

УДК 339.138:004.738.5

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ Е-КОМЕРЦІЇ**Тебенко В. М.**

кандидат економічних наук, доцент

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного,

м. Запоріжжя, Україна

ORCID 0000-0002-0459-2555

Електронна комерція стає одним із ключових напрямів розвитку цифрової економіки, визначаючи нові правила конкурентної боротьби. Стрімке зростання кількості онлайн-покупців, поширення мобільних технологій, удосконалення цифрових платіжних систем і розвиток маркетплейсів радикально змінюють структуру глобального ринку. У 2023 році обсяг світових онлайн-продажів досяг 5,8 трлн. доларів США, а до 2027 року очікується зростання до 7,9 трлн. дол. США [1, 2]. У таких умовах підприємствам необхідно адаптувати бізнес-моделі, щоб зберегти конкурентоспроможність.

Азійський регіон залишається найбільшим і найдинамічнішим у сфері е-комерції, генеруючи понад 1,7 трлн доларів онлайн-продажів. Лідером ринку є Китай, де цифрові продажі перевищують 935 млрд дол. США, а кількість інтернет-користувачів сягає понад одного мільярда [3]. Підвищення конкуренції вимагає від компаній активного впровадження технологічних інновацій, розбудови логістичних систем та формування стійких клієнтських екосистем.

Провідними гравцями глобального ринку залишаються Amazon, Alibaba та Pinduoduo, які формують високі стандарти цифрового сервісу. Amazon стабільно утримує позицію найбільшого світового онлайн-рітейлера з капіталізацією понад 1 трлн. дол. США, Alibaba активно розширюється на міжнародних ринках, а Pinduoduo використовує соціальну модель стимулювання продажів, що суттєво трансформує підходи до залучення споживачів [3]. Водночас домінування таких платформ створює певні бар'єри для малого та середнього бізнесу, який стає залежним від правил маркетплейсів.

Електронна комерція забезпечує значний економічний ефект: сприяє зниженню транзакційних витрат, прискоренню оборотності капіталу та створенню нових каналів доходів. Онлайн-торгівля зменшує потребу у фізичній інфраструктурі, оптимізує логістичні витрати та підвищує ефективність маркетингових кампаній завдяки аналітиці великих даних. Це зміцнює позиції компаній у глобальних ланцюгах вартості та підсилює їхню адаптивність.

Зміна поведінки споживачів є одним із ключових драйверів конкурентоспроможності. У 2024 році основними мотивами онлайн-покупок стали безкоштовна доставка, знижки, програми лояльності, прозора політика повернення та відгуки інших користувачів [1]. Зростання попиту на персоналізований сервіс і швидкість обслуговування стимулює бізнес упроваджувати штучний інтелект, рекомендаційні алгоритми й автоматизовані сервіси.

Важливу роль відіграє розвиток мобільної та соціальної комерції. Смартфони стали основним інструментом купівлі, що потребує адаптивних мобільних платформ, інтеграції швидких методів оплати та зручного дизайну. Соціальна комерція, представлена Facebook, Instagram і TikTok, перетворюється на повноцінний канал продажів, де візуальний контент і миттєва взаємодія зі споживачами формують довіру й стимулюють імпульсивні покупки. Розвиток M-commerce і S-commerce перерозподіляє ринкові позиції між компаніями та створює умови для формування гнучких цифрових моделей продажів.

Зростання е-комерції сприяло появі нових бізнес-моделей. Омніканальні системи поєднують онлайн та офлайн, формуючи безперервний клієнтський шлях. Модель Direct-to-Consumer (D2C) дозволяє виробникам продавати продукцію напряму, зменшуючи витрати та підвищуючи маржинальність. Маркетплейси концентрують попит і пропозицію, посилюючи конкуренцію та створюючи ефект мережевої взаємодії. Такі трансформації змінюють механізми формування конкурентних переваг та дозволяють бізнесу швидше масштабуватись.

Цифрова економіка відкриває нові можливості для модернізації бізнесу, формує потенціал зростання та підвищення конкурентоспроможності. Можна виділити ключові групи можливостей. По-перше, цифровізація сприяє автоматизації бізнес-процесів, оптимізації витрат і підвищенню продуктивності. По-друге, відкриває доступ до глобальних ринків і створює умови для масштабування діяльності через онлайн-платформи. По-третє, цифрові технології забезпечують розвиток інновацій, персоналізацію сервісів та покращення взаємодії зі споживачами, що стає важливим фактором конкурентної боротьби [4].

Разом із тим цифрова економіка супроводжується низкою ризиків. Найсуттєвішими з них можна вважати ризик зростання кіберзагроз. Додатковими викликами є технологічна залежність бізнесу від цифрових платформ, нестача кваліфікованих кадрів, складність інтеграції нових технологій і зростання цифрової нерівності між регіонами. Усе це потребує комплексного стратегічного підходу до цифровізації та підсилення кіберзахисту, щоб мінімізувати ризики та підвищити стійкість бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації

Стратегічна стійкість бізнесу дедалі більше визначається рівнем цифрової безпеки. Використання інтелектуальних систем моніторингу, багаторівневої аутентифікації, хмарних рішень та планів реагування на інциденти дозволяє мінімізувати ризики та підвищити довіру користувачів. Інвестування у цифрову грамотність персоналу стає критично необхідним для підтримки стабільності бізнес-моделей.

Розвиток цифрових технологій підсилює роль інновацій у формуванні конкурентних переваг. Використання штучного інтелекту, машинного навчання, автоматизації логістики та інтеграції фулфілмент-центрів дає змогу підприємствам скорочувати час виконання замовлень, оптимізувати запаси та підвищувати якість сервісу.

Електронна комерція формує нову конкурентну модель глобального ринку, у якій основними чинниками успіху виступають технологічність, швидкість адаптації, клієнтоорієнтованість і здатність використовувати цифрові інструменти для підвищення ефективності бізнес-процесів. Підприємства, що активно впроваджують інновації та адаптуються до змінних потреб споживачів, отримують перевагу в умовах посиленої конкуренції та швидкої цифрової трансформації.

Список використаних джерел

1. Тебенко В. М., Завадських Г. М., Лисак О. І. Глобальна е-комерція: від інновацій до соціальних мереж. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного* (економічні науки). 2024. № 4 (53). С. 168–178.
2. E-commerce worldwide. URL: <https://www.statista.com/study/10653/e-commerce-worldwide-statista-dossier/> (дата звернення 20.10.2025).
3. Leading e-commerce companies worldwide as of September 2024, by market cap. URL: <https://www.statista.com/statistics/245340/leading-large-cap-e-commerce-companies-market-cap/> (дата звернення 10.11.2025).
4. Тебенко В. М., Бігун В. В., Почерніна Н. В. Цифрова економіка як каталізатор інновацій у сучасних бізнес-моделях: нові можливості та ризики. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 9 (279). С. 39–49. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-279-39-49>