

Результати опитування персоналу ТОВ «FITNESSLIKE» свідчать про те, що рівень задоволення персоналу відносинам в колективі, загальному клімату достатньо високий й складає відповідно 65%, 59%. Отже, переважна більшість працівників спілкуються зі своїми колегами в здоровому дружньому середовищі й теплій приятельській атмосфері, яка сприяє підвищенню рівня виконання поставлених задач. Маємо врахувати відносно низький рівень задоволення персоналу режимом роботи в ТОВ «FITNESSLIKE» - 30%, що ймовірно є результатом переходу ще з часів ковіду на режим-онлайн багатьох працівників. Тому адміністрація ТОВ «FITNESSLIKE» намагається компенсувати це конкурентним рівнем заробітної плати, системою стимулювання й заохочення персоналу, формуванням унікальних персональних ціннісних пропозицій.

Впровадження практики систематичного оцінювання задоволеності персоналу, на наш погляд, є критично необхідним інструментом управління, який дозволяє вчасно реагувати та попереджати конфліктні ситуації, та здійснювати результативну кадрову політику на основі емпіричних даних, оскільки саме задоволеність персоналу умовами праці природно корелює з її продуктивністю, якістю надання послуг клієнтам, формуванню бази постійних клієнтів, а також загальною ефективністю роботи ТОВ «FITNESSLIKE». Крім того, комплексний підхід до дослідження прямо впливає на зниження показника плинності кадрів.

Список використаних джерел:

1. Дмитрієв І. А. Інноваційні технології управління персоналом на підприємствах сфери торгівлі *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 2. С. 75-91.
2. Коваленко А. О. Кадрова політика як ефективний інструмент безпеки орієнтованого управління персоналом організації *Modern economics*. 2020. № 24. С. 75-80.
3. Лопатюк Р. І. Управління персоналом як ефективний інструмент удосконалення роботи підприємств сфери торгівлі *Бізнес Інформ*. 2021. №12. С. 277-282.
4. Міценко Н.Г. Управління мотивацією праці персоналу підприємств сфери обслуговування: монографія / Н. Г. Міценко, Д. В. Різник ; Центр. спілка спожив. т-в України, Львів. торг.-екон. ун-т. Львів: Вид-во ЛТЕУ, 2019. 273 с.
- 5.

Ващенко Я.Т.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»,
студент БП «Маркетинг», 1 курс
Науковий керівник: Палієнко Т.П.,
PhD з економіки, старший викладач кафедри економічної теорії

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТПЛЕЙСІВ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Маркетплейси стають все більш вживаною темою обговорення як в урядових кабінетах, так і в домогосподарствах, оскільки постають важливим елементом електронної комерції, що сприяє економічній активності держави і добробуту громадян, слугує драйвером для поштових сервісів, виробництва, та підтримує обороноздатність волонтерською діяльністю та податками. Згідно з даними Statista глобальні доходи маркетплейсів у 2023 році перевищили 5,8 трлн дол. США [1], що закріплює статус надзвичайної актуальності даного каналу онлайн-продажів та дослідження даної теми.

Маркетплейс – це онлайн платформа що виступає майданчиком для великої кількості покупців і споживачів на посередницьких заставах [2]. Перші маркетплейси почали функціонувати в 1990-х роках, наприклад Amazon та eBay з'явилися у 1995 році, еволюціонувавши з книжкового онлайн-магазину або з сайту для торгівлі антикваріату. Найактивнішими країнами в сфері електронної торгівлі, яка включає в себе широке

використання маркетплейсів є Китай, США, Японія, Німеччина, Сполучене Королівство. До основних причин поширення і успішності маркетплейсів у вищенаведених країнах можна віднести рівень поширення інтернету (76.4% - 98%), паритет купівельної спроможності на душу населення (27,104 - 85,809 дол. США) та значна кількість населення [3].

Таблиця 1

Іноземні маркетплейси

Країна	Маркетплейси	Галузі
Китай	Taobao, Tmall, Pinduoduo, Alibaba	Електроніка, мода, побутова техніка, товари щоденного вжитку, товари для дому, косметика.
США	Amazon, eBay, Walmart, Etsy	Книги, електроніка, домашні товари, продукти, одяг, дитячі товари
Японія	Amazon, Rakuten, Mercari	Мода, косметика, хобі і колекціонування, електроніка, побутова техніка, домашні товари, дитячі товари
Німеччина	Amazon, eBay, OTTO	Електроніка, побутова техніка, домашні товари
Сполучене Королівство	Amazon, eBay, ASOS, Etsy, Argos	Мода/одяг, аксесуари, товари ручної роботи, домашні товари, електроніка, дитячі товари.

Джерело: власна розробка автора

Amazon займає передову позицію через його глобалізацію, також маркетплейси знаходяться майже в одних галузях, окремо можна виділити Etsy, що спрямований на товари ручної роботи та Mercari – на хобі і колекціонування.

В Україні теж функціонує багато маркетплейсів зі своїми особливостями, найбільші з них:

1. «Rozetka» – один з найбільших та найвпливовіших суб'єктів господарської діяльності української електронної комерції, де розміщуються невеликі онлайн-магазини, виробники та дистриб'ютори. Даний маркетплейс має певні умови роботи, наприклад у продавців жорсткі умови рівня сервісу, такі як оперативність оновлення асортименту, опрацювання замовлень тощо, базова сплата за доступ до платформи – 120 грн., розмір комісії залежить від категорії товару [4].

2. «Prom.ua» запущений у 2008 році, можна вважати першим повноцінним маркетплейсом B2C/B2B країни, де продавець купує річний пакет послуг, комісія за продажі варіюється від 3% до 27% і залежить від категорії замовлення та якості пакету [5].

3. «OLX» основа C2C-ринку та малого бізнесу. Даний сервіс не вимагає обов'язкову реєстрацію ФОП чи ТОВ, надає безкоштовне розміщення обмеженої кількості оголошень, має інструмент гарантії – це OLX Доставка, і різні пакети(для більшої кількості оголошень), ціна яких залежить від категорії товару, місцезнаходження. Комісія сплачується в розмірі 2%-3% + 20 грн. [6; 7].

4. «ЕПІЦЕНТР К» виник як інтернет-магазин гіпермаркетів Епіцентрі, але швидко трансформувалася на маркетплейс, залучивши сторонніх продавців. Основний напрям – будматеріали, товари для дому та саду. Маркетплейс зобов'язує продавців мати ФОП 2-ї або 3-ї групи, або бути юридичними особами. Комісія за надання послуг може складати від 5% до 25% від вартості товару, і списується лише при умові успішного замовлення [8].

5. «MAUDAU» є відносно новим маркетплейсом від Fozzy Group, який зумів успішно вийти на ринок. Ключовий фокус цього майданчика – це товари повсякденного вжитку, продукти харчування, алкоголь. Маркетплейс співпрацює тільки з ФОП чи ТОВ, а комісія складає 5-20% і залежить від категорії товару та умов договору з продавцем [9].

Нижче на рисунку 1 наведено дані щодо отриманого обороту маркетплейсами у 2023 році, їх кількість відвідувань за вересень 2025 року.

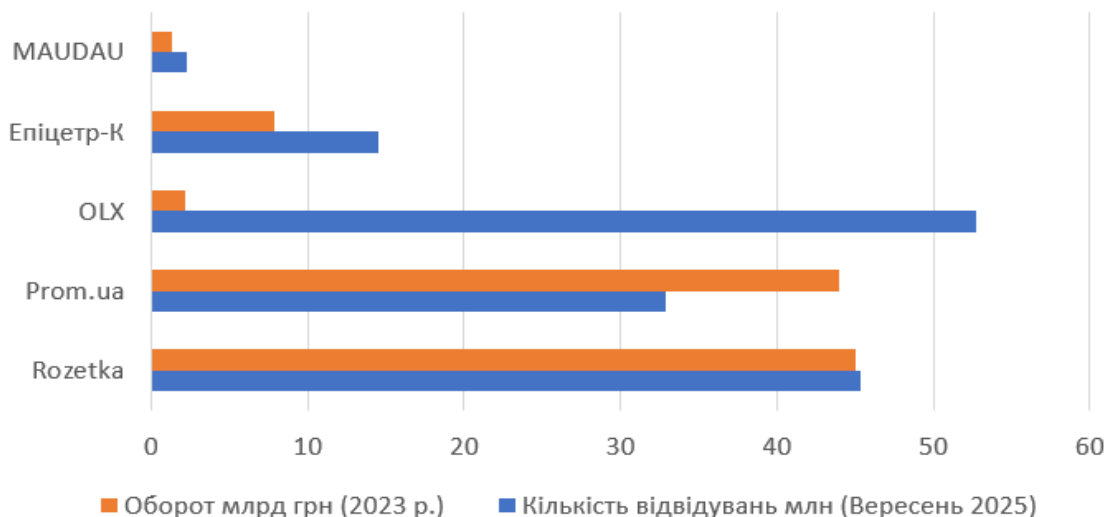


Рис. 1. Основні показники діяльності маркетплейсів України

Джерело: створено автором на основі [9; 10]

Rozetka має найбільший оборот, що підкріплює її статус на ринку, а водночас OLX користується перевагою великого С2С ринку і отримує найбільшу кількість відвідувань.

Маркетплейси також виступають як ефективна форма електронної комерції в руках держав. Оскільки один з принципів маркетплейсів – це високонкурентність, що дозволяє застосувати ринкові механізми, які налагоджують продуктивну державну систему, без марних витрачання коштів, субсидій. Наприклад існують маркетплейси: військового спорядження Brave1; державних закупівель Prozorro Market, «Маркетплейс цифрових рішень для бізнесу» для постачальників ІТ-продуктів і бізнесу, який в них потребується – від Міністерства цифрової трансформації України.

Також варто відзначити, що навесні 2025 року розпочалась жвава дискусія щодо законопроекту «Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо впровадження міжнародного автоматичного обміну інформацією про доходи, отримані через цифрові платформи». Суть закону полягає в інформуванні податкової маркетплейсами про операції клієнта, сплата податку на дохід фізичної особи та військовий збір (ПДФО та ВЗ) клієнтом через маркетплейс, і щоб отримувати дохід треба відкривати рахунок в банку до якого буде мати доступ податкова, але буде пільгова ставка ПДФО 5% і ВЗ 5%. Метою даного закону є гармонізації українського податкового законодавства із нормами Європейського Союзу та детінізація української економіки. І хоча на перший погляд закон можна трактувати як гарне рішення і виведення людей у податкове поле, але з огляду на обмеження операцій на суму до 2000 євро або трьох продажів постає зауваження щодо несистемних продажів - перепродажа меблів, ноутбука, побутової техніки, що це несправедливе обкладання податком на рівні з системою підприємницькою діяльністю, та фактичне подвійне оподаткування, бо вони вже заплатили ПДВ. Крім цього є застереження надмірного бюрократичного навантаження і відкриття банківської таємниці, оскільки якщо маркетплейс виступає податковим агентом і виплачує податки за продавця то немає сенсу у створенні окремого банківського рахунку [11, с. 14-15; 12, с. 2].

Отже, український бізнес продемонстрував відносну стійкість у подоланні двох масштабних криз – пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення завдяки активному впровадженню електронної комерції, зокрема розвитку маркетплейсів. Такий формат господарювання забезпечив підприємствам можливість швидкої адаптації до екстремальних умов війни, блекаутів і карантинних обмежень, оскільки онлайн-торгівля перевершує офлайн-моделі за критеріями оперативності, доступності та гнучкості. Крім того, електронні платформи дають змогу відносно недорого масштабувати продажі малому та середньому бізнесу. Як відзначає CEO Prom Денис Горовий, у минулому році Prom відновили довоєнні показники кількості підприємців [13]. Водночас держава має бути зацікавлена у створенні

сприятливого інституційного середовища для гармонійного розвитку маркетплейсів, оскільки саме вони сприяють розширенню малого та середнього бізнесу, зростанню податкових надходжень і підвищенню добробуту населення.

Список використаних джерел:

1. Retail e-commerce sales worldwide from 2022 to 2028. *Statista* URL: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/>
2. Маркетплейс: що це таке та як ефективно продавати на онлайн-платформах. *WEZOM*. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/yak-prosuvati-biznes-na-marketpleysah>
3. Top 20 ecommerce marketplaces in the world in 2025. *ChannelEngine*. URL: <https://www.channelengine.com/en/blog/worlds-top-marketplaces>
4. Вартість розміщення на ROZETKA Маркетплейс. *Rozetka*. URL: <https://sellerhelp.rozetka.com.ua/p272-get-to-know-us.html>
5. Категорії з комісією за замовлення. *Prom*. URL: <https://lookerstudio.google.com/u/0/reporting/2345d862-9b08-4c4a-9955-f5eec13b8620/page/NCCsC>
6. Комісія з продавця за успішний продаж. *OLX*. URL: <https://help.olx.ua/olxuahelp/s/article/Комісія-з-продавця-за-успішний-продаж-з-OLX-Доставка>
7. Інформація про платформу: Пакети. *OLX*. URL: <https://business.olx.ua/tovary>
8. Інформація про платформу: правила, комісія. *EpicentrK*. URL: <https://epicentrk.ua/ua/seller>
9. Маркетплейси в Україні: огляд популярних платформ для онлайн-продажів. *WEZOM*. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/marketpleysi-v-ukrayini-oglyad-populyarnih-platform-dlya-onlayn-prodazhiv>
10. Рейтинг онлайн-бізнесу у 2023 році. "Скільки-скільки?". URL: <https://surl.lt/vjifqf>
11. Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України. *Офіційний веб-портал парламенту України*. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56316>
12. Висновки, пропозиції до законопроекту про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України. *Веб-портал органів виконавчої влади України*. URL: <https://surl.li/ocnxa>
13. Український бізнес під час війни: вистояти та масштабуватися. *Hromadske*. URL: <https://hromadske.ua/suspilstvo/249980-ukrayinskyu-biznes-pid-chas-viyny-vystoiaty-ta-masshtabuvatysia>

Великоцька С.К.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»,
студентка БП «Політичне лідерство та економічна дипломатія», 2 курс

ЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ: МІЖНАРОДНА ДОВІРА ТА ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

В умовах тривалої воєнної агресії Російської Федерації економічна стабільність України піддається системним викликам, а саме: зниження виробничого потенціалу, порушення логістичних ланцюгів, дефіцит державних фінансів та підвищена невизначеність для приватних інвесторів. Хоча зовнішня допомога й макрофінансові пакети відіграють критично важливу роль у пом'якшенні цього тиску, вони не є достатньою базою для довгострокового відновлення. Саме тому актуальною є потреба системного розвитку економічної дипломатії як інструменту, що поєднує державні переговори, торговельно-економічне просування і формування інвестиційного іміджу, з метою трансформації короткострокової допомоги в сталу міжнародну довіру та інвестиційні проекти для повоєнної реконструкції.