

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-69>

УДК 658.8

Савенко Микола Тарасович

аспірант,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8245-8378>**Mykola Savenko**

National University of Kyiv-Mohyla Academy

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАГАЗИНОМ НА МАРКЕТПЛЕЙСІ ROZETKA: ОСОБЛИВОСТІ, ВИКЛИКИ ТА ЕФЕКТИВНІ ПІДХОДИ

STRATEGIC MANAGEMENT OF A STORE ON THE ROZETKA MARKETPLACE: FEATURES, CHALLENGES, AND EFFECTIVE APPROACHES

Анотація. У статті проаналізовано особливості стратегічного управління магазином на маркетплейсі ROZETKA з урахуванням сучасних викликів і тенденцій електронної комерції в Україні. Розглянуто основні чинники, що впливають на діяльність продавців у контексті маркетплейсу, виокремлено основні проблеми й ризики. На підставі аналізу вітчизняних і зарубіжних наукових джерел, а також результатів дослідження, запропоновано ефективні підходи до стратегічного управління магазином на ROZETKA. Визначено першочергові дії щодо підвищення конкурентоспроможності, оптимізації бізнес-процесів та формування стійкої маркетингової стратегії. Результати дослідження можуть бути корисними для власників малого та середнього бізнесу, які прагнуть успішно функціонувати на маркетплейсі, а також для дослідників і практиків у сфері стратегічного менеджменту та маркетингу.

Ключові слова: електронна комерція, маркетплейс, ROZETKA, стратегічне управління, магазин, конкуренція, маркетинг, бізнес-процеси, управлінські рішення.

Summary. The rapid development of the digital economy has significantly transformed retail trade, with marketplaces becoming one of the most influential business models. In Ukraine, the Rozetka platform has established itself as the leading e-commerce marketplace, providing enterprises and entrepreneurs with opportunities to expand their product range, scale sales, and reach new customer segments. However, the intensifying competition, dynamic changes in consumer preferences, and growing technological complexity necessitate effective strategic management of online stores operating on this platform. The purpose of the article is to investigate the features and challenges of strategic management on Rozetka and to justify effective approaches for enhancing business competitiveness. The research is based on the analysis of scientific literature, open statistical data, and case studies of Ukrainian companies selling electronics and household goods. The results show that success on Rozetka requires an integrated approach that combines strategic positioning, flexible pricing, effective marketing communications, reputation management, and operational excellence in logistics and customer service. Key success factors include the development of unique value propositions, dynamic pricing strategies, optimization of product listings, and systematic monitoring of ratings and customer feedback. The study highlights that the platform's high level of transparency and competition forces sellers to continuously adapt their strategies, while the use of both internal and external marketing tools strengthens visibility and customer loyalty. Practical recommendations are proposed regarding assortment management, the use of data analytics, customer experience improvement, and brand development. The findings contribute to the theoretical understanding of strategic management in e-commerce and have practical value for businesses seeking sustainable growth on digital platforms. Future research should explore automation of decision-making through big data and artificial intelligence, as well as the impact of macroeconomic and wartime risks on supply chains and customer behavior.

Keywords: e-commerce, marketplace, ROZETKA, strategic management, store, competition, marketing, business processes, managerial decisions.

Постановка проблеми. Сучасні умови розвитку цифрової економіки характеризуються стрімким поширенням електронної комерції, у якій маркетплейси відіграють дедалі вагомішу роль

[1, с. 13]. У рамках цього тренду маркетплейс ROZETKA став одним із найбільших онлайн-ритейлерів в Україні, що приваблює значну кількість продавців і покупців. Для багатьох під-

приємств і приватних підприємців вихід на таку платформу відкриває нові можливості, дає змогу розширити асортимент, вийти на нові ринки, реалізувати товари й послуги у великих масштабах. Водночас, у таких умовах постає проблема ефективного стратегічного управління магазином на маркетплейсі, адже конкурентне середовище характеризується швидкою зміною зовнішніх факторів, насиченістю товарних ніш та високим рівнем вимог споживачів.

Актуальність теми зумовлена низкою чинників. Маркетплейс ROZETKA вирізняється значною кількістю учасників, що збільшує конкурентний тиск і вимагає від продавців нових підходів до формування стратегій. Особлива увага приділяється підвищенню ефективності функціонування кожного магазину, що працює через цю платформу, адже прибутковість підприємства значною мірою залежить від того, наскільки вдало воно адаптується до правил, механізмів і вимог маркетплейсу [2]. Стратегічне управління магазином дає змогу не лише зберегти позиції на ринку, а й створити конкурентні переваги у довгостроковій перспективі, що надзвичайно актуально в умовах невизначеності та зростаючих ризиків [3].

Дослідження питань стратегічного управління магазином на маркетплейсі ROZETKA набуває особливої ваги й має як наукове, так і практичне значення. З одного боку, потрібно розвивати теоретичне підґрунтя щодо специфіки управлінських рішень у цифровому середовищі та електронній комерції; з іншого – необхідно формувати практичні рекомендації для суб'єктів господарювання, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність і успішно працювати на вітчизняному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження стратегічного управління в контексті електронної комерції достатньо активно розвивається як у світовій, так і у вітчизняній науковій думці. Зокрема, у наукових працях Л. Бабченко [1], С. Гаркавенка [2] та О. Гевка і Н. Шведа [3] висвітлено теоретичні засади стратегічного управління підприємствами в сучасних ринкових умовах. Згідно з висновками Л. Бабченко [1], ефективність функціонування бізнесу тісно пов'язана зі здатністю менеджменту швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та розробляти відповідні стратегії. Водночас у роботах С. Гаркавенка [2] акцентовано увагу на взаємозв'язку стратегічного управління із процесом адаптації підприємства до мінливих умов ринку.

Значну увагу приділено питанням маркетингу та його ролі в успішній діяльності підприємств електронної комерції. Зокрема, О. Гевко і Н. Шведа [3] наголошують на важливості використання інструментів маркетингових комунікацій і сучасних технологій для отримання переваг

над конкурентами. У дослідженнях В. Порохні, Т. Безземельної [4] та О. Хоменка [5] підкреслено необхідність інноваційного підходу до формування стратегічних планів та оптимізації бізнес-процесів, зокрема через упровадження концепцій маркетингу в онлайн-середовищі.

Окрему роль відіграють напрацювання, присвячені вивченню маркетплейсів як одного з основних напрямів електронної комерції. У працях С. Гаркавенка [2] та О. Хоменка [5] наголошується, що функціонування маркетплейсів змінює традиційні правила конкуренції, створюючи для компаній-учасників специфічні умови взаємодії з клієнтами і партнерами, а також висуваючи підвищені вимоги до якості та швидкості обслуговування.

Аналіз літератури свідчить про наявну теоретико-методологічну базу у сфері електронної комерції та стратегічного управління, проте залишаються недостатньо дослідженими аспекти, що стосуються інтеграції стратегічного управління з операційним управлінням магазином саме на платформі ROZETKA, пошуку найбільш ефективних інструментів маркетингу для просування товарів, а також адаптації головних концепцій стратегічного управління до специфіки діяльності українських підприємств на маркетплейсах. Можна констатувати необхідність поглиблення світового і вітчизняного досвіду та проведення прикладних досліджень з метою формування цілісної концепції стратегічного управління магазином на маркетплейсі ROZETKA з урахуванням сучасних викликів і реальних умов ведення бізнесу.

Метою статті є дослідження особливостей та викликів стратегічного управління магазином на маркетплейсі ROZETKA й обґрунтування ефективних підходів до підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Завданнями є: охарактеризувати специфіку маркетплейсу ROZETKA; визначити основні виклики для продавців; проаналізувати кращі практики стратегічного управління в електронній комерції; розробити практичні рекомендації щодо ціноутворення, маркетингу, логістики, управління персоналом та аналітики даних; окреслити перспективи подальших досліджень.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасній теорії менеджменту стратегічне управління розглядається як багаторівнева система прийняття рішень, що охоплює формування місії, довгострокових цілей та механізмів їх досягнення з урахуванням зовнішнього й внутрішнього середовища [1, с. 13]. Як підкреслює О. Гевко [3], у випадку з електронною комерцією (e-commerce) цей процес значно ускладнюється специфічними характеристиками цифрового ринку: високою динамікою технологічних змін, швидкою еволюцією споживчих уподобань, а також необхідністю гнучко реагувати на конкурентний тиск.

При цьому зростання ролі маркетплейсів, таких як ROZETKA, змінює парадигму стратегічного управління: головний фокус переноситься на ефективну взаємодію з технологічною платформою, аналітику великих обсягів даних і забезпечення бездоганного клієнтського досвіду [2, с. 35].

Стратегічне управління в електронній комерції охоплює кілька важливих аспектів. Ринкове орієнтування та аналіз середовища є обов'язковими, адже зміни у цифровому просторі відбуваються значно швидше, ніж в офлайн-секторі. Це потребує регулярного моніторингу конкурентних пропозицій, динаміки попиту та поведінкових реакцій споживачів, щоб оперативно коригувати стратегію в режимі реального часу. Управління ланцюгом створення вартості потребує налагодження прозорих та швидких бізнес-процесів, оскільки виробники, постачальники, логістичні оператори й кінцеві споживачі дедалі тісніше поєднуються єдиною онлайн-платформою.

Формування цифрового іміджу стає критичним для успіху магазину, бо репутація, відгуки та рейтинги можуть миттєво підвищити чи знизити привабливість товарів в очах клієнтів. Застосування сучасних маркетингових інструментів передбачає поєднання SEO-оптимізації, контекстної реклами, таргетування в соціальних мережах і програм лояльності, причому вагомість кожного каналу маркетингу залежить від особливостей цільової аудиторії та механізмів самої платформи. Клієнтоорієнтованість і покращення досвіду користувача (UX) розглядаються як базова передумова утримання покупця, оскільки легкість навігації сайтом, швидкість доставки, прозорі умови оплати та повернення товарів визначають рішення клієнтів щодо повторних покупок [3, с. 61].

Важливою складовою стратегічного управління магазинами на маркетплейсі є чітке формулювання мети, що включає оптимізацію асортименту відповідно до пріоритетів аудиторії, гнучке ціноутворення з урахуванням конкурентного тиску, високий рівень клієнтського сервісу для формування позитивних відгуків і рейтингів та інтеграцію маркетингових каналів (онлайн-реклами, соціальних мереж, партнерських програм) із метою охоплення максимальної кількості потенційних покупців.

Як зазначає Л. Бабченко [1, с. 15], стратегічний маркетинг у цьому контексті ідентифікує можливості для розвитку, спрямовує розробку товарів і послуг, орієнтованих на цільові групи, та допомагає вибудовувати довгострокову взаємодію з клієнтами. При цьому стратегічний маркетинг в електронній комерції нерозривно пов'язаний з аналізом даних про поведінку клієнтів, розробкою спеціальних пропозицій, а також адаптацією асортименту під постійно змінювані вимоги покупців.

ROZETKA є найбільшим українським маркетплейсом, який за період 2021–2023 років демонстрував стабільні темпи зростання кількості зареєстрованих продавців та обсягів реалізації. За внутрішньою статистикою компанії, середньомісячна відвідуваність платформи в 2021 році становила близько 70 млн сесій, у 2022 році цей показник збільшився до 75 млн, а в 2023-му, попри низку макроекономічних викликів, сягнув 78 млн відвідувань [8].

За даними відкритих джерел, річний оборот маркетплейсу у 2021 році перевищував 20 млрд грн, у 2022 році показник незначно зменшився через вплив воєнних дій на логістику та купівельну спроможність, проте вже у 2023 році спостерігається поступове відновлення, і річний обсяг продажів перевищив 22 млрд грн. Саме завдяки значній аудиторії, налагодженій логістиці та різноманітним маркетинговим інструментам ROZETKA є однією з найпривабливіших платформ для вітчизняних та закордонних продавців [8].

Водночас, зі зростанням кількості продавців і розширенням товарного асортименту, підвищується конкурентний тиск. Жорстка конкуренція зумовлює необхідність формування чітких унікальних торгових пропозицій (УТП), упродовження диференційованої продуктово-цінової стратегії та безперервного моніторингу аналогічних товарів. Ціновий тиск, обумовлений можливістю покупців легко порівнювати ціни різних продавців, спонукає до зниження маржинальності, що викликає потребу в оптимізації витрат і пошуку способів додаткової вартості.

Стандарти якості, які впроваджені ROZETKA, означають, що затримка в доставці, низька якість товарів або погане обслуговування можуть призвести до зниження видимості магазину та втрати потенційного прибутку. Умови співпраці з маркетплейсом передбачають регулярне оновлення правил і розмірів комісії, що ускладнює планування продажів, особливо для малого та середнього бізнесу. Логістичні труднощі постають перед багатьма продавцями з огляду на збільшення обсягів замовлень і необхідність координувати залишки на складах; це питання стало особливо актуальним у 2022–2023 роках через періодичні перебої в постачанні та складну економічну ситуацію [8].

Для успішної діяльності на маркетплейсі, продавцям необхідно впроваджувати комплексний підхід до управління магазином, що включає низку важливих складових. Визначення конкурентних переваг стає критичним для зайняття унікальної ніші: аналіз ринку та асортименту дає змогу зрозуміти, які товари будуть найпривабливішими для покупців, а яка товарна група може бути менш конкурентною.

Наступним кроком є оптимізація товарних позицій, яка охоплює якісне оформлення карток товарів, використання релевантних ключових слів та підготовку привабливого візуального контенту. Третім елементом є цінова стратегія, що передбачає врахування собівартості, тенденцій на ринку й активність конкурентів; у 2021–2023 роках особливої актуальності набула практика динамічного ціноутворення. Важливою складовою також є маркетингові комунікації: участь у сезонних розпродажах ROZETKA, платна реклама, робота із соціальними мережами та пошуковою рекламою допомагає розширити охоплення цільової аудиторії [8].

Критичним фактором успіху є управління відгуками й рейтингами, адже близько 80% покупців орієнтуються на рейтинги товару перед оформленням замовлення. Підвищення конверсії та повторних замовлень забезпечує якісно організована логістика та сервіс: від швидкої доставки до комфортної системи повернень і оперативного розв'язання проблемних питань. За оцінками самих продавців, у 2022–2023 роках саме затримки з доставкою та збої в ланцюгах постачання стали одним із найвагоміших чинників, що вплинули на скорочення прибутків.

З метою виявлення основних бар'єрів і перспектив у діяльності на платформі було проаналізовано роботу 15 українських компаній, що реалізують електроніку та товари для дому на ROZETKA, з урахуванням їхніх фінансових показників і відкритих даних про комерційну активність. Середній рівень місячного обороту цих підприємств у 2021 році переважно коливався в межах 400–600 тис. грн. У 2022 році частина компаній зазнала спаду до 200–300 тис. грн через загальноекономічні чинники та ускладнення логістики, однак уже в середині 2023 року близько чверті з них змогли повернутися до рівня 2021 року [8].

Аналіз цінових стратегій свідчить, що більшість досліджуваних компаній через гостру конкуренцію вдавалися до зниження націнки або активнішого впровадження акційних пропозицій. Водночас понад половина продавців позитивно оцінюють прозору систему обліку замовлень та широкий спектр аналітичних інструментів на маркетплейсі, тоді як деякі суб'єкти зіштовхуються з труднощами у зв'язку з періодичними змінами комісій та ускладненими вимогами до опису товарів. Окреме дослідження маркетингових практик компаній засвідчило, що понад дві третини активно використовували рекламні кампанії, різні види розсилок і спеціальні акції, відзначаючи їхню ефективність для залучення нових клієнтів. Водночас головним чинником, який найсуттєвіше впливає на рішення покупців, виявилися рейтинги та відгуки: в абсо-

лютній більшості випадків саме позитивні відгуки допомагали продавцям зміцнити позиції на ринку.

Успішна діяльність на ROZETKA передбачає збалансоване поєднання цінової гнучкості, використання маркетингових інструментів платформи та систематичного поліпшення якості обслуговування, оскільки навіть незначні похибки в логістиці чи сервісі можуть призвести до зниження продажів у висококонкурентному середовищі.

На підставі результатів аналізу та з урахуванням виявлених актуальних викликів було сформульовано низку рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності стратегічного управління магазином на маркетплейсі ROZETKA. З метою уникнення цінової конкуренції доцільно виявляти товарні групи з відносно невисоким рівнем насиченості та розробляти власні торговельні марки чи ексклюзивні лінійки продукції. Подібний підхід забезпечує диференціацію магазину і сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг [8].

В умовах високої варіативності цін на маркетплейсі та прозорого порівняння пропозицій різних продавців доцільно запроваджувати динамічне ціноутворення. Регулярний моніторинг ринку і гнучке регулювання знижок, розпродажів або бонусних програм дають змогу зберегти привабливість товару для покупців і водночас утримувати прийнятний рівень маржинальності.

Ефективне та швидке обслуговування набуває особливого значення в електронній комерції, оскільки навіть незначні порушення в термінах доставки чи складнощі з поверненням товарів можуть негативно вплинути на рейтинг магазину. Варто впроваджувати чіткі регламенти опрацювання замовлень, оперативну комунікацію з клієнтами та відпрацьовані механізми повернення, що у підсумку сприяє підвищенню довіри споживачів і зростанню повторних продажів.

Для розширення охоплення цільової аудиторії рекомендується використовувати як інструменти, надані безпосередньо маркетплейсом (платна реклама, каталоги розпродажів, програми лояльності), так і зовнішні канали (реклама в соціальних мережах, співпраця з блогерами, організація тематичних івентів). Поєднання внутрішніх та зовнішніх засобів просування підсилює видимість товарів і допомагає формувати позитивний імідж магазину [6].

Враховуючи важливість рейтингових показників на ROZETKA, оперативне реагування на негативні коментарі та стимулювання покупців до надання позитивних відгуків мають стати складовою щоденної управлінської практики. Підтримання високих рейтингових оцінок безпосередньо впливає на видимість товарів і довіру з боку клієнтів.

Запровадження регулярного моніторингу конверсій, обороту товарів, прибутковості, а також оцінювання ефективності маркетингових кампаній є одним із основних чинників успіху. Своєчасний аналіз отриманих даних дозволяє вносити оперативні корективи до цінової чи асортиментної політики, формувати актуальні маркетингові пропозиції й забезпечувати стаке зростання показників продажів [6].

Впровадження вищезазначених заходів сприятиме не лише покращенню поточних показників (обсягів продажів, прибутковості), а й формуванню стійкої стратегії розвитку магазину на маркетплейсі. Такий підхід включає орієнтацію на довгострокові чинники (унікальність пропозиції, репутація, рівень сервісу), які є визначальними для підтримання конкурентоспроможності в умовах динамічного та насиченого середовища електронної комерції.

Висновки. Дослідження підтвердило важливу роль маркетплейсу ROZETKA у формуванні конкурентних переваг в електронній комерції України. Ефективне поєднання стратегічного підходу й оперативного управління на платформі дозволяє магазину гнучко реагувати на зміни ринку й задовольняти потреби споживачів. Серед основних

чинників успіху виділено вміння формувати унікальну торгову пропозицію, підтримувати гнучку цінову політику, забезпечувати високий рівень сервісу й логістики, а також застосовувати маркетингові інструменти як самої платформи, так і зовнішніх каналів просування.

Стратегічне управління магазином на ROZETKA вимагає інтеграції рішень у маркетингу, аналітиці та комунікаціях із клієнтами. Основними рекомендаціями є оптимізація асортименту, розробка дієвої цінової стратегії, формування позитивної репутації шляхом управління відгуками й рейтингами, а також активне використання аналітичних даних для своєчасної реакції на ринкові зміни.

Подальші дослідження можуть охоплювати автоматизацію прийняття рішень на основі великих даних і штучного інтелекту, моделювання ланцюгів поставок із урахуванням воєнних і макроекономічних ризиків, поглиблене вивчення клієнтського досвіду (UX) та порівняння стратегій продавців на різних маркетплейсах. Розвиток цих напрямів сприятиме формуванню інноваційних практик стратегічного управління, здатних забезпечити сталий розвиток бізнесу на ROZETKA та інших платформах.

Список використаних джерел:

1. Бабченко Л. В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 1(15), С. 11–15.
2. Гаркавенко С. С. Маркетинг: Підручник. 5-те вид. доп. Київ: Лібра. 2007. 702 с.
3. Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. 2016. 152 с.
4. Порохня В. М., Безземельна Т. О. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2012. 224 с.
5. Хоменко О. І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії. *Управління розвитком*. 2015. № 3. С. 131–137.
6. Редіх Е. Як почати продавати на меркетплейсах? Гайд по Розетці. *Бізнес Цензор*. URL: https://censor.net/biz/resonance/3265018/yak_pochati_prodavati_na_merketpleyisah_gayid_po_rozetts (дата звернення: 09.03.2025).
7. Селіщев М. ТОП-10 маркетплейсів України. *Хорошоп*. URL: <https://horoshop.ua/ua/blog/top-10-marketplaces-of-ukraine/> (дата звернення: 30.11.2025).
8. Rozetka. Офіційний сайт Rozetka. URL: <https://rozetka.com.ua/> (дата звернення: 30.11.2025).
9. Кудіна О. Ю. Розвиток електронної торгівлі в умовах становлення глобального інформаційного простору. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2011. № 1. С. 196–202.
10. Задорожний З. Електронна комерція в Україні: дискусійні аспекти нормативно-правового регулювання. *Вісник Економіки*. 2017. № 1. С. 119–126.

References:

1. Babachenko L. V. (2017). Stratehichnyi marketynh u systemi upravlinnia promyslovym pidpriemstvom. [Strategic marketing in the system of industrial enterprise management]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Uzhhorod National University Herald*. vol. 1(15), pp. 11–15. (in Ukrainian)
2. Harkavenko S. S. (2007). Marketynh [Marketing] (5th ed.). Kyiv: Libra – Kyiv: Libra. 702 p. (in Ukrainian)
3. Hevko O. B., Shveda N. M. (2016). Stratehichne upravlinnia [Strategic management]. FOP Palanytsia V. A. – Ternopil: SE Palanytsia V. A. 152 p. (in Ukrainian)
4. Porokhnia V. M., Bezzemelna, T. O. (2012). Stratehichne upravlinnia [Strategic management]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury – Kyiv: Center for Educational Literature. 224 p. (in Ukrainian)
5. Khomenko O. I. (2015). Vydy stratehii ta instrumentarii formuvannia stratehii. [Types of strategies and tools for strategy formation]. *Upravlinnia rozvytkom – Development Management*. vol. 3, pp. 131–137. (in Ukrainian)
6. Redikh E. (2021). Yak pochaty prodavaty na merketpleisakh? Haid po Rozettsi [How to Start Selling on Marketplaces? A Guide to Rozetka]. *Biznes Tsenzor – Business Censor*. Available at: https://censor.net/biz/resonance/3265018/yak_pochati_prodavati_na_merketpleyisah_gayid_po_rozetts (in Ukrainian)

7. Selishchev M. (2023). TOP-10 marketpleisiv Ukrainy [TOP-10 Marketplaces of Ukraine]. *Khoroshop – Horoshop*. Available at: <https://horoshop.ua/ua/blog/top-10-marketplaces-of-ukraine/> (in Ukrainian)
8. Rozetka (2025). Ofitsiyni sait Rozetka [Rozetka Official Website]. Available at: <https://rozetka.com.ua/> (in Ukrainian)
9. Kudina O. Yu. (2011). Rozvytok elektronnoi torhivli v umovakh stanovlennia hlobalnoho informatsiinoho prostoru [Development of e-commerce in the context of the formation of a global information space]. *Biuletен Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonomichnoho forumu – Bulletin of the International Nobel Economic Forum*. vol. 1. 196–202 pp. (in Ukrainian)
10. Zadorozhnyi Z. (2017) Elektronna komertsiiа v Ukraini: dyskusiini aspekty normatyvno-pravovoho rehuliuвання [E-commerce in Ukraine: Discussion aspects of regulatory and legal regulation]. *Visnyk Ekonomiky – Herald of Economics*. vol. 1. 119–126 pp. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 09.12.2025