що електронна комерція – це така бізнесова діяльність, яка здійснюється у цифровому форматі та включає комплекс бізнес-процесів: вибір і замовлення послуги чи продукту, здійснення цифрових онлайн платежів, підтвердження, перевірка і надання послуги чи продукту.

Тобто, змістове наповнення електронної комерції доцільно представити через її компоненти: об'єкти електронної комерції; суб'єкти електронної комерції, технологічні цифрові процедури; різні інформаційно-комунікаційні технології й засоби (рис. 1.2).



Рис. 1.2.. Складові частини електронної комерції

Примітка: складено на основі [4]

На бізнесову діяльність підприємств все більше впливає диджиталізація їх бізнес-процесів та складові цифрової економіки загалом. Складові частини

цифрової економіки, які вагомо впливають на бізнесову діяльність підприємств, це: електронний уряд, електронні послуги, електронна освіта, нові трудові відносини; цифрові комунікаційні ланцюги. Місце і роль електронної комерції у композиції цифрової економіки проілюстровано на рисунку 1.3.



Рис. 1.3. Місце і роль електронної комерції у композиції цифрової економіки

Примітка: складено на основі [4, 14, 16]

Відомий учений Плескач В. характеризує електронну комерцію наступним чином: „обмін інформаційними потоками, налагодження комунікаційних ланцюгів, здійснення різних транзакцій через цифрові мережі, комерційні взаємодії та економічні відносини” [61, с. 25].

Електронну комерцію часто розділяють за напрямками. Ключові форматні контури електронної комерції представлено на рисунку 1.4.

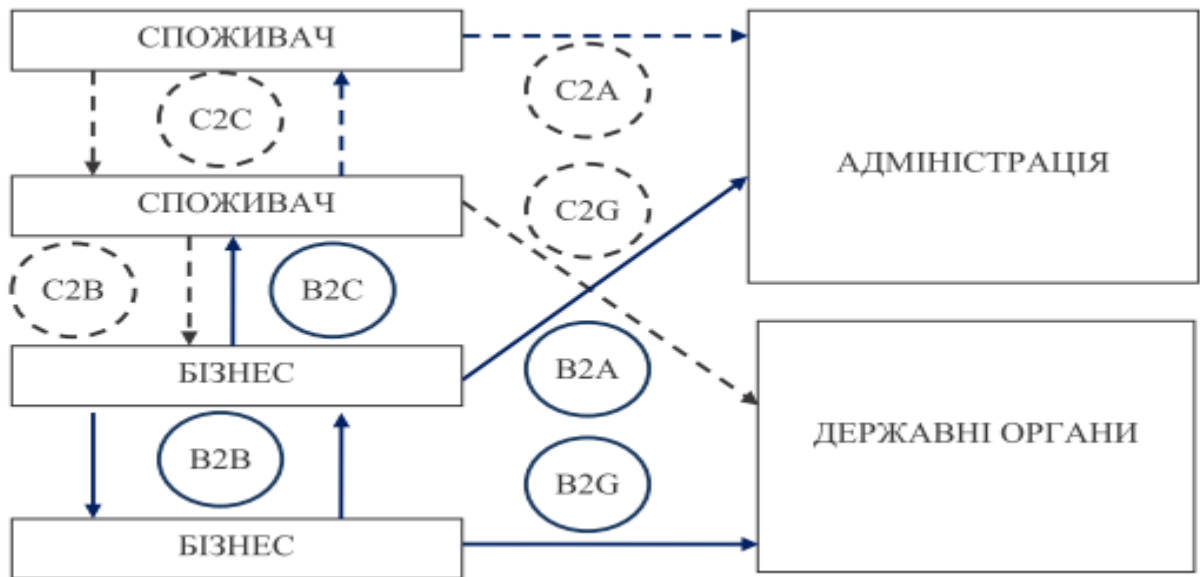


Рис. 1.4. Форматні контури електронної комерції

Примітка: складено на основі [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Алгоритм комунікаційних ланцюгів у зрізі форматних контурів електронної комерції (рис. 1.5), практично окреслює усі види й формати комунікацій. Проілюстровані комунікаційні ланцюги розділені на певні групи й систематизовані за контурними напрямками комунікаційних взаємодій, що сприяє визначенню комунікаційних перешкод процедурах електронної комерції.

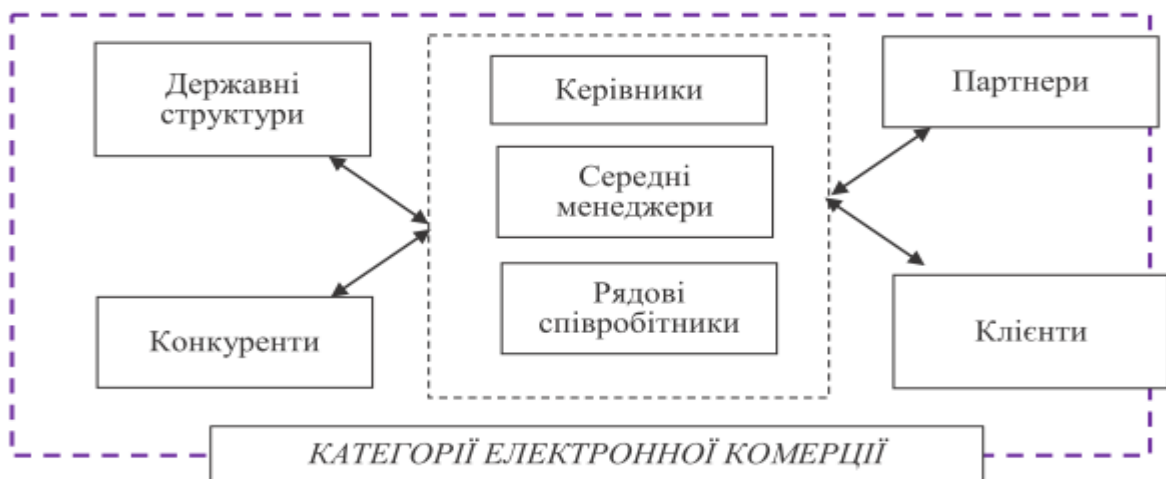


Рис. 1.5. Алгоритм комунікаційних ланцюгів у зрізі форматних контурів електронної комерції

Примітка: складено на основі [35, 44, 45, 51, 58]

Суб'єктами електронної комерції вважаються: фізичні та юридичні особи, державні структури, постачальники мережових і цифрових послуг, електронні платіжні системи, фінансові установи тощо.

Аналітична платформа електронної комерції, яка ілюструє ключові стратегічні напрями її розвитку наведена на рисунку 1.6.



Рис. 1.6. Аналітична платформа електронної комерції

Примітка: складено на основі [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Означимо ключові стратегічні вимоги до організації електронної комерції: доцільність; системність; комплексність; конкретність; збалансованість; науковість; надійність; конструктивність; адекватність; варіантність.

1.2. Генезис розвитку електронної комерції підприємств

Розвиток і поширення електронної комерції підприємств, був би неможливий без стрімкого розвитку цифрових технологій, появи нових бізнесових комунікаційних ланцюгів, нових бізнесових інструментів. Ключові етапи генезису цифрових інформаційних технологій представлено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Ключові етапи генезису цифрових інформаційних технологій

Етапи генезису цифрових інформаційних технологій				
Періодизація	(1940-1960pp.)	(1960-1980pp.)	(1980-1990pp.)	(початок 90-х років до нинішнього часу)
Характеристика	Створення та використання ЕОМ першого і другого покоління (лампові напівпровідникові). Характерні риси цього етапу: програмування в машинних кодах, поява блок-схем, програмування в символьних адресах, розробка бібліотек стандартних програм, автокодів, машинно орієнтованих умов.	Поява міні-ЕОМ на великих інтегральних схемах. З'явилися операційні системи другого покоління, що працюють у трьох режимах: реального часу, поділу часу і у пакетному режимі.	Поява персонального комп'ютера - інструмента, який дозволяє формалізувати і зробити широкодоступними для автоматизації багато процесів діяльності підприємств. Розпочалося впровадження інформаційних технологій в усі сфери діяльності; широко розповсюдились діалогові операційні системи, автоматизовані робочі місця (АРМ), експертні системи, бази знань, локальні обчислювальні мережі, розподілена обробка даних.	У цей період розробляються інформаційні технології для авто формалізації знань, мета – повна інформатизація суспільства. З'явилися портативні ЕОМ, графічні ОС Windows, нові технології: об'єктно орієнтовані, гіпертекст, мультимедіа. Йде формування баз знань усіх галузей діяльності. Відбувається інформатизація суспільства. Проходить створення глобально орієнтованих інформаційних технологій на основі Інтернет-засобів.

Примітка: складено на основі [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Вагомий вплив на розвиток та поширення електронної комерції мало становлення Інтернет мереж та Інтернет-технологій, що сприяло відкритості, доступності та демократизації цифрового бізнес середовища. Окреслення періодизації генезису електронної комерції у світі наведено у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Окреслення періодизації генезису електронної комерції у світі

Період	Часові контури	Окреслення періоду	Ключові ідеї
Етап становлення	50-60ті роки	Епоха "Mainframe-based" додатків. Одними з перших таких застосувань були програми для транспорту – замовлення квитків, а також обмін даними між різними службами для підготовки рейсів. Поява технологій автоматизації продажів і впровадження автоматизованих систем управління корпоративними ресурсами. У 1960-х американські компанії American Airlines і IBM приступають до створення системи автоматизації процедури резервування місць на авіарейси. Завдяки автоматизації процесу розрахунку тарифів при резервуванні місць знижується вартість послуг.	Запровадження "Mainframebased" додатків. Розробка і впровадження система SABRE (Semi – Automatic Business Research Environment)
Етап фрагментації	70-ті роки	У США був утворений спеціальний комітет TDCC, завданням якого стало узгодження 4-х індустріальних стандартів, що вже склалися, для різних транспортних систем. Результати діяльності цієї комісії лягли в основу нового стандарту для організації електронного обміну даними між організаціями – EDI (Electronic Data Interchange). Стандарт дістав назву – ANSI X.12 (host - based). Водночас в Англії відбуваються такі ж процеси – пошук стандартних рішень для обміну даними. Але тут головна орієнтація була на торгівлю. З'явився набір стандартів Tradacoms для міжнародної торгівлі.	Застосування ElectronicDataInt erchange. Існування двох стандартів: європейського та американського . Початок руху за об'єднання EDIстандартів

Етап розвитку	80-90-ті роки	На базі стандартів GTDI з'являється міжнародний стандарт EDIFACT (Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport), прийнятий ISO (ISO 9735). Як транспортне середовище EDIFACT використовує стандарт електронної пошти X.400 (підмножина X.435). Віхи розвитку самого стандарту X.400 - версії 1984, 1988, 1992 років, стали і етапами розвитку EDIFACT. Але в США X.12 залишився основним стандартом для взаємодії корпорацій за допомогою EDI.	Поява нового стандарту EDIFACT (Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport)
Етап кастомізації	1990-1995 роки	Вийшла інша, актуальніша проблема – можливість проведення операцій Електронної Комерції через Інтернет. Бурхливе зростання Інтернету, пов'язане із появою Webтехнологій, змусило аналітиків EDI кардинально переглянути свої плани щодо подальшого розвитку Електронної Комерції. З'явився новий тип бізнесу - роздрібна торгівля через Інтернет. А оскільки Інтернет є дешевшим середовищем для передачі інформації, ніж концепція електронної пошти через накладені приватні мережі (VAN), то був створений стандарт EDIINT.	Поява Web-технологій. Поява роздрібно торгівлі через Інтернет
Етап стандартизації	В 1996-2000 рр.	Співтовариство Commerce Net (www.commerce.net) (дуже відома і впливова організація по сприянню розвитку бізнесу в Інтернет) провела низку тестів по перевірці сумісності різних комерційних реалізацій EDIINT. Тестування пройшло успішно, але було виявлено цілий перелік недоліків пропонованого стандарту. У 1997 році з'явився ще один стандарт – OBI. У стандарті декларуються принципи, яким повинне відповідати програмне забезпечення для Електронної Комерції, що підтримує відкриті Інтернет-стандарти.	Використання стандарту OBI (Open Buying on the Internet)
Етап мульти атрибутивності та конвергенції	2000-ті роки до тепер	Використання усіх можливостей електронної комерції всіма суб'єктами взаємодії, використання елементів традиційної та електронної торгівлі	Синергія зусиль контрагентів у сфері електронної комерції

Примітка: складено на основі [35, 44, 45, 51, 58]

Водночас, наголосимо, що електронна комерція є достатньо агресивним бізнесовим інструментом та недостатньо вивченим, тому потребує від менеджерів правової освіченості, адекватної цифрової стратегії, гнучкої тактики, чіткої регламентації завдань тощо. Систематизація періодів генезису електронної комерції наведена у таблиці 1.5.

Систематизація періодів генезису електронної комерції

№	Період	Характеристика періоду	Переваги і недоліки
1	Електронний обмін даними	На цьому етапі здійснюється захищений обмін електронними документами між діловими партнерами за допомогою комп'ютерних мереж. Циркуляція інформації про різноманітні бізнес-транзакції (замовлення на купівлю, рахунки, ордери на відвантаження тощо) відбувається з використанням стандартних форматів повідомлень. Програмне забезпечення електронного обміну даними здійснює конвертацію внутрішніх форматів документів компанії в стандартні формати, що специфікуються різноманітними протоколами	Переваги використання електронного обміну даними полягає у скороченні витрат на папір, друковані пристрої та скорочує витрати робочого часу на здійснення операцій пересилання інформації. Недоліки – технологія використовується, як правило, лише великими корпораціями для взаємодії з найбільш значимими партнерами
2	Поява і функціонування електронних ринків	Об'єднання інформаційних, торгових, розрахункових, комунікаційних та інших мереж може здійснюватися не лише на рівні окремих підприємств, а на макрорівні	Переваги: широкі можливості виходу на нові ринки збуту. Недоліки: не розробленість правового поля електронного бізнесу
3	Розвиток електронних центрів	Електронні центри розширюють застосування електронних ринків, які часто концентруються винятково на проведенні транзакцій. Вони інтегрують і оптимізують велике різноманіття додаткових бізнес-процесів, що виходять за межі стандартних купівлі-продажу	Переваги: реалізація додаткових послуг і унікальних можливостей поглиблюють довіру споживачів та їх лояльність

Примітка: складено на основі [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Замовлення клієнтів обробляються за допомогою цифрових бізнесових інструментів, здебільшого на web-сайті підприємства, платежі проводяться он-лайн або з використанням пластикових карток. Послуги надаються через мережу Інтернет, а продукти відправляються клієнтам поштою чи кур'єром.

Зауважимо, що на початковому етапі освоєння електронної комерції, платежі не здійснювалися з використанням Інтернет-мережі [45]. Ключові чинники, що сприяли поширенню і розвитку електронної комерції наведено у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Ключові чинники, що сприяли поширенню і розвитку електронної комерції

Рік	Ключові чинники
1969	Заснована перша велика компанія електронної комерції <i>CompuServe</i> .
1979	Майкл Олдрич винаходить електронні покупки.
1982	<i>Boston Computer Exchange</i> запускається як одна з перших платформ електронної комерції.
1992	<i>Book Stacks Unlimited</i> запускається як одна з перших онлайн торгових майданчиків для книг.
1994	<i>Netscape</i> запускає <i>Netscape Navigator</i> , веб-браузер, полегшуючи користувачам пошук в Інтернеті.
1995	Запуск <i>Amazon i e Bay</i> .
1998	<i>PayPal</i> запускається як система онлайн-платежів.
1999	Запускається <i>Alibaba.com</i> .
2000	<i>Google</i> запускає <i>AdWords</i> як пошуковий рекламний онлайн інструмент.
2005	<i>Amazon</i> запускає <i>Amazon Prime</i> з прискореною фіксованою доставкою для користувачів.
2009	<i>BigCommerce</i> запускається як платформа інтернет-магазину.
2009	Засновано <i>Square, Inc.</i> .
2011	Запускається <i>Google Wallet</i> як система онлайн-платежів.
2011	<i>Facebook</i> запускає спонсоровані історії як форму ранньої реклами.
2011	Запускається сервіс <i>Stripe</i>
2014	Запускається <i>Apple Pay</i> як форма мобільного платежу.
2014	Запускається <i>Jet.com</i> .
2017	Вводяться пости в <i>Instagram</i> .
2017	Продажі <i>Cyber Monday</i> перевищують \$ 6,5 млрд.

Примітка: складено на основі [35, 44, 45, 51, 58]

Електронна комерція дозволяє підприємствам здійснювати продажі товарів або послуг через Інтернет, а також проводити операції з платежами, рекламувати свої товари та послуги, взаємодіяти з клієнтами і проводити маркетингові дослідження. Кампарентні ознаки традиційної та електронної комерції наведено у таблиці 1.7.

Кампарентні ознаки традиційної та електронної комерції

Традиційна комерція	Електронна комерція
Торговельна зала	Сторінки Веб-сайту
Ходіння покупця торговельною залою та огляд товарів на полицях магазину	Перегляд покупцем сторінок Веб-сайтів
Особистий контакт покупця з продавцем (консультація)	Контакт між покупцем та продавцем – опосередкований. Консультація у продавця (при необхідності) засобами комп'ютерної мережі або телефоном
Відбір покупцем товару. Товар реальний (його можна подивитися, відчутти органолептично)	Вибір покупцем товару. "Символ" товару (його опис, фотографії у 3-х вимірному форматі)
Усне замовлення товару у продавця	Замовлення товару через Веб-сайт
Виписка продавцем та вручення покупцю рахунку на оплату товару	Пересилка продавцем засобами комп'ютерної мережі покупцю рахунку на оплату товару
Сплата через касу за товар чи послугу готівкою або банківською картою	Оплата покупцем рахунку за якою-небудь системою електронних платежів (картка; електронний чи паперовий чек; звичайні чи цифрові гроші)
Регламентация часу доступу до інформації про товар	Доступність товару цілодобово
Торгівля роздрібна та оптова	Торгівля роздрібна та оптова. Бізнес-моделі торгівлі: B2C, B2B, C2C, B2A, C2A
Спеціалізація: універсальні, спеціалізовані, змішані магазини	Спеціалізація – різна на різних рівнях електронної торгівлі: на першому рівні – спеціалізовані дошки оголошень; на вищих рівнях – змішані магазини
Правове регулювання взаємодії суб'єктів торгівлі регламентується законодавчою нормативною базою	В Україні майже не розроблено нормативну базу в галузі електронної торгівлі. Використовуються закони та норми, що стосуються традиційної торгівлі
Загально прийнята система стандартизації	Відсутність єдиної системи стандартизації. Застосування не стандартів, а тільки рекомендацій

Примітка: складено на основі [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Головні переваги електронної комерції для підприємств включають зниження витрат на фізичний простір і обладнання, змогу працювати в режимі 24/7, масштабування бізнесу, доступ до глобального ринку, зручну і швидку транзакцію, простоту та зручність для клієнтів. Електронна комерція заощаджує час клієнта для вибору послуг чи продуктів, їх замовлення та здійснення необхідних платежів. На рисунку 1.7 проілюстровано структуру і типові процедури електронної комерції.

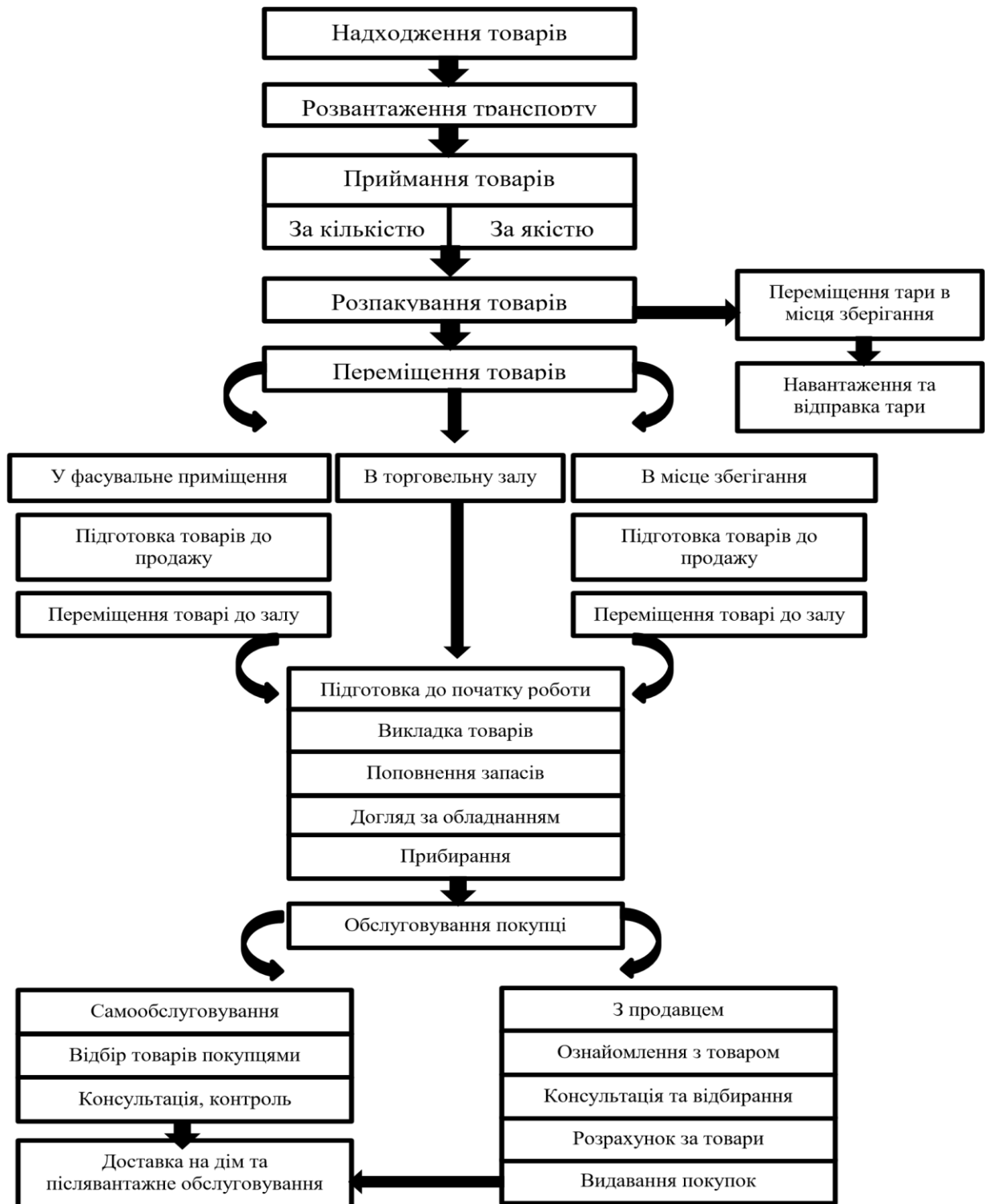


Рис. 1.7. Структура і типові процедури електронної комерції

Примітка: складено на основі [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Електронна комерція також ставить певні виклики перед підприємствами, такі як конкуренція з боку інших онлайн-бізнесів, необхідність забезпечити безпеку та конфіденційність інформації клієнтів, проблеми з доставкою та поверненням товарів. Електронна комерція не

зосереджується лише на реалізації послуг та продуктів. Нині, електронна комерція розвивається та поширюється за рахунок освоєння нового асортименту послуг та продуктів, особливо це стосується інформаційних потоків і обробки великих масивів цифрових даних [14, с. 56]. Структура та взаємодії типових процедур електронної комерції в підприємствах представлено на рисунку 1.8.

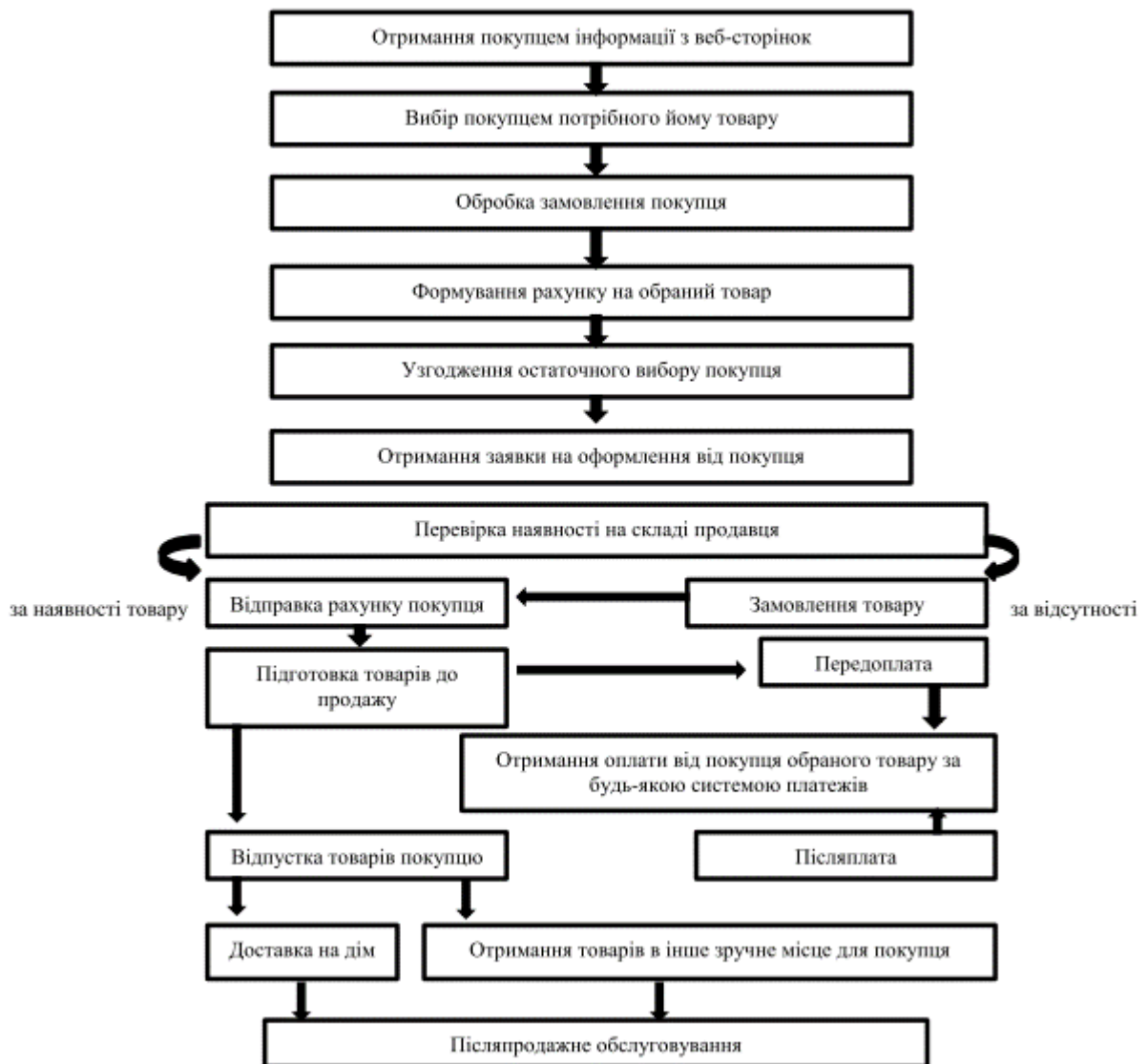


Рис 1.8 Структура та взаємодії типових процедур електронної комерції в підприємствах

Примітка: складено на основі [35, 44, 45, 51, 58]

1.3. Моделі розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Ключовими ознаками моделі розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації вважаються [61, с. 208]:

- низькі вхідні бізнесові перешкоди;
- кількість і асортимент ринкових ніш;
- кількість каналів доходу;
- демократичність та довіра до цифрових технологій;
- доступність і простота цифрових технологій;
- універсальність та спектральність каналів доступу.

Моделі категорій електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації, дозволяє їм здійснювати продажі, залучати клієнтів та збільшувати свої прибутки. (рис. 1.9).

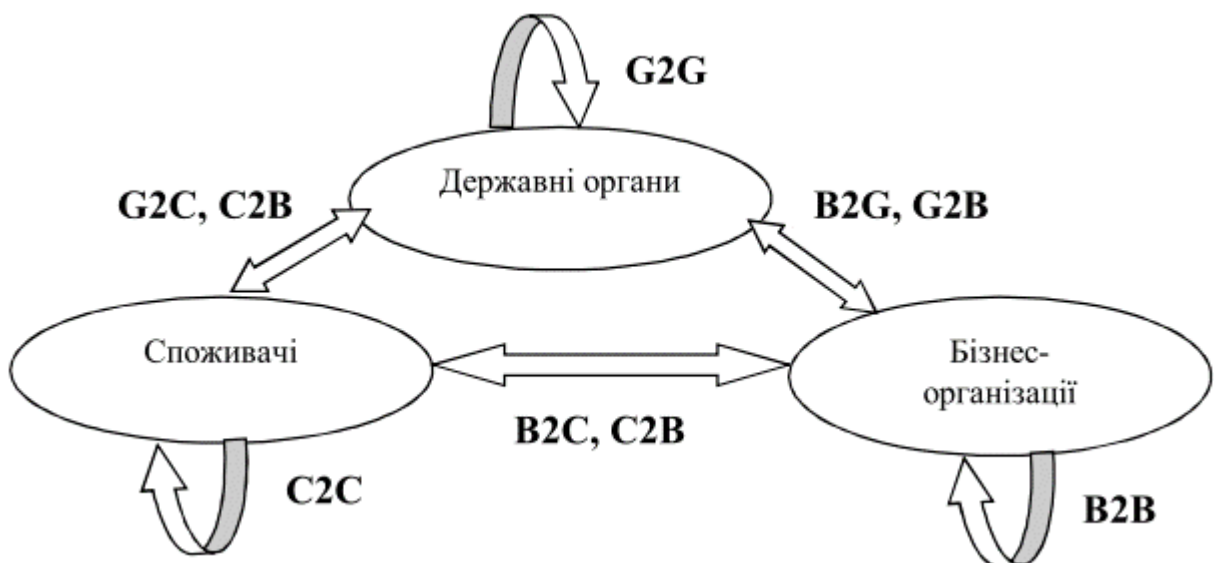


Рис. 1.9. Моделі категорій електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Примітка: складено на основі [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Основні модельні категорії електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації:

B2B – (підприємство – підприємству) формат взаємодії між юридичними особами;

B2C – (підприємство – клієнт) формат взаємодії між підприємствами і населенням;

B2G – (підприємство – держава) формат взаємодії між підприємствами і державними структурами;

C2C – (приватна особа – приватній особі) формат взаємодії між населенням;

G2C – (держава – населенню) – формат взаємодії між державними структурами і населенням.

Електронна комерція вважається перспективною цифровою технологією бізнесу, яка забезпечує замкнений комплексний цикл бізнес-комбінацій, до якого входять: замовлення послуги чи продукту, здійснення платіжних розрахунків, широке використання ІКТ.

Цікаво, що А. Маєвська, вважає, що „електронна комерція є компонентом цифрового бізнесу та різновидом бізнес-активності діяльності підприємства, у якій взаємодії відбуваються з використанням Інтернет та цифрових технологій” [41 с. 59-61]. Моделі розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації зображено на рисунку 1.10.



Рис.1.10. Моделі розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Примітка: систематизовано на основі [35, 44, 45, 51, 58]

Процедури електронної комерції включають: купівлю–продаж послуг і продуктів, супровід процесів генерації, автоматизацію бізнесових функцій, удосконалення руху інформаційними потоками між усіма контактними аудиторіями [40 с. 60]. Різновиди електронної комерції в умовах цифрової трансформації представлено на рисунку 1.11.



Рис. 1.11. Різновиди електронної комерції в умовах цифрової трансформації

Примітка: систематизовано на основі [35, 44, 45, 51, 58]

Схематично, типовий формат здійснення електронної комерції на підприємстві в умовах цифрової трансформації наведено на рисунку 1.12.

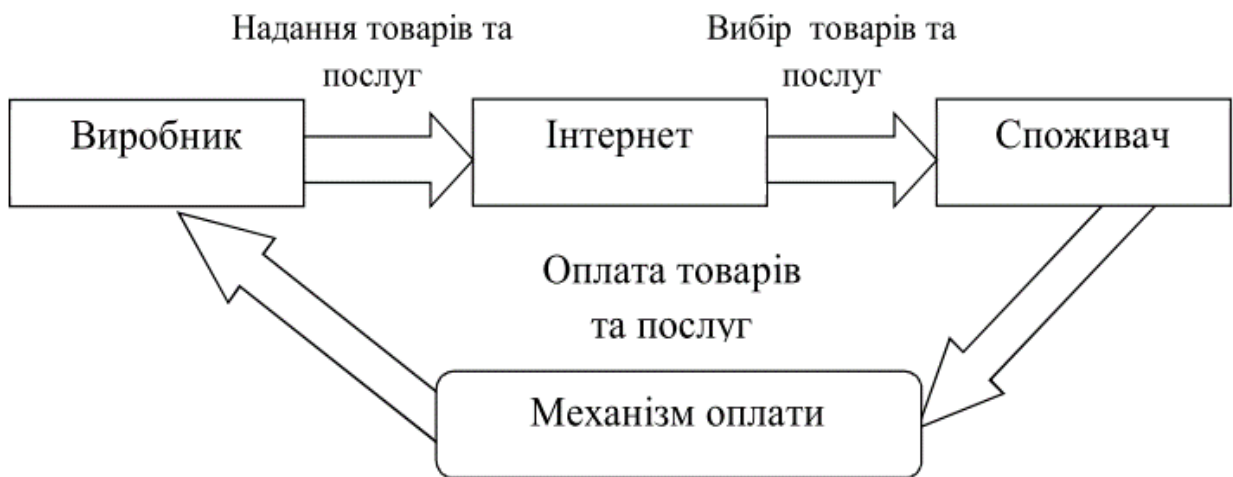


Рис. 1.12. Типовий формат здійснення електронної комерції на підприємстві в умовах цифрової трансформації

Примітка: систематизовано за [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Послідовні блоки технологічного процесу електронної комерції підприємства проілюстровано на рисунку 1.13.



Рис. 1.13. Послідовні блоки технологічного процесу електронної комерції підприємства

Примітка: систематизовано за [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Відправним пунктом формування стратегії електронної комерції є те, що електронний бізнес залишається бізнесом із усіма властивими йому характеристиками. Головними цілями є отримання прибутку компанії, генерування доходу, бути успішним та конкурентним серед інших.

Моделі електронного бізнесу можна класифікувати [44]: посередницька модель; посередник купівлі-продажу; комерційне співтовариство; агрегатор покупців; модель дистриб'ютора; віртуальний супермаркет; аукціонний брокер; модель зворотного аукціону; модель інформатора; модель стимулюючого маркетингу; безкоштовна модель; модель інформаційного

посередництва; торгівельна модель; торгівля за каталогами; торгівля цифровими товарами; модель співтовариств; модель передплати; сервісна модель. Тобто існують варіанти побудови електронної торгівлі за різними моделями. Методичні підходи оцінки ефективності електронної комерції підприємства представлено у таблиці 1.8.

Таблиця 1.8

Методичні підходи оцінки ефективності електронної комерції підприємства

Підхід	Критерії	Переваги	Недоліки
Цільовий	ступінь досягнення мети	дає змогу порівняти отримані результати з поставленими завданнями; орієнтує на досягнення цілей; вказує на доцільність отриманих результатів.	наявність складної системи цілей, що ускладнює процес вимірювання ступеня їх досягнення; можлива суперечливість та неузгодженість
Еталонний	ступінь відповідності еталону	даний підхід допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства; націлює на досягнення еталонного рівня.	складність у використанні через обмежений доступ до інформаційного потоку; неможливість врахування змін.
Баланс інтересів	досягнення балансу інтересів зацікавлених сторін	націлений на досягнення взаємовіддачі сторін; враховує інтереси сторін.	ускладнення в досягненні балансу інтересів; складність оцінки; не включаються витрати ресурсів; не враховуються отримані результати.
Вартісноорієнтований	підвищення вартості підприємства	дає змогу вартісно оцінити досягнення; орієнтується на досягненні мети.	складність визначення пріоритетів; необхідність врахування фактору часу; складно визначити витрати.
Операційний	співставлення результатів та витрат	орієнтація на найбільш ефективне використання ресурсів; дає змогу співставити витрати, які понесені на досягнення.	необхідність врахування фактору часу та складність виокремити витрати в ході роботи.
Системний	результативність підприємства як системи	дає змогу відобразити багатогранність управління в цілому; враховує взаємини підприємства з зовнішнім середовищем; акцентує увагу на об'єкті управління; враховує зв'язки між складовими підприємства як системи; дає можливість оцінити ефективність	відсутність єдиного погляду на виокремлення складових ефективності; зміна критеріїв при зміні часу за якими відбувається оцінювання.

Примітка: розроблено на основі [35, 44, 45, 51, 58]

Індикатори ефективності електронної комерції підприємства представлено у таблиці 1.9.

Таблиця 1.9

Індикатори ефективності електронної комерції підприємства

Індикатор	Алгоритм обчислень	Економічна суть індикатора
Рентабельність інвестицій в логістичну інфраструктуру	$\frac{\sum \text{ЧП}}{\sum \text{Іла}}$, де $\sum \text{ЧП}$ – сума чистого прибутку, $\sum \text{Іла}$ – сума інвестицій в логістичні активи	Показник прибутковості інвестиційної діяльності підприємства в логістичну інфраструктуру
Завантаженість потужностей логістичних об'єктів	$\frac{\text{ЗавП}_{\text{факт}}}{\text{ЗавП}_{\text{норм}}}$, де $\text{ЗавП}_{\text{факт}}$ – фактичне завантаження потужностей, $\text{ЗавП}_{\text{норм}}$ – нормативне завантаження потужностей	Показник характеризує ефективність використання складських площ, транспорту, обладнання тощо
Коефіцієнт оборотності запасів кількість оборотів Тривалість одного обороту	$\frac{\sum \text{ОКт}}{\text{СБр.п.}}$, де $\sum \text{ОКт}$ – середня сума СБр.п. оборотних коштів за певний період часу, СБр.п. – собівартість реалізованої продукції КднівТ, де КднівТ – кількість днів Кобор	Показник характеризує повернення авансованих оборотних коштів за період від часу нагромадження запасу до отримання готівки за реалізацію
Витрати утримання запасів	$\frac{\text{НВЗ} \cdot \text{ВЗ}}{2 \cdot 100}$, де НВЗ – норма витрат утримання запасу, ВЗ – вартість запасу	Показник характеризує обсяг готівки, замороженої в запаси
Частка логістичних витрат в структурі загальних витрат	$\frac{\sum \text{ВЗР}}{\sum \text{ВЗР} + \text{ЕКзаг}}$, де $\sum \text{ВЗР}$ – сумарні витрати на закупівлю та реалізацію товарів ЕКзаг – загальні витрати на електронну комерцію	Показник характеризує вагомість витрат, пов'язаних із різними видами логістичної активності
Рентабельність каналів збуту (сегментів, клієнтів)	$\frac{\sum \text{ВП}}{\sum \text{ВР}}$, де $\sum \text{ВП}$ – сума валового прибутку, $\sum \text{ВР}$ – сумарні витрати на реалізацію продукції	Показник характеризує вигідність та ефективність обслуговування конкретних каналів збуту

Примітка: розроблено на основі [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Для визначення трендів електронної комерції підприємств, варто виявити сильні й слабкі аспекти їх діяльності, можливості й загрози у зрізї електронної комерції, що сприятиме окресленню пріоритетних напрямів стратегічного розвитку бізнесової діяльності підприємств. Алгоритм оцінки трендів електронної комерції підприємства в умовах цифрової трансформації наведено на рисунку 1.14.

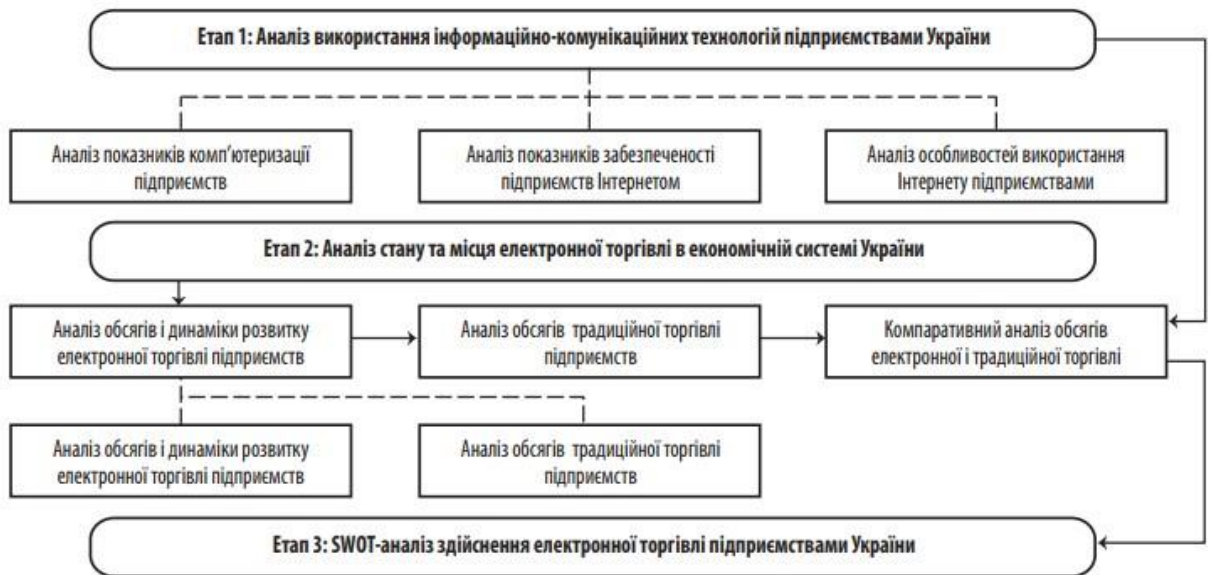


Рис. 1.14. Алгоритм оцінки трендів електронної комерції підприємства в умовах цифрової трансформації

Примітка: складено на основі [31, 41, 61, 72, 75, 77]

Методичний підхід щодо характеристики траєкторії розвитку електронної комерції підприємства в умовах цифрової трансформації наведено на рисунку 1.15.



Рис. 1.15. Методичний підхід щодо характеристики траєкторії розвитку електронної комерції підприємства в умовах цифрової трансформації

Примітка: складено на основі [35, 44, 45, 51, 58]

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

2.1. Тенденції розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Тенденції розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації тісно переплітаються із інтенсивністю та вектором розвитку й поширенням Інтернету. Зауважимо, що детально виявити й оцінити тенденції розвитку електронної комерції вітчизняних підприємств в умовах цифрової трансформації неможливо, оскільки бракує необхідної статистичної інформації. Нині не усі вітчизняні підприємства звітують про реальну картину щодо своєї електронної комерції. Продукція, яка найчастіше реалізується з використанням Інтернет мережі та Інтернет технологій наведена на рисунках 2.1 та 2.2.

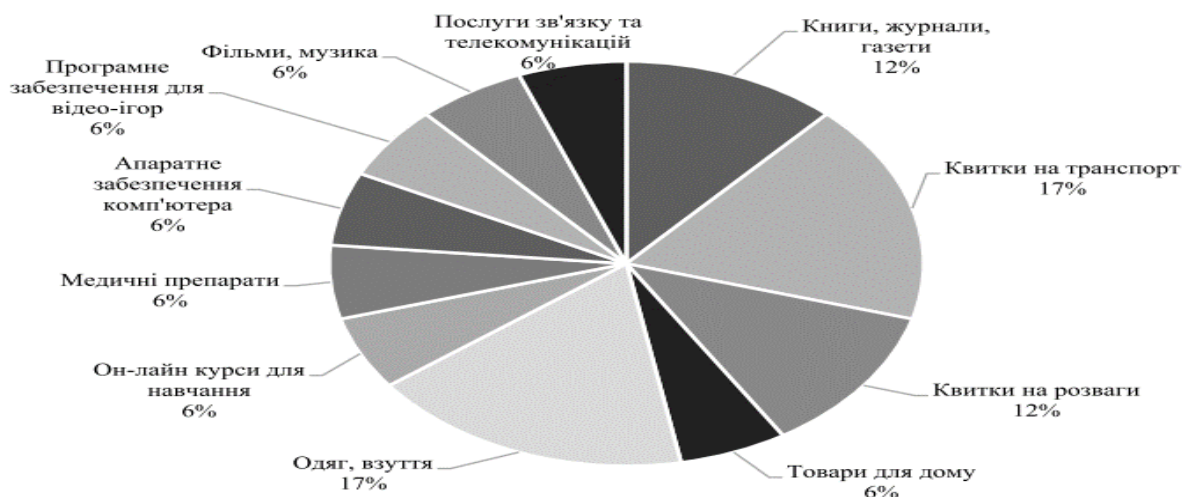


Рис. 2.1. Продукція, яка найчастіше реалізується з використанням Інтернет мережі та Інтернет технологій

Примітка: складено на основі [30, 55]



Рис. 2.2. Піраміда продукції, яка найчастіше реалізуються з використанням Інтернет мережі та Інтернет технологій

Примітка: складено на основі [30, 55]

Оцінка готовності і можливостей споживачів долучатися до технологій електронної комерції наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Оцінка готовності і можливостей споживачів долучатися до технологій електронної комерції

Скільки споживач готовий витратити на онлайн закупки	
Відповідь	Частка, %
30 000 грн та більше	5
15 000-30 000 грн	10
10 000-15 000 грн	16
5 000-10 000 грн	16
2 500-5 000 грн	21
1 000-2 500 грн	21
менше 1 000 грн	11
Скільки споживач зможе витратити на одну онлайн покупку	
Відповіді	Частка, %
30 000 грн та більше	21
15 000-30 000 грн	16
10 000-15 000 грн	16
5 000-10 000	26
2 500-5 000	10
1 000-2 500	11

На рисунку 2.3 наведені Веб-сайти та мобільні додатки, за якими споживачі долучаються до технологій електронної комерції.

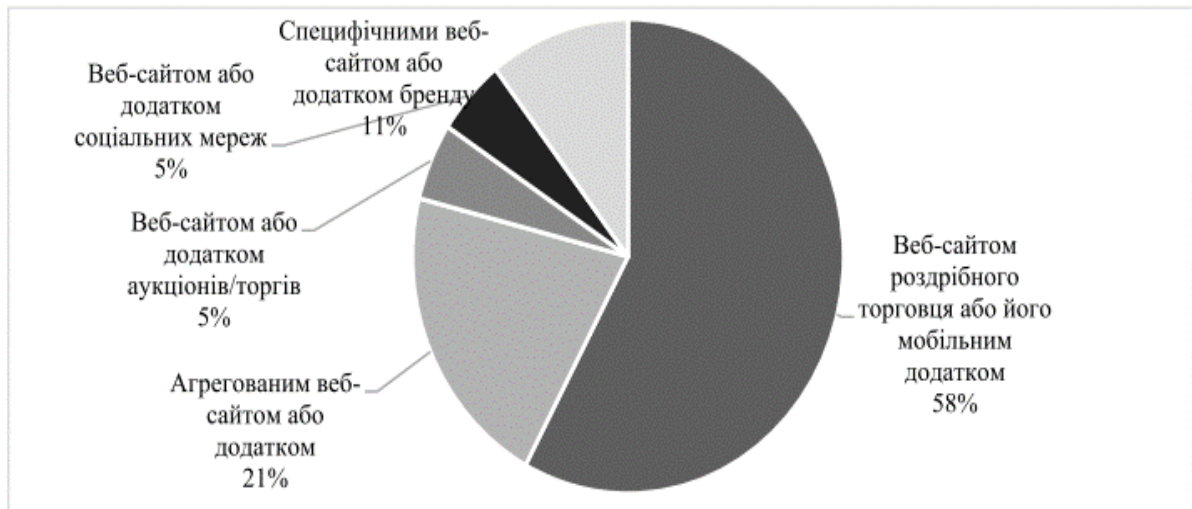


Рис. 2.3. Веб-сайти та мобільні додатки, за якими споживачі долучаються до технологій електронної комерції

На рисунку 2.4 наведені методи вивчення уподобань споживачів, які долучаються до технологій електронної комерції

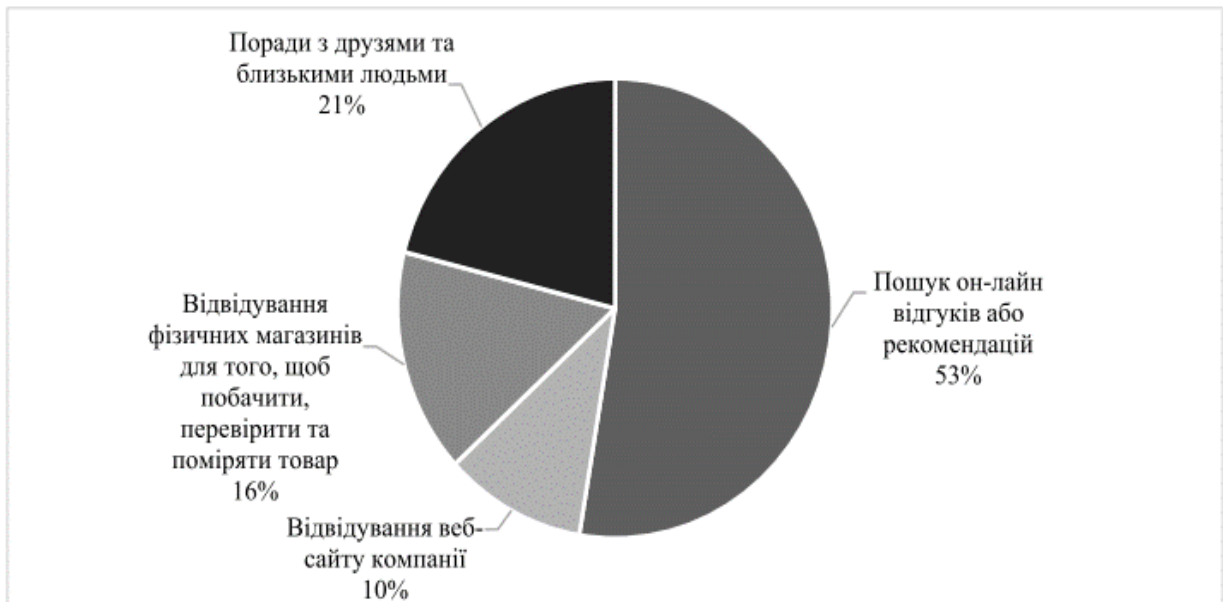


Рис. 2.4. Методи вивчення уподобань споживачів, які долучаються до технологій електронної комерції

На рисунку 2.5 проілюстровано чинники, які вагомо впливають на прийняття рішення щодо використання технологій електронної комерції.

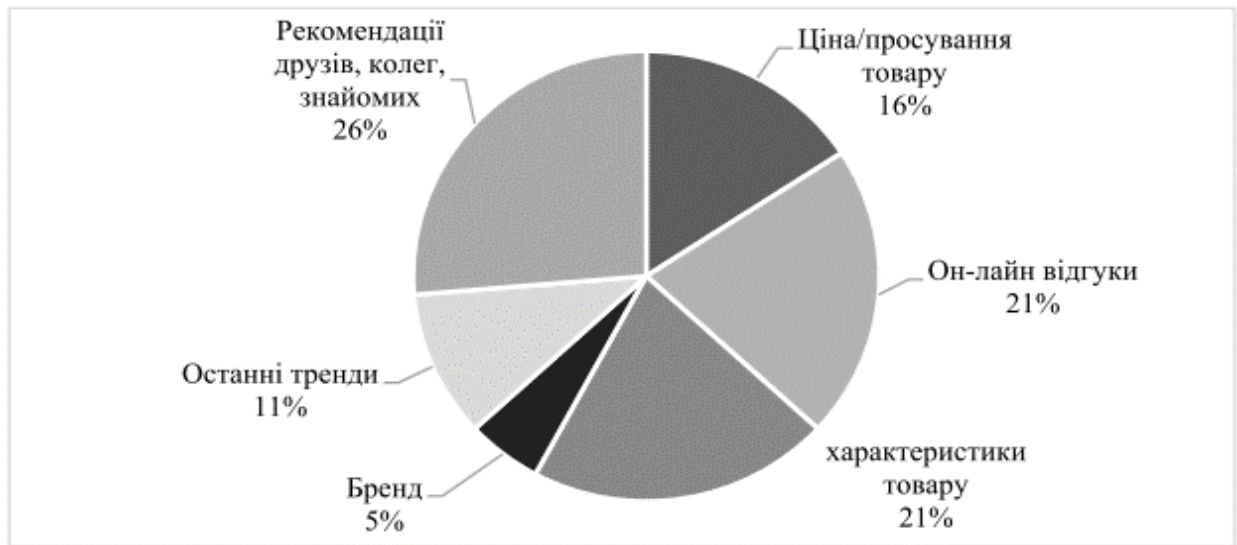


Рис. 2.5. Чинники, які вагомо впливають на прийняття рішення щодо використання технологій електронної комерції

На рисунку 2.6 наведені соціальні мережі та веб-сайти, на яких споживачі висловлюють свої побажання щодо використання технологій електронної комерції

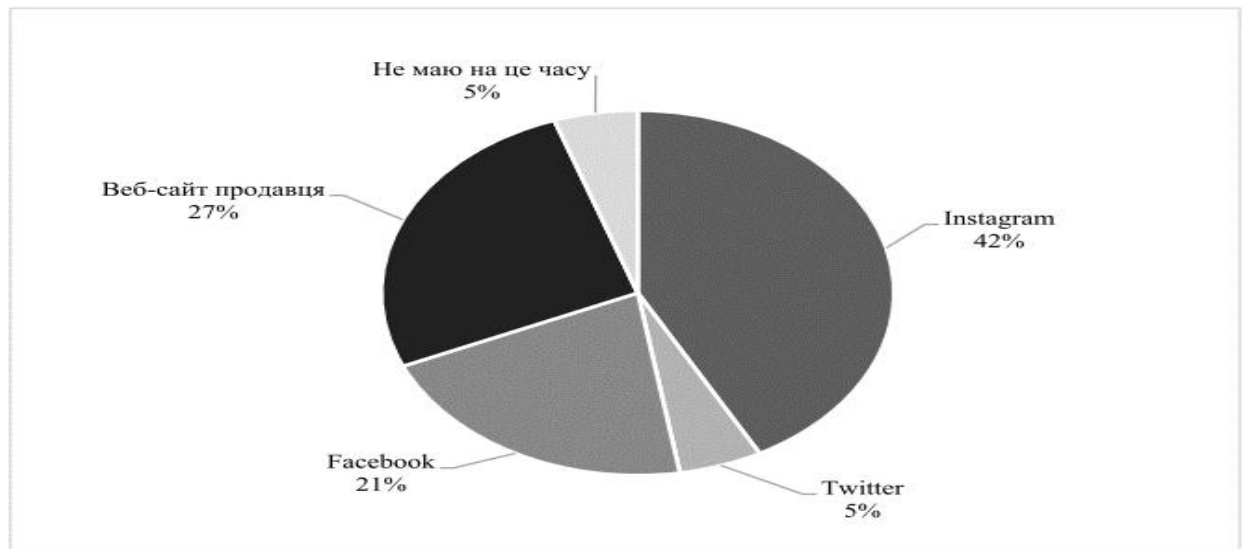


Рис. 2.6. Соціальні мережі та веб-сайти, на яких споживачі висловлюють свої побажання щодо використання технологій електронної комерції

Бізнес-завдання, які розв'язуються підприємствами з використанням технологій електронної комерції представлені на рисунку 2.7.



Рис. 2.7. Бізнес-завдання, які розв'язуються підприємством з використанням технологій електронної комерції

Примітка: складено на основі [4, 44, 45]

На рисунку 2.8 проілюстровано тренди розвитку електронної комерції в Україні за останні десять років.

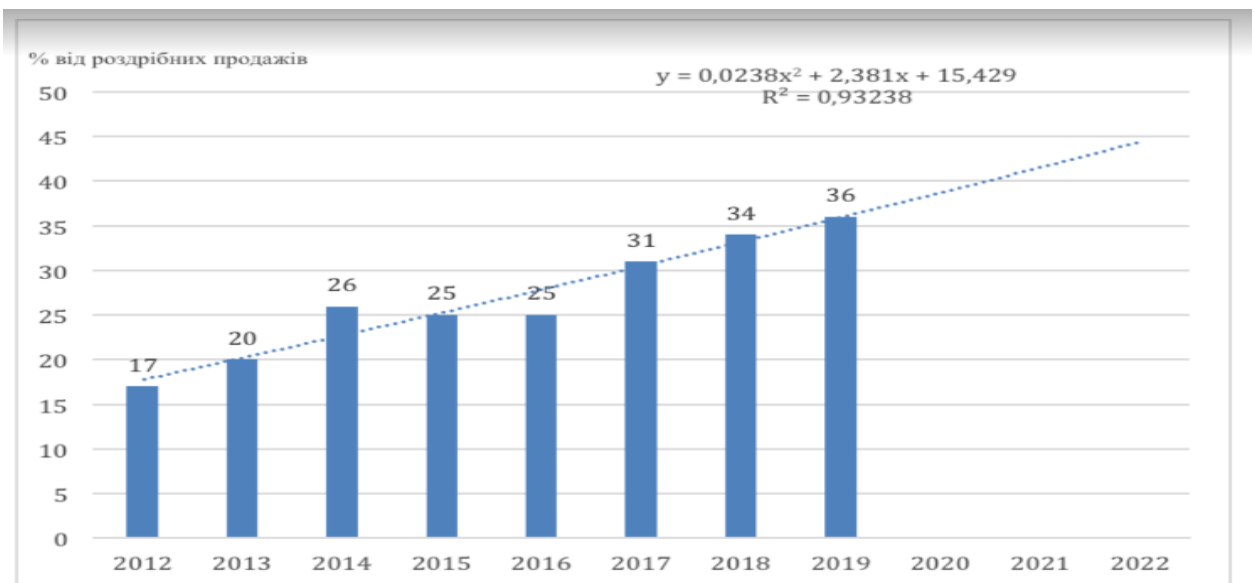


Рис. 2.8. Тренди розвитку електронної комерції в Україні за останні десять років

Обсяги електронної комерції в Україні з використанням мережі Інтернет за останні десять років проілюстровано на рисунку 2.9.

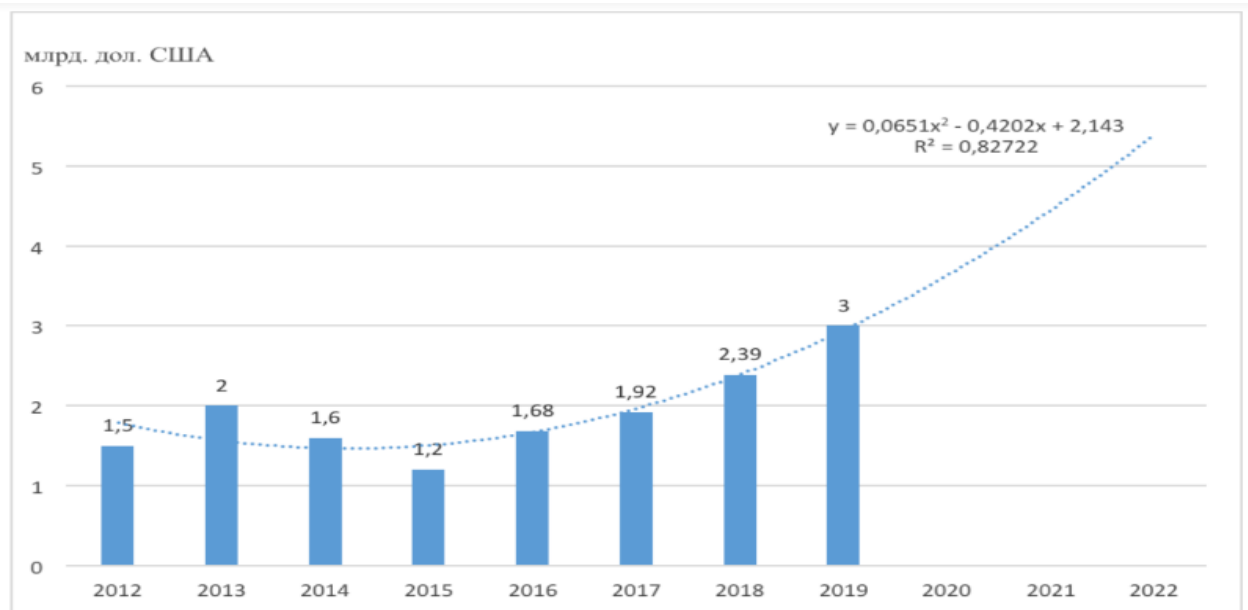


Рис. 2.9. Обсяги електронної комерції в Україні з використанням мережі Інтернет за останні десять років

На рисунку 2.10 представлена частка використання електронної комерції у сукупному обсязі роздрібної торгівлі України.

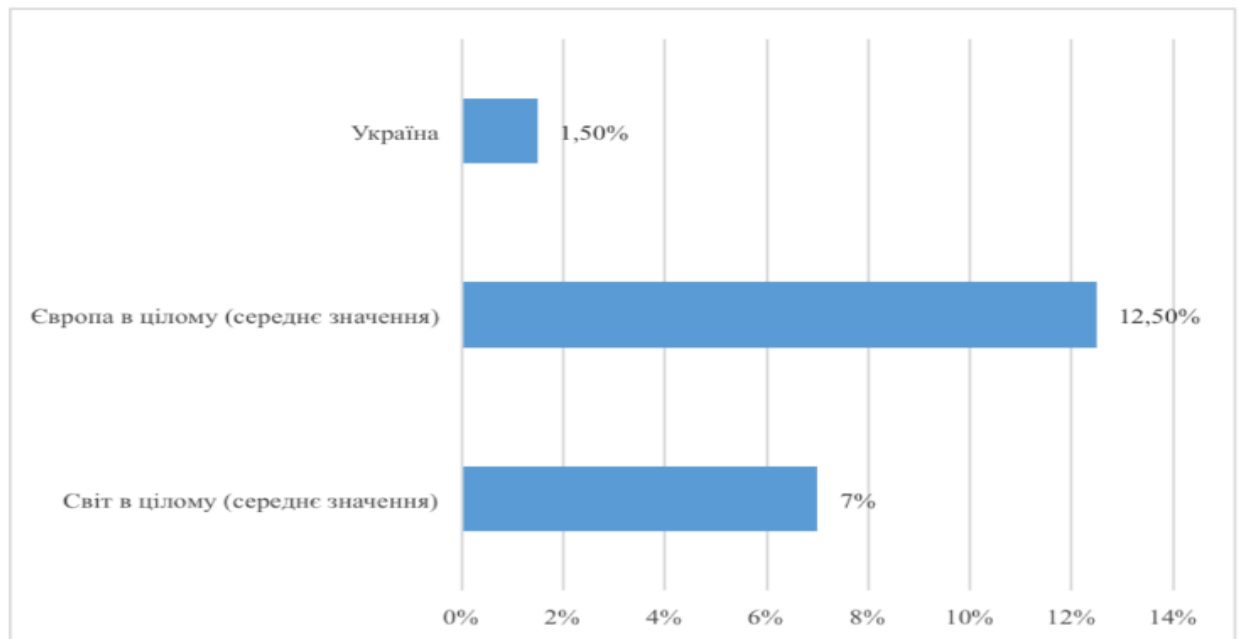


Рис. 2.10. Частка використання електронної комерції у сукупному обсязі роздрібної торгівлі України (2021 р.)

Майже 70 % споживачів відвідали різні сайти для використання електронної комерції [44, 45]. На рисунку 2.11 представлено дані щодо витрат споживачів за технологіями електронної комерції.

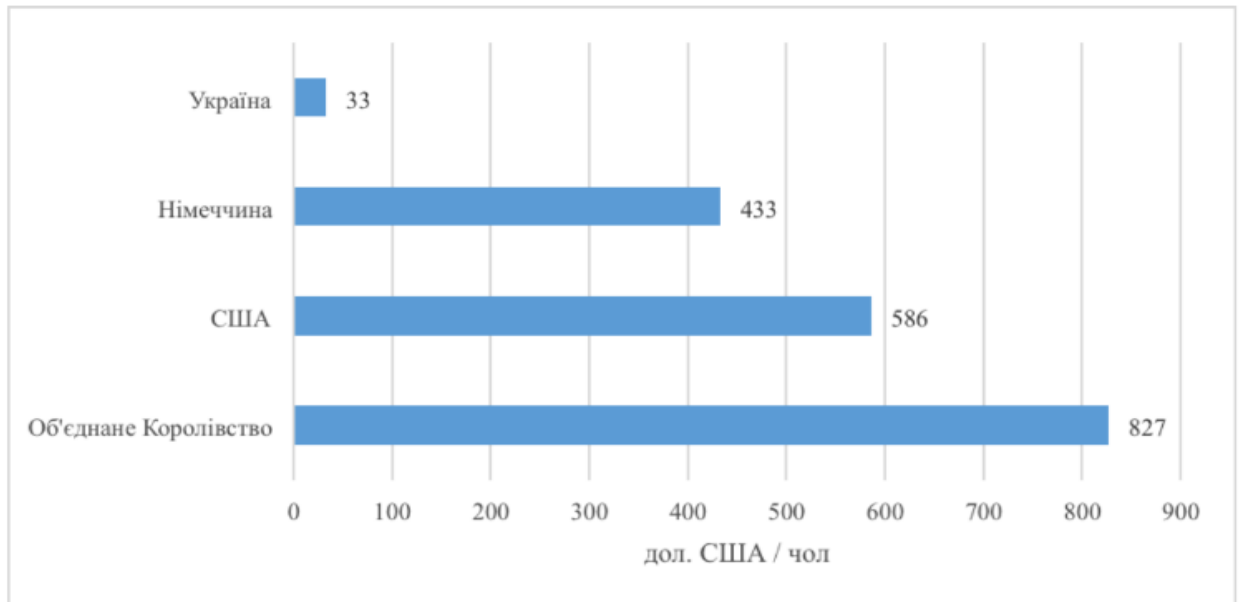


Рис. 2.11. Дані щодо витрат споживачів за технологіями електронної комерції
Примітка: побудовано на підставі [30, 55]

На рисунку 2.12 представлена інформація щодо використання споживачами соціальних мереж за технологіями електронної комерції.

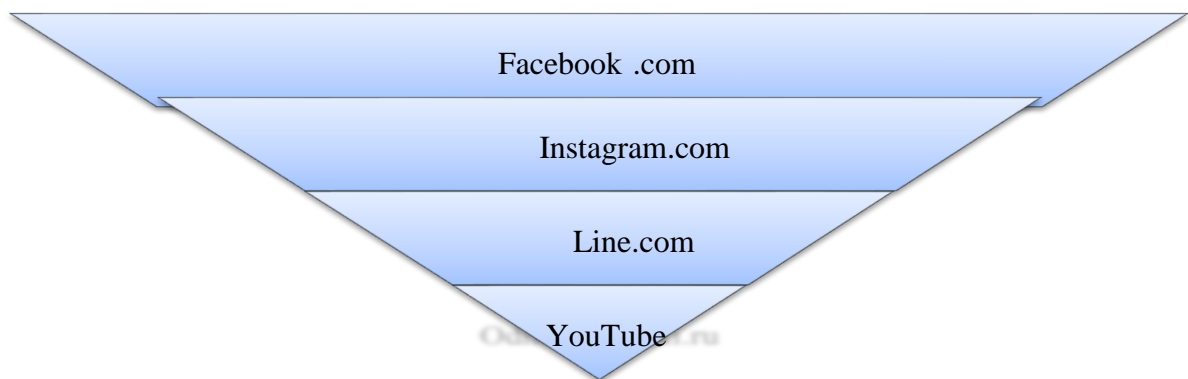


Рис. 2.12. Використання споживачами соціальних мереж за технологіями електронної комерції

На рисунку 2.13 проілюстровано частку продуктів, що реалізуються з використанням технологій електронної комерції у сукупному обсязі торгового обороту

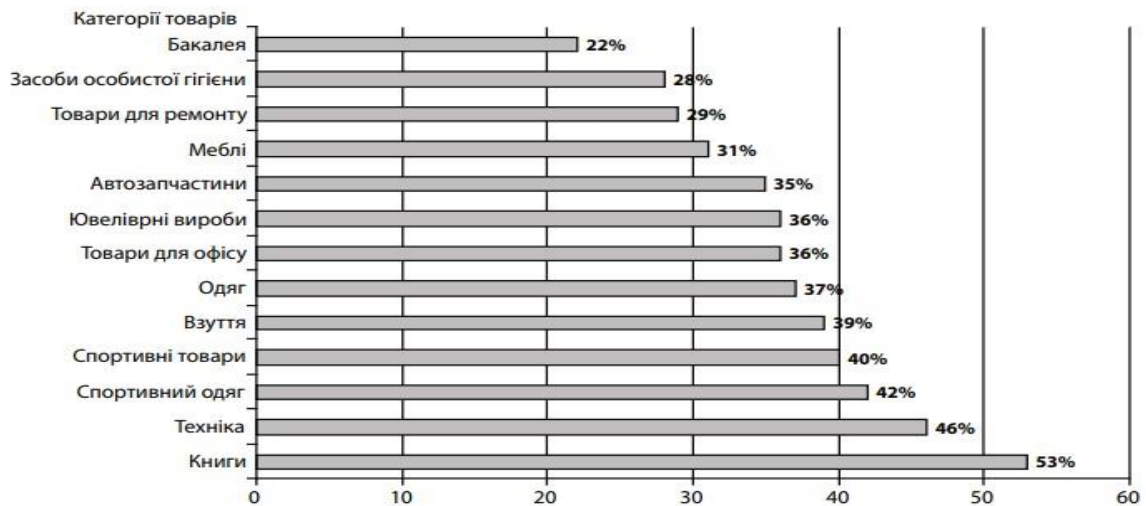


Рис. 2.13. Частка продуктів, що реалізуються з використанням технологій електронної комерції у сукупному обсязі торгового обороту (2021 рік)

Узагальнені тенденції розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації представлені на рисунку 2.14.

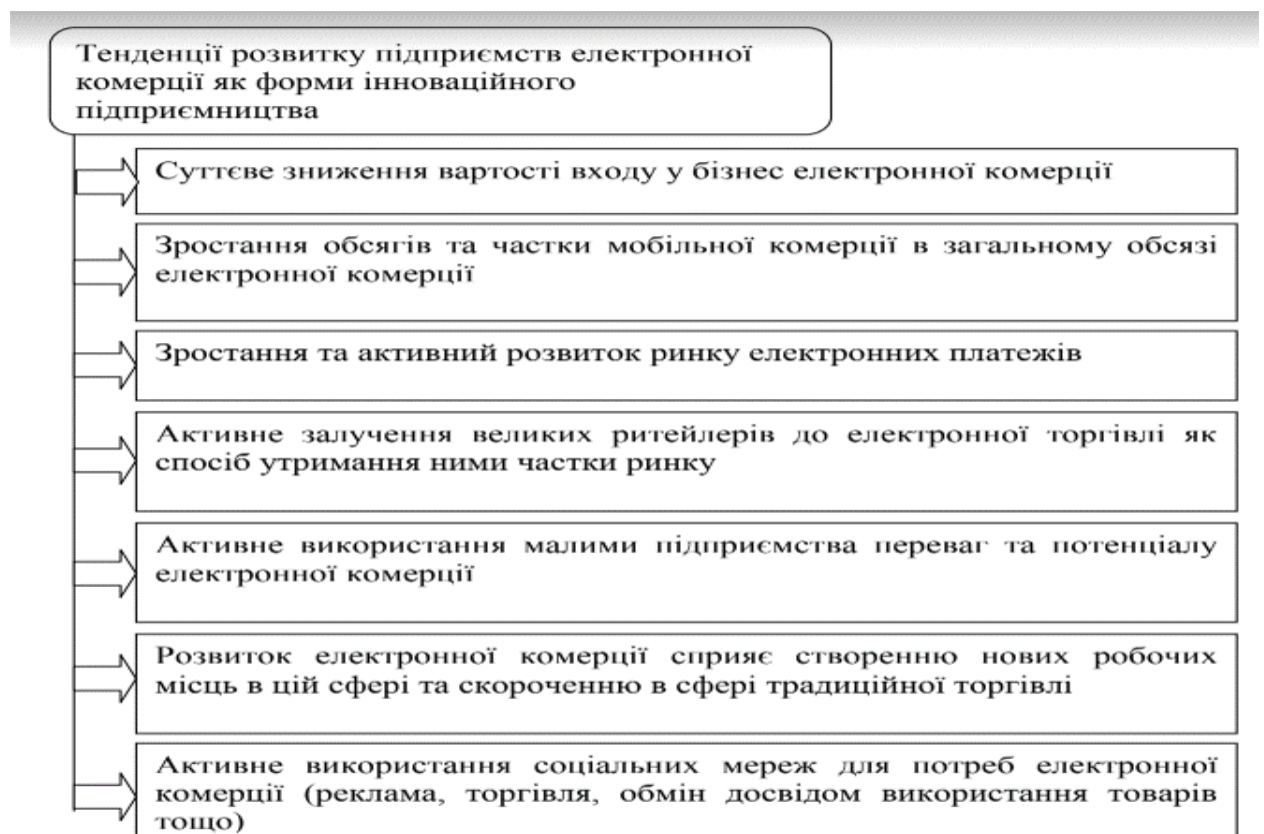


Рис. 2.14. Узагальнені тенденції розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

2.2. Чинники впливу на розвиток електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Розкриття чинників впливу на розвиток електронної комерції в умовах цифрової трансформації здійснювалося на прикладі двох телекомунікаційних підприємств: ТОВ „Сіклум” ТОВ „NIX Solutions”. Тренди індикаторів активу балансу ТОВ „Сіклум” наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Тренди індикаторів активу балансу ТОВ „Сіклум”, тис.грн.

Актив	Рік			
	2018	2019	2020	2021
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	28 000	25 000	43 000	51 000
первісна вартість	51 000	46 000	69 000	83 000
накопичена амортизація	23 000	21 000	26 000	32 000
Незавершені капітальні інвестиції	5 300	90	25 000	10
Основні засоби:	12 000	15 000	14 000	62 000
первісна вартість	26 000	34 000	40 000	95 000
знос	14 000	19 000	26 000	33 000
Відстрочені податкові активи	32 000	49 000	30 000	50 000
Усього за розділом I	77 300	89 090	112 000	163 010
II. Оборотні активи				
Запаси	17 000	13 000	24 000	63 000
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	17 000	48 000	81 000	52 000
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	10470	5 ПО	28 910	11300
за виданими авансами	10 000	3 900	27 000	11 000
з бюджетом	460	1200	1 900	20
у тому числі з податку на прибуток	10	10	10	10
Інша поточна дебіторська заборгованість	21 000	85 000	81 000	120 000
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	990	12 000	9 400	4 300
Витрати майбутніх періодів	ПО	140	440	310
Інші оборотні активи	10 000	17 000	29 000	40 000
Усього за розділом II	76 570	180 250	253 750	290 640
Баланс	153 870	269 340	365 750	453 650

Тренди індикаторів активу балансу та результатів діяльності ТОВ „Сіклум” за чотири роки засвідчують послідовне збільшення його сукупних активів.

Тренди індикаторів пасиву балансу ТОВ „Сіклум” наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Тренди індикаторів пасиву балансу ТОВ „Сіклум”, тис.грн.

Пасив	Рік			
	2018	2019	2020	2021
Власний капітал				
Зареєстрований капітал	110 000	110 000	170 000	290 000
Додатковий капітал	4 500	4 500	6 800	4 500
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-210 000	-290 000	-200 000	-290 000
Неоплачений капітал	0	0	0	13 000
Усього за розділом I	-95 500	-175 500	-23 200	17 500
Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Довгострокові кредити банків	0	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	13 270	42 040	45 550	38 700
Усього за розділом II	13 270	42 040	45 550	38 700
Поточні зобов'язання і забезпечені				
Короткострокові кредити банків	0	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	44 000	51 000	90 000	172 650
Доходи майбутніх періодів	2 100	1 800	3 400	4 800
Інші поточні зобов'язання	190 000	350 000	250 000	220 000
Усього за розділом III	236 100	402 800	343 400	397 450
Баланс	153 870	269 340	365 750	453 650

Телекомунікаційне підприємство ТОВ „Сіклум” має можливості розвивати електронну комерцію, завдяки гарному фінансовому забезпеченню. Як засвідчують дані таблиці 2.3, протягом чотирьох років у ТОВ „Сіклум” збільшувалися обсяги капіталу (з 180 млн. грн. до 290 млн. грн. найвищий приріст спостерігався у 2021 році). Збільшення обсягів статутного капіталу

дало змогу ТОВ „Сіклум” не залучати дорогі банківські короткострокові кредити, але ТОВ „Сіклум” мало виробничу необхідність залучати, довгострокові банківські кредити (частка довгих кредитів у структурі пасиву балансу складала 2019 році – 16 відсотків, а у 2021 році – 9 відсотків).

Тренди індикаторів економічної діяльності ТОВ „NIX Solutions” представлено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Тренди індикаторів економічної діяльності ТОВ „NIX Solutions”

Індикатор	Одиниці виміру	Рік					2021 р. у % до 2017
		2017	2018	2019	2020	2021	
Роздрібний товарооборот	Тис. грн.	190 847	195 441	258 916	192 060	203 118	106
Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	7 333,5	10 347,9	14 129,0	15 908,0	17 045,0	232
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	405,0	482,0	532,0	507,0	423,0	10-1
Чистий прибуток від торговельної діяльності	тис. грн.	97,0	183,6	648,0	509,0	586,7	605
Середній залишок оборотних коштів	тис. грн.	16359,8	26 131,9	33 258,0	35 122,0	42 787,3	262
Фонд заробітної плати	тис. грн.	4 260,1	4 203,4	5 015,0	4 501,0	4 805,0	113
Витрати на реалізацію товарів	тис. грн.	14 841,6	16 643,0	20 075,0	19 245,0	18 686,9	126
Витрати на рекламу	тис. грн.	35 688,3	40 065,4	76 121,3	23 815,4	66 216,5	185
Матеріальні та прирівняні до них витрати	тис. грн.	9 771,9	4 171,6	5 069,0	4 732,0	4 982,0	51
Середні товарні запаси	тис. грн.	4 255,9	4 281,9	6 340,1	4 930,0	7 872,4	185

Тренди частки електронної комерції ТОВ „Сіклум” проілюстровано на рисунку 2.23.

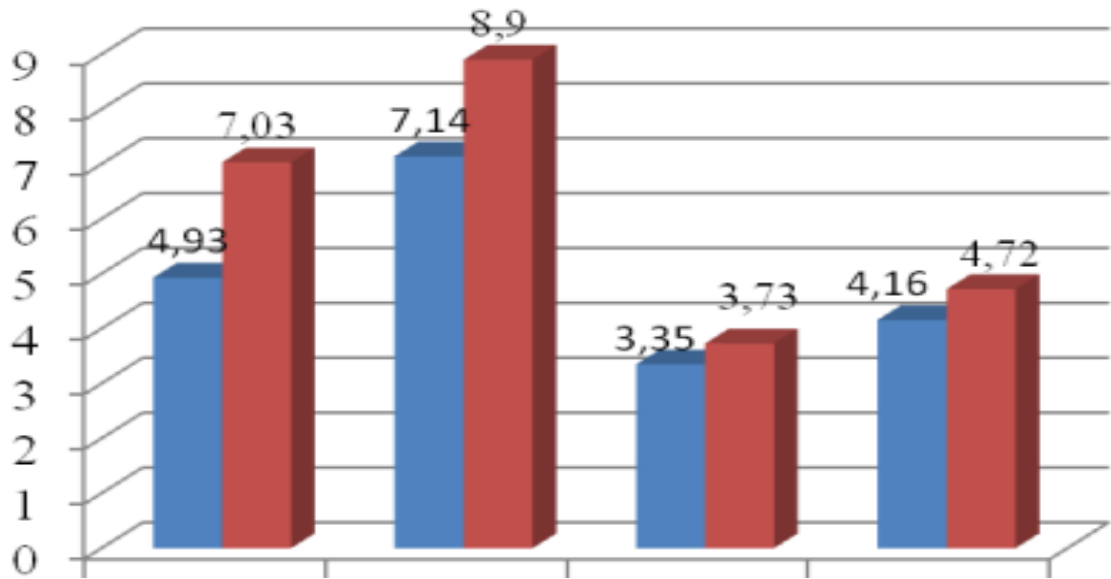


Рис. 2.23. Тренди частки електронної комерції ТОВ „Сіклум”, %

Місце електронної комерції у економічній діяльності ТОВ „NIX Solutions” проілюстровано на рисунку 2.15.

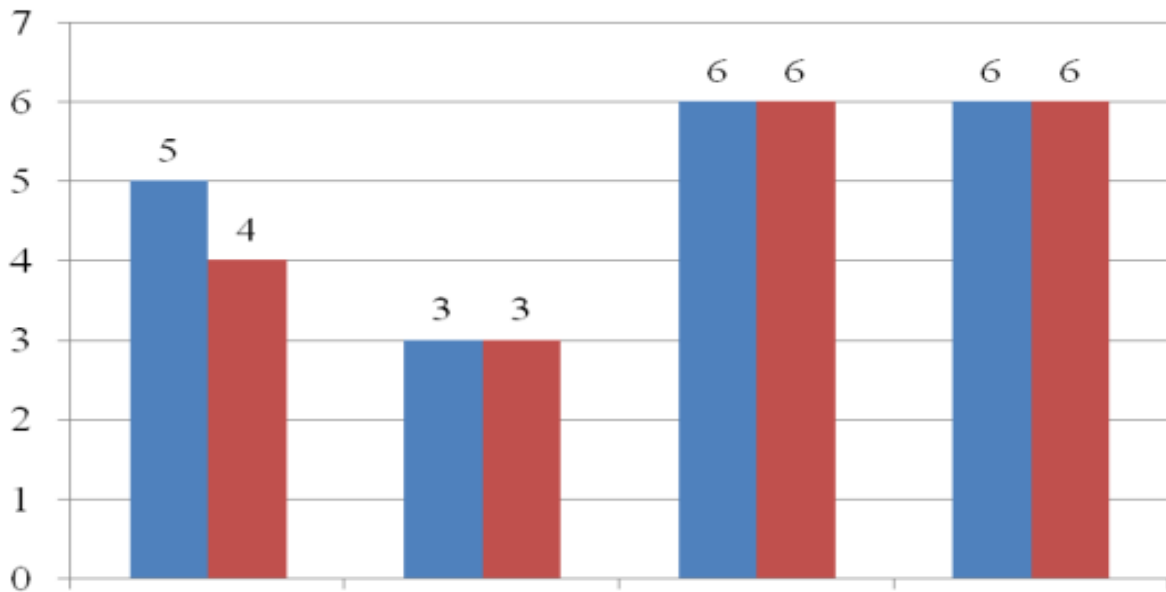


Рис. 2.24. Місце електронної комерції у економічній діяльності ТОВ „NIX Solutions”

Тренди індикаторів фінансового потенціалу ТОВ „Сіклум” представлено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Тренди індикаторів фінансового потенціалу ТОВ „Сіклум”, %

Індикатор	Рік			
	2018	2019	2020	2021
Поточна ліквідність	32,8	42,1	69,8	65,1
Абсолютна ліквідність	0,4	2,8	2,6	1,0
Коефіцієнт автономії	-71,6	-69,9	-7,9	-3,8

Ковідна та постковідна ситуація не відобразилась на ліквідності ТОВ „Сіклум”, і у 2021 році становила 65,1 відсотка. Водночас, індикатор абсолютної ліквідності знаходиться на низькому рівні. Індикатор автономії має негативне значення, хоча й спостерігається висхідний його тренд (у 2018 – 71,6%, а у 2021 році – 3,8%).

Тренди індикаторів ділової активності ТОВ „Сіклум” представлено у таблиці 2.6. Фактично, ділова активність ТОВ „Сіклум” перебуває на низькому рівні і демонструє низхідний тренд, що потребує управлінських рішень менеджменту, особливо щодо розвитку електронної комерції.

Таблиця 2.6

Тренди індикаторів ділової активності ТОВ „Сіклум”, %

Індикатор	Рік			
	2018	2019	2020	2021
Обіговість загальних активів	2,2	1,5	1,2	1,0
Обіговість робочого капіталу	-2,6	-1,6	-2,1	-3,2
Обіговість дебіторської заборгованості	6,1	3,5	2,2	2,3

Тренди індикаторів рентабельності ТОВ „Сіклум” наведено у таблиці 2.7. Дані таблиці 2.7, демонструють, що ефективною діяльністю ТОВ „Сіклум” спостерігалась у 2020 році, коли індикатори рентабельності мали позитивні значення.

Таблиця 2.7

Тренди індикаторів рентабельності ТОВ „Сіклум”, %

Індикатор	Рік			
	2018	2019	2020	2021
Рентабельність активів (ROA)	-43,8	-29,9	24,8	-20,5
Рентабельність обігових коштів	-87,8	-44,9	35,7	-32,0
Чиста маржа	-22,8	-24,6	24,6	-21,6
Рентабельність загальних активів (ROTA)	-52,8	-36,2	30,6	-14,0
Темпи зростання виручки	1,8	18,1	11,2	13,6
Абсолютний приріст виручки	25,1	33,3	40,5	61,6
Відносний приріст виручки	9,5	11,5	12,5	16,9

Позитивним в економічній діяльності ТОВ „Сіклум” було постійне збільшення обсягів реалізації телекомунікаційних послуг і продуктів: рівень обсягів реалізації підвищився з 1,8% у 2018 році до 13,6% у 2021 році, абсолютне зростання обсягів реалізації відбувалося також у 2021 році і становило 61,6 млн. грн.

Діагностика ефективності витрат на електронну комерцію досліджуваних телекомунікаційних підприємств ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” наведена у таблиці 2.8.

Діагностика ефективності витрат на електронну комерцію
досліджуваних телекомунікаційних підприємств ТОВ „Ciklum” та ТОВ
„NIX Solutions”

Індикатор	Рік					2021 р. у % до 2017 р.
	2017	2018	2019	2020	2021	
ТОВ „Ciklum”						
Частка витрат на електронну комерцію у товарообороті, %	7,78	8,52	7,75	10,02	9,20	+1,48
Рентабельність витрат на електронну комерцію, %	0,65	1,10	3,23	2,64	3,14	+ 2,49
ТОВ „NIX Solutions”						
Частка витрат на електронну комерцію у товарообороті, %	1,87	2,05	2,94	1,24	3,26	
Рентабельність витрат на електронну комерцію, %	2,72	4,58	8,51	21,37	8,86	

Діагностика ефективності реалізації телекомунікаційних послуг і продуктів та оборотності електронної комерції досліджуваних телекомунікаційних підприємств ТОВ „Ciklum” та ТОВ „NIX Solutions” наведена у таблиці 2.9.

Електронна комерція в телекомунікаційних підприємствах знаходиться на етапі стрімкого розвитку, і телекомунікаційним підприємствам притаманний великий потенціал щодо використання технологій електронної комерції. Електронна комерція демонструє переваги використання її в телекомунікаційних підприємствах: зростання продуктивності та ефективності діяльності, низькі витрати на її використання.

Таблиця 2.9

Діагностика ефективності реалізації телекомунікаційних послуг і продуктів та оборотності електронної комерції досліджуваних телекомунікаційних підприємств ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions”

Індикатор	Рік					2021 р. у %до 2017 р.
	2017	2018	2019	2020	2021	
ТОВ „Сіклум”						
Коефіцієнт оборотності, разів	44,84	45,64	40,84	38,96	25,80	57,5
Тривалість 1 обороту, днів	8,03	7,89	8,82	9,24	13,95	173,8
Рентабельність реалізації, %	0,05	0,09	0,25	0,27	0,29	
ТОВ „NIX Solutions”						
Коефіцієнт оборотності, разів	24,73	23,34	20,41	18,62	15,03	
Тривалість 1 обороту, днів	9,32	8,97	9,26	10,43	15,52	
Рентабельність реалізації, %	0,04	0,06	0,15	0,14	0,16	

Отже, розкривши чинники впливу на розвиток електронної комерції в умовах цифрової трансформації на прикладі двох телекомунікаційних підприємств: ТОВ „Сіклум” ТОВ „NIX Solutions”, можемо стверджувати, що електронна комерція у вітчизняних телекомунікаційних підприємствах інтенсивно розвивається та все активніше використовується. Серед ключових чинників впливу на розвиток електронної комерції в умовах цифрової трансформації, слід означити: зростання активності споживачів, збільшення користувачів інтернету, адаптація підприємств до умов електронної комерції, підвищення лояльності споживачів до використання технологій електронної комерції, довіра до цифрових послуг та продуктів, розширення асортименту цифрової комерції, імідж підприємства.

2.3. Ідентифікація потенційних можливостей розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Існуючі потенційні можливості розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації є сукупністю різних їх властивостей, які можуть допомогти реалізації певних завдань без помітних, структурних трансформацій та зміни спеціалізації підприємства. Водночас існуючі потенційні можливості розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації можуть бути реалізованими (реалізований потенціал) чи нереалізованими (нереалізований потенціал).

Композиція потенціалу підприємства у зрізі його потенційних можливостей розвитку електронної комерції в умовах цифрової трансформації представлена на рисунку 2.16.



Рис. 2.16. Композиція потенціалу підприємства у зрізі його потенційних можливостей розвитку електронної комерції в умовах цифрової трансформації

Примітка: побудовано на основі [49, 67, 73]

У таблиці 2.10 представлено потенційні можливості і переваги розвитку електронної комерції ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” в умовах цифрової трансформації.

Таблиця 2.10

Потенційні можливості і переваги розвитку електронної комерції ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” в умовах цифрової трансформації

Потенційні можливості	Потенційні переваги
Глобальне присутність	Глобальний вибір
Підвищення конкурентоспроможності	Якість послуг
Більш якісне задоволення потреб споживачів	Персоналізація товарів і послуг
Скорочення шляху товару до замовника	Швидка реакція на попит
Економія витрат	Зниження цін
Нові можливості ведення бізнесу	Нові продукти і послуги

Примітка: побудовано на основі [58, 79]

Розрахунки для виявлення потенційних резервів і можливостей зростання оборотності й підвищення рентабельності ТОВ „NIX Solutions” представлено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Потенційні резерви і можливості зростання оборотності й підвищення рентабельності ТОВ „NIX Solutions” у 2022 р.

Індикатор	Рік		
	2020	2021	2022
Індекс оборотності запасів, разів	19,84	8,76	3,34
Тривалість 1 обороту, днів	-6,07	-3,47	-1,08
Рентабельність реалізації послуг чи продуктів, %	1,04	1,18	0,29

Дані таблиці 2.24, засвідчують наявність резервів і можливостей зростання оборотності й підвищення рентабельності, які, практично, не використовуються підприємствами.

Чинники, що стримують існуючі потенційні можливості ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” щодо розвитку електронної комерції в умовах цифрової трансформації представлено у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Чинники, що стримують існуючі потенційні можливості ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” щодо розвитку електронної комерції в умовах цифрової трансформації

Чинник	Частка, %
Нестача власних коштів	83,00
Недостатня фінансова підтримка держави	56,60
Великі витрати на нововведення електронної комерції	55,90
Високий економічний ризик електронної комерції	38,90
Недосконалість нормативної бази електронної комерції	37,70
Тривалий термін окупності нововведень електронної комерції	34,60
Відсутність коштів у замовника	31,70
Нестача інформації про нові технології електронної комерції	19,50
Відсутність можливостей для партнерства з іншими підприємствами та науковими установами щодо розвитку електронної комерції	18,50
Нестача інформації про ринкові можливості електронної комерції	18,30
Відсутність компетентнісних працівників	17,20
Висока ринкова конкурентність	16,00
Несприятливість підприємства до нововведень електронної комерції	14,50

Задля усунення наведених чинників, що стримують існуючі потенційні можливості досліджуваних телекомунікаційних підприємств щодо розвитку електронної комерції в умовах цифрової трансформації доцільно розробити і реалізувати сукупність управлінських рішень. Ефективність заходів щодо використання існуючих потенційних можливостей розвитку електронної комерції в умовах цифрової трансформації на прикладі ТОВ „Сіклум” представлено у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Ефективність заходів щодо використання існуючих потенційних можливостей розвитку електронної комерції в умовах цифрової трансформації на прикладі ТОВ „Сіклум”

Показник	Значення	Бальна оцінка
Темпи зростання щоденних відвідувань	22	3
Частка споживачів від загальної кількості відвідувачів	17	4
Темпи зростання середньої вартості замовлення	15	9
Темпи приросту підписників	21	3
Загальна оцінка групи маркетингових показників		3
Поточна ліквідність	0,65	
Абсолютна ліквідність	0,01	
Коефіцієнт автономії	-0,038	
Рентабельність активів	-20,5	
Рентабельність обігових коштів	-32,0	
Темпи зростання виручки	13,6	^
Загальна оцінка групи економічних показників		1,8
Обіговість загальних активів	1,0	3
Обіговість робочого капіталу	-3,2	1
Обіговість дебіторської заборгованості	2,3	5
Загальна оцінка групи показників ділової активності		3
Швидкість та ефективність роботи служб підприємства електронної комерції	добре	4
Рівень ефективності організаційної інформаційної системи	задовільно	3
Якість імплементації різних типів електронної комерції в організаційну структуру	добре	4
Загальна оцінка групи організаційних показників		3,7
Потенційні можливості ЕК		2,8

Домінуючі стратегічні потенційні можливості і ринкові переваги ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” щодо розвитку конкретних типів електронної комерції в умовах цифрової трансформації представлено у таблиці 2.14.

Домінуючі стратегічні потенційні можливості і ринкові переваги ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” щодо розвитку конкретних типів електронної комерції в умовах цифрової трансформації

Стратегічна ринкова перевага	Типи електронної комерції		
	бізнес-бізнес (B2B)	бізнес-споживач (B2C)	бізнес-адміністрація (B2G)
1	2	3	4
Електронна комерція надає продавцям глобальне охоплення, суттєво порушуючи географічні бар'єри. Продавці і покупці можуть зустрічатися у віртуальному світі, без перешкод стосовно місця розташування одне одного	Відчутна, але не домінуюча перевага, що суттєво прискорює динаміку розвитку бізнесу не лише на локальних ринках, але й на глобальному (торгівля на <i>Amazon</i> , оптові закупівлі на <i>Alibaba</i> ...)	Домінуюча перевага, що дозволяє розвиватись глобальним ринковим гравцям (<i>Amazon, Ebay, Aliexpress</i> ...) та має значну динаміку розвитку, яка визначає загальний тренд розвитку електронної комерції у світі	Слабко відчутна перевага, що лише за останні роки активізувалась через доступ бізнесу до участі в електронних торгах (напр. <i>Prozorro</i> в Україні) та має передусім локальний характер розвитку
Електронна комерція істотно знижує вартість транзакції через, передусім, суттєву економію на постійних, логістичних та транзакційних витратах. Це дозволяє компаніям отримувати суттєво більш високий прибуток	Домінуюча перевага, що характеризує орієнтацію бізнесу на мінімізацію неефективних бізнес-контактів та створення оптимальних логістичних ланцюгів	Відчутна, але не домінуюча перевага, що суттєво прискорює динаміку розвитку бізнесу через створення централізованих логістичних центрів	Слабко відчутна перевага, передусім через локальний характер взаємодії та потребу формування спеціальної пропозиції для публічних органів влади, що ускладнює уніфікацію процесів
Забезпечує швидку доставку товару з мінімальними зусиллями з боку клієнта. Скарги клієнтів також розглядаються швидко. Це також економить час, енергію і зусилля як для споживачів, так і для компанії.	Відчутна, але не домінуюча перевага, актуалізація якої потребує уніфікації стандартів взаємодії з клієнтами (час доставки, рівень сервісу, реакція на рекламачії тощо) та поширення їх серед підприємств-посередників	Домінуюча перевага, що дозволяє розвиватись глобальним ринковим гравцям (<i>Amazon, Ebay, Aliexpress</i> ...) та має значну динаміку розвитку, яка визначає загальний тренд розвитку електронної комерції у світі	Слабко відчутна перевага, передусім через часто бюрократизовані процедури взаємодії між постачальником та споживачем – держорганом, яка може бути активізована через розвиток сервісів державних електронних торгів
Зручність, яку пропонує електронна торгівля для споживача: покупець може робити покупки 24×7; Веб-сайт функціонує завжди, у нього немає робочого часу, як в роздрібному магазині.	Відчутна, але не домінуюча перевага, що суттєво прискорює динаміку розвитку бізнесу через створення централізованих центрів обробки інформації	Домінуюча перевага, що дозволяє розвиватись як глобальним ринковим гравцям, так і локальним підприємствам та підприємцям даної сфери, та має значну динаміку розвитку	Слабко відчутна перевага, передусім через локальний характер взаємодії та потребу формування спеціальної пропозиції для публічних органів влади, що ускладнює уніфікацію процесів
Електронна комерція також дозволяє клієнтові і бізнесу бути на зв'язку безпосередньо, без посередників. Це пришвидшує спілкування і транзакцій та дозволяє більш оптимально використовувати наявні ресурси	Слабко відчутна перевага, передусім через специфіку взаємодії бізнесу з бізнесом, який частіше за все є посередником у стосунках виробника з кінцевим споживачем	Домінуюча перевага, що дозволяє розвиватись як глобальним ринковим гравцям, так і локальним підприємствам та підприємцям даної сфери, та має значну динаміку розвитку	Домінуюча для даного типу перевага, що дозволяє йому розвиватись та мати значну динаміку розвитку через використання платформ прямої взаємодії постачальник-державна (спеціалізованих електронних торговельних майданчиків)

Ландшафт потенційних можливостей цифрових платформ щодо розвитку електронної комерції ТОВ „Сіклум” ТОВ „NIX Solutions” в умовах цифрової трансформації проілюстровано на рисунку 2.17.

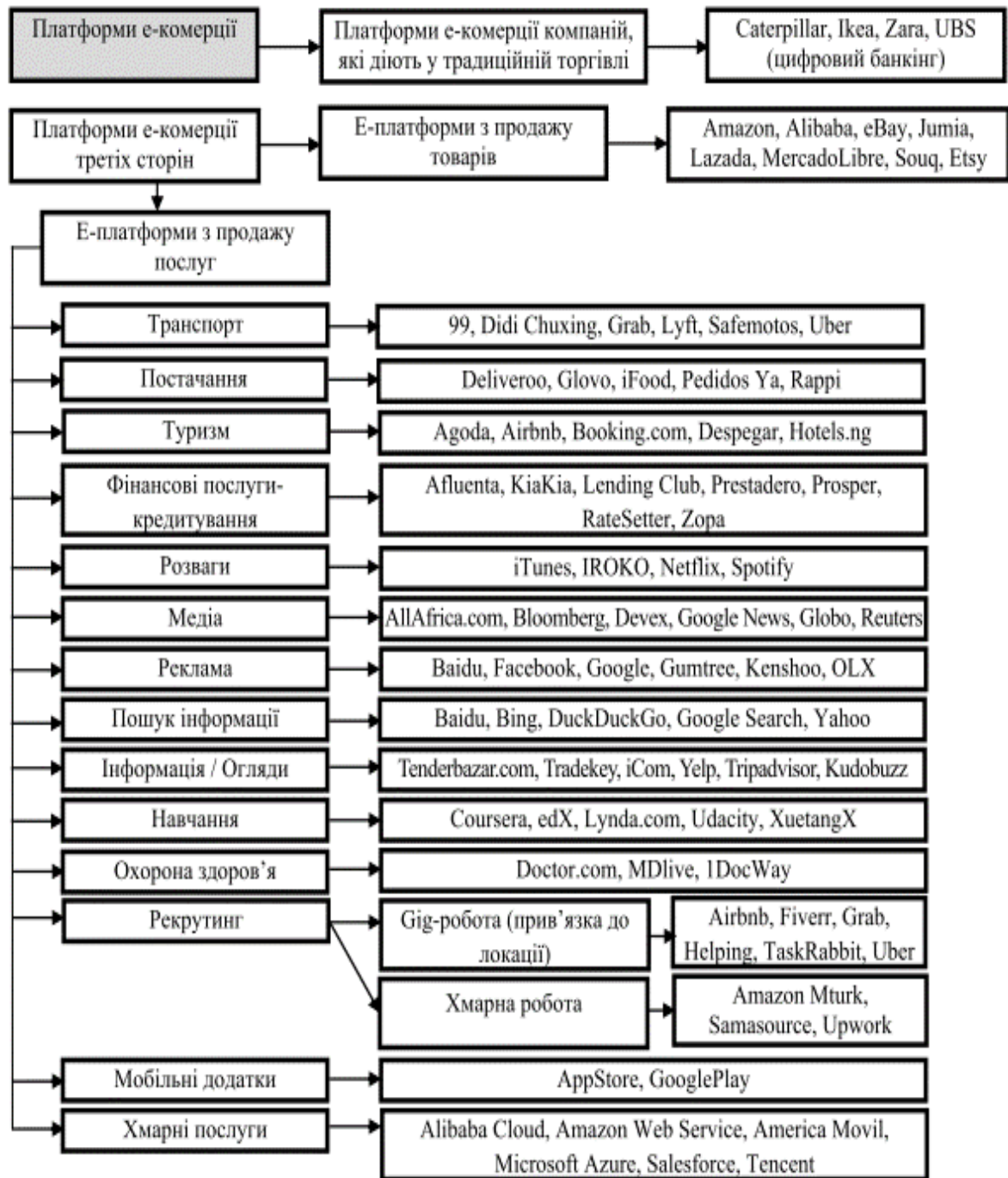


Рис. 2.17. Ландшафт потенційних можливостей цифрових платформ щодо розвитку електронної комерції ТОВ „Сіклум” ТОВ „NIX Solutions” в умовах цифрової трансформації

Зовнішні потенційні можливості щодо розвитку електронної комерції ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” в умовах цифрової трансформації проілюстровано на рисунку 2.18.

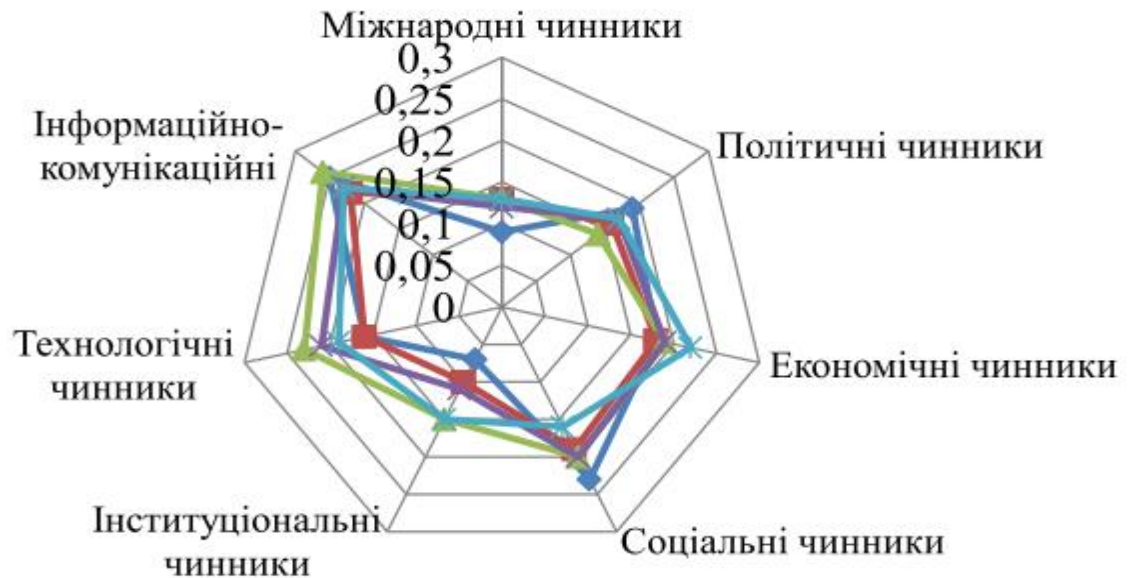


Рис. 2.18. Зовнішні потенційні можливості щодо розвитку електронної комерції ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” в умовах цифрової трансформації

Уважно розглядаючи діаграму, ми переконуємось, що інформаційно-комунікаційні чинники потенційно генерують найбільше можливостей щодо розвитку електронної комерції у ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” в умовах цифрової трансформації.

Таким чином, можемо підсумувати, виявивши позитивні потенційні можливості й загрози, переваги й недоліки щодо розвитку електронної комерції ТОВ „Сіклум” та ТОВ „NIX Solutions” в умовах цифрової трансформації.

До можливостей віднесемо:

- збільшення онлайн споживачів;
- розвиток сучасних цифрових технологій;

- велика доступність Інтернету на теренах України, що позитивно впливає на бажання споживачів використовувати технології електронної комерції;

- розвиток нових сегментів телекомунікаційного ринку;
- високий рівень поступу телекомунікаційного бізнесу; ,
- вплив на споживачів з використанням Інтернет-реклами є більш результативним.

До загроз віднесемо:

- загострення конкуренції на телекомунікаційному ринку;
- поглиблення глобалізаційних процесів;
- посилення кіберзагроз;
- вагомий вплив макрочинників (особливо пов'язані із Ковід – 19, повномасштабною агресивною війною російської федерації;

- поява недобросовісних гравців, недобросовісна конкуренція.

До переваг віднесемо:

- розвиток електронної комерції не потребує додаткових площ і територій;

- скорочуються часові параметри щодо обслуговування споживачів руху суб'єктів ринку;

- доступність інформації щодо послуг і умов їх надання;
- швидкість обробки інформаційних потоків щодо замовлень, обслуговування, доставки, гарантійних зобов'язань;

- швидка комунікація із споживачами;

- гнучка сегментація телекомунікаційного ринку.

До недоліків віднесемо:

- високі інформаційні загрози;

- ліміт маркетингових інструментів;

- обмеженість фізичного контакту із споживачами [58, 79].

РОЗДІЛ 3

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3.1. Стратегічні орієнтири розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Опираючись на проведені нами дослідження, стратегічними орієнтирами розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації слід визнати:

- удосконалення нормативного поля щодо регулювання електронної комерції на підприємствах;
- інтеграція до сфери світового електронного бізнесу;
- інформатизація споживачів щодо переваг та додаткових можливостей електронної комерції;
- зниження податкового навантаження на операції електронної комерції;
- забезпечення захисту обміну цифровими даними тощо.

Однак потрібно враховувати та нівелювати недоліки електронної комерції:

- комп'ютерні підробки і шахрайство;
- порушення таємниці трансакцій;
- низька якість комунікаційних мереж;
- низька пропускна спроможність інформаційних каналів;
- низька швидкість передачі комерційної інформації;
- вузьке поширення автоматизованих систем;

- невизначеність реальності існування споживача чи контрагента;
- незнання регламентів ведення іноземного цифрового бізнесу;
- відсутність універсальних стандартів комунікаційних взаємодій при трансакціях у глобальній мережі;
- невизначеність захисту прав інтелектуальної власності;
- неналежний захист від кіберризиків;
- низький вплив на регулювання криптографії [44, 45, 58, 79].

Для стратегічного розвитку електронної комерції підприємств доцільно врахувати усі можливі ризики й загрози що призведуть до негативних сценаріїв. Можливі негативні сценарії розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації на основі світового досвіду проілюстровано на рисунку 3.1.

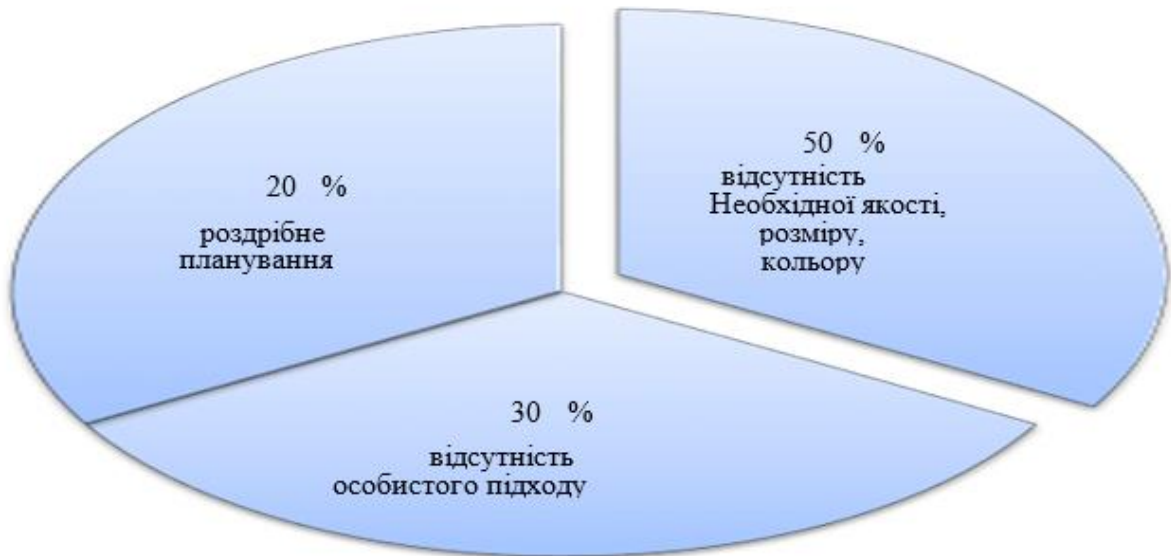


Рис. 3.1 Можливі негативні сценарії розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації на основі світового досвіду

Примітка: складено на основі [4, 9, 15, 44, 45, 58, 79]

На рисунку 3.2 наведено напрями стратегічного розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації на основі світового досвіду.



Рис. 3.2. Напрями стратегічного розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації на основі світового досвіду

Примітка: складено на основі [4, 9, 15, 44, 45, 58, 79]

На рисунку 3.3 продемонстровано потенційні можливості розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

На рисунку 3.4 проілюстровано етапи побудови прогнозів розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.



Рис 3.3. Потенційні можливості розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

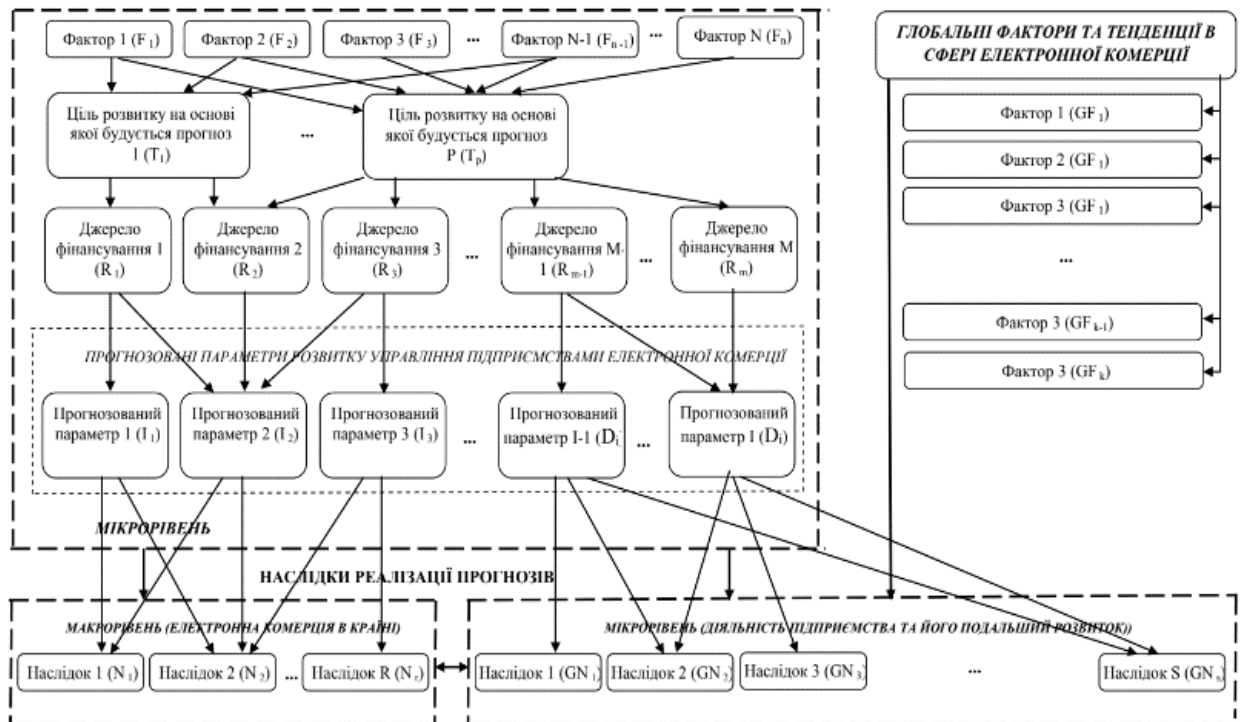


Рис. 3.4. Етапи побудови прогнозів розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Завдання та стратегічні пріоритети розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації представлені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Завдання та стратегічні пріоритети розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Завдання	Стратегічні пріоритети
<p>мінімізація поточних витрат і максимізація поточного доходу від електронної комерції; підвищення прибутковості й ефективності електронної комерції, зростання вартості акцій підприємства; досягнення нижчого рівня ресурсних витрат на одиницю послуг відносно конкурентів; поліпшення і оптимізація структури джерел інвестицій у розвиток технологій електронної комерції; максимізація обсягу залучених підприємством ресурсів для розвитку електронної комерції; збільшення доходів від використання електронної комерції на інвестиційний капітал; оптимізація структури активів електронної комерції; збільшення обсягів фінансування інноваційних технологій та інструментарію електронної комерції; збільшення обсягів фінансування на рекламні заходи електронної комерції; інші завдання розвитку електронної комерції.</p>	<p>формування джерел ресурсів, які підприємства можуть знайти і задіяти для фінансування розвитку електронної комерції; вкладення коштів в розробку, впровадження і поширення інноваційних заходів електронної комерції; інвестиції в розвиток клієнтської бази; маркетингові заходи по просуванню послуг за допомогою електронної комерції; фінансування використання підприємством нових технологій електронної комерції; фінансування технічного переоснащення електронної комерції; розширення номенклатури і асортименту послуг електронної комерції; фінансування автоматизації процесів проектування і надання онлайн-послуг; інші дії, які підприємства можуть здійснювати, і які матимуть найбільший позитивний вплив на розвиток електронної комерції.</p>

Примітка: складено на основі [4, 9, 15, 44, 45, 58, 79]

Ключові елементи стратегічних орієнтирів розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації охарактеризовані у таблиці 3.2.

Ключові елементи стратегічних орієнтирів розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Ключові елементи стратегічних орієнтирів	Характерні ознаки
Управління контентом	Механізм управління контентом має бути загальним для всіх ІТ-платформ (веб-сайт, мобільні додатки, соцмережі тощо) підприємства, особливо коли через них здійснюється взаємодія з діловими партнерами та клієнтами.
Управління замовленнями	Користувачі ІТ-платформ (веб-сайтів, мобільних додатків, соцмереж тощо) повинні мати можливість перевіряти стан замовлення і отримувати усю інформацію по ньому, але управління замовленнями здійснюється безпосередньо через відповідний додаток електронної комерції.
Аналітика електронного бізнесу	Внутрішні користувачі корпоративного порталу повинні мати можливість ознайомитися з аналітичними звітами, але їх створення повинне, передусім, забезпечувати потреби підприємства в ухваленні управлінських рішень.
Інтерактивна система продажів	Управління продажами повинно здійснюватися через спеціалізовані ІТ-платформи (веб-сайт, мобільні додатки, соцмережі тощо), а не бути одним з аспектів корпоративного порталу.
Управління каталогом	Занесення інформації не обов'язково повинне управлятися окремо через ІТ-платформи, у багатьох випадках підприємство використовує існуючу систему управління замовленнями

Примітка: складено на основі [4, 9, 15, 44, 45, 58, 79]

На рисунку 3.5 наведено базові інструменти стратегічного розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

На рисунку 3.6 наведено модель підтримки розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

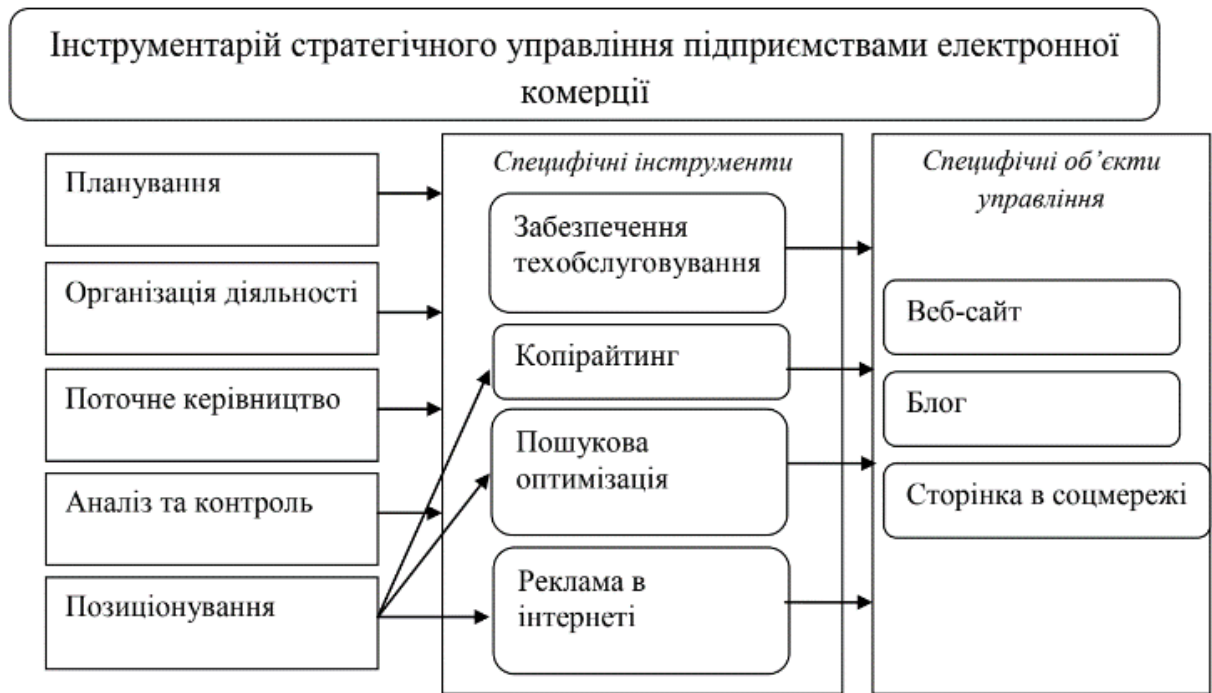


Рис. 3.5. Базові інструменти стратегічного розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Примітка: складено на основі [4, 9, 15, 44, 45, 58, 79]

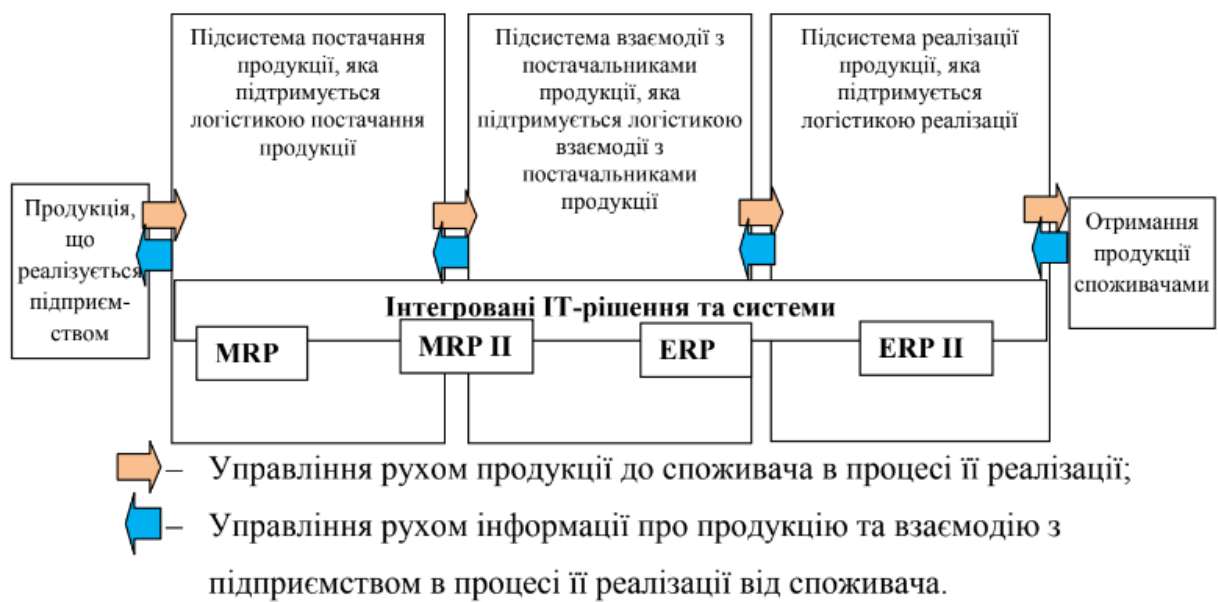


Рис. 3.6. Модель підтримки розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Примітка: складено на основі [4, 9, 15, 44, 45, 58, 79]

На рисунку 3.7 продемонстровано нові можливості розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.

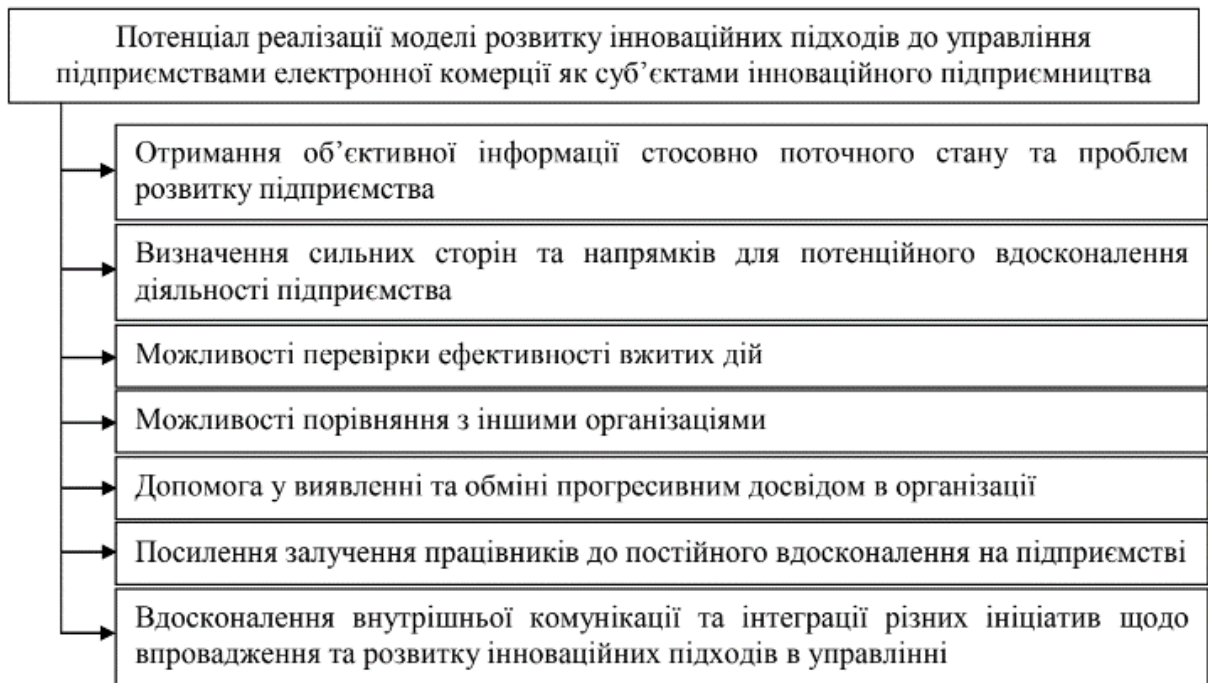


Рис. 3.7. Нові можливості розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Примітка: складено на основі [4, 9, 15, 44, 45, 58, 79]

На рисунку 3.8 проілюстровано інноваційні підходи до розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації.



Рис. 3.8. Інноваційні підходи до розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Примітка: складено на основі [4, 9, 15, 44, 45, 58, 79]

3.2. Побудова Інтернет магазину для розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації

Для розвитку електронної комерції телекомунікаційних підприємств в умовах цифрової трансформації доцільно побудувати Інтернет-магазин, який буде специфічним дієвим комплексним засобом просування телекомунікаційних послуг та продуктів. Типовий алгоритм просування та збуту продуктів підприємствами проілюстровано на рисунку 3.9.

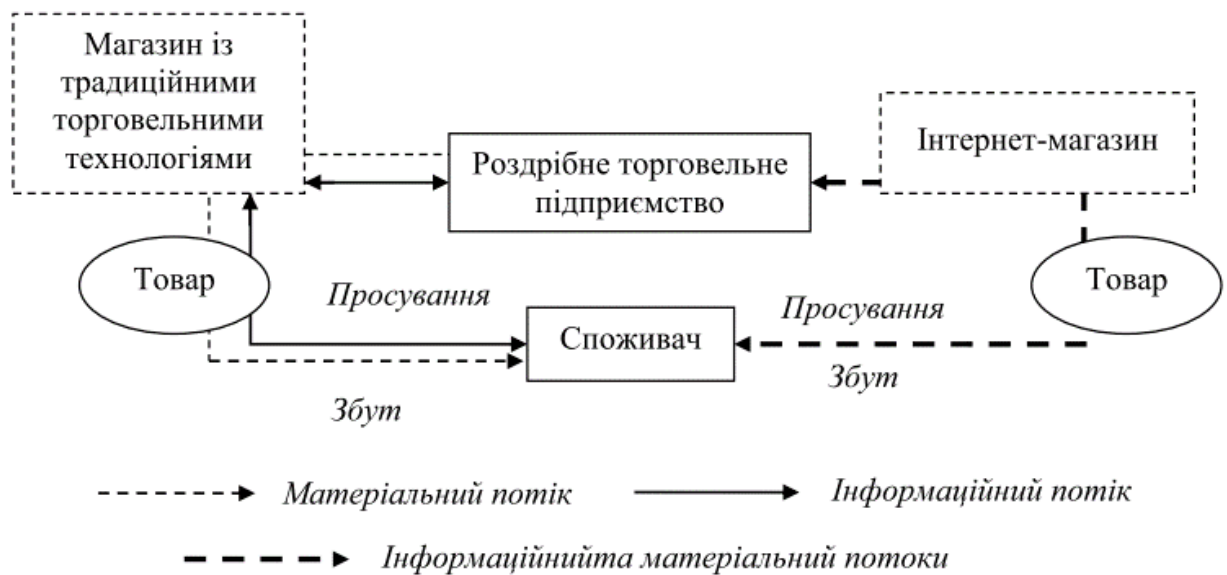


Рис. 3.9. Типовий алгоритм просування та збуту продуктів підприємствами

Примітка: складено на основі [80, 84, 85]

Ключовими комунікаційними стратегіями підприємств вважаються: стратегія „проштовхування” і стратегія „притягнення”(рис. 3.10).

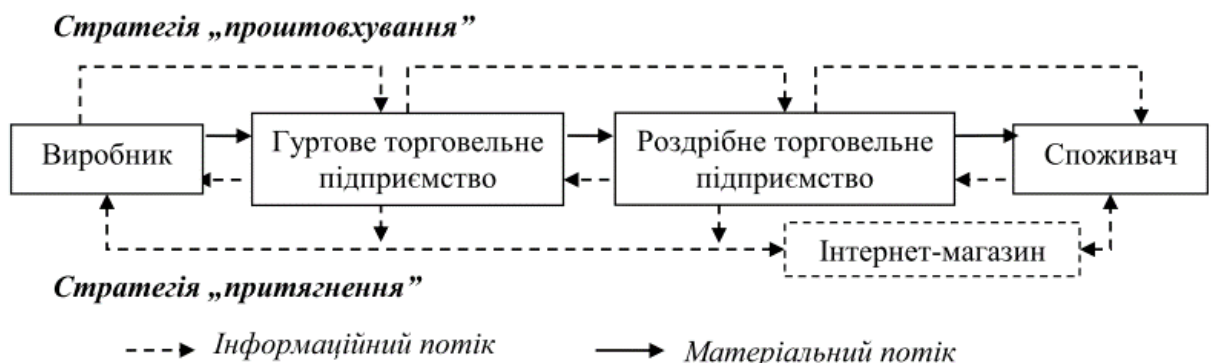


Рис. 3.10. Ключові комунікаційні стратегії підприємств

Примітка: систематизовано на основі [80, 84, 85]

Етапи просування послуг та продуктів за технологіями електронної комерції слід розглянути на рисунку 3.11.



Рис. 3.11. Етапи просування послуг та продуктів за технологіями електронної комерції

Примітка: складено на основі [80, 84, 85]

Наголосимо, що при цьому важливе значення мають налагоджені комунікаційні ланцюги. Нині, комунікаційний мікс набирає все більшої популярності (рис. 3.12).



Рис. 3.12. Комунікаційний мікс підприємств

Примітка: систематизовано на основі [14, 36]

Послідовність ухвалення рішень щодо впровадження механізмів просування послуг та продуктів інструментами Інтернет-технологій наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Послідовність ухвалення рішень щодо впровадження механізмів просування послуг та продуктів інструментами Інтернет-технологій

№	Економічний механізм	Організаційний механізм
1	Ухвалення рішення щодо формування економічного механізму просування послуг і продуктів інструментами Інтернет-технологій	Ухвалення рішення щодо формування організаційного механізму просування послуг і продуктів інструментами Інтернет-технологій
2	Діагностика економічної ефективності просування та збуту на підприємстві	Діагностика організаційної ефективності просуванням та збутом на підприємстві
3	Обґрунтування рішення щодо формування механізмів просування з урахуванням виявлених особливостей систем просування та збуту	
4	Визначення цілей, завдань, концепцій та структури механізмів просування інструментами Інтернет-технологій	
5	Вибір оптимального для впровадження варіанту формату Інтернет-комерції відповідно до сформульованих завдань розвитку та наявних фінансових і техніко-технологічних можливостей	
6	Формування вимог до проектів Інтернет-магазинів	
7	-	Розробка методичного забезпечення просування послуг і продуктів інструментами Інтернет-технологій
8	Формування структури та визначення обсягу витрат на побудову та впровадження Інтернет-магазину в бізнес-процес	Організація побудови і впровадження Інтернет-технологій у бізнесову діяльність
9	Формування системи інформаційно-комунікаційного забезпечення просування послуг і продуктів інструментами Інтернет-технологій	
10	-	Вирішення проблем щодо адміністрування та управління Веб-сайтом
11	Інтеграція механізмів просування послуг і продуктів інструментами Інтернет-технологій у композицію бізнес-комбінацій підприємства	
12	Формулювання, виконання завдань та контроль щодо забезпечення функціонування механізмів просування інструментами Інтернет-технологій	
13	Оцінка впливу просування інструментами Інтернет-технологій на ефективність збуту	Постановка завдань стратегії рекламної підтримки Інтернет-магазинів
14	Коригування розвитку електронної комерції та вдосконалення механізмів просування	

Примітка: складено на основі [14, 36, 80, 84, 85]

Побудуємо ієрархія форматів Інтернет-комерції, які можна використовувати, як певні альтернативи (рис. 3.13).

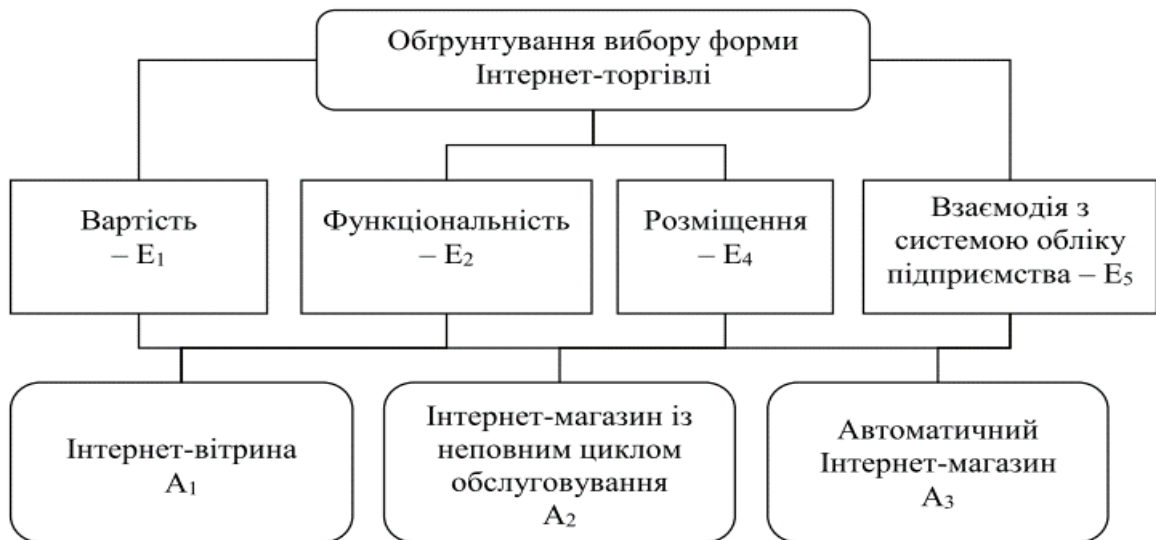


Рис.3.13. Ієрархія форматів Інтернет-комерції

Примітка: складено на основі [14, 36, 80, 84, 85]

Інтеграція ланцюгів продаж інструментами Інтернет-технологій наведена у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Інтеграція ланцюгів продаж інструментами Інтернет-технологій

Ланцюг	Пункт самообслуговування або шоурум	Онлайн	Мобільний пристрій	Соціальна мережа	Телефон	Каталог
Інтерфейс ланцюга	Поштомат, пункт самообслуговування	Інтернет-магазин	Мобільний додаток	Facebook, Twitter, Instagram	Callцентр	Пошта
Технології	Доступність резервів і запасів					
	Доступність даних про клієнта за усіма ланцюгами					
	Крос-ланцюгова аналітика					
	Єдина платформа взаємодії з клієнтом					
	Управління потребами клієнта за усіма ланцюгами					
	Управління резервами і запасами					
	Післяпродажне обслуговування та управління прокламаціями					
	Інтеграція усіх ланцюгів, акцій та промоакцій					
	Управління контентом					
Управління персоналом, що обслуговує ланцюги						
Бізнес процеси підприємства						
ІТ інфраструктура підприємства						

Примітка: складено на основі [14, 36, 80, 84, 85]

Послідовність формування та впровадження інструментів Інтернет-технологій проілюстрована на рисунку 3.14.



Рис. 3.14. Послідовність формування та впровадження інструментів Інтернет-технологій

Примітка: складено на основі [14, 36, 80, 84, 85]

Бажані тренди зростання обсягів реалізації досліджуваних телекомунікаційних підприємств після побудови Інтернет-магазину наведено на рисунку 3.15.

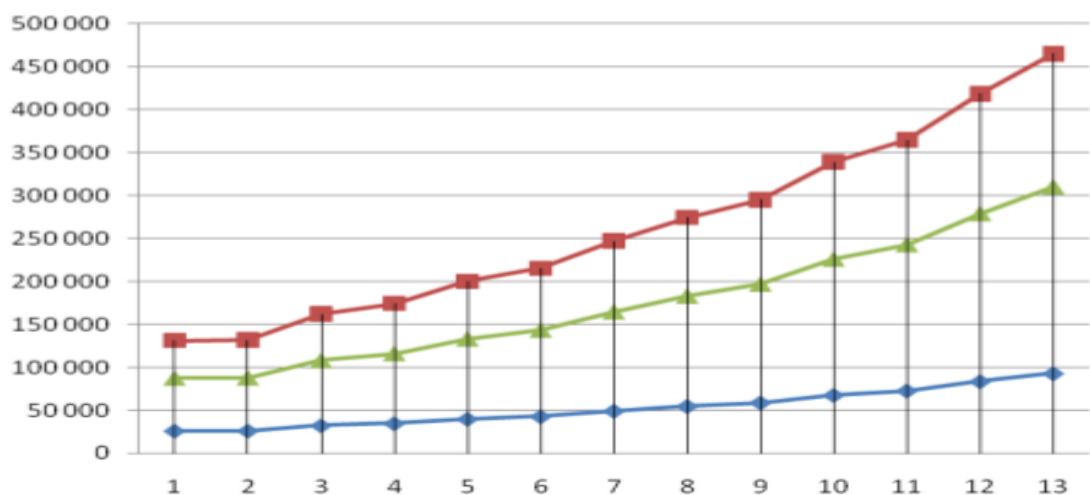


Рис. 3.15. Бажані тренди зростання обсягів реалізації досліджуваних телекомунікаційних підприємств після побудови Інтернет-магазину

Розглянемо узагальнену модульну структуру побудови Інтернет-магазину, яка уточняється залежно від специфіки послуг та продуктів і визначених завдань розвитку електронної комерції в досліджуваних телекомунікаційних підприємствах в умовах цифрової трансформації (рис. 3.16).

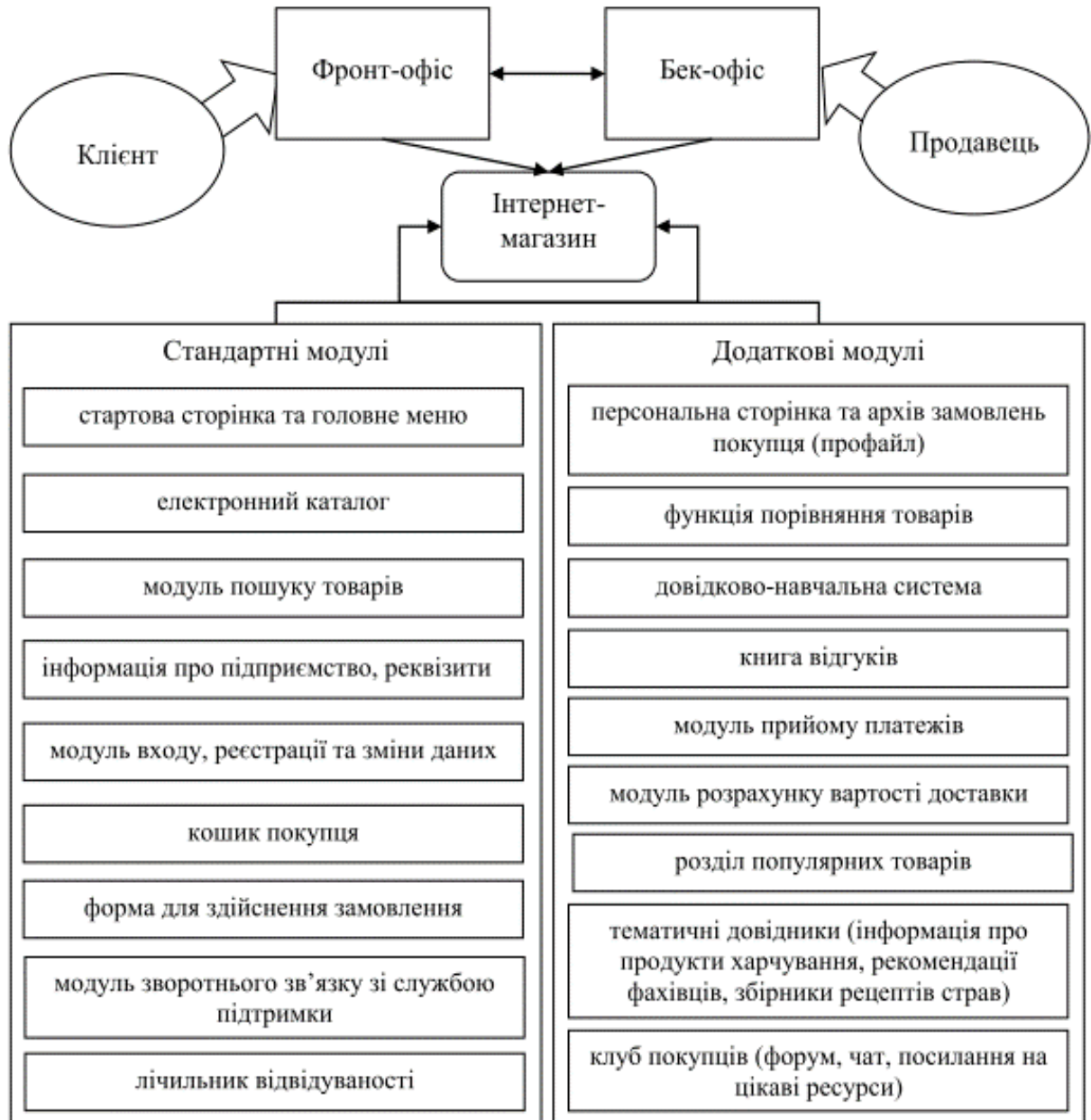


Рис. 3.16. Узагальнена модульна структура побудови Інтернет-магазину

Примітка: складено на основі [14, 36, 80, 84, 85]

Вимоги до побудови Інтернет-магазинів у досліджуваних телекомунікаційних підприємствах представлено у таблиці 3.5.

Вимоги до побудови Інтернет-магазинів у досліджуваних
телекомунікаційних підприємствах

Вимоги	Описова характеристика вимоги
Програмний продукт	Забезпечення зручного інтерфейсу і можливості одночасної роботи з різними каналами, ланцюгами, документами, довідниками, звітами тощо
	Наявність зручних режимів перегляду та пошуку необхідної інформації, завдяки яким забезпечується висока маневреність всередині домену від однієї сторінки до іншої
	Швидкість обробки замовлень і здійснення платежів
	Повна відповідність змістовому наповненню Веб-сайту його назві
Документо-оборот	Забезпечення зручного режиму введення інформації у роботі із документами
	Якісне оформлення друкованих та цифрових документів
Інтеграція	Інтеграція Інтернет-магазину із службовими програмами підприємства, а також забезпечення ефективної підтримки мультикористувального режиму роботи
	Можливість адаптації розробленого проекту до специфічних автоматизованих систем (наприклад, до користування інформацією підприємств-партнерів)
Автоматизація	Можливості автоматизувати засобами розроблюваного проекту роботу складів та мережі магазинів
	Забезпечення можливості швидкої одночасної обробки значної кількості замовлень
Служба підтримки	Вартість обслуговування програмного забезпечення
	Можливість користуватися службою підтримки як споживачам, так і працівникам підприємства

Примітка: складено на основі [14, 36, 80, 84, 85]

На рисунку 3.17, проілюстровано можливості удосконалення бізнес-процесів досліджуваних телекомунікаційних підприємств за допомогою різних механізмів просування інструментами Інтернет-технологій. Фактично, для удосконалення, необхідно сформувати цілісну композицію елементів технологічних та бізнес-процесів, яка враховує специфіку діяльності телекомунікаційних підприємств.



Рис. 3.17. Можливості удосконалення бізнес-процесів досліджуваних телекомунікаційних підприємств за допомогою механізмів просування інструментами Інтернет-технологій

Примітка: складено на основі [14, 36, 80, 84, 85]

Як засвідчує рисунок 3.17, запропоновані можливості удосконалення бізнес-процесів досліджуваних телекомунікаційних підприємств за допомогою механізмів просування інструментами Інтернет-технологій зорієнтовані на вирішення взаємопов'язаних проблем просування.

Розглянемо варіанти платіжних розрахунків клієнтів в Інтернет-магазині, які слід впровадити досліджуваним телекомунікаційним підприємствам (рис. 3.18).



Рис. 3.18. Варіанти платіжних розрахунків клієнтів в Інтернет-магазині

Примітка: складено на основі [14, 36, 44, 45, 80, 84, 85]

У таблиці 3.6, представлено функціональні обов'язки штатного складу персоналу Інтернет-магазину для досліджуваних телекомунікаційних підприємств.

Таблиця 3.6

Функціональні обов'язки штатного складу персоналу Інтернет-магазину для досліджуваних телекомунікаційних підприємств

Функціональні обов'язки	Категорія	Професія
Управління Інтернет-магазином	керівник	менеджер
Економічний аналіз	фахівець	економіст
Бухгалтерський облік	фахівець	бухгалтер
Адміністрування, технічне забезпечення Інтернет-магазину	фахівець	Інженер автоматизованих систем інформаційно-обчислювального центру
Прийом та оброблення замовлень	службовець	оператор комп'ютерного набору (КН)
Оновлення бази даних сайту	службовець	оператор КН
Комплектування замовлень	робітник	продавець
Оформлення подарунків	робітник	продавець
Консультавання клієнтів	службовець	оператор КН
Інформування про нові товари	службовець	оператор КН
Прийом платежів	службовець робітник	оператор КН, касир, водій-експедитор
Доставка товарів	робітник	водій-експедитор
Видача замовлення у магазині підприємства	робітник	продавець, касир

На рисунку 3.19 запропоновано типовий штатний склад персоналу Інтернет-магазину для досліджуваних телекомунікаційних підприємств.

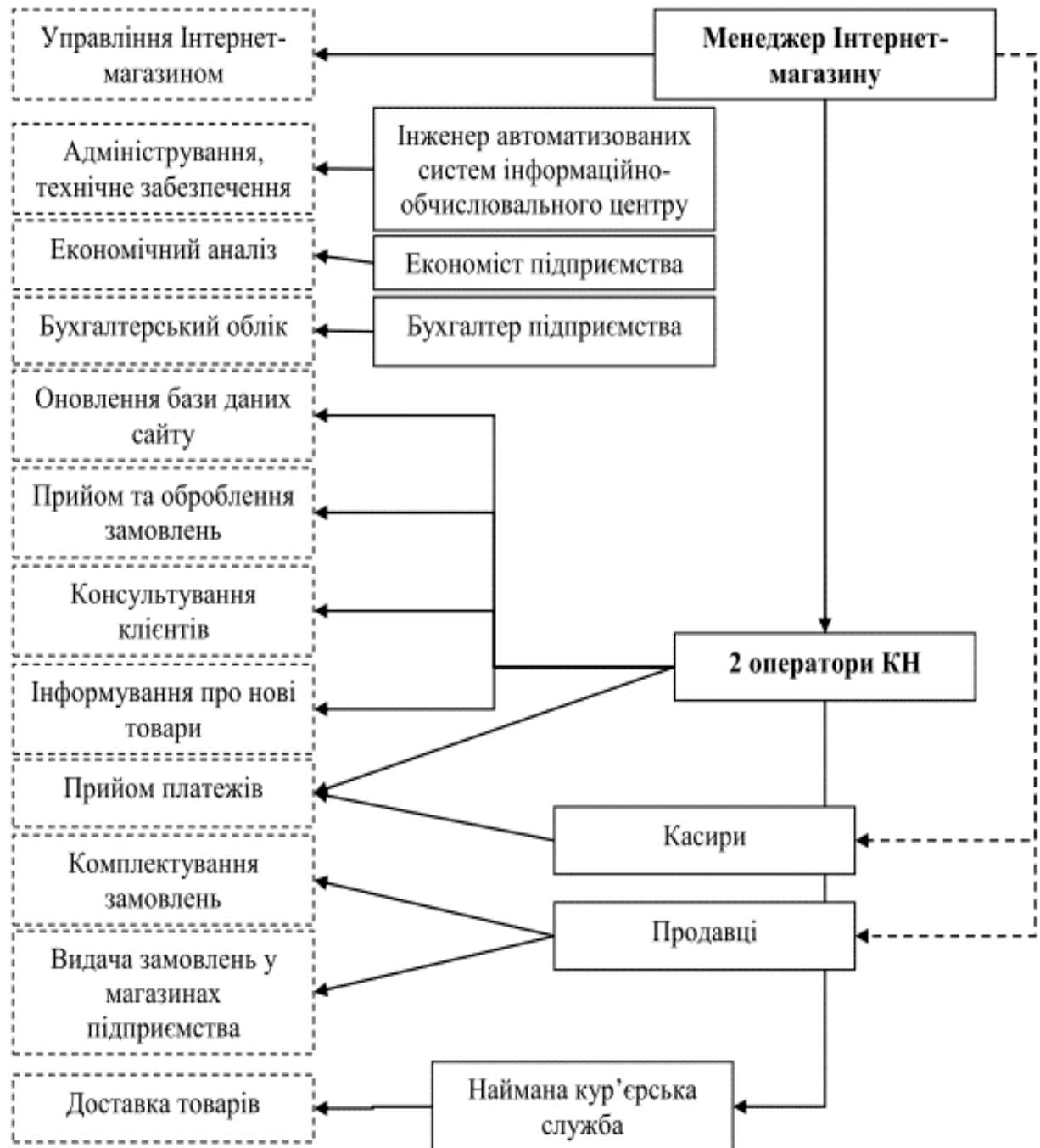


Рис. 3.19. Типовий штатний склад персоналу Інтернет-магазину для досліджуваних телекомунікаційних підприємств

Примітка: складено на основі [14, 36, 44, 45, 80, 84, 85]

3.3. Інноваційні рішення цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств

Цифрова трансформація – це широке поняття, яке ми використовуємо для означення переходу до цифрового бізнесу й цифрової комерції.

Пріоритети інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств представлені на рисунку 3.20.



Рис. 3.20. Пріоритети інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств

Примітка: складено на основі [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Цифрова трансформація охоплює усі процеси електронної комерції. Сьогодні, прискорення інноваційних рішень щодо впровадження інформаційно-комунікаційних технологій та бізнесових перетворень

зумовлює появу абсолютно нових ніш й сегментів телекомунікаційного ринку, споживачів із якісно новим баченням та нову філософію бізнесу.

Модульні кроки трансформаційного процесу побудови успішного цифрового бізнесу проілюстровано на рисунку 3.21.

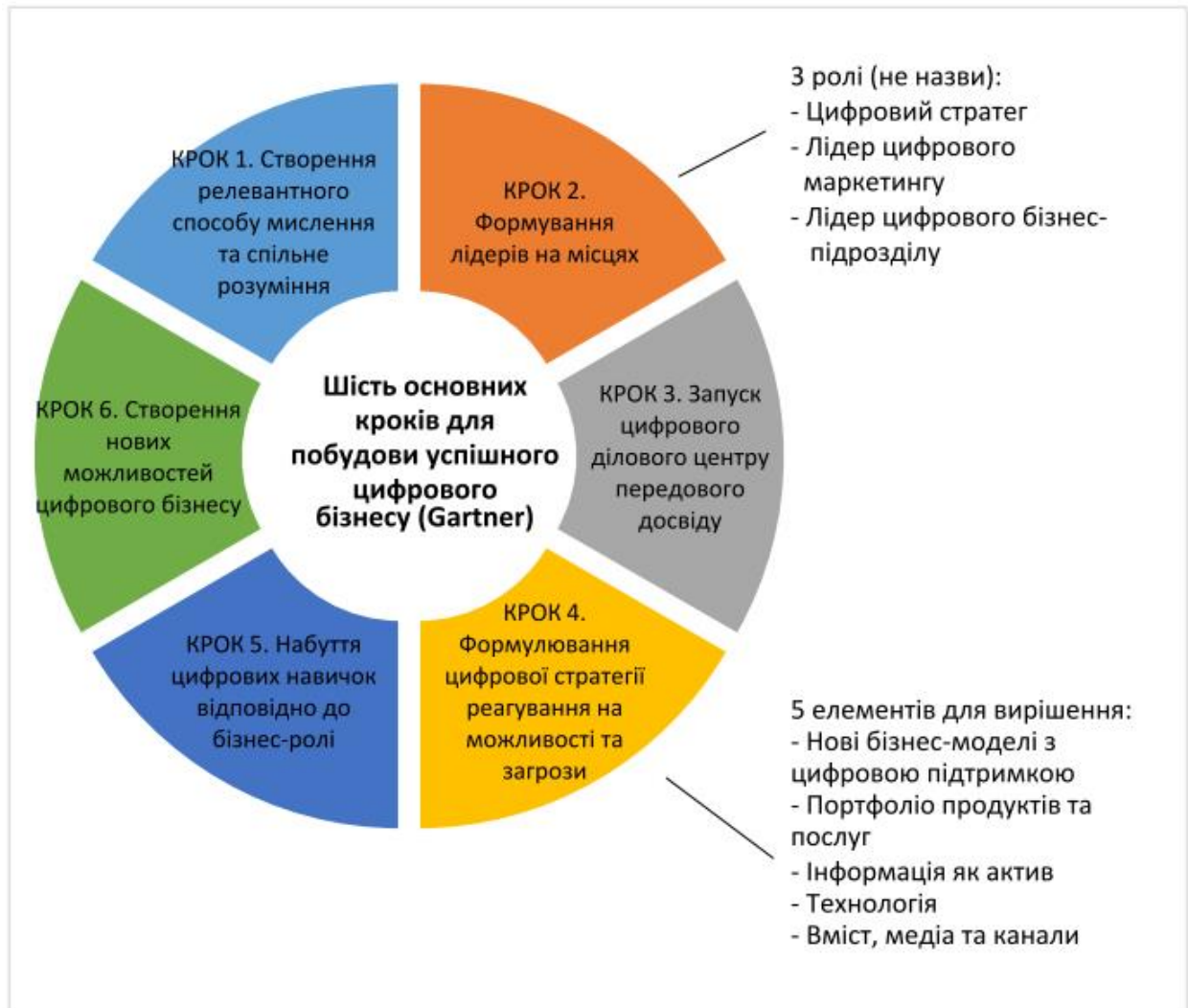


Рис. 3.21. Модульні кроки трансформаційного процесу побудови успішного цифрового бізнесу

Примітка: сформовано на основі [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Нині менеджмент телекомунікаційних підприємств вирішує завдання щодо переходу на нову еру корпоративних інформаційно-комунікаційних технологій, новий рівень диджиталізації, що окреслюється глибокими цифровими інноваціями, гармонізацією бізнес-процесів, оптимізацією

комунікаційних ланцюгів, інтегрованістю бізнес-комбінацій, потребою у збалансованому й гнучкому потенціалі.

На рисунку 3.22 представлено процес розвитку електронної комерції під впливом інноваційних рішень цифрової трансформації.

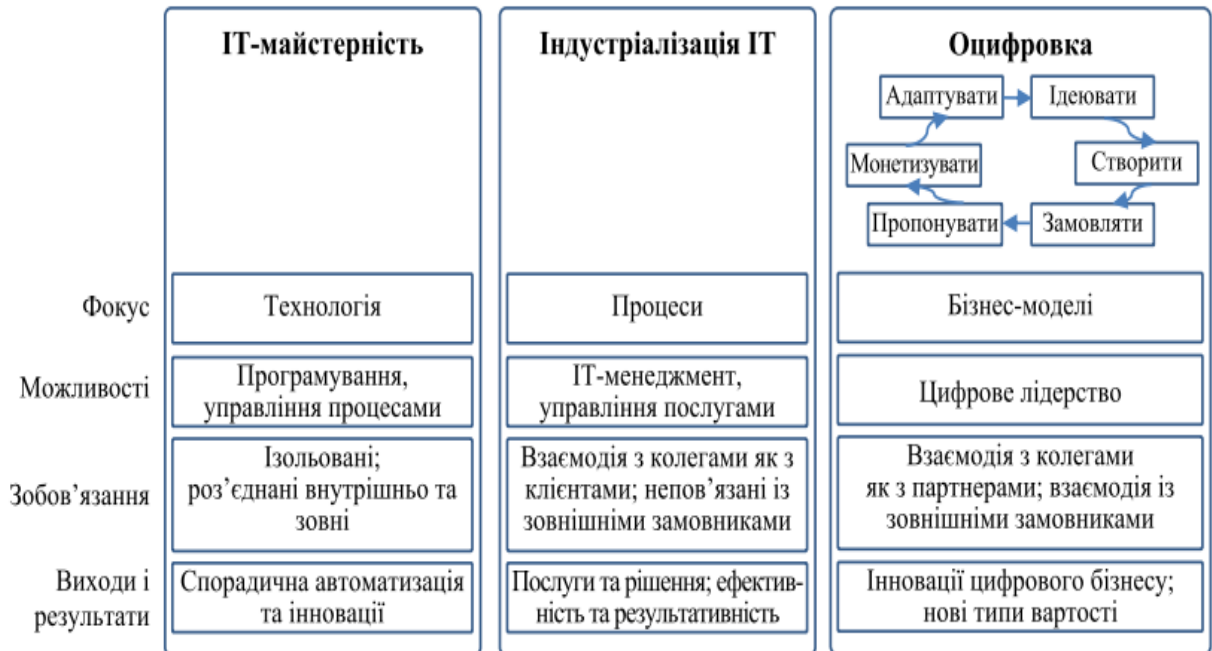


Рис. 3.22. Процес розвитку електронної комерції під впливом інноваційних рішень цифрової трансформації

Примітка: складено на основі [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Розвиток електронної комерції під впливом інноваційних рішень цифрової трансформації зумовлена адаптацією бізнес-процесів до цифрового контексту діяльності підприємства.

Потрібні інноваційні рішення, щоб забезпечити цифрову трансформацію бізнесу підприємства, підвищити його готовність до переходу в нову цифрову бізнесову реальність.

Ці інноваційні рішення можна використовувати локально, можна розміщувати з використанням хмарних технологій, залежно від економічних й організаційних можливостей [39]. Необхідні до впровадження елементи інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств представлено у таблиці 3.7.

Елементи інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств

Комунікаційні засоби й технології	Інформаційні технології
<i>Завдання:</i> швидка, якісна та системна передача інформації, даних тощо, їх зберігання, опрацювання, захист, ефективне використання	<i>Завдання:</i> опрацювання даних. їх аналітика, створення і застосування нових інформаційно-комунікаційних бізнес-моделей, інтегрованих горизонтальних та вертикальних ланцюжків, розумних продуктів і послуг
<i>Елементи:</i> апаратне забезпечення; програмні сервіси; інтелектуально-кадрове забезпечення; мережі передачі даних; засоби супутникового мобільного зв'язку; засоби швидко смугового доступу; засоби віртуального обчислення; засоби кібербезпеки; інтернет речей; засоби Інтер операбельності; е-розрахунки; блокчейн; технологічні інновації; інфраструктура інтелектуальної власності; транзакційно-процесингова інфраструктура	<i>Елементи:</i> мобільні технології; сховища даних; промислові мережі; хмарні обчислення; технології ідентифікації і довіри; VR/AR; Кібербезпека; Штучний інтелект; 3D друк; Digital Twins; IoT платформи; Wearable-технології; MES/APS/APC; SCADA/HMI; E-government

Примітка: складено на основі [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Для реалізації інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств важливе значення відіграють інформаційно-комунікаційні технології, які генерують велику чисельність різноманітних інструментів використання можливостей й нівелювання чи усунення обмежень. Тенденції використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що впливають на ухвалення інноваційних рішень

цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств наведено у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Тенденції використання сучасних інноваційно-комунікаційних технологій, що впливають на ухвалення інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств

Тенденції	Сучасні інформаційно-комунікаційні технології
Тенденції початку XXI століття	персональний комп'ютер; смартфон; швидкісний інтернет; хмарні інформаційні бази; соціальні мережі VR/AR; переносні пристрої; розумні будинки;
Сучасні тенденції	під'єднані автомобілі; дрони; датчики, сенсори; нанотехнології; аналітика великих даних технології імплантатів; штучний інтелект; робототехніка;
Орієнтири в розвитку тенденцій	блокчейн та криптовалюти; 3Д-друк; розподілені обчислення; самокеровані машини; економіка спільного користування; нові технології в енергетиці

Примітка: складено на основі [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Приклади інструментів, завдяки яким інформаційно-комунікаційні технології впливають на ухвалення інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств:

штрих-кодування, пришвидшує обробку замовлень, надання послуг, доставку продуктів тощо;

SMS-обмін текстовими повідомленнями, дає змогу вести переговори із партнерами, забезпечує актуальною інформацією щодо цін, пільг, умов, тощо; стільникові телефони удосконалюють комунікаційні горизонтальні та вертикальні взаємодії.

Напрями удосконалення композиції цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств проілюстровано на рисунку 3.23.

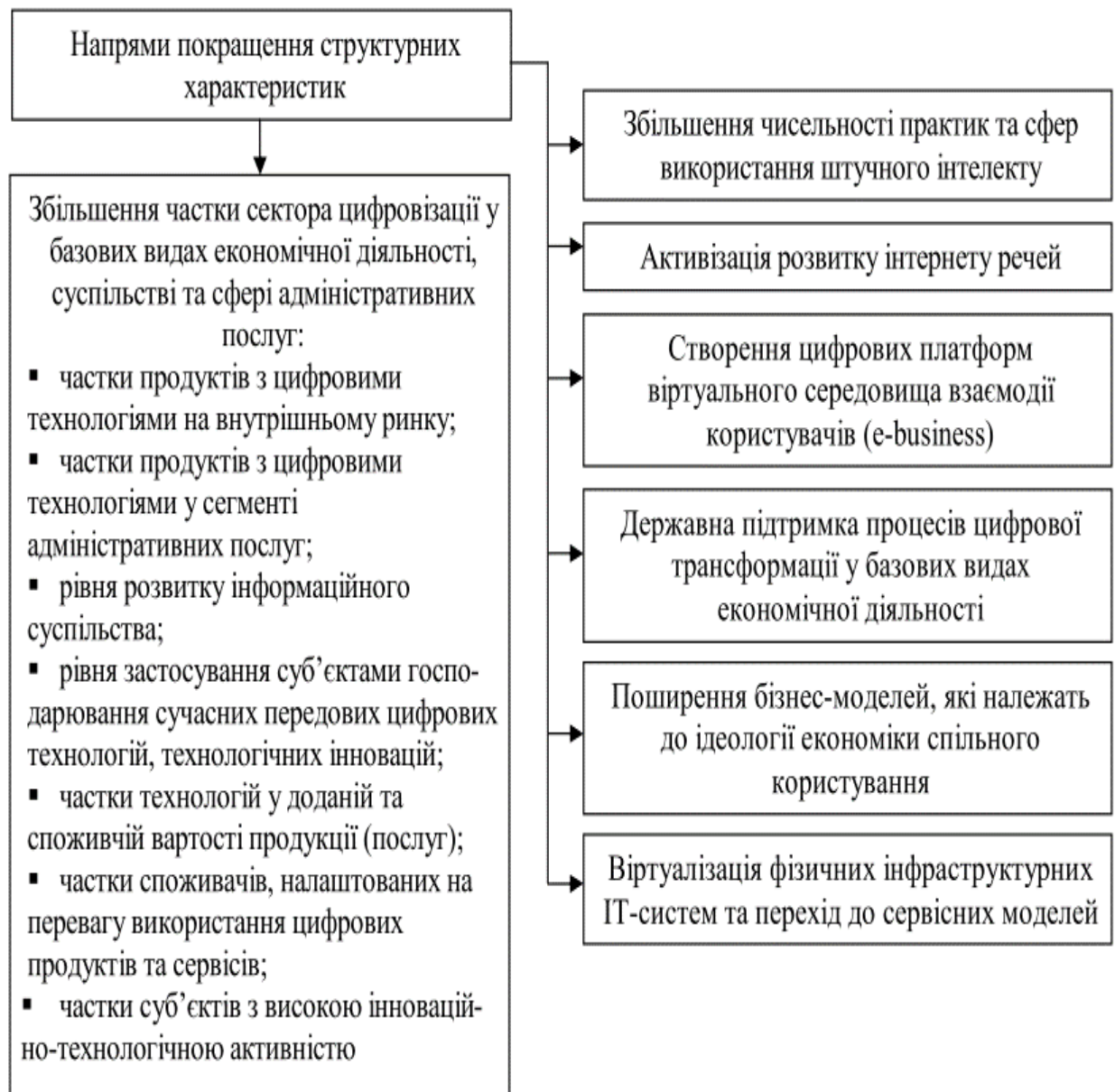


Рис. 3.23. Напрями удосконалення композиції цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств

Примітка: складено на основі [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Завдання інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств на різних ієрархічних рівнях екосистеми представлено на рисунку 3.24.

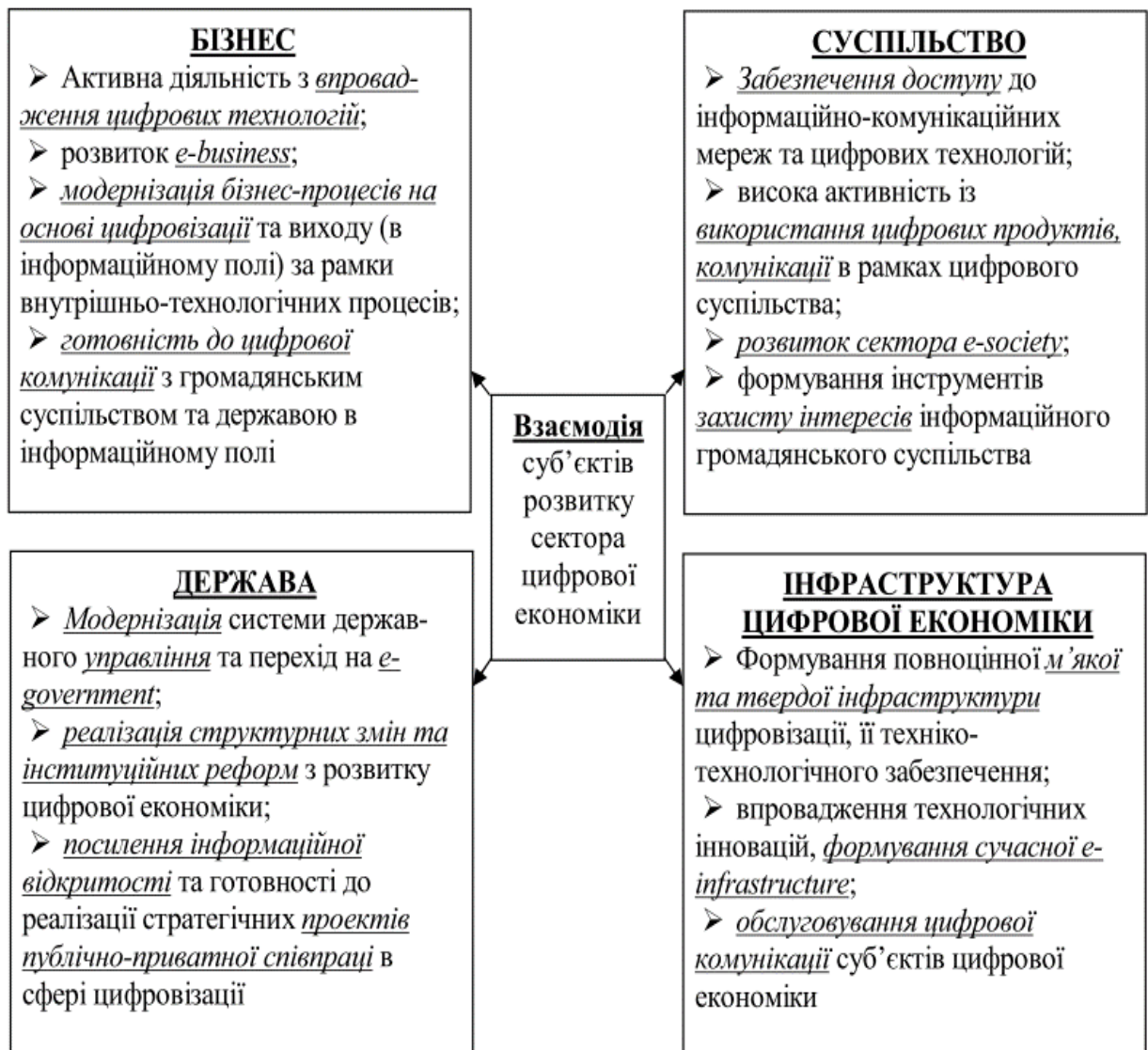


Рис. 3.24. Завдання інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств на різних ієрархічних рівнях екосистеми

Примітка: складено на основі [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Виконання завдань інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств на різних ієрархічних рівнях екосистеми генерує мережеві ефекти й потенційні можливості для усіх учасників та підвищує цінність кожної цифрової платформи.

Інструменти інституційного забезпечення інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств на різних ієрархічних рівнях екосистеми проілюстровано на рисунку 3.25.

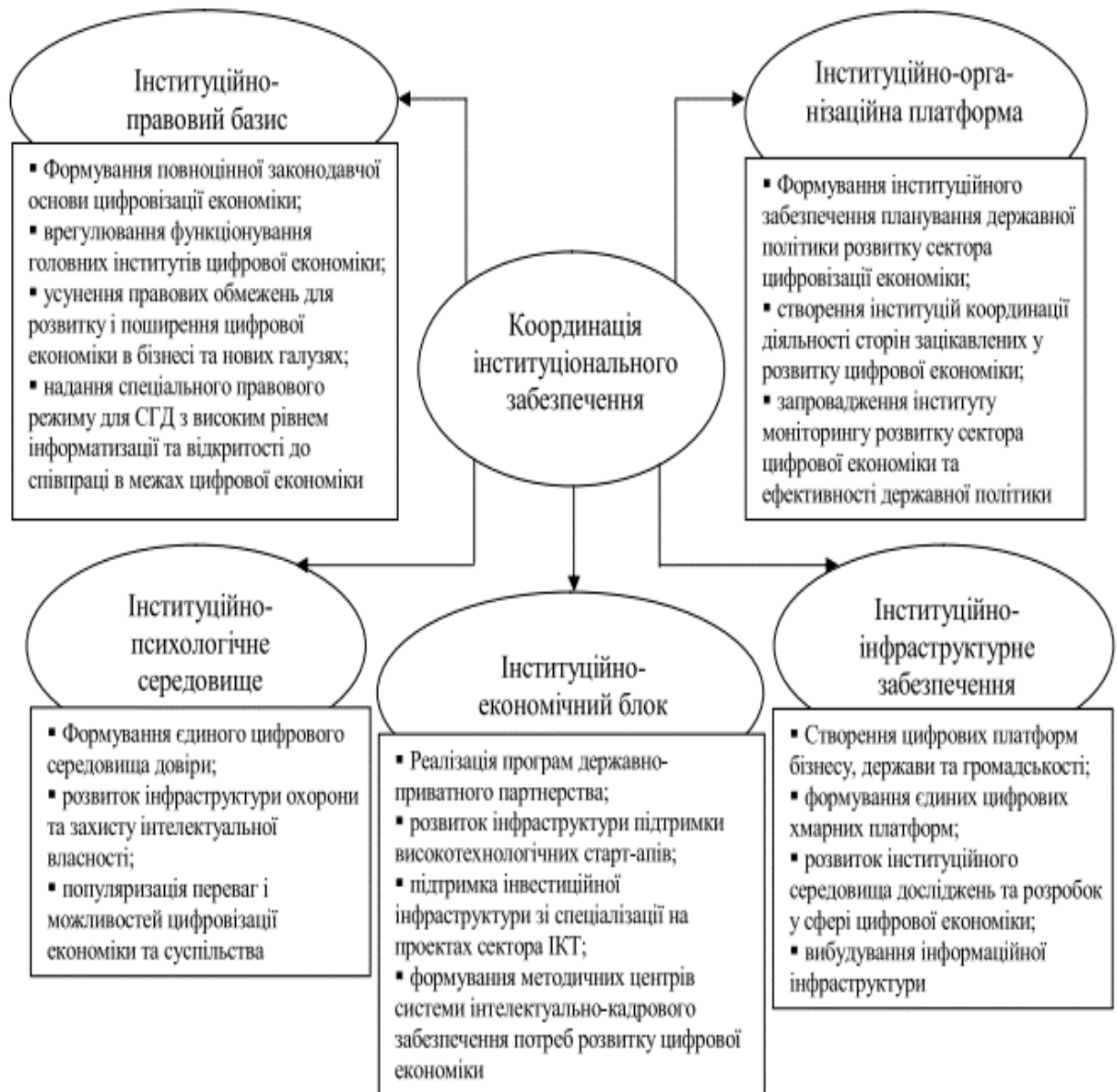


Рис. 3.25. Інструменти інституційного забезпечення інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств на різних ієрархічних рівнях екосистеми

Примітка: складено на основі [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

На рисунку 3.26 продемонстровано приклади інноваційних рішень формування цифрового лідерства підприємства щодо розвитку електронної комерції.

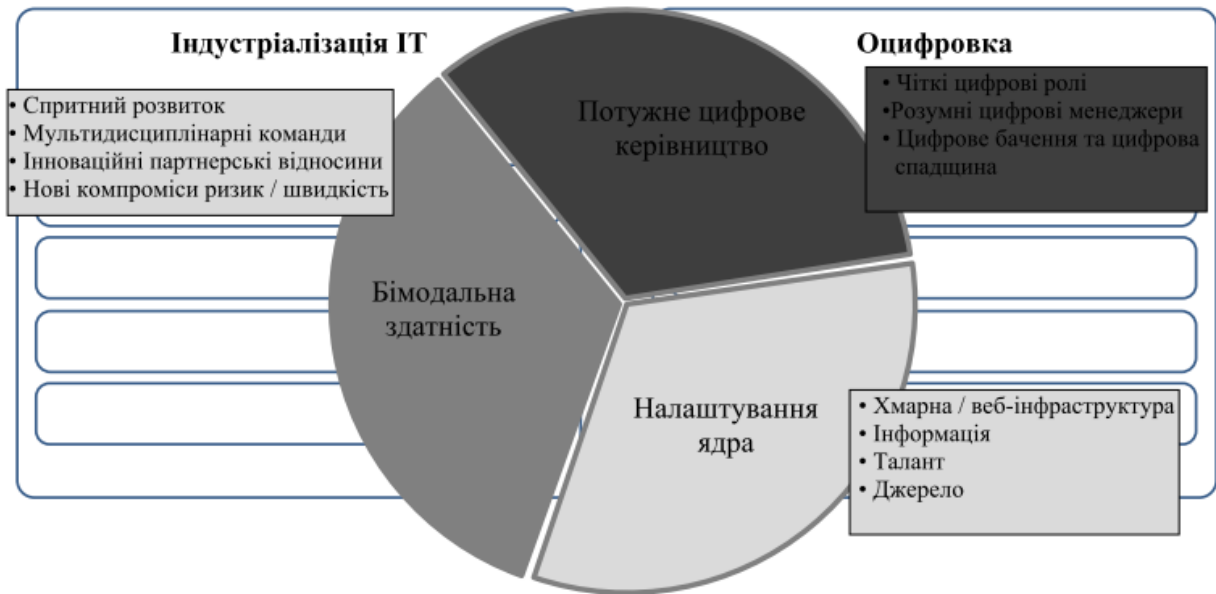


Рис. 3.26. Інноваційні рішення формування цифрового лідерства підприємства щодо розвитку електронної комерції

Примітка: побудовано з використанням [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Модулі інноваційних рішень гібридної цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств представлено на рисунку 3.27.

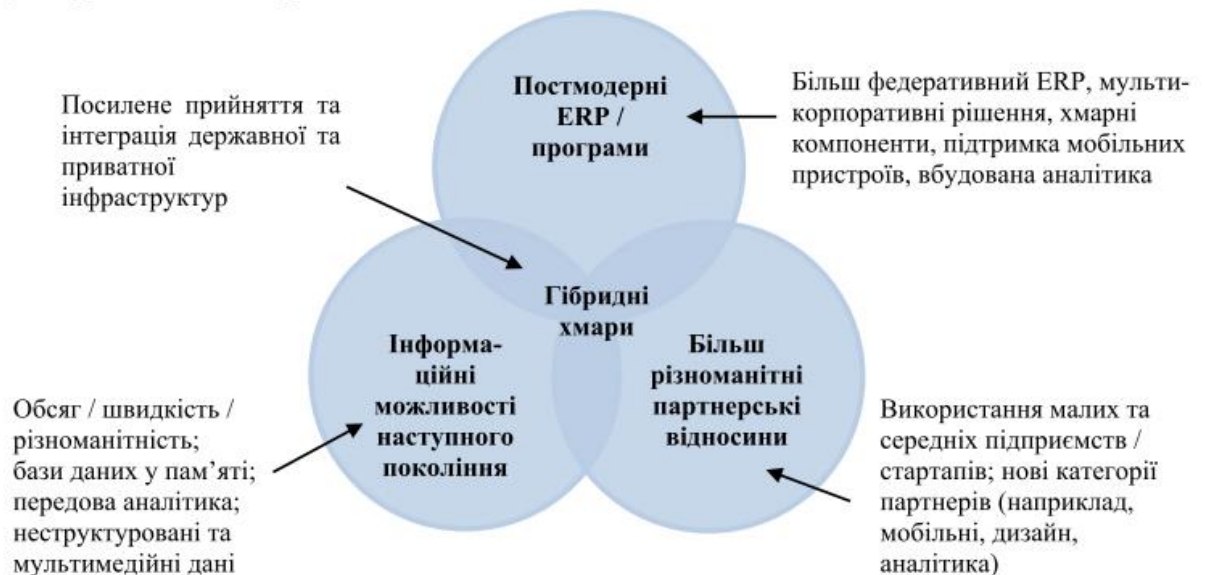


Рис. 3.27. Модулі інноваційних рішень гібридної цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств

Примітка: побудовано з використанням [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

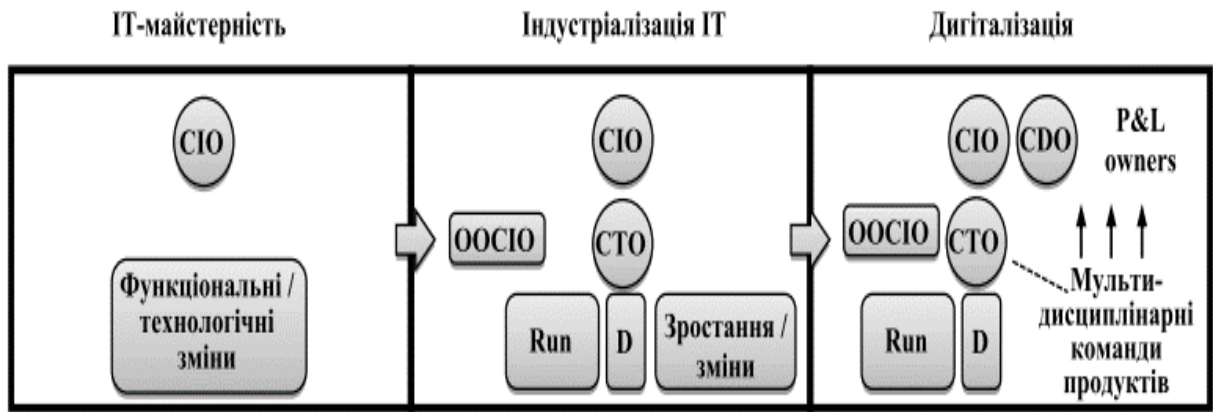


Рис. 3.28. Напрями цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств

Примітка: побудовано з використанням [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Структура комунікаційних ланцюгів забезпечення інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств на різних ієрархічних рівнях екосистеми представлена на рисунку 3.29.

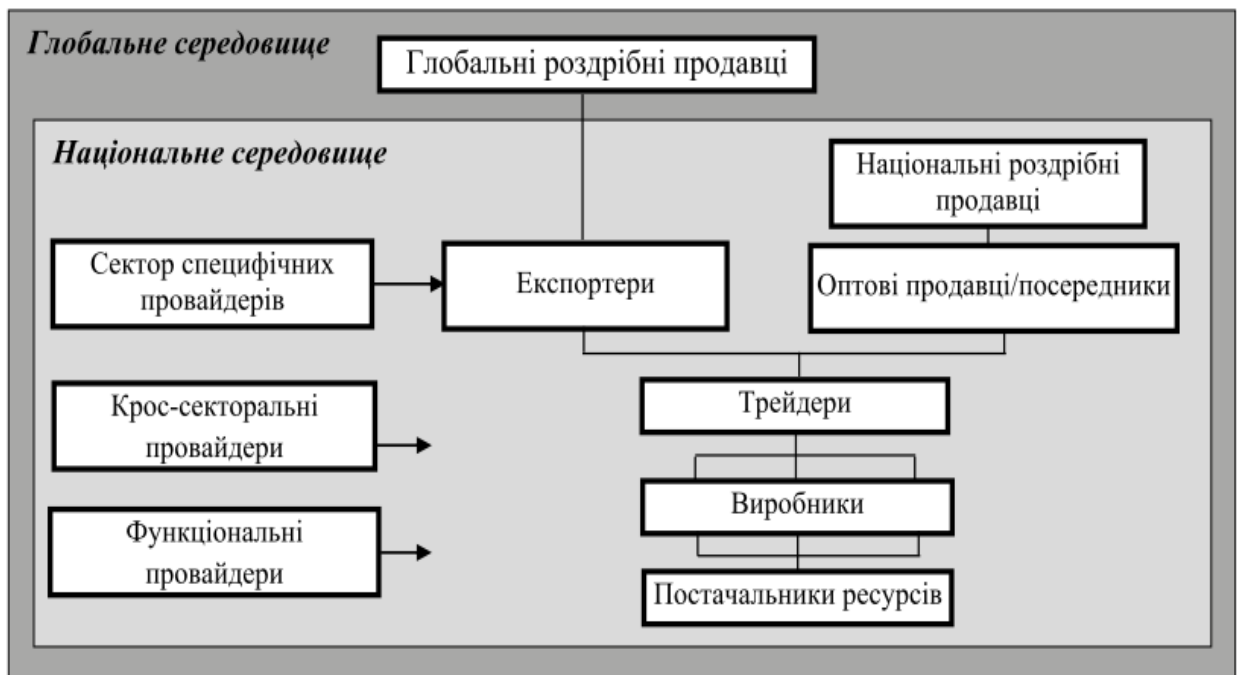


Рис. 3.29. Структура комунікаційних ланцюгів забезпечення інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств на різних ієрархічних рівнях екосистеми

Примітка: побудовано з використанням [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Розвиток електронної комерції на основі цифрової трансформації підприємства принципово змінює поведінку учасників: бізнесу, споживачів, партнерів, держави. Трансакційний ланцюг генерування вартості електронної комерції на основі цифрової трансформації підприємства за чотирма етапами представлений на рисунку 3.30.

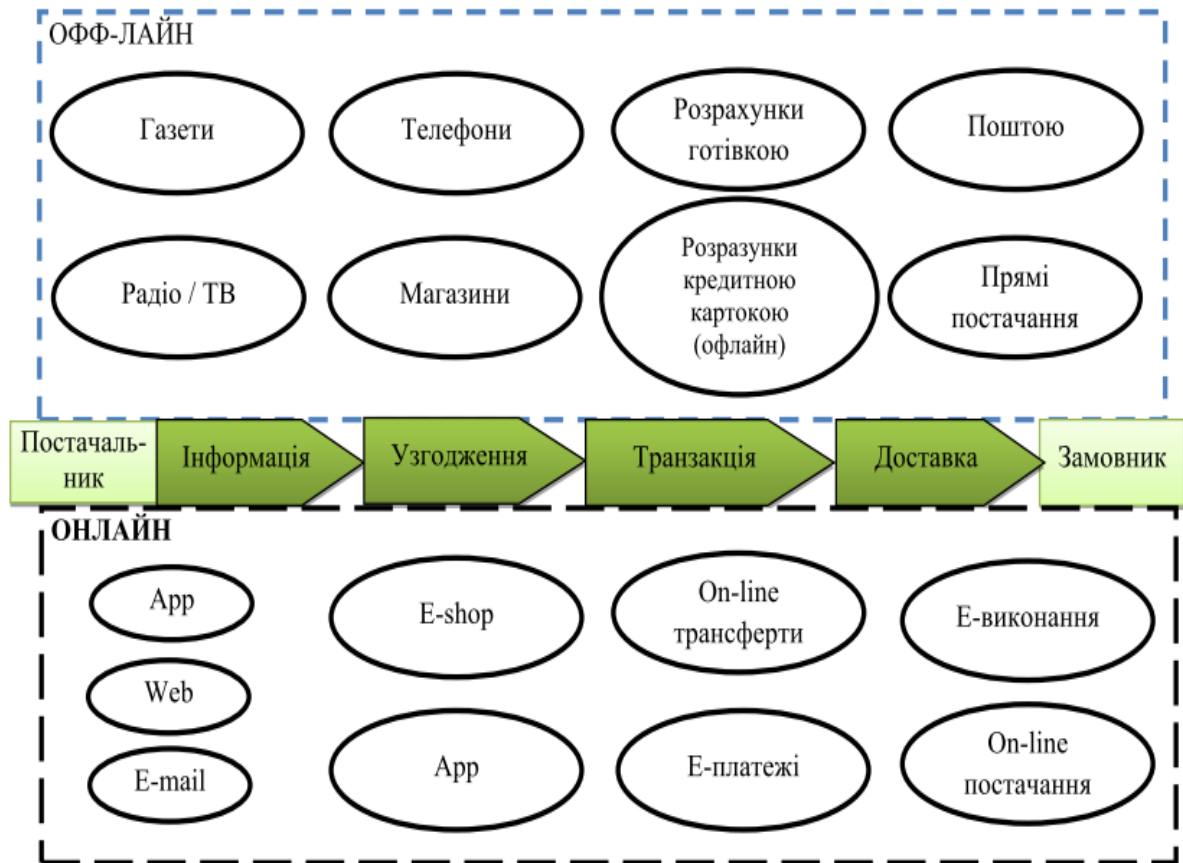


Рис. 3.30. Трансакційний ланцюг генерування вартості електронної комерції на основі цифрової трансформації підприємства

Примітка: побудовано з використанням [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

Інформаційно-комунікаційні модулі й цифрові платформи вважаються центральним ядром функціонування електронної комерції. Приклад модульного й платформного забезпечення інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств проілюстровано на рисунку 3.31.

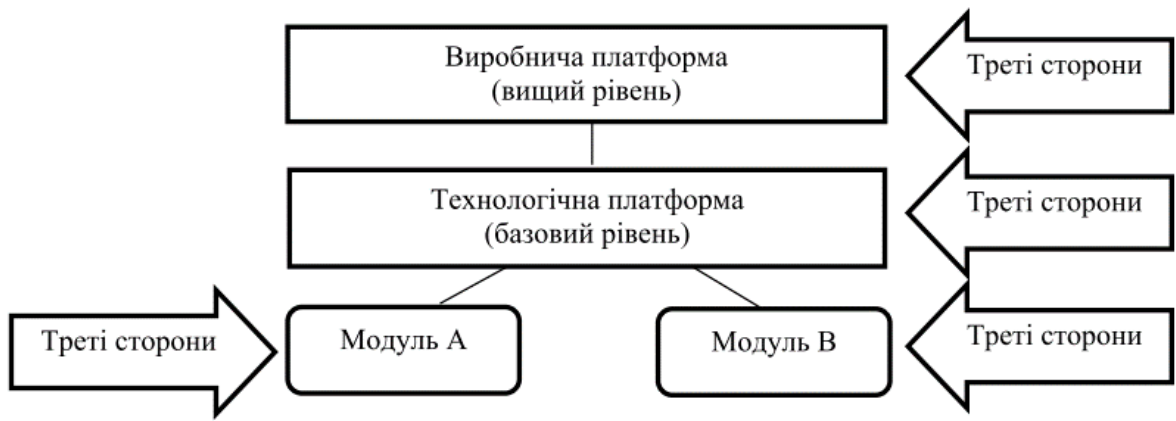


Рис. 3.31. Модульне й платформне забезпечення інноваційних рішень цифрової трансформації щодо розвитку електронної комерції підприємств

Примітка: побудовано з використанням [18, 39, 44, 45, 57, 58, 63]

ВИСНОВКИ

Одержані результати проведеного дослідження у кваліфікаційній роботі „Розвиток електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації” дали змогу сформулювати наступні висновки:

Розвиток електронної комерції є дуже актуальним для підприємств у сучасному світі. Завдяки широкому доступу до Інтернету та зростанню кількості онлайн-користувачів, електронна комерція стала потужним інструментом для залучення нових клієнтів і зростання доходів. Назвемо лише кілька причин, чому розвиток електронної комерції значний:

електронна комерція дозволяє підприємствам розширити свою аудиторію та продавати свої товари й послуги не тільки на внутрішньому ринку, але й за його межами, що відкриває можливості для залучення клієнтів з усього світу і збільшення обсягів продажів;

електронна комерція дозволяє споживачам здійснювати покупки з будь-якого місця, в будь-який час, вони можуть шукати товари, порівнювати ціни, здійснювати покупки та отримувати доставку безпосередньо до свого дому або офісу, що забезпечує зручність і ефективність процесу покупок;

електронна комерція дозволяє підприємствам знизити витрати на оренду та утримання фізичного магазину, заробітну плату персоналу та інші витрати, пов'язані з традиційним бізнесом, що дозволяє підприємствам пропонувати конкурентні ціни та збільшувати свою прибутковість;

електронна комерція надає підприємствам доступ до великого обсягу даних про споживачів, що дозволяє проводити аналітику та виявляти тенденції у поведінці клієнтів, щоб створювати персоналізовані пропозиції та передбачати їхні потреби, що допомагає збільшувати ефективність маркетингових акцій та підвищувати рівень задоволеності клієнтів;

електронна комерція сприяє розвитку нових інновацій та технологій у сфері продажу товарів та послуг.

Виявлено різноманітні проблеми розвитку електронної комерції підприємств в умовах цифрової трансформації:

електронна комерція породжує проблеми щодо безпеки, серед них: крадіжка особистої інформації клієнтів або кібератаки на систему, тобто забезпечення захисту даних клієнтів та побудова надійної інфраструктури є важливими завданнями для розвитку електронної комерції;

оптимізація процесу доставки є проблемою для підприємств електронної комерції, оскільки забезпечення швидкої та надійної доставки товарів замовникам може вимагати значних зусиль в організації логістичних процесів;

З поширенням електронної комерції конкуренція серед підприємств зростає. Для розвитку електронної комерції важливо створювати конкурентні переваги, такі як широкий асортимент товарів, вдала ціноутворення, чудовий сервіс для клієнтів тощо.

В електронній комерції важливо забезпечувати зручність та задоволення клієнтів. Проблеми можуть виникати, якщо покупці не отримують достатньо інформації про товар, мають проблеми з поверненням чи обміном товарів або не задоволені якістю обслуговування.

Для успішної електронної комерції необхідні надійні та зручні платіжні системи. Проблеми можуть виникнути, якщо клієнти мають труднощі з оплатою, система оплати не надійна або не підтримує різні методи оплати.

Це лише кілька загальних проблем, з якими підприємства електронної комерції можуть зіткнутись. Конкретні проблеми можуть варіюватися в залежності від ринку та контексту.

Зі зростанням інтернет-технологій та змінами споживацьких звичок, електронна комерція стала все більш важливою для підприємств. Ось напрями розвитку електронної комерції:

Підприємства повинні мати веб-сайти, щоб представляти свої товари та послуги в Інтернеті. Крім того, вони можуть міцніше присутні у соціальних мережах та інших онлайн-каналах для залучення нових клієнтів.

З поширенням смартфонів і планшетів, мобільна комерція стала основним способом покупок для багатьох споживачів. Підприємства повинні оптимізувати свої веб-сайти та створити мобільні додатки, щоб забезпечити зручність та швидкість покупок.

Підприємства можуть використовувати дані та аналітику для кращого розуміння своїх клієнтів та пропозицій продуктів. Також використання штучного інтелекту може допомогти в автоматизації процесів в області електронної комерції, таких як запитання покупців чат-ботам.

За допомогою зібраних даних, підприємства можуть створювати персоналізовані пропозиції та рекламні кампанії для своїх клієнтів. Це допомагає залучати та утримувати клієнтів, підвищувати їх задоволеність та покращувати продажі.

Соціальні мережі стали популярними каналами для продажу товарів та послуг. Підприємства можуть використовувати свої сторінки в соціальних мережах для просування своїх товарів, взаємодії з клієнтами та отримання відгуків.

Ці напрями розвитку електронної комерції допоможуть підприємствам залучати більше клієнтів, поліпшувати їх досвід покупок та збільшувати продажі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адізес Іцхак К. *Управління змінами*. Видавництво: Book Chef, 2018. 640 с.
2. Афанасьєв М.В., Білоконенко Г.В. *Економічна діагностика: Навчально-методичний посібник*. Харків.: ВД „Інжек”, 2007. 296 с.
3. Афанасьєв М.В., Білоконенко Г.В. *Економічна діагностика: Навчально-методичний посібник*. Харків. Інжек. 2007. 296 с.
4. Бавико О. Є. Основні тенденції розвитку підприємництва у сфері електронної комерції. *Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Одеса: Одеський національний політехнічний університет, 2019. С. 15-17.
5. Біловодська О. *Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств: монографія*. Ред.: Л. М Таранюк. Суми: Мрія-1, 2010. 440 с.
6. Бурячок В. Л. *Інформаційна та кібербезпека: соціотехнічний аспект: підручник*. за заг. ред. В. Б. Толубка. Київ. ДУТ, 2015. 288 с.
7. Вахович І. *Розвиток креативних індустрій: регіональний вимір: монографія*. Луцьк. Вежа-Друк, 2014. 288 с.
8. *Великий тлумачний словник сучасної української мови*. Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Ірпінь: Перун, 2007. 1736 с.
9. Вінник О. М. Правові засади електронного бізнесу. *ІТ право: проблеми і перспективи розвитку в Україні*. № 18. URL: <http://aphd.ua/publication-169>.
10. Воронков Д. *Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти: монографія*. Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Харків. ІНЖЕК, 2010. 340 с.
11. Гарафонова О.І. *Управління змінами: теорія, методологія та практика: монографія*. Київ. КНТУД, 2014. 364 с

12. Гвоздева А. А., Філіна О. В. *Фейсбук та інстаграм. Від створення сторінки до розвиненої спільноти за 30 днів. Книга-тренінг.* Київ. ТОВ «Гнозіс». 2021. 290 с.
13. Гончар М. Ф. *Системи стрес-менеджменту на підприємствах: формування, використання та моделювання: монографія.* Нац. ун-т Львів. політехніка. Львів. Вид-во Львів. політехніки, 2018. 271 с.
14. Городенко Л.М. Цифрова та інформаційна нерівність у мережевій комунікації. *Інформаційне суспільство.* 2012. Вип. С. 56–59.
15. Гудзь О.Є. Байрамов С. *Теоретико-методологічні та практичні аспекти управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств: монографія.* Львів: Ліга-Прес, 2018. 156 с.
16. Гудзь О.Є. Модернізація інформаційного забезпечення корпоративного управління на основі сучасних цифрових технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* №3 (25), 2018. – С. 4–12.
17. Гудзь О.Є. *Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навчальний посібник.* Львів: Ліга-Прес, 2017. 166 с.
18. Гудзь О.Є. *Управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств: навчальний посібник.* Львів: Ліга-Прес, 2018. 140 с.
19. Гудзь О.Є., Глушенкова А.А. *Менеджмент ідей та управління проектами: Навч. Посібник.* Київ. Планета людей, 2016. 156 с.
20. Гудзь О.Є., Захаржевська А.А. *Розвиток управління ризиками телекомунікаційних підприємств в реаліях цифрової трансформації: монографія.* – Кропивницький. Видавець Лисенко В. Ф. 2023. 200 с.
21. Гудзь О.Є., Лавров Р.В. *Інноваційно-фінансові технології банків: навчальний посібник.* Львів: Ліга-Прес, 2018. 192 с.
22. Гудзь О.Є., Прокопенко Н.С. *Інтелектуальний капітал: навчальний посібник.* Львів: Ліга-Прес, 2018. 172 с.
23. Гудзь О.Є., Прокопенко Н.С., Харковина О.Г. *Розвиток інтелектуального капіталу: монографія.* – Львів: Ліга-Прес, 2018. 184 с.

24. Гудзь О.Є., Стрельнікова С.Ю. *Управління стратегічними змінами підприємств в умовах цифрової трансформації*: монографія. Львів: СПОЛОМ, 2021. 187 с.
25. Гудзь О.Є., Стрельнікова С.Ю. *Управління стратегічними змінами*: навчальний посібник. Львів: СПОЛОМ, 2021. 200 с.
26. Гудзь О.Є., Тяжина А. М. Медіаменеджмент, як ефективний сурогатний інструмент організаційної культури для післявоєнного відтворення телекомунікаційних підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №1-2 (41), 2023. С. 14–19.
27. Гусєва О. Ю. *Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти*: Монографія. Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2013. 395 с.
28. Данько Т. І. *Менеджмент персоналу*: навч. посіб. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2018. 186 с.
29. Дергачова В.В., Федірко Г.А. Особливості формування корпоративної культури на підприємствах України. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2018. № 15. С. 1-8.
30. Електронна комерція в Україні 2021: цифри і факти. <https://webexpert.com.ua/ua/elektronna-komertsiya-v-ukrayini-2021>
31. Електронна комерція: навчальний посібник. Царьов Р.Ю. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2010. 112 с.
32. Єріна А.М. *Статистичне моделювання та прогнозування*. Київ : КНЕУ, 2001. 170 с.
33. Єрмола А.М. Креативність в основі моніторингу. *Практична психологія і соціальна робота*. 2003. №8. С. 71–72.
34. Живко З. Б. *Управління змінами*: навч. посіб. Львів, держ. ун-т внутр. справ. Львів: ЛДУВС, 2016. 251 с.
35. Закон України «Про електронну комерцію» 3 вересня 2015 року, № 675-VIII; (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 45, ст.410)
36. Зражевська Н.І. *Комунікаційні технології*: лекції. Черкаси, 2010. 224 с.

37. Іващенко В.Л. *Сучасні медіакомунікативні технології*: навчальний посібник. Київ. ТОВ Видавництво “Розумники”. 2021. 192 с.
38. Квіт Сергій. *Масові комунікації*. Друге видання, виправлене і доповнене. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2018. 352 с.
39. Кліпкова О. І. Креативність та інноваційність як основні складові нового вектора в управлінні підприємством. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка*. 2015. Вип.2(4), Ч. 2.-С. 76-79.
40. Легенчук С. Ф. Сутність електронної комерції: обліковий вимір. Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. 2011. № 4 (58). – С. 59-65.
41. Маєвська А. *Електронна комерція і право*: посібник. Харків, 2010. 256 с.
42. Мазур Н.А. *Управління змінами*: навч. посібник. Кам'янець-Подільський: ТОВ Друкарня «Рута», 2017. 166 с.
43. Маклюен Г. *Розуміння медіа*. Київ. Наук світ, 2016. 464 с.
44. Маліцька Г. Г., Мельник О. І. Особливості електронної комерції та стан її розвитку в сучасних економічних умовах України. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/76.pdf (дата звернення 10.04.20). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.74.
45. Марусей Т. В. Основні тенденції розвитку ринку електронної комерції в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С.1011-1015.
46. Навальна М., Ісайкіна О. *Медіакомунікації*. Навчальний посібник. Переяслав-Хмельницький. Видавництво КСВ. 2018. – 220 с.
47. Назарова Г.В., Сотнікова Ю.В. *Креативна економіка та менеджмент*: навчальний посібник. Харків. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 160 с.
48. Новосад В. П., Селіверстов Р. Г. *Методологія експертного оцінювання*: конспект лекцій. Київ. НАДУ, 2008. 48 с.
49. Овсянецька Л. Творчий потенціал людини: соціально-психологічна парадигма. *Соціальна психологія*. 2004. № 2 (4). С.140-145
50. Овсянюк - Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. *Управління змінами*: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.

51. Одарченко А. М. Особливості електронної комерції та перспективи її розвитку в Україні. *Бізнес Інформ*. 2015. №1. – С. 342–346.
52. *Основи медіабізнесу: підручник для студентів для спеціальності 073 «Менеджмент»* З. В. Григорова, О. А. Сухорукова, А. В. Кваско, Л. П. Шендерівська. Київ. КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 323 с.
53. *Основи медіаменеджменту: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент»*. О. М. Барзилович, З. В. Григорова, Л. А. Пунчак та ін.; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ. КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 296 с.
54. Отенко І.П., Чепелюк М.І. *Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти*: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.
55. *Офіційний сайт Державної служби статистики України*. URL: www.ukrstat.gov.ua
56. *Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації*. URL: <https://nkrzi.gov.ua>
57. Палагута С.С. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємств і організацій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. № 36. 2020. С. 418-421.
58. Патраманська Л. *Електронна комерція: переваги та недоліки*. Ефективна економіка. 2015. № 11.
59. Петрова І. *Управління змінами: навч. посібник*. Львів: ЗУКЦ, 2008. 66 с.
60. Пічугіна Т. С. *Управління змінами: навч. пос.* Харків. ХДУХТ, 2017. 226 с.
61. Плєскач В., Затонацька Т. *Електронна комерція: підр.* Київ. Знання. 2007. 535 с.
62. Погорелов Ю. С. *Оцінювання та моделювання розвитку підприємства: монографія*. Луганськ. Глобус, 2010. 512 с
63. Полінкевич О.М. *Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві: навч. посіб.* Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 352 с.

64. Полях В. М., Кривошеєва Н. М., Клочкотайн В. М. Електронна комерція: теоретико-правові засади та сучасний стан в Україні. *Scientific Journal ScienceRise*. 2017. № 5. С. 11-17.
65. Приймак Н.С. *Управління стратегічними змінами*: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 131 с.
66. Про електронну комерцію: Закон України від 25 вересня 2015 р. № 675-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/675-19>.
67. Савіцька Н.В. Сутність креативного потенціалу підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.6. С. 301–308.
68. Свидрук І. І. *Концептуально-методологічні основи розвитку креативного менеджменту національного господарства України*: монографія. Львів. Растр-7, 2018. 450 с.
69. Сочинська-Сибірцева І.М. Використання креативних технологій управління персоналом підприємства. *Управління розвитком*. 2011. №21(118). С. 28–30.
70. Стелюк Б. *Моделі й методи управління організаційними змінами при реалізації портфеля проектів*: автореф. дис. канд. техн. наук Нац. аерокосм. Ун-т ім. М.Є.Жуковського Харк. авіац. ін-т. Харків. 2008. 19 с.
71. Суровцев О. О. Соціальний медіа-маркетинг як маркетингова комунікація підприємств під час виходу на зовнішні ринки. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород. 2016. №9. с.145-148.
72. Тардаскіна Т. М., Стрельчук Є.М., Терешко Ю.В. *Електронна комерція*: навч. посіб. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. 244 с.
73. Тертичний Я. С. Аналіз світових тенденцій розвитку електронної комерції в контексті інформаційної глобалізації. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31). С. 137–148.

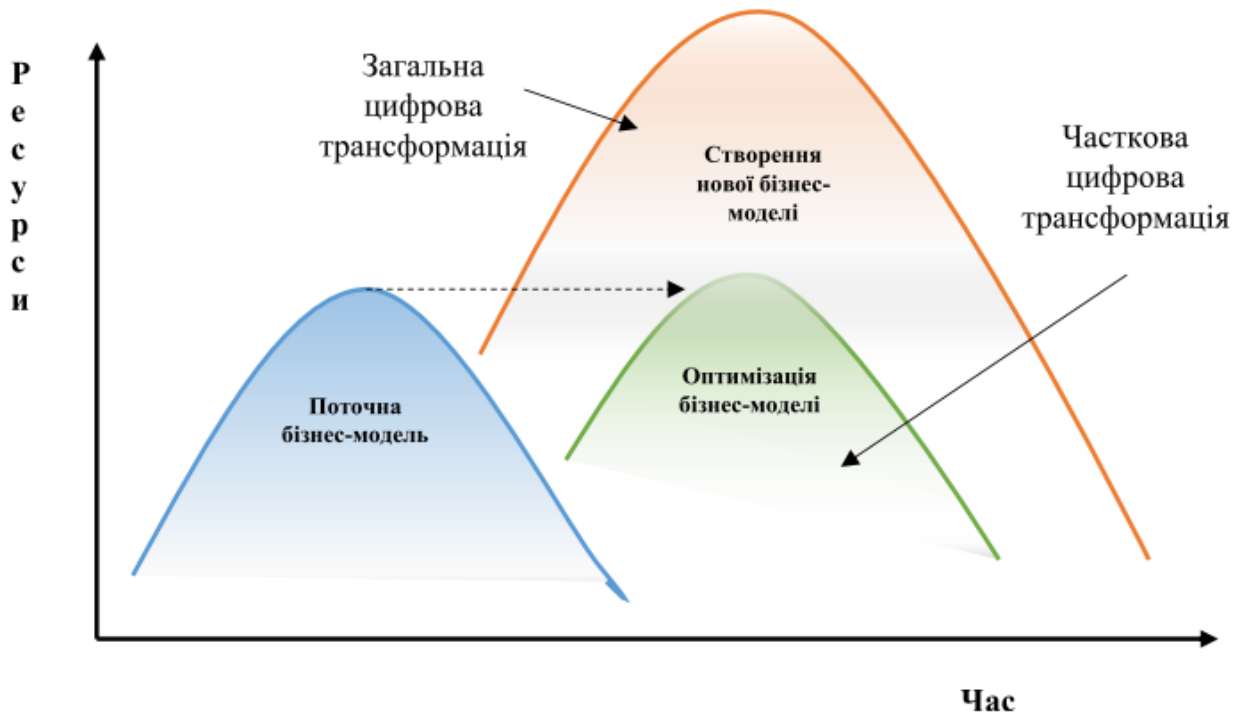
74. Тертичний Я. С. Систематизація організаційних форм електронної торгівлі з позиції дослідження їх сутності та природи як віртуальних організацій. Галицький економічний вісник. 2019. Том 59. № 4. С. 133–143
75. Тертичний Я. С. Сутність та природа електронної комерції. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 3 (2). С. 277–284.
76. Федішин І. Б. Електронний бізнес та електронна комерція (опорний конспект лекцій). Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 97 с.
77. Філіппова Л. Л. Електронна комерція: за і проти. Вісник Нац. техн. ун-туХП. 2013. № 44 (1017). С. 58-65.
78. Хаб'юк Олексій. *Концептуальні основи медіа-економіки*: Монографія. Львів. ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 180 с.
79. Ховрак І. В. Електронна комерція в Україні: переваги та недоліки. Економіка. Фінанси. Право. 2013. № 4. С. 16-20.
80. Цікаві факти про інтернет-торгівлю в світі в 2021 році. *Lemarbet*: веб-сайт URL: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/interesnye-fakty-ob-internet-torgovle/>.
81. Черемних І. *Медіаменеджмент*: конспект лекцій. Київ. ННІЖ, 2021. 90 с.
82. Чучко Н. О. Електронна торгівля в системі світогосподарських відносин. Економіка промисловості. 2011. № 4. С. 153–158.
83. Шалева О.І. Електронна комерція: навч. посіб. Київ. Центр учбової літератури. 2011. 216. с.
84. Що таке електронна комерція? Як роблять онлайн-покупки українці, європейці та американці. *Твоє місто*. URL: http://tvoemisto.tv/news/shcho_take_html.
85. Юдін О. М. Системи електронної комерції: створення, просування і розвиток: монографія. Полтава. РВВ ПУЕТ. 2011. 201 с.

86. Amazon признан самым дорогим брендом на планете – \$150 млрд. *Fund Media*: веб-сайт. URL: <http://www.greengrowthknowledge.org/resource/2018-global-green-economy-index-ggei>.
87. Chaffey D. *E-business and E-commerce Management. Strategy, Implementation and Practice*. Prentice Hall, 2009. 800 p.
88. Orekhova T., Tertychnyi Ya. Current trends of electronic commercial development in the world markets. *Business Management*. 2019. Vol. 4. P. 39–51
89. Treese C.W., Stewart L.C. *Designing Systems for Internet Commerce*. Addison Wesley, 1998. 375 p.
90. Yatsenko O. M., Dmytriyeva N. O. Determinants of formation and development of international e-commerce. *Actual problems of international relations*. 2021. Vol. 135. P. 82-100.
91. Zwass V. *Electronic Commerce: Structures and Issues*. International Journal of Electronic Commerce. 1996. Vol. 1. № 1. Fall. P. 3–23.
92. *Creative Industries Economic Estimates – 2022*. UK Government's Department for Digital, Culture, Media & Sport. London, 2022. 36 p.
93. Creative Management: A Predicted Development from Research into Creativity and Management (2007). URL: <https://onlinelibrary.wiley.com>
94. Cunningham S. *From cultural to creative industries: theory, industry, and policy implications*. Media international Australia. 2002. №102. P. 54–65.
95. *Digital media: становлення новітньої комунікації*: колект. монографія за ред. М. М. Поплавського, Л. О. Кочубей. Київ. КНУКіМ, 2020. 244 с.
96. Dźwigoł H., Shcherbak S., Semikina M., Vinichenko O., Vasiuta V. Formation of Strategic Change Management System at an Enterprise. *Academy of Strategic Management Journal*. 2019. Vol. 18(SI1). P. 1-8.

ДОДАТКИ

Додаток А

Напрями здійснення цифрової трансформації підприємства

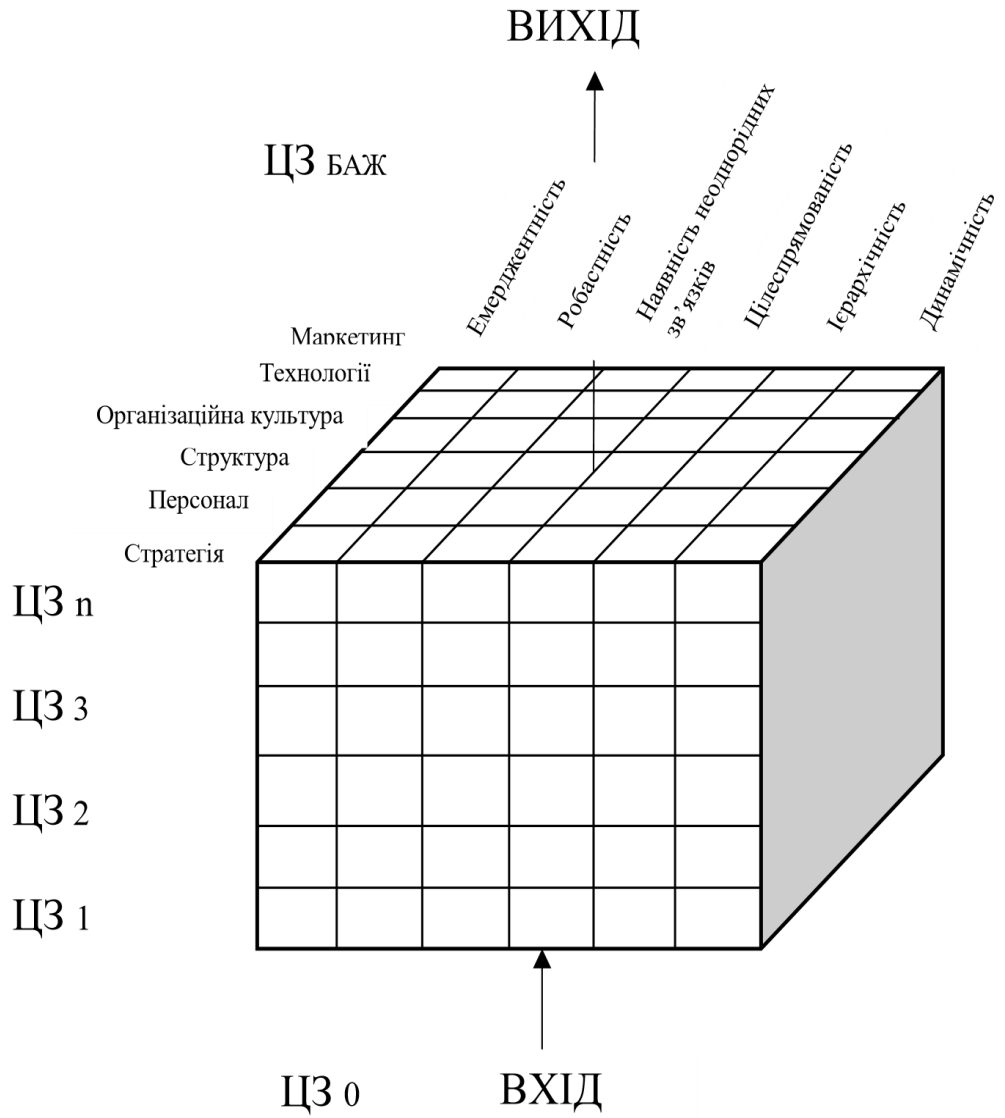


Додаток Б

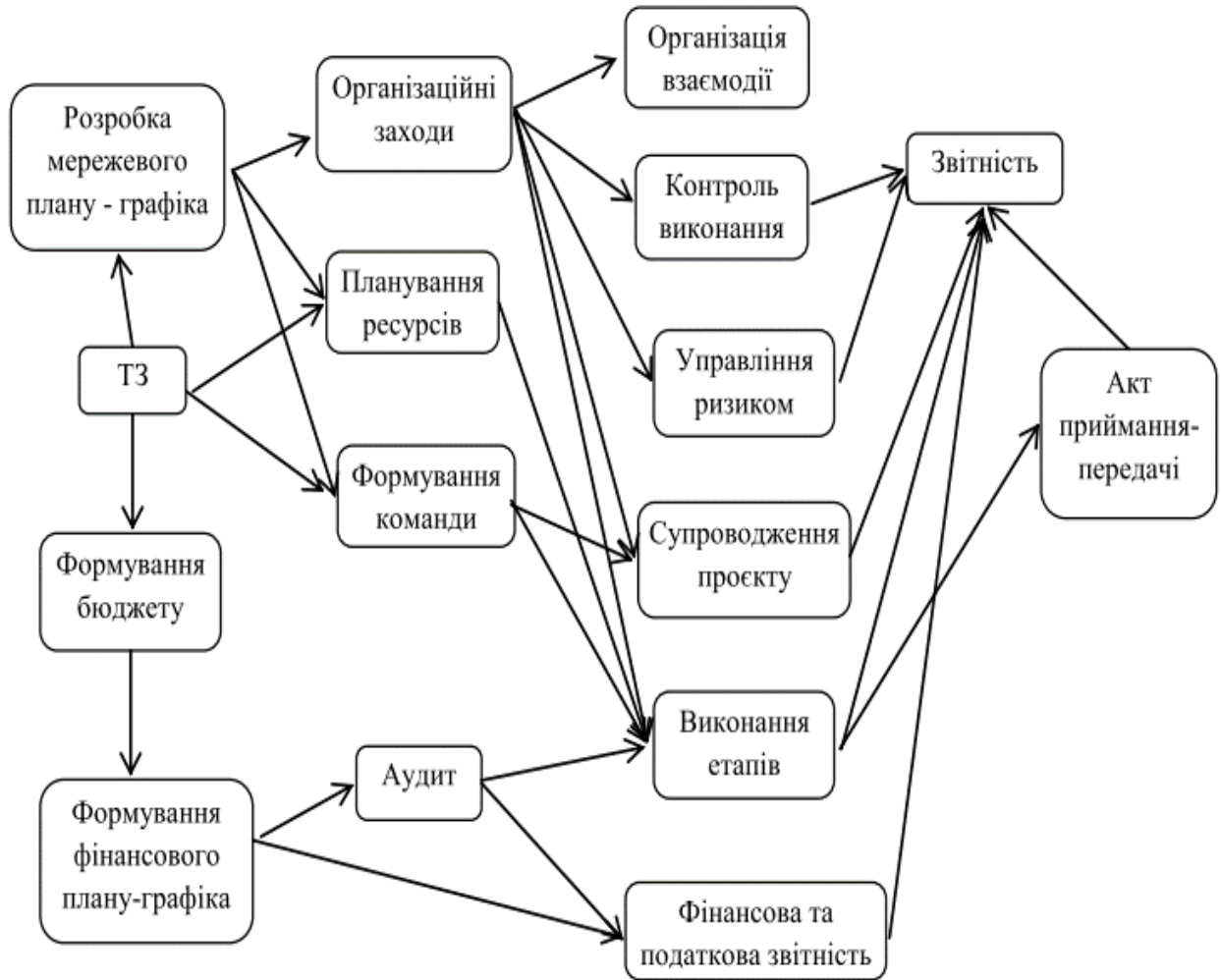
Ключові принципи цифрової трансформації



Характерні ознаки цифрової трансформації підприємства

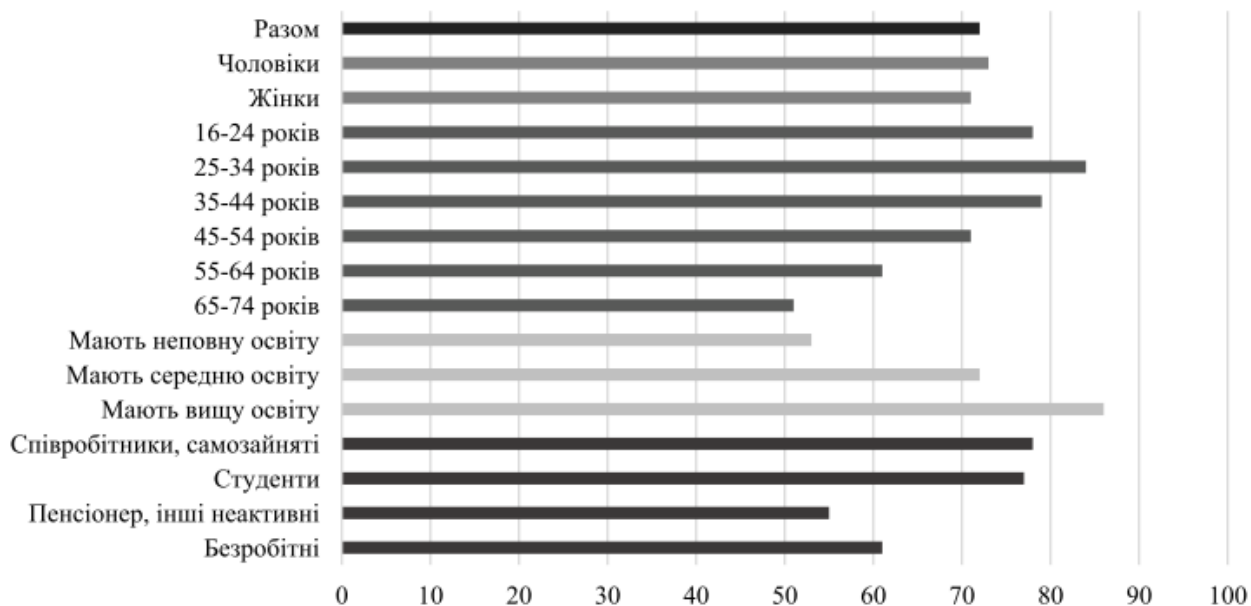


Структурування діагностики ефективності інструментарію цифрової трансформації підприємств



Додаток Ж

Користувачі Інтернету, які купували або замовляли товари чи послуги для приватного користування за 2020 р.



Додаток З

Продажі електронної комерції: Топ 10-країн, 2021 р.

Ранг	Країни	Всього продажів-електронної комерції	Як частка ВВП	B2B	Частка всього електронної комерції	B2C	Середньорічна витрата на одного інтернет-покупця (\$)
		(\$ млрд)	(відсотків)		(\$ млрд)		
1	США	8 883	46	8 129	90	753	3 851
2	Японія	2 975	61	2 828	95	147	3 248
3	Китай	1 931	16	869	49	1 062	2 574
4	Німеччина	1 503	41	1 414	92	88	1 668
5	Південна Корея	1 290	84	1 220	95	69	2 983
6	Великобританія	755	29	548	74	206	4 658
7	Франція	734	28	642	87	92	2 577
8	Канада	512	31	452	90	60	3 130
9	Індія	400	15	369	91	31	1 130
10	Італія	333	17	310	93	23	1 493
	Усього Топ-10	19 315		16 782		2 533	2 904
	Світ	29 367		25 516		3 851	