

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-71>

УДК 330.341.1

**Швец Тетяна Василівна**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму,  
Поліський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5911-7057>

**Плотнікова Марія Федорівна**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму,  
Поліський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5911-7057>

**Берестовський Володимир Вікторович**

магістрант,  
Поліський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2852-3009>

**Ремез Віктор Миколайович**

магістрант,  
Поліський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5452-833X>

**Tatyana Shvets, Mariia Plotnikova, Volodymyr Berestovsky, Viktor Remez**  
Polissia National University

**ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЇ  
ТА ПЛАНУВАННЯ ВЕНЧУРНОГО БІЗНЕСУ  
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ****PERSPECTIVE DIRECTIONS OF ORGANIZATION AND PLANNING  
VENTURE BUSINESS CAPITAL OF MODERN CHALLENGES**

**Анотація.** Маркетинг є неодмінною частиною успішного підприємництва. Використовуючи ефективні маркетингові стратегії, компанії можуть задовольняти потреби своїх клієнтів, досягати конкурентної переваги та реалізовувати свої бізнес-цілі. Маркетинг – це безперервний процес, що вимагає постійного адаптування та вдосконалення. Компанії, які прагнуть залишатися успішними, повинні постійно відстежувати зміни на ринку, поведінку споживачів та дії конкурентів, а також використовувати нові технології та інноваційні підходи для досягнення своїх цільових аудиторій. Маркетингові підходи у бізнес-мисленні спроможні сформувати нову реальність, де суб'єкт підприємництва починає набувати ознак венчурного підприємства і за одночасного підвищення ризикованості діяльності сприяти впровадженню інновацій, залученню інвестицій, підвищенню прибутковості діяльності навіть на базі традиційного бізнесу у сфері електронної комерції.

**Ключові слова:** інвестиції, спільнокішт, розвиток, бізнес, інновації.

**Summary.** Marketing is an integral part of successful entrepreneurship. Using effective marketing strategies, companies can meet the needs of their customers, achieve a competitive advantage, and realize their business goals. Marketing is an ongoing process that requires constant adaptation and improvement. Companies that want to remain successful must constantly monitor market changes, consumer behavior, and competitors' actions, as well as use new technologies and innovative approaches to reach their target audiences. Marketing approaches in business thinking can create a new reality where a business entity begins to acquire the characteristics of a venture capital enterprise and, at the same time, increase the riskiness of its activities, promote innovation, attract investment, and increase the profitability of activities even on the basis of a traditional e-commerce business. The introduction of a private initiative to attract intellectual capital may result in the emergence of a mechanism for ousting competitors and attracting new supporters through the formation of an integrated network of interacting entities that practically reproduces the processes of globalization, broadcasting them in the economy. Such a company acquires the features of a venture capital business, which becomes a key criterion for its success, in particular the following features: innovation (investment in new technologies, products or services that have not yet been tested in the market),

development and implementation of innovative solutions in the context of high-risk modern challenges, a high probability of potential returns due to participation in high-risk projects with potentially high returns, financing by venture capitalists or venture funds, flexibility and mobility, and the ability to quickly adapt to changing conditions. Such a business turns into a startup platform when outgrowing traditional businesses; they form the prerequisites for the early stages of the development of entrepreneurial structures and experiment with new business models. The changes are gradually covering all areas of the company's activities: financial through the introduction of new payment systems and non-pecuniary (from the offline environment, the company operates in the online space, avoiding cyber threats, using artificial intelligence, environmental technologies, etc.).

**Keywords:** investment, crowdfunding, development, business, innovation.

**Постановка проблеми.** Маркетинг є обов'язковою умовою успішного підприємництва. Застосовуючи ефективні маркетингові стратегії, компанії можуть задовольнити потреби своїх клієнтів, досягти конкурентної переваги та досягти своїх бізнес-цілей. Маркетинг – це постійний процес, який потребує постійного адаптування та вдосконалення. Компаніям, які хочуть залишатися успішними, необхідно постійно відстежувати зміни ринку, поведінки споживачів та дій конкурентів, а також використовувати нові технології та інноваційні підходи для досягнення своїх цільових аудиторій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання маркетингу як механізму управління підприємством є предметом досліджень вчених як в Україні, так і за кордоном. Варто згадати «батьків сучасного маркетингу» Ф. Котлера та М. Портера, які розробили концепцію конкурентної стратегії [8–9], Дж. Маккарти, розробника концепції «4P» маркетингу (*Product, Price, Place, Promotion*), яка стала класичною [10], вітчизняних дослідників Т. Борисову та Г. Монастирського, які вивчають інноваційні підходи у маркетинговій діяльності [11], Савич О.П., Пилипчук В.П., Голіцин А.М., які розкривають специфіку використання інформаційних технологій у маркетинговій діяльності, цифровізації та штучного інтелекту [12], П.Г. Перерву та Н.П. Ткачова, які розкривають механізм забезпечення конкурентних переваг внаслідок використання комплексу маркетингу [13], О. Біловодську та К. Іванченка, які визначають маркетингову діяльність з позиції комунікації, індикаторів ефективності та формування відносин між суб'єктами [14]. Вчені зробили значний внесок у розвиток теорії та практики маркетингу. Їх роботи є фундаментом маркетингових концепцій.

**Мета статті** полягає у розкритті ролі маркетингу як ключового елемента у підприємницькому управлінні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Маркетинг – це комплексна система управління, яка охоплює всі аспекти взаємодії компанії з ринком. Від розробки продукту до побудови відносин з партнерами – маркетинг пронизує кожен процес бізнесу [1]. Маркетинг – це динамічний процес, який постійно адаптується до змін ринку та поведінки споживачів через глибоке їх розуміння, виявлення потреб, бажань та мотивації

клієнтів, комплексної взаємодії на всіх етапах комунікації з ринком від розробки продукту до післяпродажного обслуговування, активна діяльність щодо постійного пошуку нових клієнтів та утримання наявних, це цілеспрямований розвиток через встановлення чітких маркетингових цілей та розробка стратегій для їх досягнення (рис. 1). Це інструмент, який дозволяє компаніям будувати довгострокові відносини зі своїми клієнтами, перетворює їх потреби на прибуток, досягаючи лідерства на ринку [2–3]), пропонуючи споживачеві екосередовище, яке бізнес хоче у майбутньому.

Розглядаючи трансформацію традиційного бізнесу у венчурний на прикладі компанії Rozetka дамо їй характеристику (табл. 1). Rozetka – це багатогранний онлайн-ритейлер, який перетворився на лідера українського ринку електронної комерції. Компанія пропонує понад 2 мільйони товарів від 40 тисяч продавців через власний інтернет-магазин та розгалужену мережу з понад 200 фізичних магазинів. Завдяки власній логістичній інфраструктурі та широкому спектру послуг, Rozetka забезпечила собі 35% частку ринку та щорічне зростання на 20–30%. Такий стрімкий розвиток перетворив Rozetka на один з найвпізнаваніших брендів в Україні з оборотом понад 2 млрд дол.

Створення сайту (рис. 2) продажу косметики та парфумерії розширено торгівлею електронікою (всім, що «можна під'єднатися до розетки», тому й назва – Rozetka). Інвестиції у сумі 250 тис. дол. дозволили розвинути ринок електронної комерції й скласти конкуренцію таких інтернет-магазинів – Fotos, Fotomag тощо (у 2005 р. Інтернетом в Україні користувалися 5 млн осіб, мобільного інтернету не було, а серед конкурентів діяли ритейлери електроніки та побутової техніки «Свромережа», «Мобілочка», «Мобідік»).

Завдяки інноваційній бізнес-моделі, що передбачала оплату товарів постачальникам лише після їх продажу, Rozetka змогла суттєво знизити свої операційні витрати. На відміну від традиційних мереж, які мали значні заборгованості перед постачальниками (до 90 днів) та витрачали значні кошти на оренду та персонал, Rozetka заощаджувала від 6 до 10% вартості товарів. Ці заощадження дозволили компанії інвестувати в маркетинг та розширення асортименту, що стало

<p><i>Стратегія лідера ринку</i> Атаки самого себе з новими ідеями Блокування ходів конкурентів</p>	<p><i>Стратегія №2 або №3</i> Уникнення сильних сторін лідера Атакування слабких сторін лідера</p>
<p><i>Стратегії нових гравців</i> Рух у незахищені сфери Розробка несподіваних елементів</p>	<p><i>Стратегії малих гравців</i> Пошук малих ринків, щоб їх захищати Готовність зникнути в разі небезпеки</p>

Рисунок 1 – Групи стратегій маркетингу

Джерело: сформовано за даними [3–7]

Таблиця 1 – Характеристикою компанії «Rozetka»

Параметр	Опис	Параметр	Опис
Назва компанії	Rozetka	Програми лояльності	Програма лояльності «ROZETKA Premium»
Рік заснування	2005	Мобільний додаток	Доступний на платформах iOS та Android
Засновник	Владислав Чечоткін, Ірина Чечоткіна	Основні досягнення	Лідер українського ринку електронної комерції.
Головний офіс	Київ, Україна	Кількість відвідувачів	Понад 30 мільйонів унікальних відвідувачів на місяць (2023)
Галузь	Електронна комерція, Інтернет-роздріб	Середній чек	850 грн (2023)
Основні продукти	Електроніка, побутова техніка, одяг, взуття, товари для дому, книги, іграшки	Частка ринку	30% (2023)
Кількість пунктів видачі	Понад 200 по всій Україні	Місія компанії	Забезпечення клієнтів якісними товарами та високим рівнем сервісу через зручний онлайн-магазин

Джерело: сформовано за даними компанії [7]

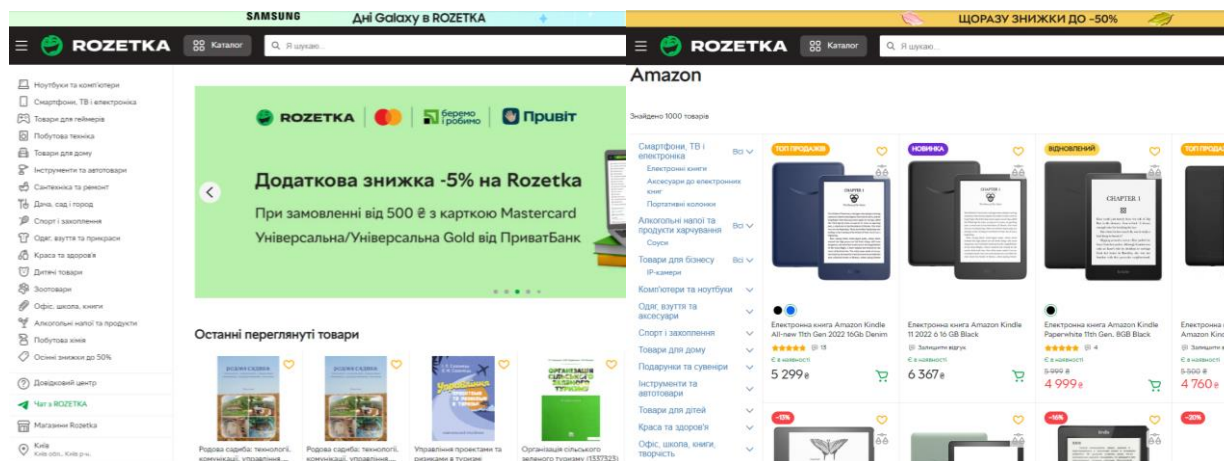


Рисунок 2 – Сайт «Розетка» до та після реєстрації на Amazon

Джерело: сформовано за даними компанії [7]

одним із ключових факторів її успіху (рис. 3). Розподіл обов’язків у розвитку Rozetka серед власників – подружжя Владислав (відповідав за стратегію та продажі) та Ірини (відповідальна за операційну діяльність, логістику, внутрішні процеси, ведення переговори з контрагентами) Чечоткіних уможливив збільшення частки компанії на ринку, тоді як у 2009 р. обсяг ринку скоротився на 50–60%, мережі виявилися затоварені, виникла затримка платежів (збанкрутували «Євромережа»,

«Домотехніка», «Мегамакс», Citicom), а кредит у розмірі 2,5 млн дол. виявилось неможливо погасити. У березні 2009 р. компанія запустила першу рекламну кампанію на телебаченні (Rozetka стає найбільшим телевізійним рекламодавцем країни), а з початку 2010 р. магазин електроніки та побутової техніки розширює асортимент (починає продавати аксесуари, парфумерію та косметику, товари для дітей тощо). Найвищу рентабельність мала електроніка (15%).

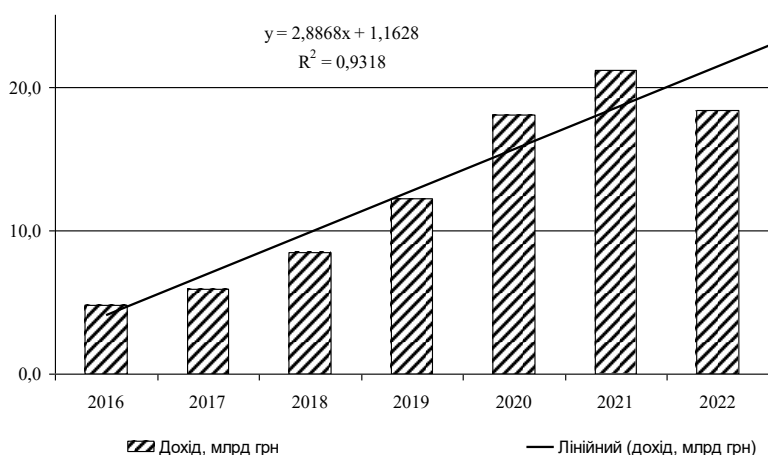


Рисунок 3 – Динаміка валового доходу ТОВ «Розетка», млрд грн

Джерело: сформовано за даними компанії [7]

У 2011 р. загальний оборот компанії становив 130 млн дол. (12–15% ринку електронної комерції, конкурент *Allo.ua* мав у 5 разів менше, торгуючи виключно мобільними телефонами, оборот *Eldorado* – 150 млн дол., *Comfy* – 600 млн дол., а лідер ринку електроніки *Foxtrot* – 0,9 млрд дол.). *Rozetka* врахувала збільшення доступу до Інтернету в Україні з 23% у 2010 р. до 49% у 2015 р., що сприяло збільшенню валового обігу у 2014 р. до 300 млн дол. (40% ринку онлайн-електроніки та побутової техніки табл. 2), що вдвічі більше, ніж у 2011 р. Український *Amazon* сприяв розвитку бізнесу *Rozetka* як маркетплейсу. У 2015 р. Фонд прямих інвестицій *Horizon Capital* стає партнером компанії (за оцінками експертів сума інвестицій склала 40 млн дол., а частка фонду – 15–25%). У 2020 р. НБУ зареєстрував оператора послуг платіжної інфраструктури *Uarpm*, яка належить *Rozetka*. На початку повномасштабної війни щомісячні продажі *Rozetka* впали з 4 млрд грн (106,6 млн дол.) до 23 млн грн (612,9 тис. дол.). У 2023 р. компанія відкрила 40 нових фізичних магазинів (вдвічі більше, ніж у 2022 р., наразі мережа включає 116 точок продажу та терміналів доставлення). Еволюція маркетингу «*Rozetka*» у 2021–2024 рр. включала розширення асортименту товарів та послуг, посилення позицій на ринку, впровадження нових маркетингових стратегій. Ключові моменти еволюції маркетингу «*Rozetka*» у 2021–2024: 1) у 2021 р.

«*Rozetka*» почала активно використовувати соціальні мережі для просування своїх товарів та послуг; запустила програму лояльності для клієнтів; 2) у 2022 р. «*Rozetka*» розширила мережу фізичних магазинів; пропонує постачання харчових продуктів; впровадила персоналізовані рекомендації клієнтам; 3) у 2023 р. «*Rozetka*» вийшла на ринок Польщі – відкрила онлайн-представництво; у 2024 р. запустила власні маркетплейс та послуги доставлення. Компанія фокусується на потребах своїх клієнтів, пропонуючи їм найкращий досвід (табл. 3).

Базисом успіху «*Rozetka*» є її товарна політика (у 2021–2023 рр. розширено географію продажів, асортимент товарів, введено нові торгові марки, у тому числі власні, збільшено їх частку, щорічно обсяг продажів зростає на 20–30%; а частка ринку з 25% до 35% – табл. 4).

На основі аналізу діяльності пропонуємо такі напрями венчурного бізнесу *Rozetka*. Наявні тренди (табл. 5) свідчать про вимогливість, інформованість та орієнтацію на зручність споживача.

Зважаючи на поточну ситуацію в Україні, складно дати однозначну відповідь щодо подальших перспектив розвитку *Rozetka*. З одного боку, війна призвела до значних економічних проблем, падіння купівельної спроможності населення та переміщення мільйонів людей. Це, безумовно, негативно вплинуло на діяльність *Rozetka*, як і на весь український бізнес. З іншого боку, *Rozetka*

Таблиця 2 – Показники діяльності ТОВ «Rozetka»

Маркетингова діяльність	Економічні показники
У 2023 р. « <i>Rozetka</i> » збільшила кількість своїх магазинів на 10%, або на 27 магазинів, попри втрати через війну	У 2009 р. « <i>Rozetka</i> » запустила першу рекламну кампанію на телебаченні й за кілька років стала найбільшим рекламодавцем в країні
У 2023 р. компанія планує збільшити свої доходи. З початку повномасштабного вторгнення кількість пунктів видачі замовлень зросла більш ніж на 200	Компанія використовує продуману стратегію контент-маркетингу, щоб залучити потенційних покупців на всіх етапах продажів

Джерело: сформовано за даними компанії [7]



Таблиця 3 – Зовнішнє та внутрішнє середовище ТОВ «Rozetka»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Сильний бренд: «Rozetka» є одним з найвідоміших та найулюбленіших брендів в Україні. Компанія пропонує понад 2 млн видів товарів, різні способи оплати, доставлення, включаючи онлайн-оплату, готівкою, доставлення у відділення Нової Пошти, кур'єром, бо «Rozetka» прагне, щоб кожен клієнт був задоволений. Цьому сприяє розгалужена мережа фізичних магазинів (понад 200 по всій Україні). Команда менеджменту має великий досвід роботи у – ритейлу (на ринку понад 20 років)	Ціни на деякі товари в «Rozetka» можуть бути вищими за конкурентів. Процес повернення товарів в може бути складний та затягнутий. Деякі клієнти скаржаться на проблеми з доставлення. Не всі категорії товарів в «Rozetka» просуваються однаково ефективно. «Rozetka» не має власної логістики, що може призводити до проблем з доставленням товарів.
<b>Можливості:</b>	<b>Загрози</b>
«Rozetka» прагне вийти на ринки інших країн Східної Європи, таких як Польща, Румунія, Угорщина, а розвиток онлайн-продажів в країнах ЄС цьому сприяє. «Rozetka» створює власні торгові марки, щоб запропонувати клієнтам більш вигідні ціни та кращу якість товарів, розширює спектр послуг з ремонту та обслуговування техніки, установка та налагодження товарів.	Зростання популярності маркетплейсів Prom.ua, Allo.ua, Citrus та зміна економічної ситуації в Україні, негативно вплинути на продажі, а курсу валют – на рентабельність. Збільшення кіберзлочинів негативно впливає на безпеку даних «Rozetka» та її клієнтів.

Джерело: сформовано за даними компанії [7]

Таблиця 4 – Товарна політика ТОВ «Розетка»

Ознака	Опис	Приклади
Асортимент товарів	Широкий асортимент товарів, який охоплює понад 2 млн найменувань.	Постійне розширення асортименту товарів шляхом оновлення категорій та брендів.
Якість товарів	Висока якість товарів.	Контроль якості на всіх етапах постачання товарів.
Життєвий цикл товарів	Компанія пропонує товари на різних стадіях життєвого циклу.	Виведення на ринок нових товарів, зняття з ринку застарілих товарів.
Товарні марки	Компанія пропонує товари як власних, так і світових брендів.	Розвиток власних торгових марок.

Джерело: сформовано за даними компанії [7]

Таблиця 5 – Прогноз розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища «Розетка»

Категорія	Переваги	Недоліки
Можливості	Якісні брендові продукти відкривають нові ринки. Широкий асортимент стимулює продаж. Євроінтеграція відкриває двері на ринок ЄС. Нові продукти приваблюють нових клієнтів. Легалізація бізнесу витісняє тіньовий ринок. Економічне зростання створює сприятливі умови.	Відсутність ефективної маркетингової стратегії призводить до зниження впізнаваності бренду. Застарілі методи управління, сильна залежність від постачальників та недостатня маркетингова активність обмежують можливості компанії для швидкого розвитку та адаптації до змін ринку.
Загрози	Міжнародна конкуренція посилюється, що загрожує втрагою лідерства. Євроінтеграція посилює міжнародну конкуренцію, а демографічні зміни вимагають постійної адаптації до потреб споживачів. Це створює значні виклики для бізнесу, вимагаючи від компаній бути гнучкими та інноваційними.	Криза в економіці, пов'язана з політичною нестабільністю та коливаннями валютних курсів, призвела до зниження купівельної спроможності населення і, як наслідок, до втрати частини клієнтів. Міжнародні конкуренти скористалися кризою і витіснили компанію з ринку.

Джерело: дослідження авторів за оцінкою потенціалу компанії

є однією з найбільших та найуспішніших компаній в Україні, яка має досвід роботи в складних умовах. Компанія має сильну команду, лояльну аудиторію та чітку стратегію розвитку. Це дає підстави вважати, що Rozetka зможе подолати поточні труднощі та вийти з кризи ще сильнішою. Збільшення продажів після запуску нової рекламної кампанії (на суму 0,5 млн грн) призводить до генерування середнього щомісячного обсягу продажів на рівні 10 млн грн, збільшення прода-

жів 2 млн грн (12 млн грн – 10 млн грн) та ROI (Return on Investment) на рівні 400% (2 млн грн / 500 тис. грн \* 100%). Тому вважаємо, що інвестиції в рекламну кампанію окупилися з прибутком 400%. Це означає, що на кожен гривню, інвестовану в рекламу, компанія отримала 4 гривні додаткового прибутку. Rozetka має всі шанси зберегти свою позицію лідера на українському ринку e-commerce, навіть в умовах війни. Rozetka може інвестувати в інновації, такі як штучний інтелект,

машинне навчання, big data та інші. Це дозволить їй підвищити свою ефективність та конкурентоспроможність.

Попри успіхи, завжди є простір для вдосконалення й розвиток венчурного бізнесу. На нашу думку, такі напрями допоможуть Rozetka зміцнити свої позиції на ринку: 1) персоналізація маркетингу (глибока сегментація аудиторії, зокрема розділити клієнтів на більш детальні сегменти за інтересами, поведінкою на сайті та іншими критеріями; індивідуальні пропозиції – створювати персоналізовані рекомендації товарів, знижки та спеціальні пропозиції для кожного клієнта; динамічний контент – адаптувати контент вебсайту та рекламних матеріалів під інтереси конкретного користувача); 2) розширення каналів продажів (маркетплейси – активніше розвивати продажі на інших маркетплейсах, зокрема, *Amazon*, *eBay*, для охоплення аудиторії; соціальна комерція – інтегрувати можливості покупки безпосередньо в соціальні мережі; офлайн-продажі – розглянути можливість відкриття власних магазинів або партнерства з роздрібними мережами для забезпечення омніканального досвіду покупців); 3) посилення лояльності клієнтів (розробити гнучку та привабливішу програму лояльності з різними рівнями та привілеями; надати клієнтам можливість налаштовувати профілі та отримувати персоналізований сервіс; створити онлайн-спільноту взаємодії з клієнтами, збору зворотного зв'язку та підвищення лояльності); 4) подальший розвиток та створення власних брендів (розширення асортименту, створюючи нові власні бренди в різних товарних категоріях, підвищення якості, зміцнюючи довіру клієнтів; маркетингова підтримка); 5) інновації в маркетингу (використати штучний інтелект, віртуальну та доповнену реальність для створення унікального досвіду покупців; розвивати голосові помічники для пошуку та покупки товарів; розширювати співпрацю з інфлюенсерами та лідерами думок); 6) удосконалення аналітики (збирати більш детальну інформацію про поведінку клієнтів на сайті та в соціальних мережах; використовувати аналітичні інструменти для прогнозування попиту на товари та оптимізації маркетингових витрат; регулярно проводити A/B тести для оцінки ефективності різних маркетингових інструментів); 7) підвищення екологічності (перейти на більш екологічну упаковку для товарів; підтримувати екологічні проекти та ініціативи); 8) міжнародна експансія (розглянути можливість виходу на ринки інших країн, особливо сусідніх; підлаштовувати маркетингові матеріали та пропозиції під особливості кожного ринку). Загальні прогнози дозволяють зробити наступну оцінку ефективності кожного з напрямків: 1) збільшення обсягу продажів на нових

каналах на 5–10% від загального обсягу продажів протягом першого року; підвищення впізнаваності бренду серед нової аудиторії на 15–20%; збільшення частки ринку на 2–3% завдяки новим каналам продажів; 2) збільшення середнього чека на 10–15% через персоналізовані рекомендації; зниження відсотка відмов від кошика на 5–10% завдяки релевантним пропозиціям; підвищення частоти повторних покупок на 15–20% через персоналізовані програми лояльності; 3) збільшення частки продажів власних брендів в загальному обсязі продажів на 5–10% протягом перших двох років; підвищення середньої маржинальності на 5–10% шляхом продажів власних брендів; збільшення впізнаваності власних брендів серед цільової аудиторії на 15–20%; 4) збільшення відсотка повторних покупок на 20–25%; збільшення середнього терміну життя клієнта на 10–15%; підвищення *Net Promoter Score* на 10–15 балів; 5) збільшення коефіцієнта конверсії на 5–10% через впровадження нових технологій; зниження витрат на залучення клієнта на 10–15% та автоматизацію маркетингових процесів; підвищення ефективності рекламних кампаній на 15–20% внаслідок використання нових форматів реклами; 6) удосконалення аналітики (точності прогнозування на 10–15%); зниження витрат на нецільову рекламу на 15–20%; підвищення ефективності маркетингових рішень на 10–15%; 7) зниження обсягу відходів на 5–10%; підвищення рейтингу компанії в рейтингах соціальної відповідальності на 10–15 позицій; збільшення лояльності екологічно свідомих споживачів на 15–20%; 8) збільшення продажів на нових ринках на 10–15% за 2 роки; підвищення впізнаваності бренду на нових ринках на 15–20%; збільшення частки ринку на 2–3% за п'ять років.

**Висновки.** Перспективними векторами розвитку ТОВ «Rozetka» як венчурної компанії є такі: 1) фінтех-рішення (розробка платіжних систем, кредитних сервісів або інструментів для управління фінансами, що підвищує інноваційність компанії); 2) кібербезпека (інвестиції в розробку рішень для захисту даних та кібербезпеки стануть важливим напрямом запобігання кіберзагрозам); 3) використання штучного інтелекту та запровадження машинного навчання для персоналізації покупок, аналізу даних, автоматизації процесів бізнесу; 4) удосконалення логістики та доставляння, використовуючи дрони для доставлення та автоматизовані склади для обслуговування клієнтів; 5) екологічні технології, зокрема в пакуванні з біорозкладних матеріалів, запровадженні енергоефективних рішень; 6) подальше розширення асортименту, залучаючи нову аудиторію клієнтів; 7) організовуючи платформи для стартапів для партнерів, співробітників та клієнтів, залучаючи інноваційні ідеї та таланти.

**Список використаних джерел:**

1. Дімура М. E-commerce в Україні: цифри, факти, перспективи розвитку онлайн-торгівлі. *Businesssite*. 2024. 30 серпня. URL: <http://surl.li/ohugyf>.
2. Ігнатенко Р.В. Цифрові комунікації в маркетингу: сутність та перспективи розвитку в умовах пандемії covid-19. *Наукові записки Львівськ. ун-ту бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2021. Вип. 31. С. 40–46. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6034732>
3. Карпенко С. Обсяги ринку електронної комерції в Україні. Інтернет-ринок. *Since 2012*. 2024. URL: <http://surl.li/hqhzko>
4. Янько А. Маркетингові дослідження: потужний інструмент пошуку інсайтів. *Youscan*. 2022. URL: <http://surl.li/tqwxfc>
5. Кудіна О. Розвиток електронної торгівлі в умовах становлення глобального інформаційного простору. *Бюлетень Міжнар. Нобелівськ. економ. форуму*. 2011. № 1 (4). С. 196–202.
6. Павлішина Н.М., Резанцева В. Маркетингова стратегія на підприємствах малого бізнесу. *Вісник Хмельницьк. нац. ун-ту*. 2022. № 1. С. 185–188.
7. Про нас. *Rozetka.com*. URL: <http://surl.li/cqdzmr>
8. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинговий менеджмент. Київ : Хімджест, 2008. 720 с.
9. Michael E. Porter Competitive strategy. *Measuring business excellence*. 1997. Vol. 1(2). P. 12–17.
10. Mc Carthy E.J. Basic Marketing: A Managerial Approach. Home Wood. IL: Irvin, 1960. 392 p.
11. Борисова Т.М., Монастирський Г.Л. Marketing innovation activity of urban public transport: results of the empirical study. *Маркетинг та менеджмент інновацій*. 2018. № 3. С. 229–240.
12. Савич О.П., Пилипчук В.П., Голіцин А.М. Формування системи генерації додаткових продажів на принципах маркетингової аналітики. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. № 7(3). С. 52–65.
13. Перерва П.Г., Ткачова Н.П. Розвиток методів аналізу фактичного стану конкурентних переваг підприємства. *Економіка розвитку*. 2011. № 4(60). С. 116–120.
14. Bilovodska O., Ivanchenko K. Modelling the relationship between retail development and economic indicators in European countries. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2024. Vol. 1(37). P. 124–134. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-01-124-134>.

**References:**

1. Dimura M. (2024) E-commerce v Ukraini: tsyfry, fakty, perspektyvy rozvytku onlain-torhivli [E-commerce in Ukraine: figures, facts, prospects for the development of online trade]. *Businesssite*. Available at: <http://surl.li/ohugyf> (in Ukrainian)
2. Ihnatenko R. V. (2021) Tsyfrovi komunikatsii v marketynhu: sutnist ta perspektyvy rozvytku v umovakh pandemii covid-19. [Digital communications in marketing: the essence and prospects of development in the context of the covid-19 pandemic]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava. Serii ekonomichna. Serii yurydychna*. no. 31. pp. 40–46. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6034732> (in Ukrainian)
3. Karpenko S. (2024) Obsiahy rynku elektronnoi komertsii v Ukraini. Internet-rynok [E-commerce market volumes in Ukraine. Online marketplace]. *Since 2012*. Available at: <http://surl.li/hqhzko> (in Ukrainian)
4. Yanko A. (2022) Marketynhovi doslidzhennia: potuzhnyi instrument poshuku insaitiv [Marketing Research: a powerful tool for finding insights]. *Youscan*. Available at: <http://surl.li/tqwxfc> (in Ukrainian)
5. Kudina O. (2011) Rozvytok elektronnoi torhivli v umovakh stanovlennia hlobalnoho informatsiinoho prostoru [Development of e-commerce in the context of the formation of the global information space]. *Biuletyn Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonomichnoho forumu*. no 1 (4). pp. 196–202. Available at: <http://surl.li/hrhgnq> (in Ukrainian)
6. Pavlishyna N. M., Riezantseva V. (2022) Marketynhova stratehiia na pidpriemstvakh maloho biznesu [Marketing strategy for small businesses]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 1, pp. 185–188. (in Ukrainian)
7. Pro nas [About us]. *Rozetka*. Available at: <http://surl.li/cqdzmr> (in Ukrainian)
8. Kotler, F., Keller, K. L. (2008) *Marketing Management*. Kyiv: Himjest. (in Ukrainian)
9. Michael E., Porter (1997) Competitive strategy. *Measuring business excellence*, no. 1(2), pp. 12–17.
10. Mc Carthy, E. J. (1960) *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Home Wood. IL: Irvin.
11. Borisova, T. M., Monastyrsky, G. L. (2018) Marketing innovation activity of urban public transport: results of the empirical study. *Marketing and innovation management*, no. 3, pp. 229–240.
12. Savich, O. P., Pilipchuk, V. P., Golitsyn, A. M. (2023) Formation of a system for generating additional sales based on the principles of marketing analytics. *Marketing and digital technologies*, no. 7(3), pp. 52–65. (in Ukrainian)
13. Pererva, P. G., Tkacheva, N. P. (2011) Development of methods for analyzing the actual state of competitive advantages of an enterprise. *Development economics*, no. 4(60), pp. 116–120. (in Ukrainian)
14. Bilovodska, O., Ivanchenko, K. (2024) Modelling the relationship between retail development and economic indicators in European countries. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, no. 1(37), pp. 124–134. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-01-124-134>

Стаття надійшла до редакції 13.09.2024