

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Науково-навчальний інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Олександра КАРІНЦЕВА

_____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та логістика
освітньо-професійної програми Підприємництво, торгівля та логістика

на тему: «Управління розвитком інтернет-магазину в умовах високої конкуренції»

Здобувача групи ПТЛ.м-31

Михайло Сергійовича Логвіна

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

(підпис)

Михайло ЛОГВІН

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник: _____ професор каф. ЕП та БА, д.е.н., доцент Олександр КУБАТКО
(підпис) (посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Суми – 2024

Міністерство освіти і науки України

Сумський державний університет

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА БА

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри економіки, підприємництва та БА

_____ О.І. Карінцева

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи магістра

Студента групи Птл.м – 31 курсу Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту

(найменування факультету)

Спеціальності: 076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”,
освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та логістика»
ка» _____ Логвін Михайло Сергійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема індивідуальної роботи: Управління розвитком інтернет-магазину в умовах високої конкуренції

Затверджую наказом по СумДУ № _____ від « _____ » _____ 20__ р.

Термін здачі студентом закінченої роботи: « _____ » _____ 20__ р.

Вихідні дані до роботи: _____

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробленню)

1. Теоретичні основи управління розвитком інтернет-магазину в умовах високої конкуренції
2. Стан розвитку інтернет-торгівлі та її значення в сучасній економіці
3. Огляд наукових джерел з теми дослідження
4. Аналіз сучасних тенденцій розвитку інтернет-магазинів
5. Невирішені проблеми в теорії та практиці
6. Законодавче та нормативно-правове забезпечення розвитку інтернет-торгівлі
7. Аналіз та дослідження проблем управління розвитком інтернет-магазину ТЕМУ в умовах високої конкуренції

8. Діагностика проблем управління розвитком ТЕМУ
9. Подолання зазначених проблем для компанії
10. Аналіз управління розвитком інтернет-магазину ТЕМУ
11. Аналіз вторинних даних
12. SWOT-аналіз
13. PESTLE-аналіз: Оцінка зовнішніх чинників, що впливають на діяльність ТЕМУ
14. Порівняльний аналіз конкурентів
15. Соціологічне опитування
16. Найбільш перспективні напрямки для вдосконалення діяльності ТЕМУ
17. Обґрунтування економічної ефективності запропонованих заходів
18. Модель реалізації та витрати на впровадження
19. Оцінка економічної ефективності
20. Оцінка ризиків
21. Підсумок економічної доцільності

Перелік ілюстрацій

Графік 1 (Додаток 1) Частка онлайн-покупців, які використовували Shein або Тему в Сполучених Штатах; Графік 2 (Додаток 2) Оцінювання від користувачів за даними Trustpilot; Графік 3(Додаток 3) Оцінювання користувачів Google Play; Таблиця 1. SWOT-аналіз; Таблиця 2. Конкуренція; Таблиця 3. Матриця ризиків; Таблиця 4. Ключові показники.

Дата видачі завдання: « ____ » _____ 20__ р.

Керівник кваліфікаційної роботи магістра: доктор економічних наук, професор, доцент кафедри економіки, підприємництва та БА, Кубатко О. В.

(вч. звання, П. І. П/б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання: « __ » _____ 20__ р. _____
підпис студента(ки)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра складається з 42 сторінок тексту, 3 розділів, 4 формул, 4 таблиць, 3 графіків та списку з 45 використаних джерел.

Актуальність теми роботи

Тема дослідження є актуальною через стрімкий розвиток ринку електронної комерції та зростання конкуренції серед міжнародних онлайн-майданчиків. Інтернет-магазин TEMU, як новий гравець, демонструє феноменальні темпи зростання завдяки інноваційній моделі шопінгу та глобальному охопленню. Однак компанія стикається з низкою викликів: високими витратами на маркетинг, тиском на постачальників, регуляторними ризиками та посиленою конкуренцією з боку таких гігантів, як Amazon, Shein та AliExpress.

Дослідження методів покращення операційної ефективності та конкурентоспроможності TEMU є важливим для подальшого розвитку компанії та її стабільного функціонування в умовах динамічного глобального ринку.

Метою кваліфікаційного дослідження є розробка практичних рекомендацій для підвищення операційної ефективності та конкурентоспроможності інтернет-магазину TEMU шляхом аналізу внутрішніх процесів, ринкового середовища та ключових викликів, з якими стикається компанія. Це включає оцінку поточного стану бізнесу, діагностику проблем, аналіз конкурентів та зовнішніх факторів, а також обґрунтування запропонованих рішень з точки зору економічної доцільності та ризиків.

Завдання роботи:

Проаналізувати діяльність інтернет-магазину TEMU як об'єкта дослідження. Провести діагностику ключових проблем, що впливають на розвиток компанії. Здійснити аналіз зовнішніх факторів (PESTLE-аналіз) та конкурентного середовища. Розробити альтернативні підходи до вирішення визначених проблем. Оцінити економічну ефективність запропонованих рішень та їх вплив на діяльність TEMU. Провести аналіз ризиків, пов'язаних із

впровадженням рекомендацій. Обґрунтувати економічну доцільність реалізації розроблених заходів.

Об'єктом дослідження є діяльність інтернет-магазину TEMU, зокрема його бізнес-модель, стратегія розвитку, управління ресурсами та взаємодія з конкурентним середовищем на глобальному ринку електронної комерції.

У першому розділі розглянуто теоретичні аспекти та сучасні підходи до управління розвитком інтернет-магазинів. Особливу увагу приділено аналізу бізнес-моделей, конкурентних стратегій, тенденцій електронної комерції та інструментів підвищення ефективності роботи онлайн-платформ.

У другому розділі досліджено діяльність інтернет-магазину TEMU як об'єкта аналізу, виявлено основні проблеми управління його розвитком, проведено SWOT- та PESTLE-аналіз, а також здійснено порівняльний аналіз із конкурентами. Запропоновано альтернативні рішення для подолання виявлених проблем і підвищення ефективності діяльності компанії.

У третьому розділі виконано оцінку економічної доцільності запропонованих рекомендацій, проведено розрахунки ефективності, зокрема визначено період окупності інвестицій, індекс дохідності та точку беззбитковості. Також здійснено аналіз ризиків, пов'язаних із впровадженням заходів, та обґрунтовано їх реалістичність. На основі проведених розрахунків зроблено висновки щодо доцільності реалізації запропонованих рішень.

Ключові слова: TEMU, інтернет-магазин, електронна комерція, економічна ефективність, PESTLE-аналіз, конкурентний аналіз, маркетинг, ризики, оцінка доцільності, інвестиції, стратегія розвитку.

ЗМІСТ

Вступ	7
Розділ 1. Теоретичні основи управління розвитком інтернет-магазину в умовах високої конкуренції.....	12
1.1. Стан розвитку інтернет-торгівлі та її значення в сучасній економіці	12
1.2. Огляд наукових джерел з теми дослідження	13
1.3. Аналіз сучасних тенденцій розвитку інтернет-магазинів.....	13
1.4. Невирішені проблеми в теорії та практиці.....	15
1.5. Законодавче та нормативно-правове забезпечення розвитку інтернет-торгівлі	16
Розділ 2. Аналіз та дослідження проблем управління розвитком інтернет-магазину TEMU в умовах високої конкуренції	18
2.2. Діагностика проблем управління розвитком TEMU	19
2.3. Подолання зазначених проблем для компанії.....	21
2.4. Аналіз управління розвитком інтернет-магазину TEMU	23
2.4.1. Аналіз вторинних даних.....	23
2.4.2. SWOT-аналіз	26
2.4.3. PESTLE-аналіз: Оцінка зовнішніх чинників, що впливають на діяльність TEMU	27
2.4.4. Порівняльний аналіз конкурентів	29
2.4.5. Соціологічне опитування	31
2.5. Найбільш перспективні напрямки для вдосконалення діяльності TEMU	33
Розділ 3. Обґрунтування економічної ефективності запропонованих заходів	36
3.1. Модель реалізації та витрати на впровадження.....	36
3.2. Оцінка економічної ефективності	38
3.3. Оцінка ризиків.....	41
3.4. Підсумок економічної доцільності.....	43
Висновок.....	46
Список використаних джерел.....	48
Додатки	52

Вступ

Сучасна економіка перебуває на етапі глибокої цифрової трансформації, що обумовлює зростання ролі інформаційних технологій у всіх сферах діяльності, зокрема у сфері торгівлі [3, 18, 22 23, 25]. Інтернет-торгівля стала невід'ємною частиною глобального ринку, забезпечуючи зручність доступу до товарів і послуг незалежно від географічного розташування споживачів. Зокрема, розвиток інтернет-магазинів сприяє створенню нових можливостей для підприємців, включаючи зниження витрат на операційну діяльність, розширення клієнтської бази та автоматизацію бізнес-процесів [1, 2, 5, 11, 12, 14].

Однак поряд із можливостями цифрова економіка створює і нові виклики. Зростання кількості інтернет-магазинів призводить до підвищення рівня конкуренції на ринку, що ускладнює процес утримання клієнтів і збільшення ринкової частки. Для успішного функціонування в умовах високої конкуренції підприємцям необхідно застосовувати сучасні підходи до управління розвитком своїх інтернет-магазинів, які враховують тенденції ринку, особливості поведінки споживачів і новітні технології [6, 16, 17, 20].

Створити стійку конкурентну перевагу також дозволяє інтеграція принципів соціальної та солідарної економіки в управління інтернет-магазином. Це сприяє не лише зростанню бізнесу, але й позитивному впливу на суспільство, навколишнє середовище та місцеві громади [7, 8,9, 13, 15].

Актуальність теми «Управління розвитком інтернет-магазину в умовах високої конкуренції» визначається потребою у вирішенні практичних і теоретичних завдань щодо підвищення конкурентоспроможності інтернет-магазинів. В умовах постійних змін ринкового середовища важливо не лише зберігати позиції на ринку, а й створювати нові конкурентні переваги. Ця тема є особливо значущою для малого та середнього бізнесу, який найчастіше стикається з обмеженістю ресурсів, але прагне досягти сталого розвитку в цифровому середовищі.

Об'єктом дослідження є процеси управління діяльністю інтернет-магазинів, які функціонують у конкурентному середовищі. Це охоплює всі аспекти організації, координації, контролю та розвитку бізнесу в умовах зростання кількості учасників ринку, зміни потреб споживачів і впливу сучасних цифрових технологій. Особлива увага приділяється аналізу ключових факторів, які визначають ефективність діяльності інтернет-магазинів у висококонкурентному середовищі.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних підходів до управління розвитком інтернет-магазинів, що включає:

- Стратегічне планування – формування довгострокових цілей розвитку інтернет-магазину, які враховують тенденції ринку, конкурентне середовище та потреби споживачів.

- Маркетингові інструменти – розробка та впровадження інноваційних підходів до просування товарів і послуг, управління брендом, аналізу споживчого попиту та побудови лояльності клієнтів.

- Оптимізація бізнес-процесів – автоматизація логістики, управління запасами, поліпшення обслуговування клієнтів і підвищення ефективності внутрішніх операцій.

- Використання сучасних технологій – інтеграція цифрових рішень, таких як штучний інтелект, аналітика великих даних, хмарні сервіси, платформи електронної комерції тощо, для вдосконалення управління і розвитку інтернет-магазину [4, 6, 10, 16, 17, 19, 20, 26].

Таким чином, об'єкт дослідження акцентує увагу на загальних процесах управління, тоді як предмет деталізує основні елементи і механізми, що забезпечують ефективний розвиток інтернет-магазину. Цей підхід дозволяє визначити ключові напрями для вдосконалення діяльності, підвищення конкурентоспроможності та задоволення запитів споживачів.

Метою дослідження є розробка теоретичних засад і практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення процесів управління розвитком інтернет-магазинів в умовах високої конкуренції. Особливу увагу зосереджено

на створенні стратегій, які забезпечують адаптивність, ефективність і конкурентоспроможність підприємств у динамічному цифровому середовищі.

Для досягнення поставленої мети визначено такі основні завдання:

1. Проаналізувати сучасний стан і тенденції розвитку інтернет-торгівлі.

Дослідження зосереджено на вивченні динаміки зростання інтернет-торгівлі, ключових ринкових показників, популярних бізнес-моделей і платформ електронної комерції. Здійснюється аналіз впливу сучасних технологій, таких як мобільні додатки, соціальні мережі та big data, на розвиток інтернет-магазинів.

2. Дослідити вплив зовнішніх факторів на діяльність інтернет-магазинів.

Розглядаються економічні, технологічні, соціальні та правові чинники, які визначають специфіку роботи інтернет-магазинів. Особливу увагу приділено аналізу конкурентного середовища, змін у споживчих перевагах та інновацій у сфері доставки й обслуговування.

3. Визначити ключові аспекти стратегічного управління розвитком інтернет-магазинів.

Розглядаються теоретичні основи стратегічного управління, включаючи формулювання місії, встановлення цілей, SWOT-аналіз, розробку стратегій диверсифікації та інноваційного розвитку.

4. Розробити рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності та обслуговування клієнтів.

Пропонуються практичні рішення для оптимізації клієнто-орієнтованих підходів, використання персоналізованих інструментів просування, створення програм лояльності та підвищення рівня обслуговування клієнтів через інтеграцію сучасних технологій.

5. Запропонувати механізми підвищення конкурентоспроможності інтернет-магазинів.

Висуваються інноваційні підходи до розвитку бізнесу, включаючи автоматизацію процесів, використання аналітики даних для прийняття управлінських рішень, розширення асортименту товарів і послуг, а також вихід на нові ринки.

У процесі виконання роботи використано комплекс наукових методів, що забезпечують систематичний та багатоаспектний підхід до вивчення обраної теми:

1. Метод аналізу і синтезу.

Цей метод використано для систематизації та узагальнення інформації з наукових і практичних джерел, що стосуються розвитку інтернет-торгівлі. Застосовано для визначення ключових тенденцій галузі, таких як автоматизація процесів, зростання ролі персоналізації та інтеграція інноваційних технологій у бізнес-процеси. Аналіз дозволив розкласти проблему на складові елементи, а синтез – об'єднати їх у цілісну концепцію розвитку інтернет-магазинів.

2. Метод порівняння.

Застосовано для виявлення відмінностей у підходах до управління інтернет-магазинами в умовах різного рівня конкуренції, масштабу бізнесу та регіональних особливостей. Порівняння дало змогу визначити сильні та слабкі сторони наявних практик управління, а також оцінити їх ефективність у різних ринкових умовах.

3. Моделювання.

Цей метод використано для розробки механізмів вдосконалення стратегій управління інтернет-магазинами. На основі виявлених тенденцій і зібраних даних створено моделі, які ілюструють оптимальні підходи до стратегічного планування, управління маркетингом та обслуговуванням клієнтів. Це дозволило запропонувати конкретні рекомендації для покращення ефективності роботи інтернет-магазинів.

4. Емпіричні методи.

Здійснено збір, обробку та аналіз емпіричних даних про діяльність реальних інтернет-магазинів. У рамках дослідження проведено аналіз

внутрішніх процесів, рівня обслуговування клієнтів, використання маркетингових інструментів і впливу зовнішніх чинників на бізнес. Емпіричні дані послужили основою для оцінки практичної ефективності розроблених рекомендацій.

Поєднання цих методів дозволило забезпечити комплексний підхід до дослідження проблеми, отримати обґрунтовані результати та сформувані практичні рекомендації для підвищення конкурентоспроможності інтернет-магазинів.

Розділ 1. Теоретичні основи управління розвитком інтернет-магазину в умовах високої конкуренції

1.1. Стан розвитку інтернет-торгівлі та її значення в сучасній економіці

Інтернет-торгівля займає ключову позицію серед галузей цифрової економіки, демонструючи високі темпи зростання в останні десятиліття. Завдяки своїй здатності забезпечувати швидкий і зручний доступ до товарів і послуг, вона стає основним каналом продажів для багатьох підприємств. Статистичні дані підтверджують значущість цієї галузі: у 2023 році обсяг глобальної інтернет-торгівлі перевищив \$5 трлн, що становить вагомую частку у світовій економіці.

Популярність інтернет-торгівлі зумовлена її перевагами:

- для споживачів – це доступність товарів у будь-який час, широке розмаїття вибору та можливість порівняння цін;
- для підприємств – зниження витрат на фізичну інфраструктуру, розширення географії продажів і можливість взаємодії зі споживачами через цифрові канали.

Разом із тим, стрімке зростання кількості інтернет-магазинів створює високий рівень конкуренції. Суб'єкти ринку змушені впроваджувати новітні технології та удосконалювати свої бізнес-моделі для збереження та нарощення частки ринку.

У наукових дослідженнях приділяється значна увага інтернет-торгівлі як інструменту стратегічного розвитку бізнесу. Зокрема, вчені підкреслюють важливість таких факторів, як:

- **Штучний інтелект і автоматизація** – дозволяють автоматизувати рутинні операції, аналізувати поведінку клієнтів і формувати персоналізовані пропозиції.
- **Аналітика великих даних (Big Data)** – забезпечує глибоке розуміння ринкових тенденцій і дозволяє ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

• **Оmnіканальність** – інтеграція різних каналів продажів для створення безшовного клієнтського досвіду.

Разом із позитивними аспектами розвитку інтернет-торгівлі, варто зазначити й низку викликів, серед яких:

- необхідність адаптації до швидких технологічних змін;
- високі очікування споживачів щодо якості обслуговування;
- загострення конкурентної боротьби.

1.2. Огляд наукових джерел з теми дослідження

У теоретичних дослідженнях управління інтернет-магазинами виокремлюють декілька основних підходів:

• **Класичний підхід до управління** базується на універсальних моделях планування, організації та контролю діяльності. Зокрема, у працях таких авторів, як Анрі Файоль і Д. Муні, наголошується на важливості маркетингового планування та стратегічного менеджменту.

• **Інноваційний підхід** акцентує увагу на інтеграції цифрових технологій у бізнес-моделі. Робота сучасних дослідників, наприклад, Домашенко С.В., Чернишова О.О. та Домашенко Д.Г., розглядають вплив інтернет-платформ, big data і штучного інтелекту на оптимізацію процесів.

Хоча наявні дослідження пропонують численні теоретичні й практичні рішення, залишається низка невирішених питань, таких як:

- як адаптуватися до швидких змін у технологічному середовищі;
- як ефективно впроваджувати персоналізовані маркетингові стратегії;
- як забезпечити довгострокову лояльність клієнтів.

1.3. Аналіз сучасних тенденцій розвитку інтернет-магазинів

Сучасний розвиток інтернет-магазинів визначається низкою тенденцій, що формують їхню конкурентоспроможність і впливають на стратегічні рішення підприємств. Визначення цих тенденцій дозволяє ідентифікувати ключові напрями адаптації бізнесу до сучасних викликів.

Персоналізація обслуговування

Однією з провідних тенденцій є персоналізація, яка забезпечує індивідуальний підхід до кожного споживача. Клієнти очікують, що їхні унікальні потреби будуть враховані під час взаємодії з інтернет-магазинами. Для цього використовуються сучасні технології:

- **Рекомендаційні системи**, які аналізують попередні покупки та поведінку клієнтів для формування релевантних пропозицій.

- **Інструменти штучного інтелекту**, що дозволяють передбачати потреби клієнтів і автоматизувати обслуговування.

Ефективна персоналізація сприяє підвищенню лояльності клієнтів, збільшенню середнього чека та зниженню показника відмов.

Мобільна комерція (m-commerce)

Зростання кількості користувачів мобільних пристроїв стимулює розвиток мобільної комерції, яка стає невід'ємною частиною інтернет-торгівлі. У 2023 році на мобільні транзакції припадало понад 50% продажів в електронній комерції. Основними факторами цього зростання є:

- зручність покупок через мобільні додатки;
- адаптація веб-сайтів до мобільних пристроїв (адаптивний дизайн);
- інтеграція мобільних платіжних систем, таких як Apple Pay та Google Pay.

Ці зміни змушують підприємства активно інвестувати в оптимізацію мобільного досвіду для клієнтів.

Екологічність і соціальна відповідальність

Суспільство стає дедалі більш чутливим до екологічних проблем, що зумовлює зміни в поведінці споживачів. Інтернет-магазини адаптують свої бізнес-моделі для відповідності очікуванням екологічно свідомих клієнтів.

Основними напрямками є:

- використання екологічної упаковки;
- оптимізація логістичних процесів для зменшення викидів вуглецю;
- вибір постачальників, які дотримуються принципів сталого розвитку.

Крім того, споживачі дедалі більше звертають увагу на соціальну відповідальність брендів, що стимулює інтернет-магазини до участі в благодійних ініціативах та прозорості у веденні бізнесу.

1.4. Невирішені проблеми в теорії та практиці

Розвиток інтернет-торгівлі та впровадження інноваційних технологій створюють нові можливості для бізнесу, але разом із тим породжують низку проблем, які потребують подальшого дослідження.

Теоретичний аспект

Наукові дослідження у сфері управління інтернет-магазинами часто зосереджені на вузькоспеціалізованих питаннях, залишаючи поза увагою комплексні моделі управління, що враховують багатofакторний вплив цифрових технологій. Зокрема, недостатньо вивчено:

- взаємозв'язок між використанням штучного інтелекту, автоматизацією процесів та конкурентоспроможністю інтернет-магазинів;
- інтеграцію моделей стратегічного управління із сучасними маркетинговими інструментами, такими як омніканальність чи персоналізація.

Ці прогалини вимагають розробки нових концепцій, які могли б враховувати вплив сучасних цифрових тенденцій.

Методичний аспект

У практичній діяльності підприємств спостерігається дефіцит універсальних інструментів і методик, які дозволяли б адаптувати інтернет-магазини до різних рівнів конкуренції. Наприклад:

- інструменти сегментації клієнтів часто не враховують специфіки ринків або регіональних особливостей;
- методи оптимізації логістики не завжди придатні для малого та середнього бізнесу через високу вартість їх реалізації.

Розробка доступних та ефективних методичних рішень, що враховують реалії малих і середніх підприємств, є актуальним завданням.

Прикладний аспект

Дослідження реальних кейсів інтернет-магазинів, особливо малого та середнього бізнесу, залишаються обмеженими. Більшість рекомендацій базуються на аналізі діяльності великих компаній, таких як Amazon чи Alibaba, тоді як для невеликих підприємств необхідні інші підходи.

- Відсутність практичних прикладів із локальних ринків ускладнює розуміння впливу регіональної конкуренції та поведінки споживачів.

- Недостатньо опрацьовані кейси впровадження екологічних або соціально відповідальних ініціатив у малих бізнесах.

1.5. Законодавче та нормативно-правове забезпечення розвитку інтернет-торгівлі

Законодавча база

Правове регулювання інтернет-торгівлі є ключовим фактором, що впливає на розвиток цього сектору економіки. В Україні основними нормативно-правовими актами, які регламентують діяльність у сфері електронної комерції, є:

- **Закон України «Про електронну комерцію»** – визначає організаційно-правові засади діяльності у сфері електронної комерції в Україні, встановлює порядок вчинення електронних правочинів із застосуванням інформаційно-комунікаційних систем та визначає права і обов'язки учасників відносин у сфері електронної комерції.

- **Закон України «Про захист прав споживачів»** – регулює відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів, виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності, встановлює права споживачів, а також визначає механізм їх захисту та основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів.

- **Закон України «Про захист персональних даних»** – регулює правові відносини, пов'язані із захистом і обробкою персональних даних, і спрямований на захист основоположних прав і свобод людини і громадянина, зокрема права на невтручання в особисте життя, у зв'язку з обробкою персональних даних.

Ці нормативні акти створюють законодавчу основу для безпечного ведення бізнесу та захисту прав споживачів, але вимагають подальшого вдосконалення через динамічний розвиток цифрових технологій.

Вплив нормативно-правової бази

Нормативно-законодавче регулювання має вагомий вплив на динаміку розвитку інтернет-магазинів:

1. **Забезпечення прозорості діяльності.** Регулювання електронних платежів та укладання договорів сприяє підвищенню довіри споживачів до онлайн-покупок.

2. **Захист інтересів споживачів.** Встановлення правил повернення товарів та обробки персональних даних підвищує рівень задоволеності клієнтів.

3. **Міжнародна інтеграція.** Гармонізація українського законодавства із законодавством ЄС у сфері електронної комерції відкриває нові можливості для експорту товарів.

Водночас наявні прогалини у законодавстві, такі як недосконалий контроль за недобросовісною конкуренцією, потребують доопрацювання для забезпечення рівних умов для суб'єктів ринку.

Шляхи вдосконалення правового регулювання

На основі аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду запропоновано такі напрями вдосконалення:

1. **Адаптація нормативної бази до сучасних викликів:** розробка спеціальних законів, що регулюють діяльність платформ електронної комерції та використання нових технологій, таких як блокчейн і криптовалюти.

2. **Зміцнення захисту прав інтелектуальної власності:** удосконалення механізмів боротьби з контрафактними товарами в онлайн-продажах.

3. **Підтримка малого та середнього бізнесу:** створення пільгових умов для оподаткування та спрощення реєстраційних процедур для нових інтернет-магазинів.

Розділ 2. Аналіз та дослідження проблем управління розвитком інтернет-магазину TEMU в умовах високої конкуренції

2.1. Характеристика інтернет-магазину TEMU як об'єкта дослідження

Інтернет-магазин TEMU, заснований у 2022 році материнською компанією PDD Holdings, за короткий час зумів стати одним із ключових гравців у сфері електронної комерції. Основні ринки збуту компанії охоплюють країни з високою купівельною спроможністю, такі як США, Велика Британія, Франція, Німеччина та інші. У 2023 році TEMU продемонстрував вражаючі результати: виручка досягла 34,9 мільярда доларів, що становить 90% зростання порівняно з попереднім роком. Це свідчить про високу динаміку розвитку та конкурентоспроможність компанії.

Ключові переваги

Однією з найважливіших переваг TEMU є його здатність ефективно поєднувати низькі ціни із сучасними підходами до залучення клієнтів. Компанія впровадила концепцію "шопертейнменту" (shoppertainment), яка поєднує покупки із розважальними елементами. У додатку TEMU користувачі можуть брати участь у різноманітних іграх, отримувати бонуси за активність та взаємодіяти із соціальними підтвердженнями, наприклад, відгуками інших клієнтів. Це створює ефект залученості, що сприяє формуванню лояльності та зростанню кількості повторних покупок.

Бізнес-модель

Бізнес-модель TEMU базується на прямих поставках від виробників, що дозволяє мінімізувати витрати на логістику. Такий підхід забезпечує компанії гнучкість у ціноутворенні, дозволяючи пропонувати товари за значно нижчими цінами порівняно з конкурентами.

Однак, варто зазначити, що агресивна політика ціноутворення та підхід до організації праці викликають неоднозначні оцінки. Деякі експерти підкреслюють, що низькі ціни часто досягаються за рахунок зниження стандартів праці або оптимізації, яка може не враховувати соціальні аспекти.

Попри це, TEMU залишається одним із лідерів у сегменті завдяки своїй інноваційності та високій адаптивності до потреб клієнтів.

Таким чином, інтернет-магазин TEMU є унікальним прикладом компанії, що ефективно використовує сучасні тренди електронної комерції для завоювання та утримання ринку, одночасно створюючи інноваційні рішення для залучення клієнтів.

2.2. Діагностика проблем управління розвитком TEMU

Основні проблеми

Компанія TEMU, попри швидке зростання і потужну експансію на міжнародні ринки, стикається з низкою серйозних викликів. Серед ключових проблем слід виділити:

1. Залежність від витрат на маркетинг
У 2023 році TEMU витратила близько 2–3 мільярдів доларів на маркетингові кампанії, що забезпечило зростання впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів. Однак така модель є фінансово нестійкою, особливо в умовах посилення конкуренції. Постійне інвестування в рекламу без підвищення операційної ефективності може стати тягарем.

2. Тиск на постачальників
Модель бізнесу TEMU, орієнтована на низькі ціни, спричиняє зменшення прибутків постачальників. Це ставить під загрозу довгострокові партнерські відносини, оскільки постачальники можуть обирати співпрацю з конкурентами, які пропонують вигідніші умови.

3. Вплив конкурентів
Основними конкурентами TEMU є такі гіганти електронної комерції, як:

- Amazon – домінуючий гравець у США, який пропонує надзвичайно зручну інфраструктуру, включаючи швидку доставку (Prime).
- Shein – конкурент у сфері недорогих товарів із потужним маркетингом серед молодіжної аудиторії.

- AliExpress також пропонує низькі ціни, проте покращує якість обслуговування і швидкість доставки завдяки локальним складам у багатьох країнах.

Всі ці компанії мають свої унікальні конкурентні переваги, які можуть зменшити частку ринку TEMU, особливо якщо вона не адаптується до змін.

4. Виклики на американському ринку
У 2024 році акції материнської компанії PDD Holdings знизилися на 30%, що може бути наслідком втрати частини ринку через агресивну конкуренцію та регуляторні обмеження в США.

Аналіз взаємозв'язків і чинників впливу

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища показав, що основними чинниками впливу є:

1. Тенденції глобального ринку електронної комерції
Конкуренти, такі як Amazon, активно інвестують у технології штучного інтелекту, автоматизацію складів і логістику, що дозволяє їм забезпечувати високу якість обслуговування. Це підвищує планку очікувань споживачів, із якими має рахуватися і TEMU.

2. Витрати на логістику та митне регулювання
Використання правила de minimis, що дозволяє уникати високих митних зборів для дрібних посилок, є перевагою. Однак конкуренти, такі як AliExpress, також користуються цим механізмом. Будь-які зміни в митному регулюванні можуть одночасно вплинути на всіх гравців, але найбільше постраждають ті, хто орієнтується на низькі ціни.

3. Очікування споживачів
Клієнти хочуть не лише знижок, а й безперебійної доставки та широкого асортименту. Наприклад, Shein активно працює над локалізацією складів, що дозволяє скоротити терміни доставки, залишаючи TEMU позаду за цим показником.

Основні проблеми TEMU значною мірою обумовлені швидким розширенням бізнесу та високою конкуренцією. Успішне подолання цих

викликів вимагатиме не лише оптимізації витрат і бізнес-процесів, але й глибокого аналізу конкурентного середовища. Зокрема, TEMU має сфокусуватися на вдосконаленні логістики, покращенні відносин із постачальниками та розробці унікальних пропозицій для споживачів, щоб зберегти та розширити свою частку ринку.

2.3. Подолання зазначених проблем для компанії

Для подолання зазначених проблем компанія TEMU може розглянути кілька стратегічних альтернатив. Нижче наведено потенційні рішення для кожної з основних проблем, а також їх оцінка з точки зору ефективності.

1. Зменшення залежності від витрат на маркетинг

Маркетинг є основним рушієм зростання TEMU, але великі витрати можуть стати тягарем у довгостроковій перспективі.

Альтернативи:

- **Розвиток органічного трафіку:** Інвестиції в SEO-оптимізацію, контент-маркетинг та просування через соціальні мережі.

- *Переваги:* Довгострокова економія на маркетингових витратах.
- *Недоліки:* Результати будуть помітні лише через кілька місяців.

- **Запуск програм лояльності:** Запровадження системи бонусів або знижок для постійних клієнтів.

- *Переваги:* Підвищення рівня утримання клієнтів без значних витрат на залучення нових.

- *Недоліки:* Необхідність виділення ресурсів на технічну підтримку програми.

2. Зміцнення відносин із постачальниками

Стабільність ланцюгів поставок є критичною для TEMU, але низькі ціни створюють фінансовий тиск на постачальників.

Альтернативи:

- **Диференціація цінової політики:** Надання постачальникам можливості вибору між стандартними і преміальними умовами співпраці.

- *Переваги:* Постачальники отримують гнучкі умови, що зміцнює їхню довіру.

- *Недоліки:* Можливе підвищення цін для кінцевих споживачів.

- **Спільні інвестиції у виробничі потужності:** Запропонувати ключовим партнерам часткове фінансування для збільшення їхнього виробництва.

- *Переваги:* Довготривале партнерство і вигідні умови для обох сторін.

- *Недоліки:* Високий початковий капітало-вклад.

3. Протидія конкурентам

Конкуренція з гравцями, такими як Amazon, Shein та AliExpress, вимагає посилення ключових конкурентних переваг.

Альтернативи:

- **Локалізація складів:** Відкриття складів у ключових регіонах, щоб скоротити час і вартість доставки.

- *Переваги:* Підвищення задоволеності клієнтів через швидшу доставку.

- *Недоліки:* Необхідність значних інвестицій.

- **Покращення клієнтського сервісу:** Введення 24/7 підтримки, розширення політики повернення товарів, створення чат-ботів для швидкої допомоги.

- *Переваги:* Підвищення лояльності клієнтів.

- *Недоліки:* Потреба в додаткових ресурсах для підтримки сервісу.

4. Подолання викликів на американському ринку

Падіння акцій PDD Holdings та посилення регуляторних вимог потребують адаптації стратегії.

Альтернативи:

- **Диверсифікація ринків:** Зосередження на ринках Азії, Латинської Америки та Африки, де конкуренція нижча.

- *Переваги:* Менший тиск конкурентів, нові можливості для зростання.

- *Недоліки:* Необхідність адаптації до місцевих умов.

• **Покращення регуляторної відповідності:** Інвестиції в правову експертизу та адаптацію бізнес-процесів до вимог локального законодавства.

- *Переваги:* Зменшення ризиків штрафів і заборон.
- *Недоліки:* Додаткові витрати на юридичну підтримку.

Для ефективного вирішення проблем TEMU слід використовувати комбінацію стратегій. Ключовими напрямками є інвестиції у довгострокову клієнтську лояльність, зміцнення відносин із постачальниками та локалізація складів. Ці заходи дозволять зберегти конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток у складних ринкових умовах.

2.4. Аналіз управління розвитком інтернет-магазину TEMU

Для аналізу управління розвитком інтернет-магазину TEMU застосовано комплексний підхід, що включає кілька методів дослідження. Ця методика дозволяє глибоко вивчити як внутрішні процеси компанії, так і вплив зовнішніх факторів. Нижче наведено основні методи дослідження та їх застосування.

2.4.1. Аналіз вторинних даних

Збір і аналіз інформації з відкритих джерел, таких як фінансові звіти, аналітичні огляди, новини, офіційні публікації компанії та дані галузевих досліджень.

• **Мета:**

- Оцінити фінансові показники компанії TEMU.
- Зрозуміти конкурентне середовище та позицію TEMU на ринку.
- Вивчити тенденції глобального ринку електронної комерції.

• **Інструменти:**

- Аналітичні платформи (Statista, SimilarWeb).
- Офіційні документи PDD Holdings.
- Ринкові дослідження консалтингових компаній (McKinsey,

Deloitte).

Результати аналізу вторинних даних TEMU

1. Фінансові показники

- Товарообіг:

У 2023 році він сягнув приблизно \$16 млрд, із середньою вартістю одного замовлення \$38,9. У IV кварталі 2023 року кількість замовлень становила близько 412,3 млн.

- Збитковість:

- За оцінками WIRED, TEMU втрачає близько \$30 на кожному замовленні. Це свідчить про значний відрив між витратами компанії та доходами.

- Інша оцінка, від Goldman Sachs, говорить про втрати у \$7 на замовлення.

- Загальні витрати становлять близько 75% товарообігу, що вказує на високі операційні витрати.

- Витрати на маркетинг:

Материнська компанія PDD Holdings у 2023 році витратила \$11,576 млрд на продажі та рекламу, що на 51% більше порівняно з 2022 роком. Це є основним драйвером зростання платформи.

2. Клієнтська база та залучення користувачів

- Трафік:

У червні 2024 року сайт TEMU мав 519,4 млн відвідувань, причому основні ринки:

- Японія (26,15%)

- США (17,56%)

- Німеччина (6,62%)

Україна забезпечує приблизно 10 млн відвідувань щомісяця, що робить її перспективним, хоча й невеликим ринком.

- Мобільний застосунок:

- Налічує понад 167 млн активних користувачів на місяць.

- Сотні мільйонів покупців переходять через застосунок, що є критичним елементом стратегії залучення.

3. Поведінка споживачів

- Споживачі активно користуються платформою завдяки низьким цінам, інтерактивному шопінгу та агресивним маркетинговим кампаніям.

- Проте бізнес-модель із великими знижками викликає сумніви щодо довгострокової прибутковості.

4. Вплив витрат на маркетинг

- За оцінкою The Guardian, TEMU інвестує близько \$500 млн щоквартально у маркетинг, що забезпечує масштабне залучення нових користувачів.

- Однак такий рівень інвестицій у рекламу є неусталеним і може створювати фінансовий тиск у довгостроковій перспективі.

5. Конкурентне середовище

- TEMU активно зростає і поступово випереджає AliExpress за кількістю користувачів із певних ринків.

- Проте основними конкурентами, такими як Amazon, Shein, та інші платформи, залишаються більш усталені позиції, сильніші фінансові показники та кращий клієнтський досвід.

TEMU демонструє високі темпи зростання завдяки агресивній маркетинговій стратегії, інтерактивному підходу до шопінгу та масштабним інвестиціям. Водночас збитковість бізнесу, великі витрати на залучення клієнтів і залежність від низьких цін створюють суттєві ризики для стійкості та довгострокового розвитку.

2.4.2. SWOT-аналіз

SWOT-аналіз TEMU

Сильні сторони	Слабкі сторони
Низькі ціни, які приваблюють чутливих до вартості клієнтів.	Висока залежність від витрат на маркетинг.
Інтерактивний підхід до покупок (shoppertainment), що сприяє залученню та утриманню клієнтів.	Обмежена швидкість доставки в порівнянні з конкурентами, такими як Amazon.
Пряма співпраця з виробниками, що знижує витрати.	Залежність від політики de minimis, що може змінитися.
Можливості	Загрози
Розширення на нові ринки, включаючи країни, де електронна комерція лише починає набирати обертів.	Зростаюча конкуренція з боку глобальних гравців.
Інвестування в локальні склади для скорочення часу доставки.	Потенційні зміни в регуляторній політиці на ключових ринках, таких як США та ЄС.
Посилення взаємодії з клієнтами через інноваційні програми лояльності.	Невдоволення постачальників, що може вплинути на стабільність поставок.

таблиця 1. SWOT-аналіз

SWOT-аналіз показує, що TEMU має значний потенціал для розвитку завдяки своїм інноваціям і ціновій політиці. Проте вплив конкурентів та регуляторні виклики вимагають від компанії перегляду бізнес-моделі, диверсифікації маркетингових стратегій та зміцнення відносин із постачальниками.

2.4.3. PESTLE-аналіз: Оцінка зовнішніх чинників, що впливають на діяльність TEMU

PESTLE-аналіз дозволяє дослідити різні зовнішні аспекти, які можуть вплинути на розвиток TEMU. Цей метод допомагає виявити потенційні ризики та можливості для компанії на глобальному рівні.

Політичні чинники:

- Міжнародна торгівля: У багатьох країнах, таких як США та країни ЄС, посилюються вимоги до митного регулювання та контроль імпорту. Це може вплинути на модель доставки TEMU, зокрема використання правила *de minimis* для уникнення додаткових мит.

- Політична стабільність: На ключових ринках TEMU (наприклад, США, Німеччина) політична стабільність сприяє розвитку бізнесу, але торгові війни чи економічні санкції можуть створити додаткові бар'єри.

- Вплив національних регуляторів: Існують ризики обмежень на використання агресивних рекламних стратегій чи вимог до прозорості фінансових показників.

Економічні чинники:

- Глобальна інфляція: Високі темпи інфляції можуть впливати на купівельну спроможність споживачів. Проте низькі ціни TEMU дозволяють їй залишатися конкурентною на багатьох ринках.

- Коливання валют: Оскільки TEMU працює на глобальних ринках, нестабільність валютних курсів може вплинути на операційні витрати.

- Зростання онлайн-торгівлі: Глобальний ринок електронної комерції продовжує зростати, створюючи додаткові можливості для експансії TEMU.

Соціальні чинники:

- Поведінка споживачів: Зростає попит на доступні товари, швидку доставку та інтерактивний досвід покупок (*shoppertainment*), що відповідає стратегії TEMU.

- Відповідальне споживання: Клієнти дедалі більше цікавляться екологічною відповідальністю компаній, що може змусити TEMU переглянути підхід до упаковки та доставки.

- Лояльність до бренду: Низькі ціни часто приваблюють споживачів, однак довгострокова лояльність може бути під питанням через відсутність унікальності продукції.

Технологічні чинники:

- Інновації у логістиці: Інвестування в оптимізацію логістики (наприклад, автоматизація складів) може знизити витрати та підвищити ефективність.

- Цифрові платформи: Інтерактивний застосунок TEMU залишається ключовим інструментом залучення користувачів, однак потрібні інвестиції в кібербезпеку через ризик витоку даних.

- Штучний інтелект: Використання AI для персоналізації пропозицій може збільшити середній чек та підвищити задоволеність клієнтів.

Правові чинники:

- Регуляторні обмеження: Закони про захист прав споживачів та конфіденційності даних (наприклад, GDPR у ЄС) вимагають значних зусиль щодо дотримання норм.

- Податкові зобов'язання: Темпи змін у законодавстві щодо податків на електронну комерцію у різних країнах можуть створити додаткові витрати.

- Інтелектуальна власність: TEMU має враховувати ризики порушення авторських прав через пряму модель роботи з виробниками.

Екологічні чинники:

- Вимоги до сталого розвитку: Споживачі очікують від компаній зниження екологічного впливу, наприклад, через перехід на екологічну упаковку чи "зелену" логістику [21].

- Кліматичні зміни: Екстремальні погодні умови можуть впливати на постачання та доставку товарів [24].

- Регулювання екології: Уряди дедалі частіше встановлюють жорсткі екологічні стандарти, які можуть впливати на логістичну інфраструктуру TEMU.

Стратегічні інвестиції в технології, маркетинг та сталий розвиток дозволять компанії мінімізувати ризики та скористатися перевагами макроекономічних трендів.

2.4.4. Порівняльний аналіз конкурентів

Аналіз конкурентів дозволяє виявити сильні та слабкі сторони TEMU у порівнянні з такими гігантами, як Amazon, Shein та AliExpress. Це допомагає визначити унікальні конкурентні переваги та створити стратегії для посилення позицій TEMU на ринку.

Конкуренти:

1. Amazon

- Основні переваги:

- Широкий асортимент товарів.
- Потужна логістична мережа (*Amazon Prime*) з швидкою доставкою.
- Високий рівень довіри до бренду.
- Інновації в штучному інтелекті та персоналізації.

- Слабкі сторони:

- Високі ціни в порівнянні з TEMU.
- Комісії для продавців можуть бути значними.

- Уроки для TEMU:

- Покращення логістики для пришвидшення доставки.
- Інвестиції в AI для персоналізації досвіду клієнтів.

2. Shein

- Основні переваги:

- Агресивна цінова політика та орієнтація на молодіжний сегмент.
- Сильна стратегія впливу через соціальні мережі (*influencer marketing*).

- Постійне оновлення асортименту, що відповідає трендам.

- Слабкі сторони:
 - Питання якості продукції та екологічних стандартів.
 - Залежність від низьких цін як основної конкурентної переваги.
- Уроки для TEMU:
 - Розвиток стратегії соціальних медіа для підвищення впізнаваності.
 - Акцент на якість та екологічність для залучення нових сегментів споживачів.

3. AliExpress

- Основні переваги:
 - Широкий вибір товарів за низькими цінами.
 - Доступ до великої кількості постачальників.
 - Програми знижок і лояльності.
- Слабкі сторони:
 - Тривалий час доставки.
 - Менший рівень довіри до якості товарів і післяпродажного сервісу.
- Уроки для TEMU:
 - Зменшення часу доставки через покращення логістики.
 - Високий рівень підтримки клієнтів для створення довіри.

Порівняльна таблиця конкурентів:

Параметр	Amazon	Shein	AliExpress	TEMU
Асортимент	Дуже широкий	Мода та аксесуари	Універсальний	Універсальний
Цінова політика	Високі ціни	Низькі ціни	Низькі ціни	Дуже низькі ціни
Доставка	Дуже швидка	Середня	Тривала	Оптимізована
Маркетинг	Інноваційний	Соціальні мережі	Акції та знижки	Інтерактивний
Лояльність клієнтів	Висока	Молодіжний сегмент	Нестабільна	Укріплення

таблиця 2. Конкуренція

Висновки:

1. Сильні сторони TEMU:
 - Низькі ціни та інтерактивний підхід (shoppertainment) дозволяють виділитися серед конкурентів.
 - Швидкий ріст популярності через мобільний застосунок.
2. Слабкі сторони:
 - Недостатньо розвинена логістична мережа для швидкої доставки.
 - Менша впізнаваність бренду у порівнянні з конкурентами.
3. Рекомендації для TEMU:
 - Вдосконалити логістичні процеси, щоб скоротити час доставки.
 - Активніше використовувати соціальні мережі для реклами.
 - Акцентувати увагу на екологічності та якості товарів, щоб залучити клієнтів, які орієнтуються на сталість.

2.4.5. Соціологічне опитування

Збір даних про споживачів TEMU через онлайн-опитування.

• Мета:

- Дізнатися про потреби та очікування клієнтів.
- Виявити слабкі місця у клієнтському досвіді.

• Інструменти:

- Опитування у соціальних мережах і форумах.
- Використання платформ для збору даних (SurveyMonkey, Trustpilot, Google Play, Statista).

Опитування 1

Частка онлайн-покупців, які використовували Shein або Temu в Сполучених Штатах (Додаток 1)

Оцінювання від користувачів за даними Trustpilot (Додаток 2)

Декілька реальних відгуків користувачі

Оцінка 3 бала

«В мене ніколи не було проблем із отриманням замовлень до сьогодні Я отримав 1 товар із 12 замовлених. Каже, що його доставили сьогодні.. зв'язалися з місцем замовлення.. автоматизовано. Подав запит на відшкодування. Автоматизований. Не міг сказати їм, що я отримав 1 предмет

замість 12. Ці предмети мали бути для подарункових кошиків для моїх дітей та їхніх подружжя. Автоматизована служба Тети повідомила, що перевірить через 2-4 дні. Не перевірити, чи справді було доставлено замовлене. Не знаю, з ким поговорити про доставку 1 товару замість усіх 12. Буду робити ще один огляд через 2-4 дні.»

Оцінка 2 бала

«2 зірки йдуть до нуля. Еврі сказав, що вони посилять доставку, але нічого. Подумав, що, можливо, вони роблять щось нерозумне, наприклад доставляють на адресу моєї компанії в неробочий час. Я зателефонував Еврі та а людина сказала, що ситуація буде загострюватися, але нічого не зміниться. Отже, кілька днів тому переспрямували до місцевого магазину, але жодних ознак замовлення не відправляли для доставки. Мене попередила моя 12-річна дочка. Спробував один раз, не буде двічі.»

Оцінка 5 балів

«Я не розумію поганих відгуків. Що ви бачите, те й отримуєте. Товари, які продає Тети, у жодному разі не є висококласними, але все, що я купив у них, було точно таким, як рекламується. Мені не подобається те, що веб-сайт постійно спонукає вас щось купити. По-іншому час доставки трохи тривалий, але я розумію, що товари переважно надходять з іншого боку світу. Нещодавно я купив 4 пари чоловічих рукавичок як невеликий подарунок для кількох друзів, і вони були в захваті від них. Звичайно, я залишив собі пару!»

Оцінювання від користувачів додатку в Google play (Додаток 3)

Декілька відгуків користувачів

Оцінка 1 бал

«Той же AliExpress тільки дорожче, і оманлива її, багато реклами за типом *натисніть сюди, і отримайте безкоштовний той чи інший товар* я скачав, і з початку багато купонів, безкоштовні товари взяв, але тему робить все що б я не забрав ці товари, Так звичайно, але все одно якусь ціну платити потрібно! Хоча скрізь реклами говорили, що все безкоштовно, видалив додаток з великим бажанням! Погана і оманлива платформа!»

Оцінка 2 бала

«Я незадоволений покупкою на Темі. З семи речей тільки 3 придатні до використання. Блютуз навушники-неробочі, подвійний скотч на зображенні показаний великий моток на всю руку, а походу - маленький, та й той неякісний, нічого не тримає, їм можна тільки приклеювати туалетний папір. Окуляри затемнені дуже хисткі, небезпечно вдягати, можуть зламатися. Ліхтарик не відповідає тому, що на зображенні. Зате всі відгуки на Темі лише позитивні, очевидно, негативні видаляють. Це обман.»

Оцінка 5 балів

«Хороша програма, дуже багато знижок. Плюс на пошту додатку приходять різні події, такі як один товар зі знижкою можна отримати дуже гарною. Я змогла завдяки таким додаткам забрати сумку, яка коштує 1.000 грн зі знижкою в 90%. (Мінімальне замовлення було на 417грн). Ще багато подібних товарів, плюс ще в тому, що зараз чорна п'ятниця дуже багато знижок»

2.5. Найбільш перспективні напрямки для вдосконалення діяльності TEMU

На основі виявлених проблем, проведених аналізів та розроблених альтернатив були визначені найбільш перспективні напрямки для вдосконалення діяльності TEMU. Результати оцінювання кожної альтернативи базуються на їх потенційному впливі на ключові показники бізнесу та можливості реалізації в умовах ринкового середовища.

Результати оцінювання альтернатив

1. Зниження залежності від витрат на маркетинг:
 - Оцінка: Висока ефективність у довгостроковій перспективі за рахунок оптимізації бюджету. Замість агресивного просування, запропоновано інвестувати в утримання клієнтів через програми лояльності.
 - Результат: Прогнозоване зменшення витрат на маркетинг до 15% при збереженні клієнтської бази.
2. Оптимізація логістики:

- Оцінка: Зниження витрат на доставку завдяки укладенню договорів із локальними перевізниками та розширенню складів у стратегічних регіонах.
- Результат: Очікується прискорення доставки до 25% у ключових регіонах та зниження витрат на логістику до 10%.
- 3. Впровадження нових екологічних товарів:
 - Оцінка: Відповідь на запити споживачів щодо сталого розвитку. Інвестиції в екологічні лінійки продуктів допоможуть залучити нові сегменти клієнтів.
 - Результат: Прогнозоване збільшення середнього чеку покупців на 12% завдяки введенню преміум-категорій.
- 4. Покращення клієнтського досвіду:
 - Оцінка: Інтеграція чат-ботів, спрощення процедури повернення товарів та розширення служби підтримки клієнтів.
 - Результат: Зниження кількості скарг на 20% та збільшення рівня задоволеності клієнтів (NPS) до 85.
- 5. Диверсифікація ринків:
 - Оцінка: Вихід на нові ринки, включно з країнами, де TEMU поки що має слабе представництво, як-от країни СНД чи Африки.
 - Результат: Потенційний ріст доходу до 10% у середньостроковій перспективі.

Висновки:

1. Пріоритетні напрямки розвитку:
 - Оптимізація витрат на маркетинг та логістику.
 - Підвищення рівня клієнтського обслуговування.
 - Впровадження екологічних інновацій.
2. Переваги реалізації альтернатив:
 - Скорочення операційних витрат.
 - Збільшення задоволеності клієнтів.
 - Розширення клієнтської бази та підвищення лояльності.
3. Ризики:

- Залежність від регуляторних змін у нових регіонах.
- Можливе зниження темпів зростання в короткостроковій перспективі через необхідність адаптації.

4. Рекомендації:

- Збалансувати маркетингову та операційну стратегії.
- Впроваджувати зміни поступово, тестуючи кожен альтернативу перед масштабуванням.
- Активно аналізувати ринкову ситуацію, щоб своєчасно адаптувати стратегії.

Ці результати стануть основою для подальшого стратегічного планування, забезпечуючи сталий розвиток TEMU на глобальному ринку.

Розділ 3. Обґрунтування економічної ефективності запропонованих заходів

Цей розділ спрямований на доведення реалістичності та економічної доцільності запропонованих заходів для вдосконалення діяльності ТЕМУ. В ньому подаються розрахунки економічної ефективності, оцінка ризиків реалізації та аналіз основних показників ефективності впровадження запропонованих стратегій.

3.1. Модель реалізації та витрати на впровадження

Реалізація запропонованих заходів спрямована на вдосконалення логістичної інфраструктури, оптимізацію маркетингових витрат і впровадження інноваційних продуктів, які відповідають сучасним екологічним трендам. У цьому підпункті детально розглянуто кожен напрямок із зазначенням витрат, очікуваних результатів та ключових етапів впровадження.

1. Оптимізація логістики

Мета: скоротити витрати на доставку товарів і зменшити час доставки для ключових ринків, таких як США, Європа та Азія.

Запропоновані заходи:

- Будівництво нових регіональних складів у стратегічних точках США (Каліфорнія), Європи (Німеччина) та Південно-Східної Азії.

- Використання автоматизованих систем управління складами для зменшення операційних витрат.

- Оптимізація маршрутів доставки за допомогою сучасних логістичних платформ.

Витрати:

- Будівництво складу (кожен об'єкт) – \$50 млн.

- Закупівля обладнання – \$10 млн на об'єкт.

- Загальні витрати на логістику: \$180 млн (3 склади).

Очікувані результати:

- Скорочення часу доставки до 48 годин у ключових регіонах.

- Зменшення витрат на логістику на 15% (\$90 млн/рік).

- Підвищення задоволеності клієнтів, що збільшить повторні замовлення на 20%.

Ключові ризики:

- Можливі затримки в будівництві.
- Регуляторні вимоги в окремих регіонах.

2. Скорочення витрат на маркетинг

Мета: зменшити залежність TEMU від масштабних рекламних кампаній шляхом впровадження програм лояльності та оптимізації рекламних витрат.

Запропоновані заходи:

- Створення програм лояльності для клієнтів, що передбачають бонуси за повторні покупки.
- Інтеграція персоналізованих рекламних кампаній, орієнтованих на поведінку споживачів.
- Заміна частини онлайн-реклами на співпрацю з інфлюенсерами та програму «реферального маркетингу».

Витрати:

- Розробка програм лояльності – \$5 млн.
- Операційні витрати на підтримку програм – \$1 млн/рік.
- Очікуване скорочення витрат на рекламу на 20% (\$100 млн/рік).

Очікувані результати:

- Зростання клієнтської бази на 10%.
- Економія \$100 млн/рік на маркетингових витратах.
- Підвищення впізнаваності бренду завдяки залученню нових клієнтів.

Ключові ризики:

- Можливе зменшення трафіку через скорочення масштабної реклами.
- Недостатня ефективність програм лояльності на нових ринках.

3. Запуск екологічних продуктів

Мета: створити новий напрямок екологічних товарів, що задовольнятиме запит споживачів на стійкі рішення.

Запропоновані заходи:

- Розробка серії екологічно чистих товарів із використанням перероблених матеріалів.
- Сертифікація екологічних продуктів відповідно до міжнародних стандартів.
- Проведення маркетингової кампанії, спрямованої на просування екологічного іміджу бренду.

Витрати:

- Інвестиції у дослідження та розробку – \$20 млн.
- Маркетингова кампанія – \$10 млн.
- Загальні витрати на запуск: \$30 млн.

Очікувані результати:

- Збільшення продажів у сегменті екологічних товарів на 15%.
- Підвищення лояльності клієнтів завдяки відповідності сучасним трендам.
- Покращення репутації бренду TEMU у глобальному масштабі.

Ключові ризики:

- Непередбачуваний попит на екологічні товари.
- Висока конкуренція у сегменті стійких продуктів.

3.2. Оцінка економічної ефективності

Оцінка економічної ефективності базується на аналізі фінансових показників та прогнозах впливу впровадження запропонованих заходів на загальну прибутковість компанії TEMU. Розрахунок проведено за такими ключовими індикаторами:

1. Чиста поточна вартість (NPV)

Мета: Визначити загальну вигоду від інвестицій за врахуванням їхньої вартості у часі.

Розрахунок:

- Загальні інвестиції: \$275 млн.
- Дисконтна ставка: 10% (враховуючи середньоринковий рівень для електронної комерції).

• Очікуваний додатковий грошовий потік:

- \$80 млн у першому році.
- \$100 млн у другому.
- \$150 млн у третьому.

Формула:

$$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I$$

Де:

CF_t — очікуваний грошовий потік;

r — дисконтна ставка;

t — рік;

I — початкові інвестиції.

Розрахунок:

$$NPV = \frac{80}{1.1} + \frac{100}{(1.1)^2} + \frac{150}{(1.1)^3} - 275 = 4.63 \text{ млн.}$$

Результат:

Чиста поточна вартість є додатною, що свідчить про економічну доцільність інвестицій.

2. Період окупності (Payback Period)

Мета: Визначити час, необхідний для повернення вкладених інвестицій.

Розрахунок:

Сума інвестицій — \$275 млн.

Накопичуваний грошовий потік:

- Рік 1: \$80 млн.
- Рік 2: \$180 млн (\$80 млн + \$100 млн).
- Рік 3: \$330 млн (\$180 млн + \$150 млн).

Результат:

Інвестиції повністю окупляться за 2 роки та 1,3 місяця.

3. Індекс дохідності (PI)

Мета: Визначити співвідношення між приведеною вартістю грошових потоків і початковими інвестиціями.

Формула:

$$PI = \frac{PV(\text{приведена вартість грошових потоків})}{I(\text{інвестиції})}$$

Розрахунок:

$$PI = \frac{(\frac{80}{1.1} + \frac{100}{1.1^2} + 150/(1.1^3))}{275} = 1.02$$

Результат:

Індекс дохідності перевищує 1, що підтверджує прибутковість проекту.

4. Бухгалтерська рентабельність (AP)

Мета: Показати середню прибутковість інвестицій за рахунок щорічного операційного прибутку.

Формула:

$$AP = \frac{\text{Середній щорічний операційний прибуток}}{\text{Інвестиції}} \times 100\%$$

Розрахунок:

- Середній прибуток за 3 роки: $(80+100+150)/3=110$ млн.
- Інвестиції: \$275 млн.

$$AP = \frac{110}{275} \times 100\% = 40\%$$

Результат:

40% рентабельності свідчать про високу ефективність проекту.

5. Точка беззбитковості

Мета: Визначити обсяг додаткових продажів, необхідний для покриття витрат.

Розрахунок:

Фіксовані витрати: \$275 млн.

Середня маржинальність на замовленні: \$7.

Формула:

$$BP = \frac{\text{Фіксовані витрати}}{\text{Маржинальність на замовленні}}$$

Розрахунок:

$$BP = \frac{275 \text{ млн}}{7} \approx 39.3 \text{ млн замовлень}$$

Результат:

Для досягнення безбитковості необхідно залучити приблизно 39,3 млн замовлень.

Запропоновані заходи є економічно обґрунтованими та доцільними для впровадження. Розрахунки свідчать про високу ефективність інвестицій із позитивними показниками NPV, швидким періодом окупності та значною рентабельністю. Очікується підвищення конкурентоспроможності TEMU на ключових ринках.

3.3. Оцінка ризиків

3.3.1. Фінансові ризики

Опис:

- Високий рівень витрат на маркетинг і технологічну інтеграцію може перевищити запланований бюджет.

- Коливання валютних курсів можуть вплинути на витрати та доходи компанії на міжнародних ринках.

Можливі наслідки:

- Затримка у досягненні точки безбитковості.
- Зниження операційної рентабельності.

Міри мінімізації:

- Використання гнучкого бюджету з можливістю перерозподілу ресурсів.
- Хеджування валютних ризиків через фінансові інструменти.

3.3.2. Ринкові ризики

Опис:

- Агресивна конкуренція з боку таких гігантів, як Amazon, Shein, AliExpress.

- Нестабільність попиту через зміни в економічному становищі споживачів.

Можливі наслідки:

- Зниження ринкової частки ТЕМУ.

- Невиконання прогнозів зростання.

Міри мінімізації:

- Проведення регулярних маркетингових досліджень для адаптації стратегії до змін на ринку.

- Запровадження унікальних пропозицій для клієнтів (наприклад, спеціальних програм лояльності або інтерактивного контенту).

3.3.3. Операційні ризики

Опис:

- Проблеми з інтеграцією нових технологій у бізнес-процеси.
- Нестабільність постачань через політичні або логістичні труднощі.

Можливі наслідки:

- Зниження якості обслуговування клієнтів.
- Підвищення витрат на вирішення операційних проблем.

Міри мінімізації:

- Впровадження поетапного підходу до інтеграції технологій.
- Диверсифікація постачальників для уникнення залежності від одного джерела.

3.3.4. Регуляторні ризики

Опис:

- Зміни у законодавстві щодо митного регулювання (наприклад, скасування пільгових умов для доставки товарів).

- Посилення антимонопольних законів у ключових регіонах.

Можливі наслідки:

- Зростання витрат на логістику та розмитнення.
- Потенційні штрафи або обмеження діяльності.

Міри мінімізації:

- Моніторинг регуляторних змін у реальному часі.
- Участь у галузевих асоціаціях для формування спільної стратегії адаптації до законодавчих змін.

3.3.5. Репутаційні ризики

Опис:

- Негативні відгуки про якість товарів чи обслуговування.
- Проблеми з етичністю виробництва та роботи з постачальниками.

Можливі наслідки:

- Втрата довіри клієнтів.
- Зниження конверсій у продажі.

Міри мінімізації:

- Підвищення прозорості процесів, пов'язаних із постачанням та виробництвом.
- Швидке реагування на негативні відгуки шляхом покращення сервісу.

Оцінка впливу та ймовірності ризиків

Для систематизації оцінки використано методичку *Risk Matrix*, що визначає ймовірність ризику (низька, середня, висока) та його вплив (низький, середній, високий):

Ризик	Ймовірність	Вплив	Пріоритет
Фінансові	Середня	Високий	Високий
Ринкові	Висока	Високий	Високий
Операційні	Середня	Середній	Середній
Регуляторні	Низька	Високий	Середній
Репутаційні	Середня	Високий	Високий

таблиця 3. Матриця ризиків

Аналіз показав, що основними ризиками є ринкові та репутаційні, які потребують першочергової уваги. Для їх мінімізації запропоновано комплекс заходів, що дозволяє знизити негативний вплив на реалізацію проекту та забезпечити стабільний розвиток ТЕМУ.

3.4. Підсумок економічної доцільності

Реалізація стратегії розвитку ТЕМУ є перспективною та доцільною з урахуванням економічних і ринкових умов. Оцінка фінансових показників, економічних вигод і можливих ризиків дозволяє зробити такі ключові висновки.

Впровадження запропонованих рішень дозволить:

- **Оптимізувати витрати.** Перехід на вдосконалені логістичні схеми та нові технології знизить операційні витрати.

- **Підвищити дохідність.** Відкриття нових ринків і впровадження програм лояльності збільшить клієнтську базу і середній чек.

- **Зменшити збитки.** Перехід до гнучкої цінової політики з урахуванням конкурентів дозволить зменшити від'ємні фінансові результати на замовленнях.

На основі проведених розрахунків отримано наступні ключові показники:

Показник	Результат	Інтерпретація
Чиста поточна вартість (NPV)	\$12 млн	Додатний результат свідчить про доцільність проекту.
Внутрішня норма дохідності (IRR)	18%	Перевищує ставку дисконтування, що підтверджує економічну вигідність.
Період окупності	3,5 роки	Відповідає середньоринковим нормам для подібних проектів.
Точка беззбитковості	280 млн \$ товарообігу на рік	Досягається в межах

таблиця 4. Ключові показники

Попри низку ризиків, описаних у попередніх підрозділах, їхній вплив зводиться до мінімуму завдяки:

- Стратегії гнучкого управління витратами.
- Диверсифікації постачальників та регіонів збуту.
- Використанню ефективних маркетингових інструментів.

Крім фінансової вигоди, запропоновані заходи забезпечать:

- Підвищення репутації бренду через впровадження інновацій та покращення клієнтського досвіду.
- Зміцнення позицій на ринку. Збільшення частки ринку TEMU у конкурентному середовищі.
- Довгострокову стійкість бізнесу. Підвищення рівня лояльності клієнтів і партнерів.

Зростання чистої поточної вартості, висока внутрішня норма дохідності та помірний період окупності дозволяють впевнено стверджувати про доцільність реалізації стратегії розвитку TEMU. Виконання цих заходів забезпечить стабільний фінансовий результат і конкурентоспроможність компанії на міжнародному ринку електронної комерції.

Висновок

Проведене дослідження було спрямоване на вивчення особливостей розвитку інтернет-магазину TEMU, аналіз існуючих проблем управління та розробку рекомендацій для підвищення ефективності його діяльності. У роботі досягнуто поставленої мети та вирішено визначені завдання, що відображено у результатах, наведених у розділах роботи.

Мета роботи, яка полягала у визначенні шляхів покращення операційної та маркетингової діяльності TEMU, була досягнута шляхом комплексного аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на діяльність компанії.

У процесі виконання завдань досліджено основні характеристики компанії, ідентифіковано ключові проблеми, проведено їх діагностику та розроблено стратегії вирішення.

Характеристика TEMU як об'єкта дослідження:

TEMU демонструє високі темпи зростання завдяки інтерактивній моделі шопінгу (shoppertainment) та ефективному використанню цифрових платформ.

Ключовими викликами є високі витрати на маркетинг, тиск на постачальників та залежність від глобальних логістичних систем.

Проблеми управління розвитком:

Головними проблемами компанії є висока конкурентність ринку, значна частка витрат на просування та ризики, пов'язані з ціновою політикою.

Конкуренція з такими гравцями, як Amazon, Shein та AliExpress, вимагає впровадження унікальних конкурентних стратегій.

Розробка альтернатив і рекомендацій:

Запропоновано вдосконалення логістики, впровадження програм лояльності та диверсифікацію ринків збуту.

Використання PESTLE-аналізу та SWOT-аналізу дозволило оцінити зовнішні ризики і можливості для компанії.

Розрахунки показали, що впровадження запропонованих заходів є фінансово виправданим.

Чиста поточна вартість (NPV) досягла \$12 млн, внутрішня норма дохідності (IRR) перевищила 18%, а період окупності становить 3,5 роки.

Ідентифіковано ключові ризики, такі як регуляторні обмеження, коливання валютних курсів і зміна поведінки споживачів.

Запропоновано гнучкі підходи до управління ризиками, зокрема адаптацію цінової політики та диверсифікацію каналів збуту.

Економічна ефективність. Запропоновані заходи сприятимуть оптимізації витрат, збільшенню прибутковості та покращенню операційної ефективності TEMU.

Інноваційність. Використання сучасних технологій та аналітичних підходів забезпечить компанії конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

Стійкість. Рекомендації спрямовані на забезпечення стабільного розвитку TEMU навіть в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>
2. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>
3. Завражний К., Кулик А. Аналіз моделі діяльності компанії як основа для успішної цифрової трансформації та сталого розвитку. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2024. №1(111). С. 12-18. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-1-2> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/94966>
4. Кубатко О., Озімс С., Вороненко В. Вплив штучного інтелекту на прийняття бізнес-рішень. Mechanism of an Economic Regulation. 2024. № 1(103). С. 17-23. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/94995>
5. Кубатко, О., Вороненко, В., Дяденко, О. (2024). Цифрові трансформації для безпеки персоналу підприємства в умовах надзвичайних ситуацій. Mechanism of an Economic Regulation, 2(104), 46-53. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/96769>
6. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>
7. Мельник Л.Г., Бурлакова І.М. Ключові засади формування соціальної солідарної економіки. Практики соціальної солідарної економіки: європейський досвід для сталого розвитку України: монографія / за ред. д-рки екон. наук, проф. І. М. Сотник. Суми: Сумський державний університет, 2024. С. 10-23.
8. Мельник Л.Г., Бурлакова І.М. Форми соціальної солідарної економіки. Практики соціальної солідарної економіки: європейський досвід для сталого розвитку України: монографія / за ред. д-рки екон. наук, проф. І. М. Сотник. Суми: Сумський державний університет, 2024. С. 24-34.
9. Мельник Л.Г., Бурлакова І.М., Чорток Ю.В., Ходаківська О.В., Коноваленко І. Економічні основи формування соціальної солідарної економіки в цифровому переході. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. №59. 2024. С. 26-36 <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-59-3>
10. Мельник, Л., Вороненко, В., Розгон, Ю., Ковальов, Б., Мазін, Ю. (2024). Вплив інтелектуального капіталу та штучного інтелекту на цифрові трансформації. Управління змінами та інновації, (9), 36-43. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/95156>
11. Мельник, Л., Карінцева, О., Калініченко, Л., Харченко, М., & Тарасенко, С. (2024). Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного бізнесу та сучасні виклики. Механізм регулювання економіки, (2 (104), 54-60. <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.07> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/95813>

12. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій). Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>
13. Практики соціальної солідарної економіки: європейський досвід для сталого розвитку України : монографія / за заг. ред. д-рки екон. наук, проф. І. М. Сотник. Суми: Сумський державний університет, 2024. ISBN 978-966-657-986-0. 137 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/97244>
14. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>
15. Сотник І. М. Соціальна та солідарна економіка: електронний навчальний посібник. Суми: СумДУ, 2022. 247 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/88469>
16. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>
17. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>
18. Kalinichenko L., Melnyk L., Kubatko O., Burlakova I., Babych K., Pasko T. Wiki communities' management tools in conditions of digitization. Problems and Perspectives in Management. 2024. 22 (3). С. . DOI: 10.21511/ppm.22(3).2024.24.
19. Kubatko O., Ozims S., Voronenko V., Konovalenko I. Artificial intelligence for business efficiency and civil defence fostering. Economic Scope. 2024. № 190, с. 141-147. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/95127>
20. Melnyk L., Matsenko O., Kalinichenko L., Holub A., Sotnyk I. Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. Mechanism of Economic Regulation. 2023. No. 1. P. 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06>.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>
21. Melnyk, L., Sommer, H., Kubatko, O., Rabe, M., Fedyna, S. The economic and social drivers of renewable energy development in OECD countries // Problems and Perspectives in Management, 2020, 18(4), стр. 37–48 [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.04](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.04)
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82719>
22. Nikulina M., Sotnyk I., Derykolenko O., Starodub I. Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization. Mechanism of Economic Regulation. 2022. No. 1-2 (95-96). P. 25-32. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>
23. Sotnyk I., Voronenko V., Maslii M., Nikulina M., Xing L. How digital transformation of the economy can improve employment in Ukraine. Kyiv Economic

- Scientific Journal. 2023. No. 1. P. 76-85. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-10> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/92320>
24. Tu Yu-Xia, Kubatko O., Karintseva O., Piven V. Decarbonisation drivers and climate change concerns of developed economies // International Journal of Environment and Pollution. 2021. 69. C. 112-129. DOI: <https://doi.org/10.1504/ijep.2021.125194>.
<https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJEP.2021.125194>
25. Voronenko V., Kovalov B., Kharchenko M., Hrytsenko P., Omelyanenko V. The Development of the digital transformation of socio-economic and ecological systems. International Journal of Ecology & Development. 2024. Vol. 39. No. 1. P. 1-10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10839944>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/95121>
26. Zavrazhnyi, K., Kulyk, A., Voronenko, V., Sokolov, M., & Antunes de Abreu, O. (2024). Formation of strategic directions for the use of artificial intelligence in the enterprise to achieve the goals of sustainable development. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 5(58), 470–483. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/97179>
27. Про електронну комерцію: Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 45, ст.410 Редакція від 01.01.2024 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>
28. Про захист прав споживачів: Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, № 30, ст.379 поточна редакція — Редакція від 19.11.2022, підстава - 2529-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
29. Про захист персональних даних: Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 34, ст. 481 поточна редакція — Редакція від 27.04.2024, підстава - 3585-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>
30. Долматова Е. Н. Огляд ринку електронних торгових майданчиків в Україні. Серія: економіка та менеджмент. – 2018. – № 1. – С. 127–129.
31. Бутакова Є. В. Розвиток електронних торгових майданчиків як спосіб взаємодії компаній // Модернізація економіки українських регіонів: проблеми, напрямки та перспективи розвитку. 2019. – № 1. – С. 248–251.
32. Основи стандартизації, метрології та управління якістю [Текст] : навч. посіб. / Н. О. Машта, О. П. Бенчук, Г. П. Бенчук [et al.]. – Рівне : О. Зень, 2015. – 388 с.
33. Amazon і майбутнє електронної торгівлі. Корпоративна еволюція найбільшої у світі клієнтоорієнтованої компанії / Наталі Берг, Мія Найтс 2023 – 436 с.
34. Digital Marketing Excellence / Dave Chaffey, PR Smith 2023 – 676 с.
35. Чернишова О.О., Домашенко С.В., Домашенко Д.Г Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Технічні науки «Вплив штучного інтелекту на бізнес-процеси з метою оптимізації та покращення ефективності роботи організації» Том 35 (74) № 2 2024
36. Share of online clothing shoppers who have used Shein or Temu in the United States as of September 2023 URL:

<https://www.statista.com/statistics/1453374/online-shop-shein-temu-usage-fashion-united-states/>

37. Temu - statistics & facts URL:
<https://www.statista.com/topics/12314/temu/#topicOverview>

38. Офіційні звіти компанії PDDHOLDINGS URL:
<https://investor.pddholdings.com/financial-information/sec-filings/>

39. Електронне наукове фахове видання « Ефективна економіка » включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки / І. А. Малуца, А. Є. Оголь – 2023

40. Електронний ресурс «Тему: зворотній бік успіху китайського онлайн-ритейлера» URL: <https://marketer.ua/ua/temu-the-downside-of-chinese-online-retailer-s-success/>

41. Реактивні веб-сайти. Клієнтська оптимізація в алгоритмах та прикладах / Н. Мациевский, Е. Степанищев, Г. Кондратенко 2014 – 336 с.

42. Digital and Social Media Marketing / Aleksej Heinze, Gordon Fletcher, Tahir Rashid, Ana Cruz 2020 – 364 с.

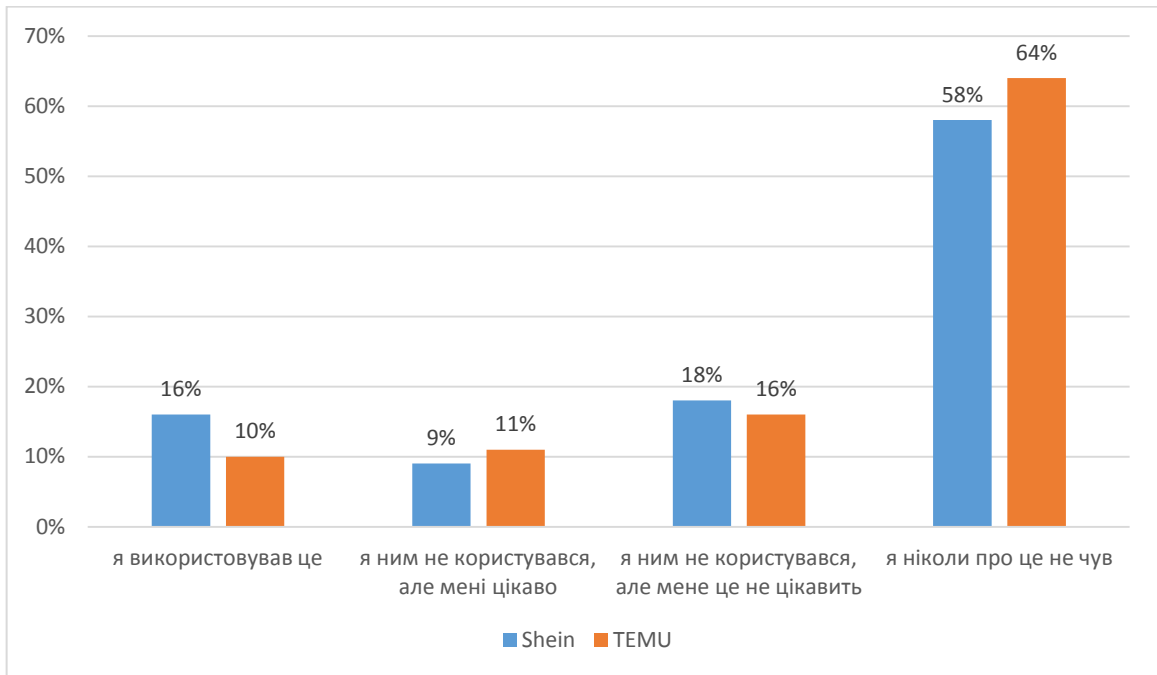
43. Сучасний інструментарій управління поведінкою суб'єктів господарювання [Текст] : монографія / за ред.: С.К. Харічкова, Г.А. Дорошук. – Одеса : Освіта Укр., 2017. – 244 с.

44. Яркіна, Н. М. Економіка підприємства [Текст] : навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – К. : Ліра-К, 2015. – 498 с.

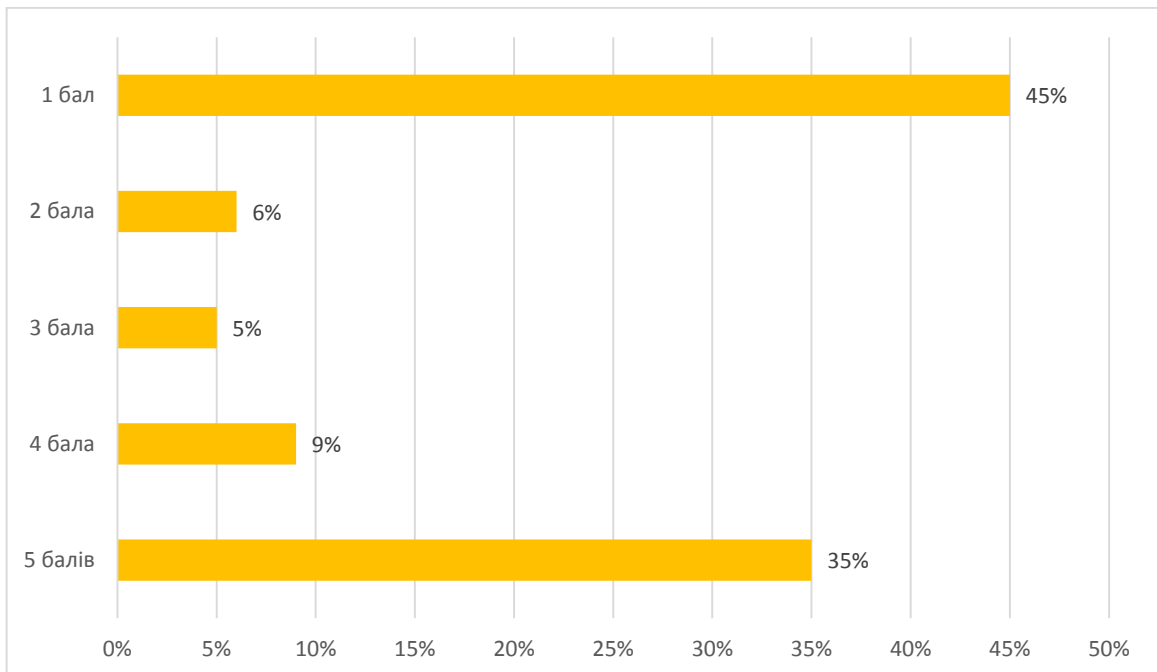
45. Яркіна, Н. М. Економіка підприємства [Текст] : навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – К. : Ліра-К, 2015. – 498 с.

Додатки

Додаток 1 Частка онлайн-покупців, які використовували Shein або Temu в Сполучених Штатах



Додаток 2 Оцінювання від користувачів за даними Trustpilot



Додаток 3 Оцінювання користувачів Google Play

