

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра європейської економіки і бізнесу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Міжнародні економічні відносини

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

29 «Міжнародні відносини»

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

292 «Міжнародні економічні відносини»

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Малий та середній бізнес в міжнародних економічних відносинах (на
прикладі ТОВ «Розетка.УА»)»

здобувача Єлисеєвої Діани Сергіївни _____

Науковий керівник: к.е.н., доцент Любачівська Р.З. _____
(науковий ступінь, учене звання, ПІБ) (підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федірко О.А. _____
(підпис)

Київ 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет міжнародної економіки і менеджменту
Кафедра європейської економіки і бізнесу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Міжнародні економічні відносини

29 «Міжнародні відносини»

292 «Міжнародні економічні відносини»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

С.І. Ткаленко

(підпис)

(ініціали, прізвище)

20__р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

О.А. Федірко

(підпис)

(ініціали, прізвище)

20__р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Єлисеєвій Діані Сергіївні

очної (денної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Малий та середній бізнес в міжнародних економічних відносинах (на прикладі

ТОВ «Розетка.УА»)»

Темі затверджено наказом ректора Університету від "____" _____ 20____ р. № _____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах ТОВ «Розетка.УА»

Розділ 1

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАЛОГО ТА
СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ**

(назва розділу)

Розділ 2

**АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РОЗЕТКА.УА» У МІЖНАРОДНИХ
ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ**

(назва розділу)

Розділ 3

**НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ
«РОЗЕТКА.УА»**

(назва розділу)

Об'єкт дослідження:	малий та середній бізнес в міжнародних економічних відносинах.
Предмет дослідження:	теоретичні, методичні та практичні аспекти діяльності малого та середнього бізнесу в міжнародних економічних відносинах, на прикладі ТОВ «Розетка.УА».
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	вивчити діяльність малого і середнього бізнесу у міжнародних економічних відносинах, на прикладі ТОВ «Розетка.УА», та запропонувати напрямки вдосконалення міжнародної діяльності компанії.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	розглянути сутність та значення малого та середнього бізнесу в економіці;
	охарактеризувати вплив малого та середнього бізнесу на міжнародні економічні відносини;
	вивчити економічну модель підтримки державами малого та середнього бізнесу
У розділі 2	виконати економічні та організаційну характеристику ТОВ «Розетка. Уа»
	здійснити аналіз результатів міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА»;
	виявити фактори, що обмежують розвиток ТОВ «Розетка.УА» на міжнародному ринку
У розділі 3	окреслити сучасні тенденції розвитку міжнародної торгівлі в умовах цифрової економіки;
	запропонувати рекомендації щодо підвищення ефективності міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА».

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

(ініціали, прізвище)
«____» _____ 20__р.

**Завдання одержав
здобувач**

(підпис)

(ініціали, прізвище)
«____» _____ 20__р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 55 сторінок, 4 таблиці, 11 рисунків, список використаних джерел з 51 найменування, додатки.

Малий та середній бізнес в міжнародних економічних відносинах (на прикладі ТОВ «Розетка.УА»)

Об'єктом дослідження є малий та середній бізнес в міжнародних економічних відносинах.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти діяльності малого та середнього бізнесу в міжнародних економічних відносинах, на прикладі ТОВ «Розетка.УА».

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – вивчити діяльність малого і середнього бізнесу у міжнародних економічних відносинах, на прикладі ТОВ «Розетка.УА», та запропонувати напрямки вдосконалення міжнародної діяльності компанії.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання:

- розглянути сутність та значення малого і середнього бізнесу в економіці;
- охарактеризувати вплив малого та середнього бізнесу на міжнародні економічні відносини;
- вивчити економічну модель підтримки державами малого та середнього бізнесу;
- виконати економічну та організаційну характеристику ТОВ «Розетка.УА»;
- здійснити аналіз результатів міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА»;
- виявити фактори, що обмежують розвиток ТОВ «Розетка.УА» на міжнародному ринку;
- окреслити сучасні тенденції розвитку міжнародної торгівлі в умовах цифрової економіки;
- запропонувати рекомендації щодо підвищення ефективності міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА».

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що вони не лише поглиблюють теоретичне розуміння ролі малого та середнього бізнесу у міжнародних економічних відносинах, а й надають конкретні, прикладні рекомендації, які можуть бути використані для зміцнення позицій українських компаній на світових ринках та сприяння економічному розвитку країни в цілому.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи: 2025.

Рік захисту роботи: 2025.

Ключові слова: малий та середній бізнес, міжнародна діяльність, міжнародні економічні відносини, міжнародні ринки, міжнародна торгівля, цифрова економіка.

ВІДГУК
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету міжнародної економіки і менеджменту
освітньо-професійної програми «Міжнародні економічні відносини»
Єлисеєвої Діани Сергіївни

на тему: «Малий та середній бізнес в міжнародних економічних відносинах (на прикладі
ТОВ «Розетка.УА»)»

1. Актуальність теми: визначається зростаючим значенням малого та середнього бізнесу (МСБ) у формуванні сучасної міжнародної економіки. В умовах глобалізації, цифровізації та трансформації міжнародної торгівлі, дослідження ролі МСБ, зокрема на прикладі української компанії ТОВ «Розетка.УА», набуває особливої важливості. Питання виходу МСБ на зовнішні ринки, подолання бар'єрів у міжнародній діяльності та адаптації до нових економічних реалій є надзвичайно актуальними як для науки, так і для практики.

2. Позитивні риси кваліфікаційної бакалаврської роботи: студентка продемонструвала добру обізнаність із теоретичними основами міжнародних економічних відносин та ролі МСБ у цьому контексті. В роботі вдало поєднано теоретичний аналіз із практичним кейсом ТОВ «Розетка.УА». Студентка комплексно дослідила діяльність компанії, визначила фактори, що стримують її міжнародний розвиток, та запропонувала шляхи вдосконалення стратегії виходу на зовнішні ринки.

3. Наявність самостійних розробок автора: у процесі написання бакалаврської роботи студентка не лише провела детальний аналіз міжнародної діяльності компанії «Розетка.УА», а й сформулила низку авторських рекомендацій щодо підвищення її конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. Студентка запропонувала напрями вдосконалення логістичних рішень, цифрових інструментів торгівлі та адаптації бізнес-моделі до умов цифрової економіки.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: сформульовані в роботі висновки можуть бути використані підприємствами малого та середнього бізнесу, аналітичними центрами, а також державними органами, які займаються розвитком експортного потенціалу українських компаній.

5. Наявність недоліків: робота написана на актуальну тему, суттєвих зауважень не має.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: бакалаврська робота рекомендується до захисту в ДЕК. Оцінка від наукового керівника – 46 балів.

Науковий керівник: доцент кафедри європейської економіки і бізнесу, к.е.н., Любачівська Р.З.

Любачівська Р.З.

«__» _____ 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ.....	6
1.1. Сутність та значення малого та середнього бізнесу в економіці.....	6
1.2. Вплив малого та середнього бізнесу на міжнародні економічні відносини.....	12
1.3. Економічна модель підтримки державами малого та середнього бізнесу.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РОЗЕТКА.УА» У МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ.....	24
2.1. Економічна та організаційна характеристика ТОВ «Розетка.УА».....	24
2.2. Аналіз результатів міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА».....	31
2.3. Фактори, що обмежують розвиток ТОВ «Розетка.УА» на міжнародному ринку.....	39
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РОЗЕТКА.УА»	43
3.1. Сучасні тенденції розвитку міжнародної торгівлі в умовах цифрової економіки.....	43
3.2. Рекомендації щодо підвищення ефективності міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА»	48
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Малі та середні підприємства (МСП) відіграють вирішальну роль у глобальному економічному розвитку, роблячи значний внесок у зайнятість, інновації та зростання ВВП. Їх участь у міжнародних економічних відносинах має важливе значення для сприяння диверсифікації економіки, підвищення конкурентоспроможності та інтеграції національних економік у світові ринки. Проте МСП часто стикаються зі значними перешкодами на шляху до інтернаціоналізації, включаючи обмежений доступ до фінансових ресурсів, регуляторні проблеми та конкуренцію з боку великих транснаціональних корпорацій. Ці виклики особливо актуальні для країн, що розвиваються, таких як Україна, де МСП є життєво важливим компонентом економічної стабільності та відновлення. Незважаючи на стратегічне географічне розташування України та її зусилля щодо інтеграції в європейські та світові ринки, інтернаціоналізація МСП залишається складним питанням. Політична нестабільність, економічні коливання та бюрократичні обмеження ще більше ускладнюють здатність українських МСП до глобальної експансії. Крім того, зовнішні фактори, такі як перебої в глобальних ланцюгах поставок, торговельні обмеження та геополітична напруженість, створюють додаткові перешкоди для МСП, які прагнуть брати участь у міжнародній торгівлі та інвестуванні. Зважаючи на такі виклики, необхідно дослідити стратегії, які сприятимуть розширенню участі МСП у міжнародних економічних відносинах, сприяючи сталому економічному зростанню та зміцненню позицій України у світовій економіці. Дослідження ролі МСП у міжнародних економічних відносинах є надзвичайно актуальним у сучасних умовах, особливо для України, яка активно прагне зміцнити свої глобальні торговельні та інвестиційні зв'язки. МСП складають близько 99% всіх підприємств в Україні та забезпечують значну частку зайнятості, проте їх проникнення на міжнародні ринки залишається обмеженим. Посилення міжнародної конкурентоспроможності українських МСП має важливе значення для відновлення

економіки, особливо в контексті післявоєнної відбудови та прагнення країни до глибшої інтеграції з Європейським Союзом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання малого і середнього бізнесу у реаліях української економіки у власних роботах висвітлюють багато українських дослідників і вчених, як-от О. Барановський, М. Бутко, З. Варналій, З. Герасимчук, Б. Данилишин, М. Козоріз, О. Кузьмін, С. Реверчук, Р. Рудик, С. Соболев, й інші. Власне проблематика розвитку малого та середнього бізнесу в Україні розглядається у працях таких вчених, як: О. Ганенко, О. Дикань, О. Крухмаль, Л. Кузнєцова, Н. Поповенко, Н. Сілічева, А. Сімон, В. Табінський, В. Телятник, В. Турчак. Вивчення теоретичних основ і практичного розв'язання проблем діяльності бізнесу у міжнародних економічних відносинах знайшли відображення в роботах вітчизняних і закордонних науковців: І. Дожа, М. Кастельса, К. Омає, Г. Хемела, О. Грабко, В. Закарія, У. Іванової, Т. Каленської, В. Кузнєцова, Н. Науменко, В. Павлова, Д. Сокола, В. Татарінов, І. Токмакової, О. Черняк й ін. Не дивлячись на численні роботи науковців, актуальним питанням лишається продовження наукових досліджень в напрямі аналізу можливостей підвищення ефективності діяльності конкретних підприємств в міжнародних економічних відносинах в сучасних умовах.

Мета дослідження – вивчити діяльність малого і середнього бізнесу у міжнародних економічних відносинах, на прикладі ТОВ «Розетка.УА», та запропонувати напрямки вдосконалення міжнародної діяльності компанії.

Завдання дослідження:

- розглянути сутність та значення малого і середнього бізнесу в економіці;
- охарактеризувати вплив малого та середнього бізнесу на міжнародні економічні відносини;
- вивчити економічну модель підтримки державами малого та середнього бізнесу;
- виконати економічну та організаційну характеристику ТОВ «Розетка.УА»;

- здійснити аналіз результатів міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА»;
- виявити фактори, що обмежують розвиток ТОВ «Розетка.УА» на міжнародному ринку;
- окреслити сучасні тенденції розвитку міжнародної торгівлі в умовах цифрової економіки;
- запропонувати рекомендації щодо підвищення ефективності міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА».

Об’єкт дослідження – малий та середній бізнес в міжнародних економічних відносинах.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти діяльності малого та середнього бізнесу в міжнародних економічних відносинах, на прикладі ТОВ «Розетка.УА».

Методи дослідження. В ході дослідження застосовувалися загальні і спеціальні наукові методи, котрі базуються на об’єктивних законах економіки: метод теоретичного узагальнення й аналізу та синтезу – задля вивчення теоретико-методичних аспектів дослідження малого і середнього бізнесу у міжнародних економічних відносинах; різноманітні прийоми економіко-статистичного методу (статистичне спостереження, порівняння, графічний, табличний) – у ході опрацювання масиву цифрових даних й візуалізації досліджуваних явищ задля аналізу діяльності ТОВ «Розетка.УА» у міжнародних економічних відносинах; методи конкретизації та моделювання, системний та логічний підхід дозволили розробити пропозиції щодо напрямів вдосконалення міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА»; абстрактно-логічний – задля узагальнення результатів досліджень і формулювання висновків.

Інформаційна база дослідження. Джерелами інформації виступають праці українських і закордонних вчених та практиків, статистичні дані офіційних сайтів, звіти рейтингових агентств, фінансові звіти тощо.

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ

1.1. Сутність та значення малого та середнього бізнесу в економіці

Малі та середні підприємства (МСП) є життєво важливою частиною будь-якої економіки, роблячи значний внесок у зайнятість, інновації та економічне зростання. МСП складають більшість підприємств у всьому світі і грають ключову роль в розвитку місцевих та глобальних ринків. Гнучкість, адаптивність та здатність стимулювати підприємництво роблять їх ключовим компонентом сталого економічного розвитку.

Термін «мале підприємництво» доволі часто є заміником поняття «малий бізнес», оскільки до сих пір значного розмежування вказаних понять немає; існує думка, що відмінність між згаданими термінами полягає тільки у тому, що термін «мале підприємництво» представляє юридичний термін та вживається здебільшого у нормативних актах [3], тоді як «малий бізнес» – економічний термін та застосовується в основному у зв'язку із економічним розвитком регіону або держави [26, с. 34].

Під малим підприємництвом мається на увазі не лише цілеспрямована підприємницька діяльність юридичної або фізичної особи, яка пов'язана із підвищеним ризиком, заснована на застосуванні інноваційної ідеї, головною метою котрої виступає максимізація прибутку за рахунок виробництва та продажу товарів, виконання різних робіт та надання різноманітних послуг, із обов'язковим додержанням норм законодавства, але й також відповідність критеріям віднесення до малого підприємництва. Так як термін «мале підприємництво» у більш повній мірі відображає сутність, цілі і функції самого терміну «підприємництво», а також

згадане поняття ближче за змістом, цілями та функціями до терміну «мале інноваційне підприємництво», надалі будемо застосовувати термін «підприємництво» [22].

О. В. Черняєва є прибічницею думки, що під малим підприємництвом доцільно розуміти «не лише цілеспрямовану підприємницьку діяльність юридичної або фізичної особи, яка пов'язана із підвищеним рівнем ризику, засновану на застосуванні інноваційної ідеї, головною метою якої виступає максимізація прибутку за рахунок виробництва та продажу товарів, виконання різних робіт та надання різноманітних послуг, що враховує стратегічний, економічний, екологічний і соціальний складники такої господарської діяльності юридичної чи фізичної особи, із обов'язковим дотриманням норм законодавства, проте і прагнення малого підприємництва як економічної необхідності стати сполучною ланкою між середнім і великим підприємництвом та суспільством в особі споживача згідно до запропонованих критеріїв» [26, с. 37].

В світовій практиці існують різноманітні підходи до класифікації «підприємництва» і критерії віднесення останнього до «малого підприємництва». До найбільш часто використовуваних критеріїв відносяться: чисельність персоналу малого підприємства (середньооблікова чисельність постійних співробітників та працівників, працюючих за сумісництвом); розмір статутного капіталу; фінансові показники діяльності малого суб'єкта господарювання (обсяг чистого прибутку, розмір сукупного доходу, оборотність активів); вид діяльності господарюючого суб'єкта [18].

Існує так звана «комісія Боултона», у якій виокремлено 3 основних ознаки суб'єктів господарювання малого бізнесу, згідно яких абсолютно точно підприємства можливо описати як мале: невеликий ринок збуту, котрий не дозволяє організації чинити суттєвий вплив на ціну чи обсяг реалізованого товару; правова незалежність – управління малим підприємством провадиться не через систему формалізованої управлінської структури, а безпосередньо власником чи власниками-партнерами, котрі самостійно контролюють власну справу; управління підприємства, яке передбачає, що власник чи власники-партнери особисто

приймають участь в усіх аспектах управління господарюючим суб'єктом малого бізнесу та що він (вони) є вільними від зовнішнього тиску [26 с. 34].

Згідно до Рекомендації ЄК, до категорії «малі і середні підприємства (МСП)» відносяться суб'єкти господарювання, котрі відповідають наступним критеріям: кількість робітників має складати до 250 осіб, річний дохід – до 50 млн євро і/або річний баланс – до 43 млн євро. Зі свого боку, МСП поділяються на мікро-, малі і середні господарюючі суб'єкти (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Граничні значення МСП відповідно до класифікації Європейської Комісії станом на 1 січня 2005 р.

Тип підприємства	Кількість персоналу	Річний дохід, млн євро	або	Річний баланс, млн євро
Середнє підприємство	< 250	≤ 50		≤ 43
Мале підприємство	< 50	≤ 10		≤ 10
Мікропідприємство	< 10	≤ 2		≤ 2

Джерело: [48]

Суб'єкти господарювання, показники котрих перевищують значення поданих у табл. 1.1 критеріїв, належать до великих господарюючих суб'єктів. Інша популярна класифікація МСП, розроблена за методологією Інституту досліджень малого та середнього бізнесу (The Institute for SME Research, IFM), відображена у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Граничні значення МСП відповідно до класифікації IFM Bonn станом на 1 січня 2016 р.

Тип підприємства	Кількість працівників	Річний дохід, млн євро
Мікропідприємство	до 9	до 2
Мале підприємство	до 49	до 10
Середнє підприємство	до 499	до 50
МСП разом	менше 500	до 50

Джерело: [47]

Різниця між наведеними підходами до класифікації МСП криється у визначенні типу «середнє підприємство», куди відповідно до критерію зайнятості ЄК відносить компанії зі штатом від 50 до 249 робітників, а IFM – від 50 до 499

робітників. До того ж, Інститут досліджень малого та середнього бізнесу не пропонує критерію поділу за річним балансом [47; 48].

У нашій країні до суб'єктів малого підприємництва відносяться:

- фізичні особи, які зареєстровані порядку, в установленому законом, як фізичні особи – підприємці, в котрих середня кількість співробітників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 млн. євро, визначену за середньорічним курсом національного банку України;
- юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми і форми власності, в котрих середня кількість співробітників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 млн. євро, визначену за середньорічним курсом національного банку України [3] (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Критерії визначення розміру МСП у ЄС та Україні станом на 2025 р.

Тип підприємства	Середня кількість працівників за календарний рік, осіб	Річний дохід, млн євро
Мікропідприємство	<10	<2
Мале підприємство	<50	<10
Середнє підприємство	Усі господарюючі суб'єкти, котрі не належать до суб'єктів мікро-, малого і великого підприємництва	

Джерело: [3; 9, с. 21]

Отже, МСП зазвичай визначають на основі таких факторів, як кількість працівників, річний оборот та загальні активи. Конкретні критерії відрізняються в різних країнах, але існує загальна класифікація:

- малі підприємства – зазвичай з кількістю працівників до 50 осіб;
- середні підприємства – з кількістю працівників від 50 до 250 осіб.

На відміну від великих корпорацій, МСП працюють з обмеженими ресурсами, часто зосереджуючись на нішевих ринках і специфічних потребах клієнтів. Їхні бізнес-моделі ґрунтуються на гнучкості, персоналізованому обслуговуванні та тісних відносинах з місцевими громадами. Незважаючи на менші масштаби, МСП можуть бути високоінноваційними та

конкурентоспроможними, особливо коли вони використовують технології та діджиталізацію для розширення свого охоплення.

МСП відіграють важливу роль в економіці, роблячи свій внесок у кілька ключових напрямків: 1) створення робочих місць – МСП є найбільшими роботодавцями у світі, забезпечуючи роботою значну частину робочої сили. У країнах, що розвиваються, та країнах з перехідною економікою МСП створюють нові робочі місця, зменшують рівень безробіття та сприяють подоланню бідності, пропонуючи різноманітні варіанти працевлаштування; 2) інновації та підприємництво – МСП сприяють інноваціям, розробляючи нові продукти, послуги і бізнес-моделі. На відміну від великих корпорацій, які можуть мати жорстку структуру, МСП часто більш гнучкі та готові йти на ризик, що сприяє технологічному прогресу та підвищенню конкурентоспроможності на ринку; 3) економічне зростання та внесок у ВВП – МСП роблять значний внесок у національний ВВП, створюючи доходи, підвищуючи продуктивність та збільшуючи обсяги промислового виробництва. Їх участь у виробництві, сфері послуг та торгівлі забезпечує збалансований економічний розвиток у різних регіонах; 4) підтримка великих підприємств та ланцюгів постачання – багато великих корпорацій покладаються на МСП як постачальників, дистриб'юторів та постачальників послуг. МСП створюють сильні бізнес-екосистеми, підтримуючи великі компанії, покращуючи ланцюги поставок та підвищуючи загальну ефективність ринку; 5) регіональний та сільський розвиток – МСП відіграють ключову роль у децентралізації економічної діяльності, створюючи можливості для ведення бізнесу в сільській місцевості та менш розвинених регіонах. Це зменшує міграцію до міських центрів та сприяє збалансованому економічному зростанню; 6) адаптивність та стійкість – МСП часто краще пристосовуються до ринкових змін, ніж великі підприємства. Під час економічних криз, як-от пандемія COVID-19, багато МСП швидко переорієнтувалися на бізнес-моделі онлайн, безконтактні послуги та цифрові платіжні рішення, продемонструвавши свою стійкість [1; 8, с. 64; 9; 17, с. 84].

Незважаючи на свої численні переваги, МСП стикаються зі значними викликами, які перешкоджають їхньому зростанню та стійкості: 1) обмежений доступ до фінансування – багатьом МСП важко отримати фінансування для розширення через високі кредитні ризики, які сприймаються банками та фінансовими установами; 2) регуляторні бар'єри – бюрократичні процеси, оподаткування та вимоги дотримання законодавства можуть бути складними та дорогими для МСП; 3) відсутність доступу до ринку – конкурувати з великими корпораціями та виходити на міжнародні ринки складно через обмежені ресурси та впізнаваність бренду; 4) технологічні прогалини – багатьом МСП бракує необхідної технологічної інфраструктури та цифрових навичок, щоб конкурувати в умовах дедалі більш оцифрованої економіки; 5) глобальна економічна нестабільність – коливання валютних курсів, торговельні обмеження та економічні кризи можуть непропорційно впливати на МСП порівняно з великими підприємствами [8].

Щоб посилити роль МСП в економічному розвитку, уряди та міжнародні організації повинні підтримувати політику, яка сприяє доступу до фінансування, зменшенню регуляторного тягаря та заохоченню інновацій. Інвестиції в діджиталізацію, професійну підготовку та інфраструктуру допоможуть МСП залишатися конкурентоспроможними на світовому ринку. Крім того, МСП повинні впроваджувати нові бізнес-моделі, такі як електронна комерція, цифровий маркетинг та сталі практики, щоб забезпечити довгостроковий успіх.

Можемо узагальнити, що малі та середні підприємства є ключовими учасниками економічної діяльності, забезпечуючи значну частку зайнятості, економічного зростання та інновацій. Існує певна невизначеність щодо використання термінів «мале підприємництво» та «малий бізнес», однак у нормативних актах частіше використовується перший термін. Визначення МСП відрізняється залежно від країни та інституції, але зазвичай враховує чисельність персоналу, річний дохід і активи підприємства. В ЄС та Україні існують схожі критерії для класифікації підприємств, проте спостерігаються деякі розбіжності, зокрема у визначенні середніх підприємств. Головними ознаками малого бізнесу є

обмежений ринок збуту, незалежність управління та безпосередня участь власників у процесах керування підприємством. МСП грають вагомую роль в розвитку регіональних економік, створенні нових робочих місць та зміцненні підприємницької екосистеми. Незважаючи на те, що вони стикаються з численними викликами, їхня здатність адаптуватися та впроваджувати інновації робить їх необхідними для сталого економічного прогресу.

1.2. Вплив малого та середнього бізнесу на міжнародні економічні відносини

Малі і середні господарюючі суб'єкти грають вагомую роль в світовій економіці, роблячи суттєвий внесок в забезпечення зайнятості, інновацій та економічної стабільності. Їхній вплив на міжнародні економічні відносини зріс за останні десятиліття, оскільки глобалізація та цифрові трансформації сприяли їхній інтеграції у світові ринки. Незважаючи на відносно менші масштаби порівняно з транснаціональними корпораціями (ТНК), МСП слугують каталізатором міжнародної торгівлі, сприяють економічній взаємозалежності та підвищують стійкість національних і міжнародних економік.

Відповідно до даних Світового банку, малі і середні підприємства грають вагомую роль в економіці більшості країн, насамперед тих, які розвиваються. МСП становлять більшу частину господарюючих суб'єктів в усьому світі та роблять вагомий внесок в створення робочих місць і глобальний економічний розвиток. На них приходить більше 90% бізнесу і більш ніж 50% зайнятості у всьому світі. Офіційні МСП створюють до 40% національного доходу (ВВП) у країнах із економікою, яка розвивається. Такі цифри суттєво вищі, якщо брати до уваги неформальні МСП. За оцінками Світового банку, до 2030 року буде необхідно 600 мільйонів робочих місць, аби поглинути зростаючу глобальну робочу силу, що робить розвиток МСП високим пріоритетом для багатьох урядів по всьому світу.

На ринках, які розвиваються, більшість офіційних робочих місць створюють МСП (7 із 10). Проте доступ до фінансування виступає ключовим фактором, що стримує зростання МСП, це друга за частотою згадування перешкода, з якою стикаються МСП для розвитку свого бізнесу на ринках, що формуються, й у країнах, які розвиваються [46].

О. В. Рижко стверджує, що «основними учасниками міжнародних економічних відносин виступають великі корпорації. Однак збільшення конкуренції, зростання вимог до рівня якості продукції, збільшення витрат на дослідження та розвиток змушують великі суб'єкти господарювання створювати філії у різних країнах, застосовуючи переваги різних країн (вартість робочої сили, наявність місцевої сировини, податкову політику тощо). В такому разі корпорації об'єднують власні зусилля із підприємствами малого бізнесу» [15, с. 349].

МСП мають менше шансів отримати банківські кредити, ніж великі фірми; натомість вони покладаються на власні кошти чи готівку від друзів і родини для запуску і початкового розвитку власних господарюючих суб'єктів. Відповідно до оцінок Міжнародної фінансової корпорації (МФК), 65 мільйонів фірм, чи 40% офіційних мікро-, малих і середніх підприємств (ММСП) в країнах, які розвиваються, мають незадоволену потребу у фінансуванні в розмірі 5,2 трильйона дол. США щороку, що у 1,4 рази перевищує поточний рівень глобального кредитування ММСП. На Східну Азію та Тихоокеанський регіон припадає найбільша частка (46%) загального глобального дефіциту фінансування, за ним ідуть Латинська Америка і Карибський басейн (23%), до того ж Європа і Центральна Азія (15%). Обсяг розриву значно варіюється від регіону до регіону. Зокрема, в Латинській Америці та Карибському басейні, до того ж й на Близькому Сході та в Північній Африці спостерігається найвища частка дефіциту фінансування порівняно з потенційним попитом - 87% та 88%, відповідно. Близько половини офіційних МСП не мають доступу до офіційних кредитів. Дефіцит фінансування є ще більшим, якщо взяти до уваги мікро- та неформальні підприємства [46].

МСП становлять основу більшості економік світу, на них припадає значна частка загальної кількості підприємств та робочих місць. В багатьох країнах, які розвиваються, МСП складають більше 90% господарюючих суб'єктів й роблять значний внесок у ВВП. Їх здатність брати участь у транскордонній торгівлі має вирішальне значення для розвитку міжнародних економічних відносин, так як вони виводять різноманітні товари та послуги на зовнішні ринки. Інтернаціоналізації МСП сприяють торговельні угоди, цифрові платформи та вдосконалення логістичної інфраструктури [43]. Такі платформи, як Alibaba, Amazon та Shopify, дозволили малому бізнесу вийти на світовий ринок без значних капіталовкладень. Ці цифрові інструменти дозволяють МСП розширювати клієнтську базу, брати участь у міжнародних ланцюгах постачання та налагоджувати співпрацю з іноземними партнерами.

МСП сприяють глобальній економічній взаємозалежності, беручи участь у транскордонній торгівлі та інвестиціях. Через експорт, імпорт та прямі іноземні інвестиції (ПІІ) МСП встановлюють зв'язки, які посилюють економічне співробітництво між країнами. Ці відносини створюють взаємовигідну залежність, оскільки економіки стають більш взаємопов'язаними та залежними одна від одної в питаннях товарів, послуг та досвіду. Наприклад, малі та середні підприємства в Європейському Союзі отримують вигоду від торговельних угод, таких як Всеохоплююча економічна та торговельна угода (СЕТА) між ЄС та Канадою. Ці угоди знижують тарифи та спрощують торговельні процедури, що дозволяє МСП виходити на нові ринки. Аналогічно, Африканська континентальна зона вільної торгівлі (AfCFTA) має потенціал для стимулювання внутрішньоафриканської торгівлі, надаючи МСП доступ до ширшого регіонального ринку [29].

МСП є одними з найбільших постачальників робочих місць у всьому світі. У країнах, що розвиваються, вони забезпечують роботою значну частину робочої сили, особливо в таких галузях, як сільське господарство, виробництво і сфера послуг. Створюючи можливості для працевлаштування, МСП сприяють зменшенню бідності та підвищенню рівня життя, що веде до більш стабільної та процвітаючої економіки. Міжнародні економічні відносини отримують вигоду від

здатності МСП створювати робочі місця, оскільки вищий рівень зайнятості призводить до збільшення споживчого попиту та зростання торговельної активності. Крім того, МСП роблять власний внесок в місцеві ланцюги доданої вартості, отримуючи сировину, послуги та технології від міжнародних постачальників, сприяючи таким чином транскордонному співробітництву [41].

МСП є ключовими рушіями інновацій, часто впроваджуючи нові технології, продукти та бізнес-моделі, які сприяють економічному зростанню. Їх здатність швидко адаптуватися до ринкових змін дозволяє їм розробляти інноваційні рішення, спрямовані на вирішення глобальних проблем, як-от зміна клімату, охорона здоров'я та цифрова трансформація. Завдяки міжнародній співпраці МСП одержують доступ до нових знань, технологій та досвіду, які підвищують їхню конкурентоспроможність. Наприклад, технологічні МСП приймають участь в партнерствах з іноземними установами у сфері досліджень та розробок, що дозволяє їм розробляти передові рішення. Уряди та міжнародні організації часто підтримують таку співпрацю через інноваційні гранти, інкубатори та дослідницькі програми [46].

Незважаючи на свій внесок, МСП стикаються з численними проблемами при виході на міжнародні ринки. Деякі з ключових перешкод включають наступні: 1) багатьом МСП важко отримати фінансування для міжнародної експансії через суворі вимоги до кредитування та високі відсоткові ставки. Обмеженість фінансових ресурсів перешкоджає їхній здатності інвестувати у виробництво, маркетинг та дистриб'юторські мережі; 2) у різних країнах діють різні правила щодо тарифів, оподаткування, трудового законодавства та стандартів продукції. Орієнтуватися в цьому складному регуляторному середовищі може бути складно для МСП з обмеженими юридичними знаннями та досвідом у сфері комплаєнсу; 3) вихід на іноземні ринки вимагає глибокого розуміння споживчих уподобань, конкуренції та бізнес-культури. Багатьом МСП бракує ресурсів для проведення маркетингових досліджень та встановлення міцних позицій на міжнародних ринках; 4) глобальні проблеми в ланцюгах постачання, такі як пандемія COVID-19 та геополітичні конфлікти, виявили вразливість МСП, які залежать від

міжнародних постачальників. Порушення в ланцюгах постачання можуть призвести до збільшення витрат та операційних затримок; 5) хоча цифрові технології сприяють інтернаціоналізації МСП, в багатьох країнах, які розвиваються, залишаються значні диспропорції в цифровій інфраструктурі та доступі до платформ електронної комерції. Без належних цифрових інструментів МСП важко конкурувати на світових ринках [29; 36].

Уряди, міжнародні організації і фінансові установи працюють над вирішенням даних проблем за допомогою політичної бази, програм фінансової підтримки та ініціатив з розбудови потенціалу, адаптованих до потреб МСП. Щоб максимізувати вплив МСП на міжнародні економічні відносини, політики, міжнародні організації та бізнес повинні прийняти стратегії, спрямовані на вирішення проблем, з якими стикаються МСП. Ключові підходи включають: фінансова підтримка та інвестиційні стимули; спрощення торговельного регулювання та доступу до ринків; підвищення кваліфікації та тренінги; інвестиції в цифрову інфраструктуру; зміцнення глобальних ланцюгів постачання.

Уряди та фінансові установи повинні розробити цільові програми фінансування для МСП, включаючи кредити під низькі відсотки, гранти та можливості венчурного капіталу. Ініціативи з фінансування торгівлі, такі як гарантії експортних кредитів та програми сприяння торгівлі, можуть допомогти МСП зменшити фінансові ризики, пов'язані з міжнародною експансією. Зниження регуляторних бар'єрів та спрощення торговельних процедур може сприяти розширенню участі МСП на світових ринках. Уряди повинні брати участь у торговельних переговорах, в яких пріоритетними є інтереси МСП, гарантуючи, що торговельні угоди надаватимуть малим підприємствам чіткі переваги [28].

Забезпечення МСП навчальними програмами з міжнародної торгівлі, цифрового маркетингу та дотримання регуляторних норм може підвищити їхню конкурентоспроможність на зовнішніх ринках. Державно-приватне партнерство може підтримати ініціативи з розбудови потенціалу, які забезпечать МСП навичками та знаннями, необхідними для успішної інтернаціоналізації. Розширення доступу до цифрових технологій, платформ електронної комерції та

безпечних платіжних систем має вирішальне значення для інтернаціоналізації МСП. Уряди повинні сприяти цифровій інклюзії, інвестуючи в інфраструктуру широкосмугового зв'язку, кібербезпеку та програми цифрової грамотності. Для усунення вразливостей ланцюгів постачання МСП повинні диверсифікувати свою базу постачальників та досліджувати регіональні торговельні мережі. Уряди можуть підтримати це шляхом розробки політики, яка заохочує місцеве виробництво, зменшує залежність від імпорту та підвищує стійкість ланцюгів поставок [41].

Кілька прикладів підкреслюють успішну роль МСП у міжнародних економічних відносинах. Німецький сектор МСП, відомий як *Mittelstand*, відомий своєю сильною експортною орієнтацією. Ці компанії спеціалізуються на високоякісному виробництві та інжинірингу, роблячи власний внесок у позитивне сальдо глобальної торгівлі Німеччини. Бум електронної комерції в Китаї – китайські малі та середні підприємства використовують такі платформи, як *Alibaba* та *JD.com*, щоб вийти на міжнародних споживачів. Ці цифрові ринки дозволили малому бізнесу вийти на міжнародний рівень з мінімальними інвестиціями в інфраструктуру. Очікується, що Африканська континентальна зона вільної торгівлі сприятиме розширенню участі МСП у регіональній торгівлі завдяки скасуванню тарифів та впорядкуванню торговельного регулювання. МСП у таких галузях, як сільське господарство, текстильна промисловість та переробна промисловість, отримають вигоду від розширення доступу до ринків [29]. Майбутнє МСП у міжнародних економічних відносинах є багатообіцяючим завдяки розвитку цифрових технологій, електронної комерції та фінансових інновацій. Цифрові торгові платформи, технологія блокчейн та ініціативи з фінансової інклюзії дають змогу МСП долати традиційні бар'єри та ефективніше виходити на світові ринки. Крім того, все більшої популярності набувають практики сталого та «зеленого» ведення бізнесу, що дає МСП можливість зробити власний внесок у збереження довкілля та розширити свою присутність на міжнародній арені [28].

Таким чином, МСП є незамінними учасниками міжнародних економічних відносин, стимулюючи торгівлю, інновації та створення робочих місць через

кордони. Їх здатність адаптуватися до мінливих ринкових умов та використовувати цифрові інструменти посилила їхню роль у світовій економіці. Однак для повного використання потенціалу МСП у міжнародній торгівлі необхідно вирішити такі проблеми, як обмежений доступ до фінансування, регуляторні бар'єри та перебої в ланцюгах поставок. Впроваджуючи політику підтримки, інвестуючи в цифрову інфраструктуру та сприяючи глобальній співпраці, МСП можуть продовжувати формувати більш взаємопов'язану та стійку світову економіку.

1.3. Економічна модель підтримки державами малого та середнього бізнесу

Уряди країн світу впроваджують різні моделі підтримки для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності МСП. Ці моделі включають фінансову допомогу, податкові стимули, регуляторні реформи, програми розвитку потенціалу та спрощення доступу до ринків. Вони спрямовані на створення сприятливого середовища для процвітання МСП та їхнього внеску в економіку в цілому. Ефективність цих моделей залежить від економічного контексту, інституційних рамок та стратегій реалізації політики кожної країни.

Фінансова підтримка є основою політики розвитку МСП. Вона включає гранти, кредити під низькі відсотки, податкові пільги та кредитні гарантії, покликані пом'якшити фінансові обмеження, з якими стикаються МСП. Наприклад: програма Європейської Комісії InvestEU має на меті мобілізувати додаткові інвестиції шляхом посилення гарантії для МСП. Нещодавня пропозиція має на меті збільшити гарантії InvestEU на 2,5 млрд євро, що потенційно може принести додаткові 25 млрд євро інвестицій. Ця ініціатива також має на меті зменшити адміністративний тягар для МСП на 25-35%, що дозволить заощадити близько 200 млн. євро. Уряд Великої Британії модернізував свій сервіс «Знайти тендер», щоб спростити для МСП процес отримання державних контрактів. Зміни

включають централізовану систему, в якій підприємства подають свою інформацію один раз, що зменшує повторювану паперову тяганину та підвищує прозорість. Закон про закупівлі 2023 року заохочує державних замовників більше співпрацювати з МСП та усуває такі бар'єри, як витрати на страхування перед укладенням договору [27].

В Сполучених Штатах адміністрація малого бізнесу (SBA) пропонує програми кредитних гарантій, включаючи кредитну програму 7(a), яка допомагає МСП отримати доступ до капіталу через кредити, що підтримуються урядом. Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) в Німеччині надає субсидовані кредити стартапам та МСП, що дозволяє їм інвестувати в технології та інновації. Японська фінансова корпорація (JFC) підтримує МСП через державні кредити та кредитні гарантії, зменшуючи ризики для кредиторів [49]. В Україні державна програма «Доступні кредити 5-7-9%» пропонує МСП пільгове фінансування для сприяння розширенню бізнесу та створенню робочих місць. Однак бюрократичні перепони та обмежена доступність залишаються проблемами [12].

Політика податкових пільг допомагає МСП зменшити операційні витрати та реінвестувати у розвиток. У Великобританії МСП отримують вигоду від нижчих ставок корпоративного податку та податкових кредитів на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), що заохочує інвестиції в інновації. «Crédit d'Impôt Recherche» (податковий кредит на дослідження) у Франції дозволяє МСП вираховувати до 30% витрат на R&D зі своїх податкових зобов'язань. Малий бізнес Китаю отримує знижені ставки ПДВ та звільнення від податку на прибуток для стартапів [38]. В Україні спрощена система оподаткування дозволяє МСП сплачувати єдиний податок замість кількох зборів, що зменшує адміністративний тягар. Однак ухилення від сплати податків та зловживання системою з боку великих підприємств, що маскуються під МСП, залишаються проблемами [34].

Упорядкування регуляторних норм та зменшення бюрократичних бар'єрів є важливими для створення сприятливого бізнес-середовища для МСП. Канада та Франція впровадили політику спрощення адміністративних процедур для МСП, скоротивши час і витрати, пов'язані з дотриманням вимог законодавства. Такі

реформи дають змогу МСП більше зосередитися на інноваціях та зростанні, а не на вирішенні складних регуляторних питань [49]. Сінгапур посідає одне із перших місць в світі за індексом легкості ведення бізнесу Світового банку завдяки ефективній процедурі реєстрації бізнесу та політиці сприяння бізнесу. Уряд Канади надає консультаційні послуги та менторські програми через Канадський банк розвитку бізнесу (BDC) та Канадську програму фінансування малого бізнесу. Незважаючи на те, що Україна досягла прогресу в дерегуляції, МСП все ще стикаються з такими проблемами, як надмірна бюрократія, корупція та труднощі в доступі до правового захисту [6].

Розвиток навичок і можливостей власників та працівників МСП є життєво важливим для забезпечення конкурентоспроможності. Малайзія та Сінгапур – уряди цих країн пропонують навчальні програми, що зосереджені на цифрових навичках, маркетингу та лідерстві. Ці ініціативи забезпечують МСП необхідними інструментами для ефективного реагування на сучасні ринкові виклики [4].

Допомога МСП у виході на нові ринки, як внутрішні, так і міжнародні, може суттєво вплинути на траєкторію їхнього зростання. Уряди підтримують МСП у розширенні їхнього виходу на ринки за допомогою програм сприяння експорту та спрощення процедур торгівлі. Уряд США надає підтримку через консультаційні послуги та можливості для налагодження зв'язків, допомагаючи МСП розширити свою присутність на ринку та інтегруватися у глобальні ланцюги доданої вартості [27]. Програма ЄС COSME допомагає МСП вийти на нові ринки, отримати фінансування та розробити стратегії цифрової трансформації. Уряд Південної Кореї сприяє інтернаціоналізації МСП через експортні субсидії та участь у глобальних торгових виставках [38]. В Україні МСП отримують вигоду від торговельних угод, таких як Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі (ПВЗВТ) з ЄС, але логістичні виклики та недостатня конкурентоспроможність перешкоджають їхній повноцінній участі [1]. На сучасному етапі активну позицію у підтримці малого і середнього бізнесу в Україні займає держава. За таких складних умов для функціонування бізнес-суб'єктів та розвитку національної економіки загалом державою ініційовано реалізацію ряду заходів із підтримки

малого і середнього бізнесу, забезпечення стабільної діяльності останніх та відновлення ділової активності. У тому числі варто відмітити інституційні зміни, які пов'язані зі створенням Національної ради із відновлення України від наслідків війни, діяльність котрої насамперед буде направлена на розроблення плану заходів із післявоєнного відновлення і розвитку нашої країни, буде передбачати відновлення та розбудову інфраструктури, структурну модернізацію та перезапуск економіки, реалізацію соціальних заходів із подолання безробіття та підтримки населення тощо. Безпосередньо для відбудови сектору малого і середнього підприємництва створено відповідний Фонд підтримки малого і середнього бізнесу [5]. В Україні МСП визнані ключовим фактором економічної стабільності та зростання. Уряд у співпраці із міжнародними партнерами реалізував ряд ініціатив, направлених на підтримку розвитку МСП:

1) фінансова підтримка – український уряд запровадив шість безповоротних грантових програм, спрямованих на створення робочих місць та підтримку МСП у різних секторах. Ці програми надають фінансову допомогу для започаткування нового бізнесу або розширення існуючого;

2) стратегічне планування – уряд схвалив Стратегію розвитку і цифрової трансформації малого і середнього підприємництва до 2027 року та План заходів на 2024-2027 роки із її реалізації. Документ визначає ключові напрями державної політики в сфері МСП, у тому числі відновлення зруйнованих господарюючих суб'єктів за принципом «відбудувати ліпше, ніж було». Відповідно до оцінок Міністерства економіки України, реалізація стратегії спричинить поліпшення індексу економічної свободи бізнесу щонайменше на 14 пунктів до 75+/100, збільшення наукоємності валового внутрішнього продукту до +0,7%, збільшення кількості експортерів до понад 35 000. До того ж, прогнозується зменшення рівня безробіття із 18,3% до 11% [50];

3) міжнародна співпраця – Україна співпрацює з Європейським Союзом та урядом Німеччини в рамках програми «EU4Business», пропонуючи гранти до 10 000 євро для МСП з експортним потенціалом та інноваційними можливостями. Ця

співпраця має на меті допомогти у відновленні, розвитку та забезпеченні стійкості українських МСП [10; 11].

Хоча Україна досягла значних успіхів у підтримці МСП, порівняння її підходів з іншими країнами виявляє сфери, які потребують потенційного вдосконалення:

1) фінансова допомога – грантові програми України є позитивним кроком, однак їхній масштаб є скромним порівняно з ініціативою ЄС InvestEU, яка мобілізує значні інвестиції через посилені гарантії. Україна могла б вивчити механізми залучення більших обсягів капіталу, можливо, шляхом створення схем кредитних гарантій для заохочення кредитування МСП з боку приватного сектору;

2) доступність фінансування – такі країни, як Німеччина та Японія, мають добре розвинені фінансові установи, що підтримуються державою, тоді як українські МСП часто стикаються з високими відсотковими ставками та обмеженим доступом до доступних кредитів;

3) регуляторні реформи – впорядкування адміністративних процедур, як це було зроблено в Канаді та Франції, може принести користь українським МСП, зменшивши витрати та час на дотримання вимог законодавства. Спрощення податкових кодексів та реєстраційних процесів полегшило б роботу та розвиток МСП;

4) розбудова потенціалу: Незважаючи на наявність навчальних програм, Україна може розглянути можливість розширення ініціатив, подібних до тих, що існують у Малайзії та Сінгапурі, з акцентом на цифрову трансформацію та лідерські навички, щоб підвищити конкурентоспроможність МСП на світовому ринку; 5) доступ до ринків – сприяння розширенню доступу до міжнародних ринків шляхом надання консультаційних послуг та можливостей для налагодження зв'язків, подібно до практики США, може допомогти українським МСП інтегруватися в глобальні ланцюги доданої вартості. Це може включати створення агентств з просування експорту або надання стимулів для участі МСП у міжнародних торговельних виставках;

б) регуляторне середовище – незважаючи на покращення, українські МСП все ще стикаються зі складною бюрократичною системою порівняно зі спрощеним підходом Сінгапуру [2; 12; 16].

Політика України у період широкомасштабної війни була направлена на активну підтримку малого та середнього бізнесу через інструментарій податкових преференцій, субсидованого кредитування, грантові проєкти тощо. Доцільність подальших дій, що стосуються забезпечення сприятливих умов для відновлення та розвитку малого і середнього бізнесу, підтверджується його стійкістю і здатністю у надскладних умовах виконувати вагомі соціально-економічні функції. У наш час розвиток бізнесу у суттєвій мірі знаходиться в залежності від ефективності рішень державної влади. Завданням держави є швидко реагувати на мінливе середовище, вибирати правильні інструменти та методи контролю, підтримки подолання викликів і перешкод в сфері функціонування середнього та малого бізнесу. Вказане, у свою чергу, забезпечить його успішне функціонування, буде сприяти стійкості економіки країни у період війни і формуванню міцних підвалин для побудови у майбутньому економічно сильної України [7].

Незважаючи на досягнутий прогрес, українські МСП стикаються з викликами, зокрема, через триваючу геополітичну напруженість та економічну нестабільність. Війна завдала значної шкоди інфраструктурі та порушила бізнес-операції. Однак зосередженість уряду на збільшенні внутрішнього виробництва з доданою вартістю створює можливості для МСП впроваджувати інновації та заповнювати прогалини на ринку. Ініціативи, спрямовані на підвищення економічної самодостатності, мають вирішальне значення як для економічної стійкості, так і для обороноздатності [11].

Узагальнюючи можемо сказати, що державна підтримка є життєво важливою для зростання та стійкості МСП. Такі країни, як США, Німеччина та Сінгапур, впровадили ефективні економічні моделі, що сприяють стійкості та міжнародній конкурентоспроможності МСП.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РОЗЕТКА.УА» У МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ

2.1. Економічна та організаційна характеристика ТОВ «Розетка.УА»

Дослідження проведене на матеріалах товариства з обмеженою відповідальністю «Розетка.Уа». Скорочена назва досліджуваного підприємства: ТОВ «Розетка.УА». На час останнього оновлення даних 26.02.2025 статус юридичної особи – зареєстровано [20].

ТОВ «Розетка.УА» є провідною українською компанією в сфері електронної комерції, що надає широкий асортимент товарів та послуг через інтернет-платформу. З моменту свого заснування у 2010 році компанія стала одним з найбільших онлайн-ритейлерів в Україні, пропонуючи клієнтам зручний доступ до різноманітних товарів. Із часом Компанія перетворилася у мультикатегорійний онлайн-супермаркет. Із 2016 року Компанія починає працювати як маркетплейс, пропонуючи власну платформу для торгівлі стороннім продавцям [25].

Відповідно до даних Єдиного державного реєстру підприємств і організацій України (ЄДРПОУ), ТОВ «Розетка.УА» було зареєстровано 24 червня 2010 року. Статутний капітал компанії становить 4366631,73 грн. Кінцевими бенефіціарними власниками є Владислав Чечоткін та Ірина Чечоткіна, які здійснюють контроль через кіпрську компанію «Temanía Enterprises Ltd». Генеральним директором компанії є Олексій Олександрович Галченко. Головний офіс розташований у місті Київ за адресою: бульвар Миколи Міхновського, будинок 8-А [21].

Основним видом діяльності ТОВ «РОЗЕТКА.УА» є роздрібна торгівля, що здійснюється через інтернет (код КВЕД 47.91). Крім того, компанія займається оптовою торгівлею побутовими електротоварами та електронною апаратурою (КВЕД 46.43); оптовою торгівлею одягом і взуттям (КВЕД 46.42); роздрібною

торгівлею одягом у спеціалізованих магазинах (КВЕД 47.71); роздрібною торгівлею взуттям і шкіряними виробами (КВЕД 47.72); наданням послуг з оброблення даних та розміщення інформації на веб-вузлах (КВЕД 63.11) та іншими видами діяльності [19]. Такий широкий спектр діяльності дозволяє компанії задовольняти різноманітні потреби споживачів та зміцнювати свої позиції на ринку. ТОВ «Розетка.УА» є юридичною особою, зареєстрованою згідно до законодавства України, код ЄДРПОУ 37193071, та виступає окремим платником усіх податків і зборів на загальній системі оподаткування. Відповідно до стану на 31 грудня 2024 року безпосередньою материнською компанією ТОВ «Розетка. УА» була Теманія Ентерпрайзиз Лтд, країна резидентства – Республіка Кіпр [25].

ТОВ «Розетка.УА» є товариством з обмеженою відповідальністю, іншими словами, це приватний суб'єкт господарювання, який забезпечує захист обмеженої відповідальності своїх власників. Компанія офіційно зареєстрована в Україні і діє в рамках українського комерційного права. Структура власності ТОВ «Розетка.УА» в першу чергу пов'язана з її засновниками, Владиславом та Іриною Чечоткіними, які відіграли ключову роль у створенні та розвитку бізнесу. Компанія також зазнала стратегічних інвестицій та партнерств, які сприяли її розширенню. ТОВ «Розетка.УА» дотримується ієрархічної, але гнучкої моделі управління, яка дозволяє ефективно приймати рішення та масштабувати операційну діяльність. Керівництво компанії складається з наступних членів:

- 1) головний виконавчий директор – відповідає за загальну бізнес-стратегію та корпоративне управління;
- 2) головний операційний директор – керує щоденними операціями та логістикою;
- 3) фінансовий директор – відповідає за фінансове планування, інвестиції та бюджетування;
- 4) головний технічний директор – зосереджується на технологічних інноваціях та розробці платформи;
- 5) керівники відділу маркетингу та продажів – займаються залученням клієнтів, брендингом та рекламними кампаніями (рис. 2.1).

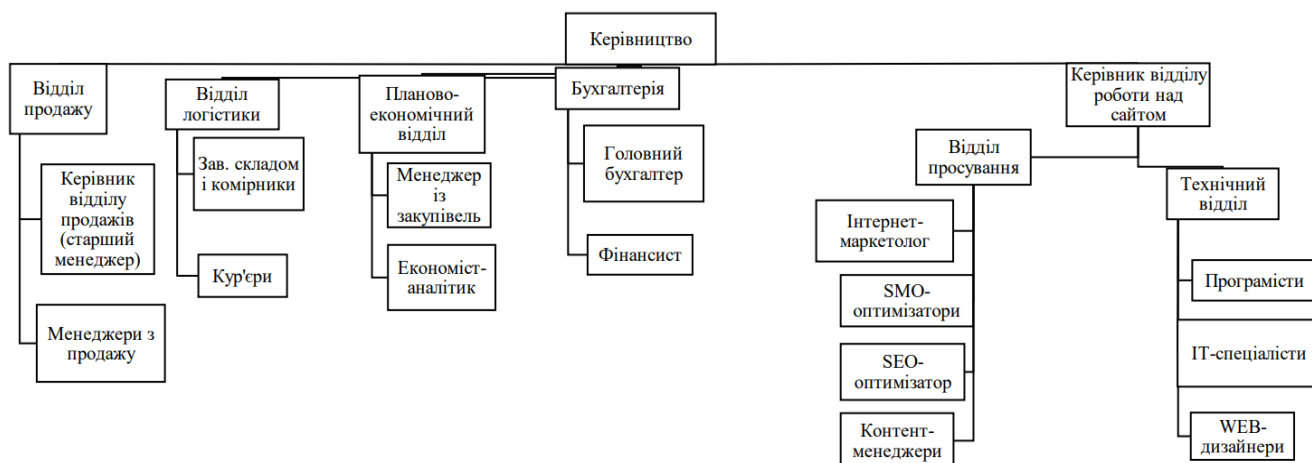


Рисунок 2.1. – Організаційна структура ТОВ «Розетка.УА»

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Компанія підтримує динамічну робочу культуру, яка поєднує централізоване прийняття рішень для критично важливих стратегій та децентралізовані операції для швидкого реагування на ринкові зміни.

ТОВ «Розетка.УА» працює на надійній операційній платформі, яка підтримує її широку діяльність у сфері електронної комерції. Вона включає в себе наступні складові: 1) платформа електронної комерції – веб-сайт Rozetka слугує основним каналом продажів, інтегруючи розширені функції пошуку, персоналізовані рекомендації та безпечні платіжні шлюзи; 2) складування та логістика – компанія володіє та управляє кількома фулфілмент-центрами по всій Україні, що забезпечує ефективне управління запасами та швидку обробку замовлень; 3) обслуговування клієнтів – ТОВ «Розетка.УА» надає пріоритет задоволеності клієнтів через спеціальну команду підтримки, яка пропонує кілька каналів зв'язку, включаючи чат, електронну пошту та гарячу лінію; 4) відносини з постачальниками та продавцями – компанія співпрацює як з вітчизняними, так і з міжнародними постачальниками, розширюючи свій асортимент і забезпечуючи конкурентні ціни.

ТОВ «Розетка.УА» реалізувала кілька стратегічних ініціатив, щоб зберегти своє лідерство на ринку: 1) розширення ринку – спочатку зосередившись на споживчій електроніці, Rozetka розширила свої товарні категорії, включивши в них продукти харчування, одяг, товари для дому та багато іншого; 2) багатоканальна роздрібна торгівля – будучи в першу чергу онлайн-рітейлером, ТОВ «Розетка.УА»

також відкрила фізичні магазини та пункти самовивозу для підвищення зручності клієнтів; 3) технологічні інвестиції – компанія постійно інвестує у штучний інтелект (ШІ), аналітику даних та автоматизацію для покращення користувацького досвіду та операційної ефективності; 4) партнерства та поглинання – ТОВ «Розетка.УА» сформувала стратегічні альянси з логістичними провайдерами та технологічними компаніями, а також придбала конкуруючі бізнеси, щоб зміцнити власні позиції на ринку.

В 2024 році головна діяльність Компанії лежала в сфері роздрібної торгівлі через веб-сторінку rozetka.com.ua і надання послуг маркетплейсу. В тому числі, ТОВ «Розетка.УА» реалізує товари в таких категоріях: офіс, школа, книги; дитячі товари; товари для дому; інструменти і автотовари; дача, сад і город; краса і здоров'я; ноутбуки і комп'ютери; одяг, взуття і прикраси; спорт і захоплення; смартфони, ТВ і електроніка. На сьогоднішній день ТОВ «Розетка.УА» – найбільший онлайн-ритейлер в Україні. Аналіз фінансових показників ТОВ «Розетка.УА» за період з 2019-2022 роки вказує на суттєві тенденції в доходах, витратах, прибутковості та фінансовій стабільності. Період включає вплив пандемії COVID-19, глобальні перебої в ланцюгах поставок та економічні виклики в Україні (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка показників фінансової звітності ТОВ «Розетка. УА» за 2019-2022* рр., тис. грн

Показник	2019	2020	2021	2022	Відхилення	
					абсолютне, тис. грн 2022/2019	відносне, % 2022/2019
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації послуг та товарів	12149310	17629595	21172647	18388104	6238794	51,35%
Собівартість реалізованих послуг та товарів	10749614	15284448	17935821	14838253	4088639	38,04%
Валовий прибуток	1399696	2345147	3236826	3549851	2150155	153,62%
Адміністративні витрати	19104	40365	90710	167524	148420	776,91%
Витрати на збут	1371189	2138071	3122790	2996497	1625308	118,53%
Інші операційні витрати	14701	34555	18361	254323	239622	1629,97%
Інші фінансові доходи	1571	1082	618	2142	571	36,35%
Фінансові витрати	7300	6199	6121	21621	14321	196,18%
Інші витрати	651	3752	1965	3346	2695	413,98%
Податок на прибуток	7061	29920	-652	27823	20762	294,04%

продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7
Чистий прибуток	23849	111011	33962	119062	95213	399,23%
Необоротні активи	43328	37304	65128	82738	39410	90,96%
Оборотні активи	1864437	2697549	4167621	3559561	1695124	90,92%
Власний капітал	68798	179809	213771	332833	264035	383,78%
Довгострокові зобов'язання	31581	23657	30481	27184	-4397	-13,92%
Поточні зобов'язання	1807386	2531387	3988497	3282282	1474896	81,60%
Валюта балансу	1907765	2734853	4232749	3642299	1734534	90,92%

**дані за наступні періоди відсутні у вільному доступі
Джерело: складено автором за даними підприємства*

ТОВ «Розетка.УА» пережила стрімке зростання продажів, пік якого припав на 2021 рік – 21172647 тис. грн, що відображає підвищений попит на онлайн-покупки під час пандемії. Однак в 2022 році продажі знизилися на 13%, ймовірно, через геополітичну та економічну нестабільність (рис. 2.2).

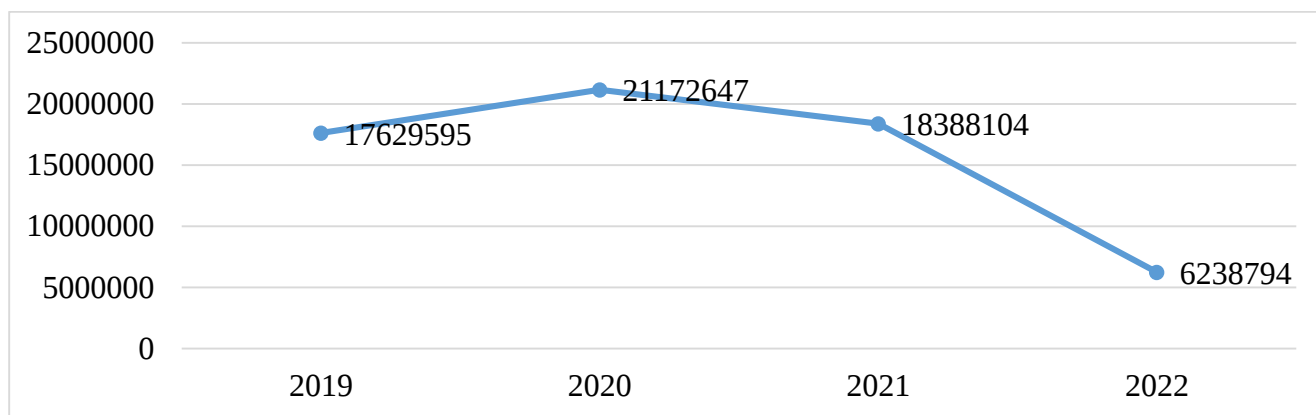


Рисунок 2.2. – Динаміка чистого доходу від реалізації товарів, робіт, послуг ТОВ «Розетка. УА» за 2019-2022 рр., млн грн

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Собівартість реалізованої продукції збільшилась, але меншими темпами, ніж виручка, що призвело до покращення рентабельності. Істотне зростання валового прибутку відображає сильну цінову політику, оптимізацію витрат та збільшення попиту на онлайн-покупки. Незважаючи на зниження продажів в 2022 році, компанія зберегла прибутковість. Різке зростання адміністративних витрат у 2022 р. відносно 2019 р. на 148420 тис. грн свідчить про зусилля з розширення, збільшення операційних витрат та інфляційний тиск. Зростання витрат на збут 1625308 тис. грн на відповідає зростанню доходів, що вказує щодо інвестицій у

маркетинг, логістику та обслуговування клієнтів. Різке зростання інших операційних витрат в 2022 році на 239622 тис. грн свідчить про надзвичайні витрати, можливо, через економічні виклики, списання або операційні перебої. Зростання фінансових витрат у 2022 р. порівняно з 2019 р. на 14321 тис. грн свідчить про збільшення боргових зобов'язань або зростання вартості запозичень. Незважаючи на незначне зниження у 2021 році, у 2022 р. чистий прибуток ТОВ «Розетка.УА» значно зріс завдяки високій маржі валового прибутку та ефективному управлінню витратами. Зростання податкового навантаження у 2022 р. на 20762 тис. грн відповідає зростанню прибутковості, що відображає більший внесок в економіку.

ТОВ «Розетка.УА» зміцнила свою базу активів: зростання необоротних активів на 90,96% (з 43328 до 82738 тис. грн) і оборотних активів на 90,92% (з 1864437 до 3559561 тис. грн), завдяки збільшенню запасів, інвестиціям в інфраструктуру та покращенню управління оборотним капіталом. Компанія зменшила довгостроковий борг на 13,92%, водночас збільшивши короткострокові зобов'язання на 81,60%, що вказує на перехід до гнучкого фінансування для управління операційною діяльністю. Зростання на 90,92% валюти балансу свідчить про значне збільшення загальних активів та фінансових ресурсів.

Отже, компанія збільшила продажі більш ніж на 50% у 2019-2022 роках, але в 2022 році мало місце падіння порівняно з 2021 роком. Це може бути пов'язано з економічною нестабільністю, проблемами в ланцюжку поставок та зниженням споживчих витрат. Валовий прибуток збільшився на 153,62%, що свідчить про покращення управління витратами. Чистий прибуток зріс на 399,23%, що вказує на сильні фінансові показники. Адміністративні витрати зросли майже у 8 разів, що відображає розширення та інфляційний тиск. Витрати на збут, дистрибуцію та інші операційні витрати різко зросли, що вказує на інвестиції в маркетинг та логістику. Збільшення власного капіталу та зменшення довгострокового боргу свідчать про більш здорову фінансову структуру. Однак вищі фінансові витрати свідчать про більші короткострокові зобов'язання.

В 2023 році ТОВ «РОЗЕТКА.УА» досягло значних фінансових результатів. Згідно з офіційним фінансовим звітом, оборот компанії склав 25,5 млрд. грн, що на 38% більше порівняно з попереднім роком. Проте, через зростання витрат на продажі, офіційні дані свідчать про зниження рентабельності компанії [44]. Загальна кількість пунктів видачі ТОВ «Розетка.УА» значно зросла з 176 у 2020 році до 325 в 2022 році, інакше кажучи на 149 пунктів (або 84,66%). Таке зростання відображає стратегію розширення компанії і зростаючий попит на онлайн-покупки зі зручними місцями самовивозу. На рис. 2.3 представлена динаміка кількості франчайзингових точок ТОВ «Розетка. УА» у порівнянні із кількістю всіх точок видачі.

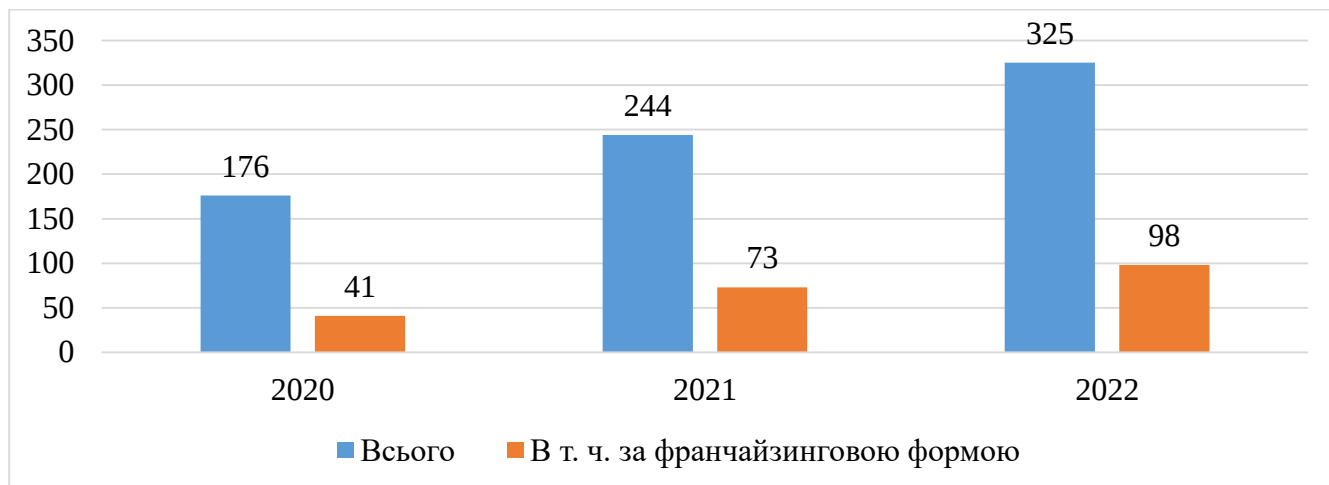


Рисунок 2.3. – Динаміка кількості всіх точок видачі ТОВ «Розетка. УА» та точок за франчайзинговою формою організації протягом 2020-2022 рр., одиниць

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Кількість франчайзингових точок теж збільшилась із 41 в 2020 році до 98 в 2022 році, іншими словами на 57 точок (чи 139,02%). Частка франчайзингових точок в загальній кількості точок доставки зросла: 2020 р. – 23,30%; 2021 р. – 29,92%; 2022 р. – 30,15%. Це свідчить про те, що Rozetka активно розвиває свою франчайзингову мережу поряд із власними точками. Темпи зростання кількості об'єктів франшизи були особливо високими у 2021 році, що, ймовірно, пов'язано з підвищеною увагою до партнерства та розширенням регіональної присутності бренду. Отже, стратегія розширення ТОВ «Розетка.УА» є агресивною та стійкою,

середньорічний темп зростання становить приблизно 36,6% для загальної кількості точок за три роки. Франчайзингова модель зростає швидше, ніж власні точки, що вказує на стратегічний поштовх до залучення інвестицій партнерів. Абсолютне зростання в 2022 році трохи сповільнилося порівняно з 2021 роком, що може бути пов'язано з економічними або логістичними проблемами.

Отже, ТОВ «Розетка.УА» є ключовим гравцем на українському ринку електронної комерції, демонструючи стійке зростання та адаптивність до ринкових умов. Завдяки ефективній організаційній структурі, диверсифікованим напрямкам діяльності та орієнтації на потреби клієнтів, компанія продовжує зміцнювати свої позиції та вплив на економіку України. Завдяки ефективному корпоративному управлінню, міцній операційній структурі та далекоглядним стратегіям, компанія позиціонує себе як лідера в українському секторі онлайн-торгівлі. ТОВ «Розетка.УА» продемонструвала значне зростання та стійкість у період з 2019 по 2022 рік, збільшивши виручку на 51,35%, а чистий прибуток – майже на 400%. Однак зростання операційних та фінансових витрат, а також економічна невизначеність створюють певні виклики. Оптимізуючи витрати, диверсифікуючи потоки доходів і підвищуючи фінансову ефективність, ТОВ «Розетка.УА» може підтримувати довгострокову прибутковість і лідерство на ринку електронної комерції в Україні.

2.2. Аналіз результатів міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА»

ТОВ «Розетка.УА» – найбільша платформа електронної комерції в Україні, яка спочатку орієнтувалася на внутрішню торгівлю, але розширює свою діяльність на міжнародні ринки. Міжнародна діяльність компанії охоплює транскордонну електронну комерцію, партнерство з іноземними постачальниками та експансію на сусідні ринки.

Міжнародна діяльність Rozetka в основному зосереджена на трьох ключових напрямках: 1) транскордонна електронна комерція – надання українським споживачам доступу до світових продуктів, а місцевим продавцям – до іноземних клієнтів; 2) партнерство з міжнародними постачальниками – співпраця зі світовими брендами та виробниками для урізноманітнення асортименту та забезпечення конкурентних цін; 3) розширення ринку в сусідніх країнах – встановлення присутності в таких країнах, як Польща та Молдова, щоб отримати доступ до нових клієнтських баз. Для оцінки результатів міжнародної експансії ТОВ «Розетка.УА» проаналізовано декілька фінансових та операційних показників: виручка від міжнародних продажів – зростання транскордонних транзакцій; кількість міжнародних постачальників – збільшення партнерства з іноземними брендами; клієнтська база за межами України – розширення продажів за межі внутрішнього ринку; ефективність логістики – покращення часу та вартості міжнародної доставки.

ТОВ «Розетка.УА» упродовж останніх років активно розширює свою міжнародну діяльність. Виручка компанії від міжнародних продажів продемонструвала значне зростання, що вказує на збільшення її присутності на зарубіжних ринках (рис. 2.4).

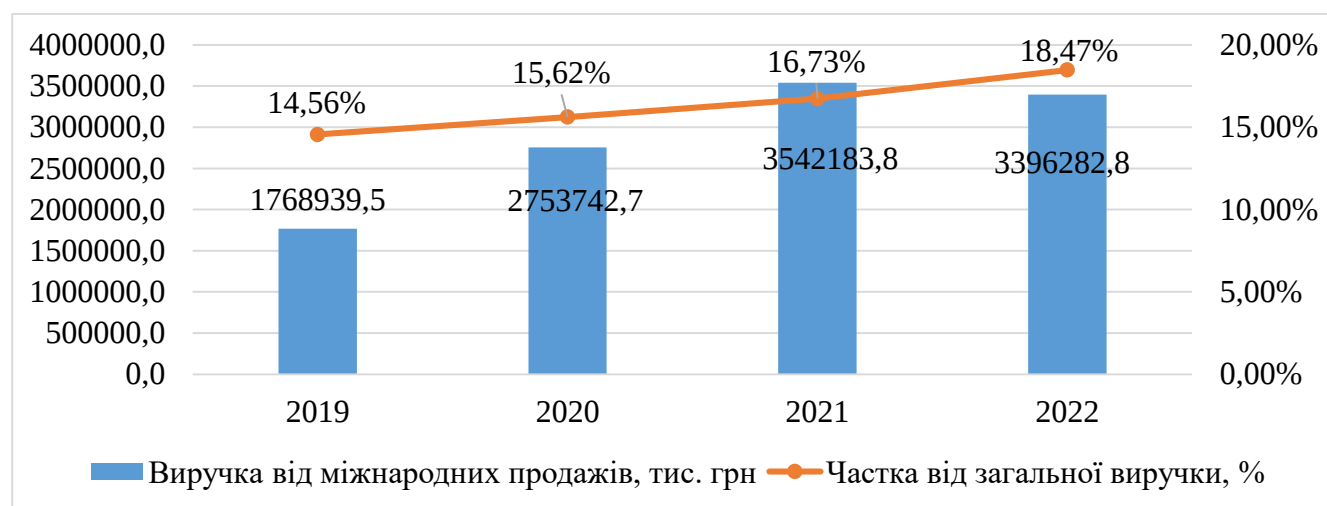


Рисунок 2.4. – Динаміка виручки від міжнародних продажів ТОВ «Розетка.УА» за 2019-2022 рр., тис. грн

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

В період із 2019 по 2021 рік дохід від міжнародних продажів ТОВ «Розетка.УА» збільшився на 100,3%, що вказує на успішну експансію ТОВ «Розетка.УА» на зовнішні ринки. Зростанню сприяло збільшення попиту на українські товари за кордоном, покращення транскордонної логістики та адаптація компанії до міжнародних тенденцій у сфері електронної комерції. В 2022 році дохід від міжнародних продажів зменшився на 4,1% порівняно з 2021 роком. Зниження можна пояснити викликами, спричиненими геополітичною та економічною нестабільністю, зокрема повномасштабним російським вторгненням в Україну, яке порушило ланцюги поставок та логістику. Однак, незважаючи на зниження абсолютного доходу, міжнародні продажі продовжували становити більшу частку загального доходу, що підкреслює їх зростаючу важливість у бізнес-моделі компанії. Частка міжнародних продажів у загальному доході зростає з 14,56% в 2019 році до 18,47% в 2022 році, що вказує на стратегічний зсув у бік іноземних ринків. Ця тенденція свідчить про те, що ТОВ «Розетка.УА» стає більш конкурентоспроможною у глобальному секторі електронної комерції та менш залежною від внутрішнього українського ринку. Отже, ТОВ «Розетка.УА» демонструє стабільне зростання міжнародних продажів, що зумовлено зростанням попиту на українські товари за кордоном та підвищенням довіри споживачів до платформи. Компанія використовує цифровий маркетинг та локалізовані платформи для залучення іноземних клієнтів. Однак коливання валютних курсів та регуляторні бар'єри час від часу впливають на прибутковість. ТОВ «Розетка.УА» пропонує різноманітний асортимент товарів на закордонних ринках (рис. 2.5).

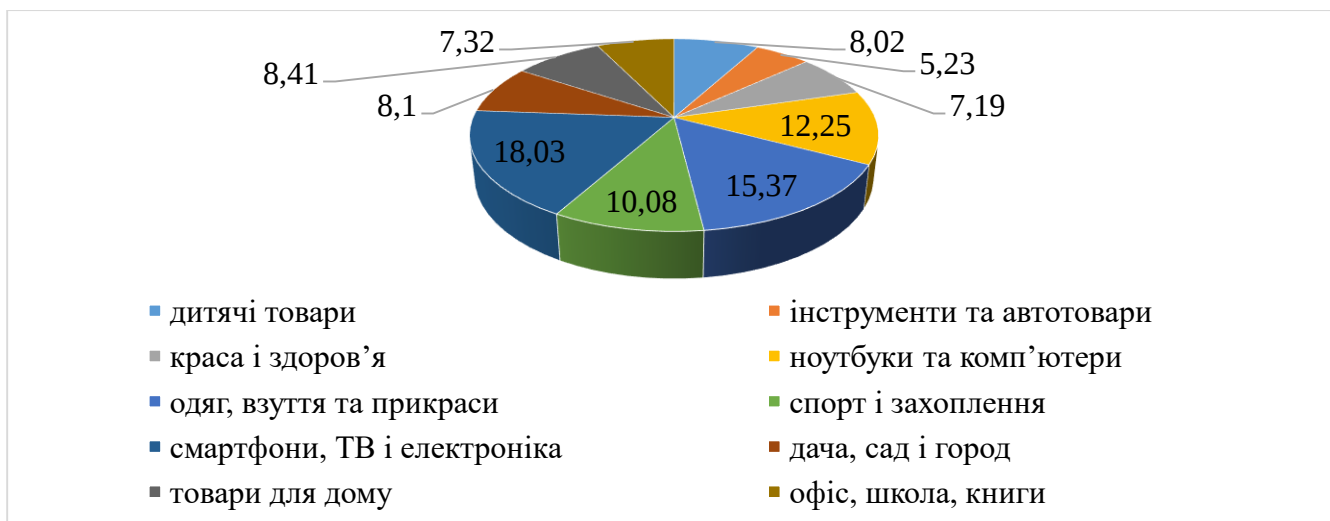


Рисунок 2.5. – Товарна структура реалізації ТОВ «Розетка.УА» закордон у 2023 р.

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Смартфони, телевізори та електроніка (18,03%) – на цю категорію припадає найбільша частка продажів, що відображає високий інтерес споживачів до технологій та розваг. Попит зумовлений частими інноваціями, популярністю смарт-пристроїв та зростаючою потребою в цифровому зв'язку. Одяг, взуття та ювелірні вироби (15,37%) – товари, пов'язані з модою, посідають друге місце, що вказує на вагомість одягу та аксесуарів в електронній комерції. На цей сектор впливають сезонні тенденції, брендинг і доступність. Ноутбуки та комп'ютери (12,25%) – постійне зростання віддаленої роботи, онлайн-освіти та цифрових послуг підтримує попит на комп'ютерні пристрої, забезпечуючи високу частку продажів цієї категорії.

Спорт і хобі (10,08%) – зростаюча увага до активного способу життя і відпочинку на природі сприяє стабільному попиту в цьому секторі. Товари для дому (8,41%) – товари повсякденного вжитку, такі як кухонне приладдя, засоби для прибирання та товари першої необхідності, підтримують стабільний інтерес споживачів. Товари для дачі, саду та городу (8,1%) – ця категорія користується попитом завдяки тенденціям у сфері домашнього садівництва та проектів «зроби сам», особливо в теплу пору року. Дитячі товари (8,02%) – батьки надають пріоритет потребам дітей, забезпечуючи стабільний попит на іграшки, засоби догляду за дітьми та навчальні матеріали. Краса та здоров'я (7,19%) – хоча ця категорія є важливою, вона стикається з конкуренцією з боку спеціалізованих

магазинів та аптек. Товари для офісу, школи та книги (7,32%) – попит на цю категорію є циклічним, з піками під час сезону підготовки до школи та корпоративних закупівель наприкінці року. Інструменти та автомобільні товари (5,23%) – ця категорія має найнижчу частку, що, ймовірно, пов'язано зі спеціалізованим характером автомобільних товарів та товарів для дому, які часто купують у нішевих магазинах. Висока частка електроніки, ноутбуків та смартфонів свідчить про те, що ТОВ «Розетка.УА» залишається провідною платформою для продажу технічних товарів. Майбутні стратегії можуть бути зосереджені на розширенні асортименту товарів, пропонуванні варіантів фінансування та використанні рекомендацій на основі штучного інтелекту. Високі продажі одягу та ювелірних прикрас підкреслюють зростаючу роль платформи в модному ритейлі. Покращення користувацького досвіду завдяки кращим рекомендаціям щодо вибору розміру, приміркам у доповненій реальності та співпраці з інфлюенсерами може сприяти подальшому зростанню продажів. Відносно низька частка автомобільних інструментів та канцелярського приладдя свідчить про потенціал для розширення за рахунок цільових рекламних акцій, пакетних стратегій або ексклюзивних партнерств. Асортимент продукції ТОВ «Розетка.УА» добре відповідає ринковим тенденціям, демонструючи сильні позиції в споживчій електроніці, моді та товарах першої необхідності. Щоб підтримувати зростання, компанія повинна збалансувати інновації у високоприбуткових категоріях та оптимізувати продажі в недостатньо представлених секторах.

На Західну Європу припадає найбільша частка власного імпорту ТОВ «Розетка.УА» (36,14%), що значно перевищує її загальний внесок у продажі (25,48%). Це свідчить про те, що ТОВ «Розетка.УА» значною мірою покладається на прямий імпорт із Західної Європи, що, ймовірно, пов'язано з якістю продукції, налагодженими відносинами з постачальниками та стабільними торговельними угодами. Домінування західноєвропейського імпорту можна пояснити такими категоріями, як електроніка, побутова техніка, мода та товари преміум-класу (рис. 2.6).

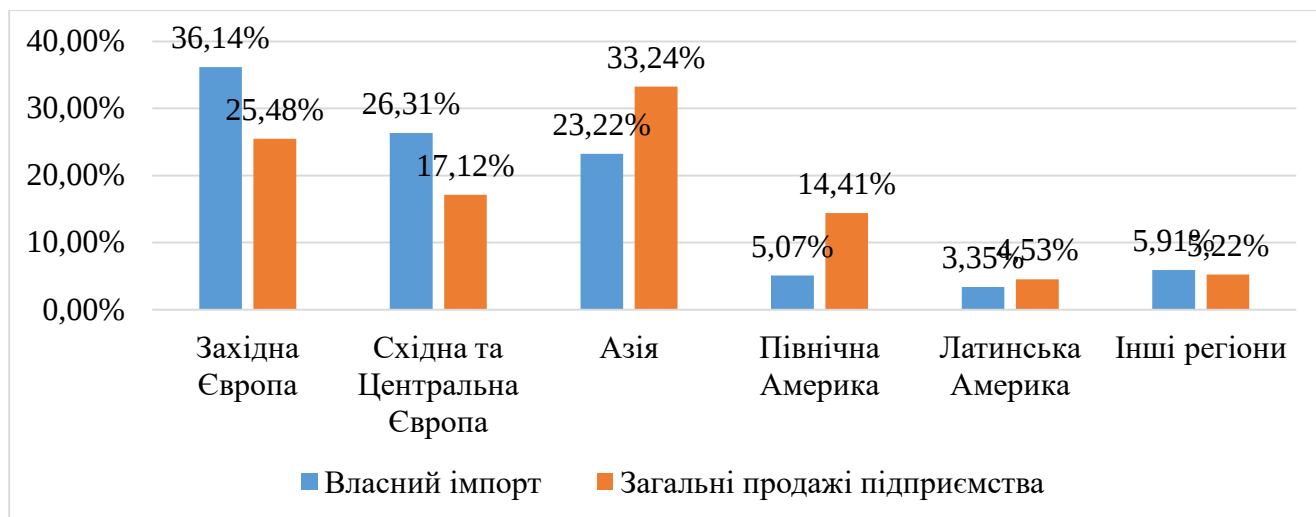


Рисунок 2.6. – Географічна структура асортименту імпортованих товарів ТОВ «Розетка.УА» у 2023 році, %

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Імпорт зі Східної та Центральної Європи становить 26,31% власного імпорту, але його внесок у загальний обсяг продажів є меншим (17,12%). Це вказує на те, що хоча компанія отримує значну кількість товарів з цього регіону, це можуть бути нішеві або спеціалізовані товари, які не домінують у загальному обсязі продажів. Ці товари включають побутову електроніку, промислове обладнання та товари для дому середнього класу з таких країн, як Польща, Чехія та Угорщина. На Азію припадає лише 23,22% власного імпорту ТОВ «Розетка.УА», проте її товари складають 33,24% від загального обсягу продажів, що свідчить про те, що значна частина азійських товарів постачається через сторонніх дистриб'юторів, а не за прямим імпортом. Це підкреслює роль Азії як основного постачальника недорогої електроніки, мобільних пристроїв, аксесуарів, побутової техніки та одягу, які користуються популярністю серед українських споживачів. Китай, Південна Корея та Японія, ймовірно, відіграють основну роль у цьому сегменті.

Враховуючи високу частку продажів азійських товарів (33,24%), але відносно нижчий прямий імпорт (23,22%), ТОВ «Розетка.УА» може отримати вигоду від збільшення прямих поставок з Азії, щоб зменшити посередницькі витрати та покращити цінову конкурентоспроможність. Встановлення прямих партнерських відносин з виробниками в Китаї, Південній Кореї та Індії може підвищити ефективність ланцюга поставок. Імпорт із Західної та Центральної

Європи залишається надійним джерелом прибутку для ТОВ «Розетка.УА», але геополітичні та економічні коливання можуть вплинути на ланцюги поставок. Диверсифікація постачальників і зміцнення торговельних угод з виробниками з ЄС можуть зменшити потенційні ризики. Враховуючи значну частку продажів (14,41%) північноамериканських товарів, Rozetka повинна вивчити можливість укладення угод про прямий імпорт з американськими та канадськими брендами, щоб отримати переваги в ціні та ексклюзивні пропозиції товарів. Хоча Латинська Америка та інші регіони складають невелику частку в імпорті та продажах, вони представляють невикористані можливості для зростання. Такі категорії, як органічні харчові продукти, спеціальні напої та екологічні споживчі товари з цих регіонів можуть стати популярними завдяки правильній маркетинговій стратегії.

Отже, географічна структура імпорту ТОВ «Розетка.УА» 2023 році підкреслює сильну залежність від європейських постачальників, зростаючу важливість азіатських товарів, а також значні продажі північноамериканських товарів, незважаючи на обмежений прямий імпорт. Компанія може ще більше посилити свою міжнародну стратегію постачання, збільшуючи прямий імпорт з Азії, зміцнюючи європейські партнерства та вивчаючи нові можливості в Північній та Латинській Америці.

Кількість іноземних постачальників ТОВ «Розетка.УА» зростала з 2019 по 2022 рік, що відображає стратегічні зусилля компанії щодо зміцнення міжнародного партнерства (рис. 2.7).

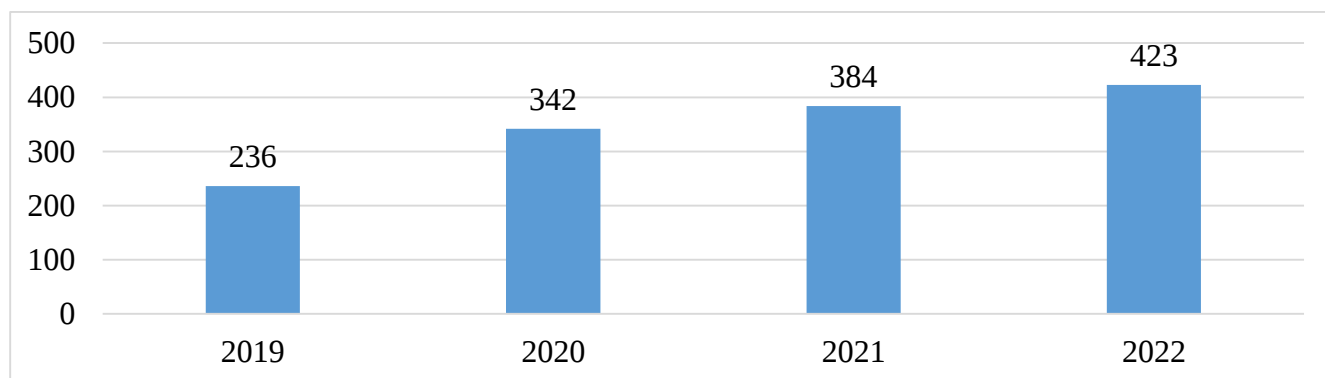


Рисунок 2.7. – Динаміка кількості іноземних постачальників ТОВ «Розетка.УА» за 2019-2022 рр.

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Кількість іноземних постачальників ТОВ «Розетка.УА» значно зросла з 236 у 2019 році до 423 у 2022 році, що відображає стратегічний фокус компанії на диверсифікацію ланцюжка поставок, розширення асортименту та стійкість у відповідь на глобальні потрясіння. Хоча темпи зростання кількості постачальників сповільнилися з 2020 року, компанія продовжує адаптуватися до економічних викликів, перебоїв, пов'язаних з війною, та зміни споживчих уподобань. Майбутні стратегії повинні зосередитися на оптимізації відносин з постачальниками, розширенні європейського ринку та використанні технологій для підвищення ефективності ланцюжка поставок і підтримки конкурентоспроможних цін у динамічному ландшафті електронної комерції в Україні.

Зростання клієнтської бази за межами України у 2019-2022 роках відображає зусилля компанії, спрямовані на залучення глобальних споживачів, посилення транскордонної електронної комерції та диверсифікацію джерел доходів (рис. 2.8).

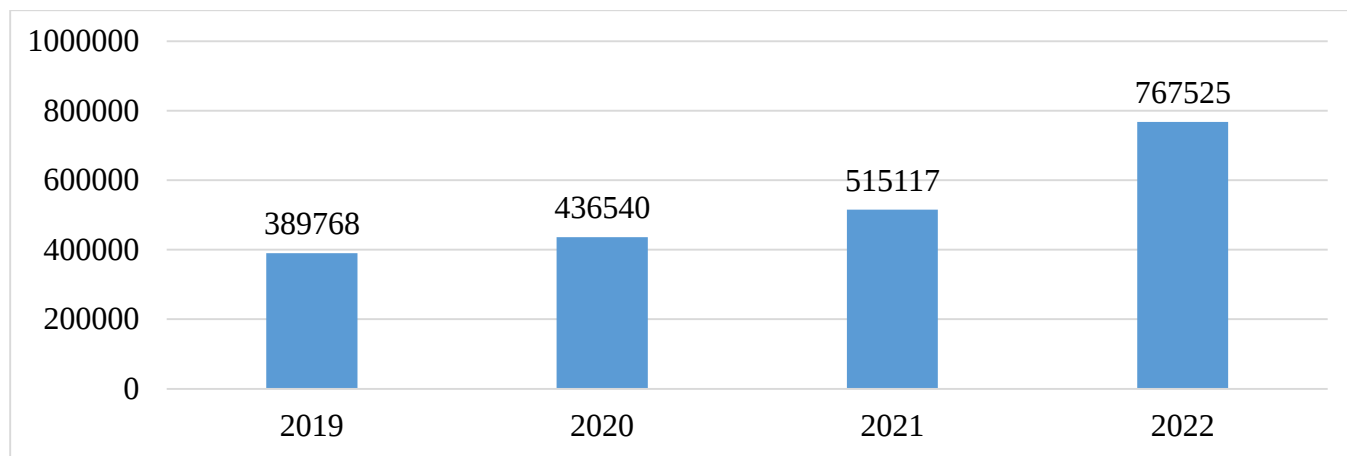


Рисунок 2.8. – Обсяг клієнтської бази за межами України за 2019-2022 рр.

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

ТОВ «Розетка.ua» значно розширила свою клієнтську базу за межами України, яка зросла з 389768 у 2019 році до 767525 у 2022 році. Хоча стабільне зростання спостерігалось у 2019-2021 роках, значний сплеск відбувся у 2022 році, значною мірою завдяки міграції, спричиненій війною, покращенню міжнародних перевезень та зростанню попиту на українські товари. Щоб зберегти цей імпульс, компанія має покращити свою логістику, багатомовну підтримку та способи

оплати, забезпечуючи безперебійний досвід покупок для міжнародних клієнтів та зміцнюючи свої позиції у світовій електронній комерції.

Фактори, що впливають на зростання міжнародної клієнтської бази ТОВ «Розетка.УА»:

1) повномасштабне вторгнення Росії в Україну в 2022 році змусило мільйони українців переїхати до Європи, Північної Америки та інших регіонів. Багато з них продовжували купувати знайомі товари на українських платформах електронної комерції, таких як Rozetka, що сприяло різкому зростанню кількості іноземних клієнтів;

2) компанія інвестувала в розширення своєї міжнародної мережі доставки, ймовірно, покращуючи партнерські відносини з такими логістичними провайдерами, як Нова Пошта Глобал, DHL та Meest Express. Швидші та доступніші варіанти доставки полегшили міжнародним покупцям купівлю товарів на Rozetka;

3) компанія запровадила нові способи оплати (такі як PayPal, міжнародні банківські перекази та місцеві платіжні системи на цільових ринках);

4) споживачі за кордоном демонструють зростаючий інтерес до товарів українського виробництва, таких як електроніка, одяг та товари для дому.

ТОВ «Розетка.УА» стикається з жорсткою конкуренцією з боку світових гігантів електронної комерції, таких як Amazon, eBay та Alibaba, які мають добре розвинену клієнтську базу та логістичні мережі. Щоб ефективно конкурувати, Аналіз результатів міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА» має зосередитися на локалізованому маркетингу, конкурентних цінах і партнерстві з міжнародними логістичними провайдерами.

Таким чином, міжнародна діяльність компанії ТОВ «Розетка.УА» значно сприяла її зростанню та диверсифікації ринку. Незважаючи на те, що виклики залишаються, стратегічні партнерства, технологічні досягнення та постійне розширення ринку позиціонують ТОВ «Розетка.УА» як сильного конкурента в глобальному ландшафті електронної комерції.

2.3. Фактори, що обмежують розвиток ТОВ «Розетка.УА» на міжнародному ринку

ТОВ «Розетка.УА» досягла значних успіхів у розширенні своєї діяльності за межами країни. Однак, незважаючи на зростання на міжнародних ринках, компанія стикається з численними проблемами, які перешкоджають її повномасштабній глобальній експансії. Ці обмеження зумовлені економічними умовами, геополітичними ризиками, логістичними обмеженнями, регуляторними бар'єрами та конкурентним тиском. На рис. 2.9 представлено ключові фактори, що обмежують розвиток ТОВ «Розетка.УА» на міжнародному ринку.

1. Геополітичні та економічні виклики	1.1. Війна та політична нестабільність в Україні
	1.2. Валютні коливання та інфляція
2. Логістичні та операційні бар'єри	2.1. Високі витрати на міжнародні перевезення
	2.2. Обмежена кількість складських та фулфілмент-центрів за кордоном
	2.3. Політика повернення та питання післяпродажного обслуговування
3. Регуляторні та правові бар'єри	3.1. Відповідність іноземному законодавству
	3.2. Торговельні обмеження та санкції
4. Конкурентний тиск на світовому ринку електронної комерції	4.1. Домінування світових гігантів електронної комерції
	4.2. Цінова чутливість та місцева конкуренція
5. Проблеми з оплатою та локалізацією	5.1. Обмеженість способів оплати для іноземних покупців
	5.2. Мовні бар'єри та проблеми з підтримкою клієнтів
6. Впізнаваність бренду та маркетингові обмеження	6.1. Низька впізнаваність бренду за межами України
	6.2. Обмежений бюджет на цифровий маркетинг і рекламу

Рис. 2.9. – Фактори, що обмежують розвиток ТОВ «Розетка.УА» на міжнародному ринку

Джерело: побудовано автором

Розглянемо детальніше окреслені на рис. 2.9. ключові негативні чинники розширення діяльності ТОВ «Розетка.УА» на міжнародному ринку. Російське вторгнення, що триває, порушило ланцюги поставок, створило проблеми з

безпекою та стримує іноземні інвестиції. Багато міжнародних клієнтів і партнерів не наважуються співпрацювати з компаніями, що працюють у геополітичному середовищі з високим рівнем ризику. Війна призвела до пошкодження інфраструктури, що ускладнює забезпечення своєчасних поставок і підтримку ефективної логістики.

Українська гривня є дуже волатильною, що ускладнює встановлення стабільних цін для міжнародних клієнтів. Інфляційний тиск впливає як на внутрішню купівельну спроможність, так і на здатність компанії інвестувати в глобальну експансію. Валютні ризики ускладнюють управління ціновими стратегіями, особливо в умовах конкуренції з міжнародними ритейлерами, які працюють у більш стабільних валютах.

Доставка товарів з України на світові ринки є дорогою через обмеженість прямих маршрутів та залежність від сторонніх логістичних провайдерів. Високі витрати на доставку роблять товари ТОВ «Розетка.УА» менш конкурентоспроможними порівняно з платформами електронної комерції, які мають оптимізовані логістичні мережі. Митні збори та податки на імпорту ще більше збільшують загальну вартість для міжнародних покупців.

ТОВ «Розетка.УА» не має складів або фулфілмент-центрів на основних міжнародних ринках, що робить її залежною від транскордонної доставки. Конкуренти, такі як Amazon і AliExpress, мають локальні склади, які дозволяють здійснювати доставку швидше і дешевше. Без локальних фулфілмент-центрів ТОВ «Розетка.УА» має проблеми з управлінням запасами та ефективною доставкою останньої милі. Іноземні покупці очікують безпроблемного повернення, але повернення товарів в Україну є дорогим і трудомістким. Відсутність місцевих центрів ремонту та гарантійного обслуговування ускладнює надання ефективної післяпродажної підтримки. Обмежена довіра покупців до політики повернення відлякує їх від покупок, особливо це стосується електроніки та дорогих товарів.

Вихід на міжнародні ринки вимагає дотримання іноземних законів про захист прав споживачів, правил захисту персональних даних та стандартів безпеки продукції. Орієнтація на складні митні правила та податкову політику в різних

країнах збільшує операційні витрати. Невиконання регуляторних вимог може спричинити штрафи, судові спори й обмеження доступу до ринку. На деяких міжнародних ринках діють торговельні обмеження, тарифи або квоти, які ускладнюють вільну діяльність українського бізнесу. Деякі постачальники та логістичні партнери можуть зіткнутися з санкціями або ембарго, що обмежує можливості ТОВ «Розетка.УА» розширюватися в певних регіонах. Зміни в торговельних угодах або дипломатичних відносинах можуть створити додаткову невизначеність для довгострокового планування.

ТОВ «Розетка.УА» конкурує з Amazon, eBay, Alibaba та AliExpress, які мають розгалужені глобальні логістичні мережі та високу впізнаваність брендів. Ці компанії пропонують швидку доставку, конкурентоспроможні ціни та усталені програми лояльності для клієнтів. Прорив на ринок, де домінують гіганти з великими фінансовими ресурсами, вимагає значних інвестицій у стратегії диференціації. Споживачі на зарубіжних ринках часто віддають перевагу місцевим ритейлерам або відомим платформам електронної комерції, які пропонують дешевші ціни та безкоштовну доставку. ТОВ «Розетка.УА» намагається конкурувати з моделями ціноутворення зі знижками, оптовою купівельною спроможністю та регіональними акціями, які пропонують міжнародні конкуренти. Без локальних складів і центрів обслуговування клієнтів Rozetka не може відповідати ефективності та ціновим перевагам великих гравців.

Комісії за конвертацію валюти та відсутність інтеграції з місцевими банками ускладнюють покупки. Сайт Rozetka доступний переважно українською та російською, що обмежує його привабливість для міжнародних користувачів. Відсутність багатомовної підтримки знижує довіру до сервісу. Ефективна локалізація вимагає не лише перекладу, а й культурної адаптації маркетингу та сервісу.

На відміну від Amazon чи AliExpress, Rozetka не має глобальної впізнаваності. Багато іноземних клієнтів не знають про бренд. Для формування довіри потрібні інвестиції в маркетинг, співпраця з інфлюенсерами та ЗМІ.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РОЗЕТКА.УА»

3.1. Сучасні тенденції розвитку міжнародної торгівлі в умовах цифрової економіки

Цифрова економіка трансформує міжнародну торгівлю, змінюючи бізнес-моделі, посилюючи зв'язок та створюючи нові можливості для розширення ринків.

Окреслимо ключові тенденції, що формують розвиток міжнародної торгівлі в умовах цифрової економіки.

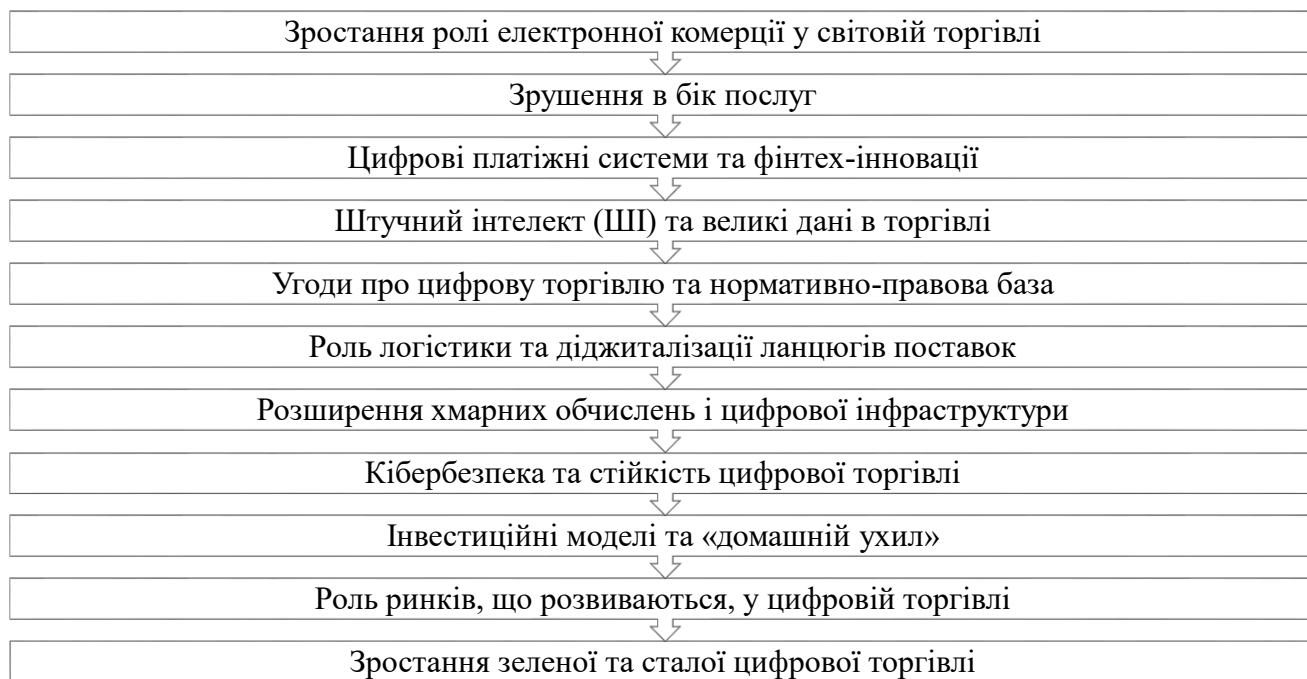


Рис. 3.1. – Сучасні тенденції розвитку міжнародної торгівлі в умовах цифрової економіки

Джерело: побудовано автором за даними [32; 39; 40]

Цифрова торгівля, що охоплює обмін товарами та послугами через цифрові платформи, зазнала значного зростання. У 2022 році обсяг послуг, наданих у

цифровому форматі, сягнув оціночної вартості 3,82 трильйона доларів у всьому світі, що відображає зростаючу залежність від цифрових каналів для торгівлі. Цей сплеск зумовлений технологічним прогресом, збільшенням проникнення інтернету та поширенням цифрових пристроїв. Електронна комерція зробила революцію в міжнародній торгівлі, дозволивши компаніям продавати продукцію через кордони без необхідності фізичної присутності на іноземних ринках. Ця тенденція прискорилося завдяки: 1) зростанню електронної комерції B2C та B2B – такі платформи, як Amazon, Alibaba, eBay та Shopify, полегшили для бізнесу продаж на глобальному рівні. Електронна комерція між бізнесом і бізнесом (B2B) також розширюється, оскільки компанії знаходять сировину та послуги в цифровому форматі; 2) розширенню транскордонної електронної комерції – компанії все частіше продають товари міжнародним клієнтам, використовуючи цифрові платіжні системи та ефективні логістичні мережі. Китай, США та ЄС домінують у транскордонній електронній комерції, але ринки, що розвиваються, також набирають обертів; 3) поширенню моделей прямого продажу – компанії відмовляються від традиційних посередників, використовуючи цифрові канали для продажу безпосередньо клієнтам. Це знижує витрати і підвищує залученість клієнтів [31].

Структура міжнародної торгівлі зміщується від традиційних товарів до послуг, особливо тих, що надаються в цифровому форматі. Цей перехід очевидний у таких секторах, як фінанси, освіта та професійні послуги, де цифрові платформи сприяють транскордонному наданню послуг. Наприклад, в регіоні Азійсько-Тихоокеанського економічного співробітництва (АТЕС) спостерігається значне зростання внутрішньорегіональної цифрової торгівлі, яка, за оцінками, досягла 1,68 трильйона доларів у 2018 році, а річний темп зростання склав 7,8% [39].

Успіх міжнародної торгівлі в цифровій економіці залежить від ефективних і безпечних платіжних систем. До ключових розробок відносяться: 1) блокчейн та криптовалюти – цифрові валюти, як-от Bitcoin і Ethereum, полегшують транзакції без кордонів, зменшуючи залежність від традиційних банківських систем. Деякі компанії досліджують стейблкоїни та цифрові валюти центральних банків (CBDC)

для здійснення транскордонних платежів; 2) розширення фінтеху – цифрові гаманці, такі як PayPal, Alipay та Apple Pay, дозволяють здійснювати безперешкодні міжнародні транзакції. Фінтех-інновації також підтримують миттєві грошові перекази та запобігання шахрайству; 3) Buy Now, Pay Later (BNPL) – ця модель набуває дедалі більшої популярності в електронній комерції, даючи змогу споживачам здійснювати покупки без передоплати, збільшуючи можливості для торгівлі [37]. Штучний інтелект та аналітика великих даних відіграють вирішальну роль в оптимізації процесів міжнародної торгівлі. Бізнес використовує ці технології для: предиктивної аналітики – ШІ допомагає компаніям прогнозувати попит і оптимізувати ланцюжки поставок на основі історичних даних і даних у реальному часі; персоналізованого маркетингу – алгоритми на основі ШІ покращують таргетування клієнтів і рекомендації щодо продуктів, збільшуючи глобальні продажі; автоматизація торговельного комплаєнсу – ШІ допомагає в дотриманні нормативних вимог, аналізуючи торгові угоди, тарифи та митні правила, знижуючи юридичні ризики [39].

Уряди все частіше включають положення про цифрову торгівлю в регіональні торговельні угоди. Більше половини членів Світової організації торгівлі (СОТ) підписали РТУ, які включають розділи про електронну комерцію, спрямовані на гармонізацію регулювання, зниження бар'єрів і сприяння транскордонній цифровій торгівлі. Ці угоди стосуються таких питань, як потоки даних, кібербезпека та цифрове оподаткування, забезпечуючи основу для безперешкодного здійснення міжнародних цифрових транзакцій. Основні тенденції включають: угоди про цифрову економіку – країни ведуть переговори щодо укладення угод для сприяння цифровій торгівлі, таких як Угода про цифрову економіку між Сінгапуром і Австралією (SADEA); гармонізація законів про захист даних – завдяки таким нормативним актам, як Загальний регламент ЄС про захист даних, компанії повинні забезпечити дотримання законів про захист даних у різних регіонах; електронна митниця та безпаперова торгівля – уряди впроваджують електронні системи митного оформлення, зменшуючи паперовий документообіг та пришвидшуючи міжнародну торгівлю [40].

Ефективна логістика та управління ланцюгами поставок мають вирішальне значення для світової торгівлі. Цифрові рішення підвищують ефективність торгівлі завдяки: 1) розумній логістиці – системи відстеження на основі Інтернету речей покращують видимість вантажу, зменшуючи затримки та втрати; 2) автоматизоване складування – склади з робототехнікою та штучним інтелектом дозволяють швидше виконувати замовлення, підтримуючи глобальне зростання електронної комерції; 3) 3D-друк – ця технологія зменшує залежність від традиційних ланцюгів постачання, дозволяючи виробляти продукцію на вимогу ближче до кінцевих споживачів.

Хмарні обчислення сприяють глобалізації бізнесу, пропонуючи масштабовану та економічно ефективну цифрову інфраструктуру. Основні тенденції включають: глобальні платформи електронної комерції – хмарні платформи дозволяють компаніям керувати міжнародними продажами, запасами та відносинами з клієнтами з будь-якої точки світу; впровадження програмного забезпечення як послуги (SaaS) – компанії використовують хмарні рішення для планування ресурсів підприємства, управління взаємовідносинами з клієнтами та цифрових платежів; граничні обчислення – ця технологія підвищує швидкість обробки даних для міжнародного бізнесу за рахунок децентралізації зберігання даних ближче до користувачів [31].

Зі зростанням цифрової торгівлі зростають і кіберзагрози. Бізнес та уряди інвестують у заходи кібербезпеки для захисту міжнародних торговельних мереж. Основними тенденціями можна назвати наступні: блокчейн для безпечних транзакцій – технологія децентралізованого реєстру підвищує безпеку та прозорість транскордонних платежів; виявлення шахрайства за допомогою штучного інтелекту – алгоритми машинного навчання виявляють і зменшують шахрайські дії в онлайн-транзакціях; моделі безпеки з нульовою довірою – компанії впроваджують системи безпеки, які перевіряють всіх користувачів і пристрої, що отримують доступ до торгових платформ [32].

Зміна геополітичного та економічного ландшафту призвела до зростання «домашнього упередження» серед інвесторів, коли капітал все частіше

утримується в межах національних кордонів. Ця тенденція впливає на транскордонні інвестиційні потоки та світові ціни на активи, особливо в США, де різко зросла негативна чиста міжнародна інвестиційна позиція, яка зараз становить рекордні 23,6 трильйона доларів. Оскільки такі країни, як Японія, та регіони, як єврозона, репатріюють кошти, це може вплинути на місцеві валюти та ціни на активи, що призведе до більш фрагментованого інвестиційного середовища [40].

Країни, що розвиваються, відіграють все більшу роль у цифровій економіці. До ключових факторів, що зумовлюють їхню участь, належать такі: мобільна комерція (М-комерція) – в Африці та Південно-Східній Азії мобільні пристрої стимулюють впровадження електронної комерції; цифрові торгові центри – такі країни, як Індія, В'єтнам і Бразилія, стають основними гравцями у світовій електронній комерції; державна підтримка цифрової торгівлі – уряди багатьох країн з ринками, що розвиваються, інвестують у цифрову інфраструктуру та програми сприяння торгівлі [37].

Сталість стає пріоритетом у міжнародній торгівлі, а бізнес впроваджує екологічні практики. Основні тенденції включають: вуглецево-нейтральна електронна комерція – компанії використовують програми компенсації викидів вуглецю та екологічне пакування для зменшення впливу на навколишнє середовище; моделі циркулярної економіки – цифрові платформи полегшують перепродаж та переробку товарів, сприяючи сталому розвитку; зелені інновації в ланцюгах поставок – компанії оптимізують транспортні маршрути, щоб мінімізувати викиди вуглецю [39].

Загалом, сучасна міжнародна торгівля зазнає кардинальних змін під впливом цифрової економіки, що спричиняє появу нових бізнес-моделей, спрощує транскордонні операції та відкриває нові можливості для підприємств. Основні тенденції, які визначають цей процес, включають: стрімке зростання цифрової торгівлі, збільшення ролі цифрових платежів та фінтех-інновацій, впровадження штучного інтелекту та великих даних, розвиток цифрової інфраструктури, розширення регуляторної підтримки цифрової торгівлі, оптимізація логістики та ланцюгів постачання, зростання кіберзагроз і необхідність кібербезпеки,

посилення ролі країн, що розвиваються, фокус на сталий розвиток. Таким чином, цифрова економіка значно трансформує міжнародну торгівлю, роблячи її швидшою, зручнішою та більш інклюзивною. Проте, для ефективної інтеграції в нові цифрові реалії країни та компанії повинні адаптувати свої стратегії, посилювати інновації та розвивати цифрову інфраструктуру.

3.2. Рекомендації щодо підвищення ефективності міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА»

ТОВ «Розетка.УА» займає сильні позиції на ринку онлайн-рітейлу. Однак, оскільки глобальний ландшафт електронної комерції розвивається, вихід на міжнародний ринок створює як можливості, так і виклики. Щоб забезпечити успіх своєї міжнародної діяльності, компанія повинна прийняти стратегічний підхід, спрямований на подолання логістичних, регуляторних, маркетингових та конкурентних бар'єрів (рис. 3.2).

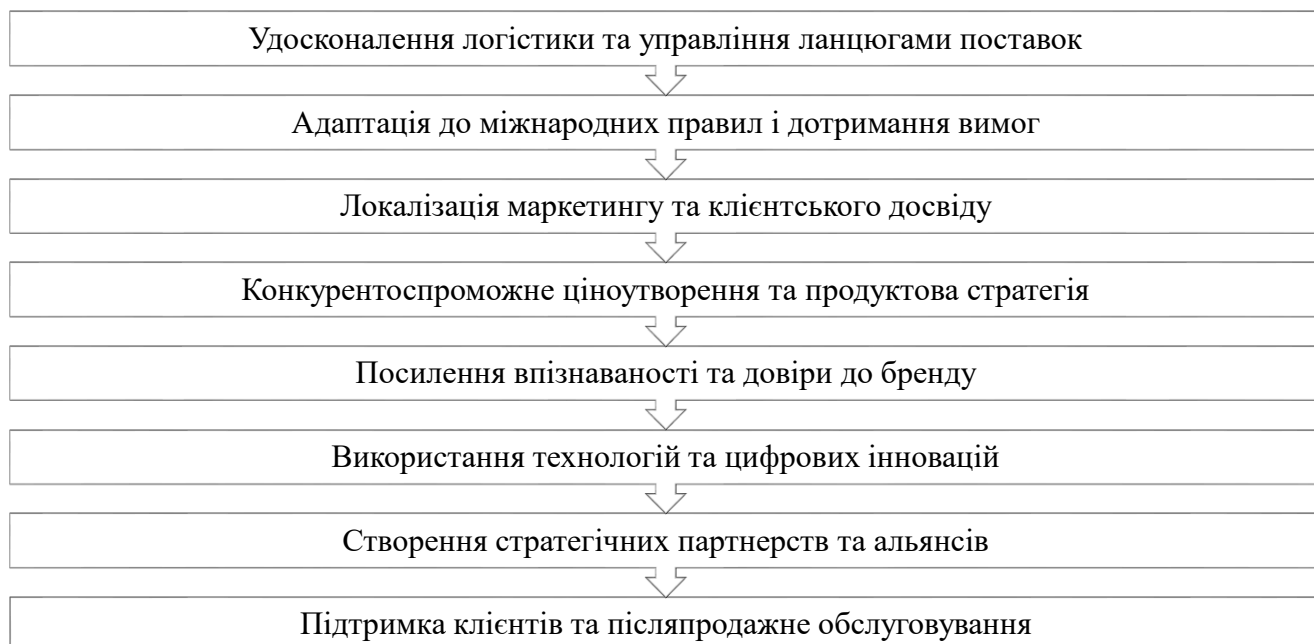


Рис. 3.2. – Ключові рекомендації щодо підвищення ефективності міжнародної експансії ТОВ «Розетка.УА»

Джерело: побудовано автором

Ефективна логістика та управління ланцюгами поставок мають вирішальне значення для успіху міжнародних операцій. Щоб оптимізувати ці процеси, ТОВ «Розетка.УА» повинна: 1) створити фулфілмент-центри та склади в стратегічних міжнародних локаціях, щоб скоротити витрати на доставку та час доставки; 2) співпрацювати з глобальними та регіональними логістичними провайдерами для забезпечення надійних варіантів доставки; 3) впровадити вдосконалену систему відстеження для підвищення прозорості та довіри клієнтів; 4) розробити ефективну систему зворотної логістики для ефективного обробки повернень; 5) вивчити транскордонні логістичні рішення для електронної комерції, такі як партнерство з міжнародними кур'єрськими службами [45].

Робота в декількох країнах вимагає дотримання різних правових і регуляторних норм. Щоб полегшити безперешкодний вихід на нові ринки, компанії потрібно: 1) провести ретельне дослідження ринку, щоб зрозуміти правила імпорту/експорту, податкову політику та закони про захист прав споживачів; 2) створити юридичні команди або партнерства з місцевими юридичними фірмами на цільових ринках для забезпечення дотримання вимог законодавства; 3) отримати необхідні сертифікати та дозволи для продажу певних продуктів на міжнародних ринках; 4) адаптувати політику захисту даних відповідно до GDPR та інших міжнародних нормативно-правових актів щодо захисту даних; 5) розробити чіткі умови надання послуг та політики повернення товарів, які відповідають міжнародним стандартам [51].

Міжнародні клієнти мають різноманітні вподобання та культурні очікування. Щоб успішно залучати та утримувати клієнтів, ТОВ «Розетка.УА» рекомендовано: 1) впровадити багатомовний веб-сайт і службу підтримки клієнтів; 2) адаптувати маркетингові кампанії до місцевих культур, тенденцій та купівельної поведінки; 3) використовувати регіональні стратегії цифрового маркетингу, включаючи локалізоване SEO та взаємодію з соціальними мережами; 4) співпрацюйте з місцевими впливовими особами та послами бренду, щоб підвищити довіру до нього на іноземних ринках; 5) пропонуйте різні способи оплати, включно зі

специфічними для країни платіжними системами, такими як Alipay, PayPal або місцеві банківські перекази [33].

Щоб ефективно конкурувати на міжнародних ринках, ТОВ «Розетка.УА» повинна впроваджувати динамічну цінову та продуктову стратегію: 1) провести аналіз ринку для визначення конкурентних моделей ціноутворення; 2) пропонувати локалізовані акції та знижки, адаптовані до конкретних ринків; 3) оптимізувати механізми конвертації валют для забезпечення коригування курсу в режимі реального часу; 4) забезпечити конкурентний вибір продукції шляхом аналізу споживчих переваг у цільових країнах; 5) співпрацювати з міжнародними постачальниками та брендами для розширення асортименту та забезпечення якості продукції.

Побудова сильного міжнародного бренду має вирішальне значення для довгострокового успіху. ТОВ «Розетка.УА» повинна зосередитися на таких напрямках: інвестиції в глобальні брендингові ініціативи для підвищення впізнаваності; завоювання довіри клієнтів шляхом забезпечення високої якості продукції та прозорості політики повернення; заохочення відгуків покупців різними мовами; впровадження програм лояльності, орієнтованих на міжнародних клієнтів; створення рекламних кампаній, орієнтованих на конкретні регіони, для підвищення залученості [42].

Стратегії, засновані на технологіях, можуть підвищити операційну ефективність і задоволеність клієнтів, тому ТОВ «Розетка.УА» потрібно: 1) розробити систему рекомендацій на основі штучного інтелекту, щоб персоналізувати досвід покупок; 2) використовувати чат-ботів і службу підтримки клієнтів на основі штучного інтелекту для обробки запитів різними мовами; 3) оптимізувати сайт і мобільні додатки для міжнародного юзабіліті; 4) інтегруйте технологію блокчейн для безпечних платежів і прозорих транзакцій; 5) впроваджуйте передові заходи запобігання шахрайству для захисту міжнародних транзакцій.

Співпраця з місцевими та міжнародними компаніями може прискорити зростання. З цією метою ТОВ «Розетка.УА» варто розглянути такі варіанти:

1) партнерство з місцевими платформами електронної комерції для створення спільних підприємств; 2) співпраця з фінансовими установами, щоб запропонувати рішення «купи зараз – заплати пізніше»; 3) взаємодія з державними торговельними агенціями для вивчення можливостей фінансування та стимулів; 4) розширення партнерських маркетингових програм для залучення сторонніх каналів збуту.

Надання виняткового обслуговування клієнтів має важливе значення для утримання міжнародних клієнтів. ТОВ «Розетка.УА» потрібно: 1) створити багатомовні центри підтримки, доступні 24/7; 2) запропонувати безпроблемну політику повернення та чіткі процедури відшкодування; 3) розробити локалізовані центри допомоги з поширеними запитаннями, адаптованими до конкретних регіонів; 4) використовувати інструменти аналізу думок на основі штучного інтелекту для моніторингу відгуків клієнтів та покращення сервісу [35].

Таким чином, розширення міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА» вимагає комплексного підходу, що враховує особливості логістики, регуляторних норм, маркетингових стратегій, конкурентного середовища та споживчих очікувань у різних країнах. Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення ефективності виходу на нові ринки, оптимізацію операційної діяльності та забезпечення конкурентоспроможності компанії. Успіх міжнародної експансії значною мірою залежить від розбудови ефективної логістичної інфраструктури, що включає створення складів у стратегічних локаціях, співпрацю з глобальними логістичними провайдерами та впровадження технологій для підвищення прозорості й зручності доставки. Дотримання місцевого законодавства та регуляторних вимог є ключовим фактором, що знижує ризики та забезпечує стабільну діяльність на іноземних ринках. Маркетингові стратегії компанії повинні бути адаптовані до локальних особливостей споживчої поведінки, включаючи персоналізований контент, співпрацю з локальними лідерами думок та використання регіональних платіжних систем. Гнучкість у ціноутворенні, адаптація асортименту та стратегічне партнерство з міжнародними постачальниками сприятимуть збільшенню частки компанії на міжнародному ринку.

ВИСНОВКИ

Таким чином, на основі проведеного дослідження, можемо зробити наступні висновки.

1. Малі та середні підприємства є ключовими учасниками економічної діяльності, забезпечуючи значну частку зайнятості, економічного зростання та інновацій. Існує певна невизначеність щодо використання термінів «мале підприємництво» та «малий бізнес», однак у нормативних актах частіше використовується перший термін. Визначення МСП відрізняється залежно від країни та інституції, але зазвичай враховує чисельність персоналу, річний дохід і активи підприємства. В ЄС та Україні існують схожі критерії для класифікації підприємств, проте спостерігаються деякі розбіжності, зокрема у визначенні середніх підприємств. Головними ознаками малого бізнесу є обмежений ринок збуту, незалежність управління та безпосередня участь власників у процесах керування підприємством. МСП грають вагомую роль в розвитку регіональних економік, створенні нових робочих місць і зміцненні підприємницької екосистеми. Не дивлячись на те, що вони зіштовхуються з численними викликами, їхня здатність адаптуватися та впроваджувати інновації робить їх необхідними для сталого економічного прогресу.

2. МСП є незамінними учасниками міжнародних економічних відносин, стимулюючи торгівлю, інновації та створення робочих місць через кордони. Їх здатність адаптуватися до мінливих ринкових умов та використовувати цифрові інструменти посилила їхню роль у світовій економіці. Однак для повного використання потенціалу МСП у міжнародній торгівлі необхідно вирішити такі проблеми, як обмежений доступ до фінансування, регуляторні бар'єри та перебої в ланцюгах поставок. Впроваджуючи політику підтримки, інвестуючи в цифрову інфраструктуру та сприяючи глобальній співпраці, МСП можуть продовжувати формувати більш взаємопов'язану та стійку світову економіку.

3. Державна підтримка є життєво важливою для зростання та стійкості МСП. Такі країни, як США, Німеччина та Сінгапур, впровадили ефективні економічні моделі, що сприяють стійкості та міжнародній конкурентоспроможності МСП. Україна досягла прогресу в підтримці МСП через податкові стимули та програми фінансування, але залишаються проблеми з бюрократичною ефективністю, регуляторною прозорістю та доступом до міжнародних ринків. Запозичуючи найкращі світові практики – такі як значна фінансова мобілізація, спрощення регуляторного середовища, комплексні програми розбудови потенціалу та спрощення доступу до ринків – Україна може ще більше посилити підтримку МСП, стимулюючи інновації, зайнятість та економічну стійкість.

4. ТОВ «Розетка.УА» є ключовим гравцем на українському ринку електронної комерції, демонструючи стійке зростання та адаптивність до ринкових умов. Завдяки ефективній організаційній структурі, диверсифікованим напрямкам діяльності та орієнтації на потреби клієнтів, компанія продовжує зміцнювати свої позиції та вплив на економіку України. Завдяки ефективному корпоративному управлінню, міцній операційній структурі та далекоглядним стратегіям, компанія позиціонує себе як лідера в українському секторі онлайн-торгівлі. ТОВ «Розетка.УА» продемонструвала значне зростання та стійкість у період з 2019 по 2022 рік, збільшивши виручку на 51,35%, а чистий прибуток – майже на 400%. Однак зростання операційних та фінансових витрат, а також економічна невизначеність створюють певні виклики. Оптимізуючи витрати, диверсифікуючи потоки доходів і підвищуючи фінансову ефективність, ТОВ «Розетка.УА» може підтримувати довгострокову прибутковість і лідерство на ринку електронної комерції в Україні.

5. Міжнародна діяльність компанії ТОВ «Розетка.УА» значно сприяла її зростанню та диверсифікації ринку. Незважаючи на те, що виклики залишаються, стратегічні партнерства, технологічні досягнення та постійне розширення ринку позиціонують ТОВ «Розетка.УА» як сильного конкурента в глобальному ландшафті електронної комерції.

6. ТОВ «Розетка.УА» має значний потенціал для виходу на міжнародні ринки, однак стикається з численними обмеженнями, які ускладнюють її глобальну експансію. Основними бар'єрами є геополітична нестабільність, макроекономічні фактори, логістичні труднощі, регуляторні вимоги, жорстка конкуренція, проблеми з локалізацією та обмеженість маркетингових ресурсів.

7. Сучасна міжнародна торгівля зазнає кардинальних змін під впливом цифрової економіки, що спричиняє появу нових бізнес-моделей, спрощує транскордонні операції та відкриває нові можливості для підприємств. Основні тенденції, які визначають цей процес, включають: стрімке зростання цифрової торгівлі, збільшення ролі цифрових платежів та фінтех-інновацій, впровадження штучного інтелекту та великих даних, розвиток цифрової інфраструктури, розширення регуляторної підтримки цифрової торгівлі, оптимізація логістики та ланцюгів постачання, зростання кіберзагроз і необхідність кібербезпеки, посилення ролі країн, що розвиваються, фокус на сталий розвиток. Таким чином, цифрова економіка значно трансформує міжнародну торгівлю, роблячи її швидшою, зручнішою та більш інклюзивною. Проте, для ефективної інтеграції в нові цифрові реалії країни та компанії повинні адаптувати свої стратегії, посилювати інновації та розвивати цифрову інфраструктуру.

8. Розширення міжнародної діяльності ТОВ «Розетка.УА» вимагає комплексного підходу, що враховує особливості логістики, регуляторних норм, маркетингових стратегій, конкурентного середовища та споживчих очікувань у різних країнах. Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення ефективності виходу на нові ринки, оптимізацію операційної діяльності та забезпечення конкурентоспроможності компанії. Успіх міжнародної експансії значною мірою залежить від розбудови ефективної логістичної інфраструктури, що включає створення складів у стратегічних локаціях, співпрацю з глобальними логістичними провайдерами та впровадження технологій для підвищення прозорості й зручності доставки.

Дотримання місцевого законодавства та регуляторних вимог є ключовим фактором, що знижує ризики та забезпечує стабільну діяльність на іноземних ринках. Маркетингові стратегії компанії повинні бути адаптовані до локальних особливостей споживчої поведінки, включаючи персоналізований контент, співпрацю з локальними лідерами думок та використання регіональних платіжних систем. Гнучкість у ціноутворенні, адаптація асортименту та стратегічне партнерство з міжнародними постачальниками сприятимуть збільшенню частки компанії на міжнародному ринку. Важливу роль у довгостроковому розвитку відіграє формування сильного бренду, що передбачає інвестиції у глобальні маркетингові ініціативи, впровадження програм лояльності та забезпечення високої якості обслуговування клієнтів. Технологічні рішення, такі як штучний інтелект для персоналізації покупок, блокчейн для безпечних платежів та аналітика на основі великих даних, сприятимуть підвищенню ефективності бізнес-процесів. Загалом, впровадження цих рекомендацій дозволить ТОВ «Розетка.УА» успішно конкурувати на міжнародному рівні, підвищити впізнаваність бренду та зміцнити свої позиції на світовому ринку електронної комерції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бортнік С. Функціонування малого і середнього підприємництва в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. №36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-46>
2. Гевлич І. Г., Гевлич Л. Л. Державна підтримка вітчизняного малого бізнесу: стан та перспективи. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 66-71.
3. Господарський кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 №436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 11.02.2025).
4. Дикань В. Л., Шраменко О. В. Стратегічні орієнтири державного регулювання суб'єктів малого та середнього бізнесу. Стратегічні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств у цифровому економічному просторі : колективна монографія / за ред. д.е.н., проф. Ареш'євої О.В. Київ : ФОП Маслаков, 2019. С. 47–55.
5. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>
6. Красноносова О. М., Пономаренко Є. В., Харченко Р. В. Теорія та практика вибору перспективних напрямів розвитку малого бізнесу в Україні та світі. *Бізнес інформ*. 2021. № 11. С. 281–286.
7. Максимов М. С. Моделі державної політики в сфері підтримки малого та середнього підприємництва. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія : Економічна. 2018. Вип. 94. С. 70-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhE_2018_94_9. (дата звернення: 11.02.2025).
8. Мірошник Р. О., Прокоп'єва У. О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми та перспективи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2020. Т. 4. №

1. С. 63–71. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/may/21613/maket200296-65-73_0.pdf (дата звернення: 12.02.2025).

9. Науменко Н. С., Грабко О. І. Мале та середнє підприємництво в Україні та ЄС: аналіз і порівняльна характеристика. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2021. Вип. 51. С. 18-34. URL: <http://jnas.nbuiv.gov.ua/article/UJRN-0001438397> (дата звернення: 14.02.2025).

10. Омеляненко Т. В., Короткова К. О. Розвиток малого підприємництва та малого бізнесу в Україні: чинники впливу та актуальні тенденції. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7584> (дата звернення: 24.02.2025).

11. Пілевич Д. Державна підтримка розвитку малого бізнесу в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 3 (27). С. 110–122. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3\(27\)-110-122](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3(27)-110-122)

12. Піхняк Т. А. Сучасні виклики для економічного розвитку малого підприємництва в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 2(25). URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/7.pdf (дата звернення: 15.02.2025).

13. Про Компанію. *ТОВ «Розетка.УА»*. 2025. URL: <https://rozetka.report/about.html> (дата звернення: 16.02.2025).

14. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 №4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення: 17.02.2025).

15. Рижко О. В. Фактори розвитку малого бізнесу. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. № 2. С. 346-350.

16. Сидорук І.С. Аналіз стану та проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 18. С. 67–72. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/441/428> (дата звернення: 21.02.2025).

17. Ситник Н. С., Козак С. І. Роль малого та середнього бізнесу на сучасному етапі розвитку економіки України. *Причорноморські економічні студії*.

2018. Вип. 26–1. С. 83–87. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/26_1_2018/18.pdf (дата звернення: 22.02.2025).

18. Стрельбіцька Н. Є., Редько Т. В. Мале та середнє підприємництво як фактор соціально-економічного зростання ЄС. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 7(3). С. 118-122. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuum-evscg_2016_7\(3\)__32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuum-evscg_2016_7(3)__32) (дата звернення: 23.02.2025).

19. ТОВ «РОЗЕТКА. УА». *Opendatabot*. 2025. URL: <https://opendatabot.ua/c/37193071> (дата звернення: 26.02.2025).

20. ТОВ «РОЗЕТКА. УА». *Vkursi*. 2025. URL: <https://vkursi.pro/card/rov-rozetka-ua-37193071> (дата звернення: 26.02.2025).

21. ТОВ «РОЗЕТКА. УА». *Youcontrol*. 2025. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37193071/ (дата звернення: 26.02.2025).

22. Федько І. Внесок малого і середнього бізнесу в ключові компоненти соціально-економічного розвитку України. *Економіка та суспільство*. 2024. №67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-176>

23. Фінансова звітність товариства з обмеженою відповідальністю «Розетка.УА» станом на 31 грудня 2020 року. *ТОВ «Розетка.УА»* 2025. URL: <https://rozetka.report/reports/report2020.pdf> (дата звернення: 28.02.2025).

24. Фінансова звітність товариства з обмеженою відповідальністю «Розетка.УА» станом на 31 грудня 2021 року. *ТОВ «Розетка.УА»* 2025. URL: <https://rozetka.report/reports/report2021.pdf> (дата звернення: 28.02.2025).

25. Фінансова звітність товариства з обмеженою відповідальністю «Розетка.УА» станом на 31 грудня 2022 року. *ТОВ «Розетка.УА»* 2025. URL: <https://rozetka.report/reports/report2022.pdf> (дата звернення: 28.02.2025).

26. Черняєва О. В., Гриненко А. Ю. Сутність і значення малого підприємництва у світовій економіці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 8. С. 33-38.

27. Abnett K., Furness V., Jessop S. European Commission plans InvestEU guarantee boost, draft document shows. *Reuters*. February 20, 2025. URL: <https://www>

.reuters.com/markets/europe/european-commission-proposes-investeu-guarantee-boost-draft-document-shows-2025-02-20 (дата звернення: 01.03.2025).

28. Aranitou V., Manioudis M., Angelakis A. (Ed) *The Economic Impact of Small and Medium-Sized Enterprises*. Palgrave Macmillan Cham. 473 p. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-74554-6>

29. Devos J., Chen Z. Why we shouldn't overlook the impact of SMEs on local and global economies. *World Economic Forum*. Aug 29, 2022. URL: <https://www.weforum.org/stories/2022/08/why-we-shouldn-t-overlook-the-impact-of-smes-on-local-and-global-economies-105d723ec7/> (дата звернення: 01.03.2025).

30. Digital economy report 2024. *UNCTAD*. 2025. URL: <https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024> (дата звернення: 01.03.2025).

31. Digital Trade in 2024: Key Developments in International Trade Rules. Watson Farley & Williams. October 1, 2024. URL: <https://www.wfw.com/articles/digital-trade-in-2024-key-developments-in-international-trade-rules/> (дата звернення: 01.03.2025).

32. E-commerce and trade. *Diplo*. 2025. URL: <https://www.diplomacy.edu/topics/e-commerce-and-trade/> (дата звернення: 01.03.2025).

33. Global Expansion eCommerce Tools and Strategies for International Sales. *Clarity Ventures*. December 13, 2024. URL: <https://www.clarity-ventures.com/ecommerce/international-marketplace/a-complete-guide-to-international-ecommerce-expansion-and-challenges> (дата звернення: 01.03.2025).

34. Government introduces six grant programs to support business in wartime. *UkraineInvest*. 2025. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/en/news/16-06-22/> (дата звернення: 03.03.2025).

35. How Rozetka online marketplace grew and adapted to the war – founder profile. *NV.ua*. January 25, 2024. URL: <https://english.nv.ua/business/how-rozetka-online-marketplace-grew-and-adapted-to-the-war-founder-profile-50387291.html> (дата звернення: 03.03.2025).

36. Ilaz A., Nazaj J. V., Naser A. The Impact of Small and Medium Sized Enterprises In The Economy. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*. 2016. Vol. 3. Iss. 5. P. 2349–5219.
37. Kalin R.P. International Trade in a Global Digital Economy. In: Digital Trade and Data Privacy. *European Yearbook of International Economic Law*. Springer, Cham. 2024. Vol 38. P. 21–66. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-73857-9_2
38. Lin D.-Y., Rayavarapu N. S., Tadjeddine K., Yeoh R. Beyond financials: Helping small and medium-size enterprises thrive. *Mckinsey*. January 26, 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/beyond-financials-helping-small-and-medium-size-enterprises-thrive> (дата звернення: 03.03.2025).
39. OECD Digital Economy Outlook 2024 (Volume 2). Organisation for Economic Co-operation and Development. November 19, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-economy-outlook-2024-volume-2_3adf705b-en.html (дата звернення: 03.03.2025).
40. Piesse D. World Trade, Re-Globalisation, Cyber Risk, Countertrade and the Digital Barter Economy. *International Insurance*. January 5, 2024. URL: https://www.internationalinsurance.org/insights_world_trade_reglobalisation_cyber_risk_countertrade_digital_barter_economy (дата звернення: 05.03.2025).
41. Promoting International Investment by Small and Medium-sized Enterprises. United Nations. 2024. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/diae2023d7_en.pdf (дата звернення: 05.03.2025).
42. Ramlan H. Going Global: Strategies for Successfully Expanding Your E-Commerce Business into International Markets. *Atomixlogistics*. January 3, 2025. URL: <https://www.atomixlogistics.com/blog/global-expansion-strategies-ecommerce> (дата звернення: 05.03.2025).
43. Rensmann T. (ed.), Small and Medium-Sized Enterprises in International Economic Law. *Oxford. Oxford Academic*. June 22, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780198795650.001.0001>

44. Rozetka – перші фінансові підсумки 2023 року. *Shareupotential*. 2024. URL: <https://shareupotential.com/ru/News/Newsline/rozetka-fin-rez-2023-12.html> (дата звернення: 07.03.2025).
45. Siddiqui F. International Ecommerce: Expansion Strategies and Challenges. *Grocliq*. June 3, 2024. URL: <https://grocliq.com/blog/international-ecommerce> (дата звернення: 07.03.2025).
46. Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance. *World Bank*. 2025. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance> (дата звернення: 07.03.2025).
47. SME definition of the IfM Bonn. *IfM Bonn*. 2025. URL: <https://www.ifm-bonn.org/en/definitions/sme-definition-of-the-ifm-bonn> (дата звернення: 07.03.2025).
48. SME definition. European Commission. 2025. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-fundamentals/sme-definition_en (дата звернення: 02.03.2025).
49. Tyler R. ‘Find a Tender’ service simplified to help firms win public contracts. February 20, 2025. *The Times*. URL: <https://www.thetimes.com/business-money/entrepreneurs/article/find-a-tender-service-simplified-to-help-firms-win-public-contracts-fwhrnm632> (дата звернення: 03.03.2025).
50. Ukrainian government approves SME development strategy until 2027. *UkraineInvest*. 2025. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/en/news/ukrainian-government-approves-sme-development-strategy-until-2027/> (дата звернення: 05.03.2025).
51. 10 Steps to Build a Winning International Ecommerce Strategy for 2025. *Shopify*. 2025. URL: <https://www.shopify.com/enterprise/blog/international-ecommerce-strategy> (дата звернення: 07.03.2025).

Огляд зарубіжної літератури

1. Abnett K., Furness V., Jessop S. European Commission plans InvestEU guarantee boost, draft document shows. Reuters. February 20, 2025. URL: <https://www.reuters.com/markets/europe/european-commission-proposes-investeu-guarantee-boost-draft-document-shows-2025-02-20/>

This article examines the European Commission's proposal to increase the InvestEU guarantee, as outlined in a draft document. The InvestEU program is a key financial tool aimed at stimulating investment, innovation, and job creation across the European Union. The proposed expansion seeks to enhance funding opportunities for infrastructure, small and medium-sized enterprises (SMEs), and green energy projects. The article highlights the potential economic benefits of the plan while also addressing concerns about financial sustainability and regulatory challenges. By providing insights into EU financial strategies, this report is valuable for policymakers, investors, and analysts interested in European economic development.

2. Aranitou V., Manioudis M., Angelakis A. (Ed) The Economic Impact of Small and Medium-Sized Enterprises. Palgrave Macmillan Cham. Pages: 473. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-74554-6>

This book provides an in-depth analysis of the role of small and medium-sized enterprises (SMEs) in global economic growth and development. It explores how SMEs contribute to innovation, employment, and market competition while addressing the challenges they face, such as financing, digital transformation, and regulatory barriers. The authors use empirical research and case studies to demonstrate the economic significance of SMEs across different industries and regions. The book also discusses policy measures that can enhance SME resilience and sustainability. This work is a

valuable resource for economists, business leaders, and policymakers focused on fostering SME-driven economic development.

3. Devos J., Chen Z. Why we shouldn't overlook the impact of SMEs on local and global economies. World Economic Forum. Aug 29, 2022. URL: <https://www.weforum.org/stories/2022/08/why-we-shouldn-t-overlook-the-impact-of-smes-on-local-and-global-economies-105d723ec7/>

This article discusses the vital role of small and medium-sized enterprises (SMEs) in driving local and global economies. The authors argue that SMEs are the backbone of economic resilience, innovation, and employment generation, yet they often receive insufficient policy support. The article highlights the key challenges SMEs face, including access to capital, digitalization, and regulatory constraints. It advocates for stronger government policies, financial support mechanisms, and technological integration to ensure sustainable SME growth. The work provides a compelling argument for the prioritization of SMEs in economic recovery and long-term development strategies.

4. Digital economy report 2024. UNCTAD. 2025. URL: <https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024>

This report by the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) provides a comprehensive analysis of the global digital economy, focusing on the latest trends in digital trade, e-commerce, and technological advancements. The 2025 edition examines the impact of digital transformation on economic growth, the regulatory challenges posed by digital markets, and the role of emerging technologies in shaping the future of trade. The report also highlights disparities in digital infrastructure and access between developed and developing economies. By offering data-driven insights and policy recommendations, the report serves as a crucial resource for governments, businesses, and researchers exploring the digital economy's role in sustainable development.

5. Ilaz A., Nazaj J. V., Naser A. The Impact of Small and Medium Sized Enterprises In The Economy. International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences, 2016, 3, 5, 2349–5219

This paper explores the critical role of small and medium-sized enterprises (SMEs) in economic development, focusing on their contributions to job creation, innovation, and economic stability. The authors analyze key factors that influence SME success, including access to financing, market competition, and government policies. Through a review of economic data and case studies, the study highlights the positive impact of SMEs on national and regional economies while also identifying challenges such as regulatory constraints and limited resources. The paper concludes with recommendations for policy measures that can enhance SME growth and sustainability.

6. Kalin R.P. International Trade in a Global Digital Economy. In: Digital Trade and Data Privacy. European Yearbook of International Economic Law. Springer, Cham. 2024, 38, 21–66. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-73857-9_2

This chapter examines the evolving nature of international trade in the context of the digital economy, analyzing the interplay between digital platforms, data flows, and global economic policies. The author discusses the transformation of trade dynamics due to digitalization, including the rise of e-commerce, the challenges of data privacy regulations, and the impact of digital services on traditional trade models. The study also explores regulatory frameworks, such as the General Data Protection Regulation (GDPR) and cross-border data flow agreements, assessing their implications for global trade. The work provides valuable insights for policymakers, businesses, and legal scholars navigating the complexities of digital trade.

7. Lin D.-Y., Rayavarapu N. S., Tadjeddine K., Yeoh R. Beyond financials: Helping small and medium-size enterprises thrive. Mckinsey. January 26, 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/beyond-financials-helping-small-and-medium-size-enterprises-thrive>

This report examines strategies for supporting small and medium-sized enterprises (SMEs) beyond traditional financial assistance. The authors argue that while access to funding remains crucial, non-financial support – such as digital transformation, skills development, and access to global markets – plays an equally significant role in SME growth. Using case studies and industry data, the report highlights successful approaches businesses and policymakers can adopt to strengthen SME resilience. Key recommendations include fostering digital adoption, improving supply chain connectivity, and creating tailored policy frameworks. This work is an essential resource for business leaders and policymakers aiming to enhance SME competitiveness and sustainability.

8. Piesse D. World Trade, Re-Globalisation, Cyber Risk, Countertrade and the Digital Barter Economy. International Insurance. January 5, 2024. URL: https://www.internationalinsurance.org/insights_world_trade_reglobalisation_cyber_risk_countertrade_digital_barter_economy

This article explores the evolving landscape of global trade in the context of re-globalization, increasing cyber risks, and the rise of digital barter economies. The author examines the impact of geopolitical shifts, supply chain disruptions, and emerging financial technologies on international commerce. Special attention is given to countertrade mechanisms and digital barter systems as alternative trade models, particularly in response to economic sanctions and financial instability. The article also discusses cyber risks associated with digital trade and the need for enhanced regulatory frameworks to ensure security and transparency. The analysis provides valuable insights for businesses, policymakers, and financial institutions navigating the changing global trade environment.

9. Ramlan H. Going Global: Strategies for Successfully Expanding Your E-Commerce Business into International Markets. Atomixlogistics. January 3, 2025. URL: <https://www.atomixlogistics.com/blog/global-expansion-strategies-ecommerce>

This report provides a strategic guide for e-commerce businesses seeking to expand into international markets. The author outlines key factors for successful global expansion, including market research, regulatory compliance, logistics optimization, and localization strategies. Case studies highlight best practices in adapting to diverse consumer preferences, managing cross-border payments, and leveraging digital marketing tools. The report emphasizes the importance of agile supply chain management and the integration of technology to enhance operational efficiency. It serves as a comprehensive resource for e-commerce entrepreneurs and business leaders looking to navigate the complexities of international trade and scale their operations successfully.

10. Tyler R. ‘Find a Tender’ service simplified to help firms win public contracts. February 20, 2025. The Times. URL: <https://www.thetimes.com/business-money/entrepreneurs/article/find-a-tender-service-simplified-to-help-firms-win-public-contracts-fwhrn632>

This article discusses recent improvements to the UK government’s ‘Find a Tender’ service, aimed at simplifying the public procurement process for businesses. The reforms focus on streamlining application procedures, increasing transparency, and providing better access to contract opportunities for small and medium-sized enterprises (SMEs). The author highlights key changes, including a more user-friendly platform, enhanced search filters, and improved guidance for businesses bidding on public contracts. The article also examines the broader implications of these reforms on competition and economic growth, making it a useful resource for businesses looking to secure government contracts more efficiently.

Annotation

Yelyseieva D.S. «Small and medium-sized businesses in international economic relations (on the example of LLC «Rozetka.UA»)».

Qualifying bachelor's thesis on specialty 292 «International economic relations», 2025.

The paper analyzes the theoretical and methodological aspects of researching small and medium-sized businesses in international economic relations. The author analyzes the essence, significance, and impact of small and medium-sized businesses on international economic relations.

The separate part of the paper is devoted to the analysis of the activities of LLC «Rozetka.ua» in international economic relations. The author analyzes the results of the international activities of LLC «Rozetka.UA». After conducting this research, the author came to the conclusion that LLC «Rozetka.UA» has significant potential to enter international markets, but faces numerous constraints that complicate its global expansion. The main barriers are geopolitical instability, macroeconomic factors, logistical difficulties, regulatory requirements, fierce competition, localization problems, and limited marketing resources.

On the basis of the work the author formulated recommendations for increasing the efficiency of international activities of LLC «Rozetka.UA».

Key words: small and medium-sized businesses, international activities, international economic relations, international markets, international trade, digital economy

Year: 2025.

Звіт подібності

метадані

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок

Малий та середній бізнес в міжнародних економічних відносинах (на прикладі ТОВ «Розетка.УА»)

Автор

Науковий керівник / Експерт

Єлисеєва Д.С.Любачівська Р.З.

підрозділ

кафедра європейської економіки і бізнесу

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



25
Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



12812
Кількість слів



100885
Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навісний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв	Б	0
Інтервали	A→	0
Мікропробіли	␣	21
Білі знаки	␣	0
Парафрази (SmartMarks)	а	97