

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра фінансів

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри фінансів
д.е.н, професор

_____ Рамський А.Ю.
(підпис)

«___» _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: **«ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ В2С-БІЗНЕСУ В
УКРАЇНІ»**

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
072.00.01 «Фінанси і кредит»
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа та страхування
Кваліфікація: Бакалавр фінансів, банківської справи та страхування

Виконала
студентка групи ФіКб-1-21-4.0д
Кучеровська Вероніка Олександрівна

Науковий керівник
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів
Обушний Сергій Миколайович

КИЇВ – 2025

**КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
Кафедра фінансів**

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Завідувач кафедри фінансів,
доктор економічних наук, професор

_____ Рамський А.Ю.

**ЗАВДАННЯ НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
студентці групи ФіКб-1-21-4.0д**

КУЧЕРОВСЬКОЇ ВЕРОНІКИ ОЛЕКСАНДРІВНИ

Тема «ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ В2С-БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ»

1. Вихідні дані: аналітичні матеріали щодо ринку В2С-бізнесу в Україні; фінансові показники та статистичні дані компаній роздрібної торгівлі; нормативно-правові акти, що регулюють інвестиційну діяльність у сфері В2С; міжнародний досвід залучення інвестицій у В2С-бізнес; методологічні підходи до оцінки інвестиційної привабливості.
2. Основні завдання: проаналізувати сучасний стан ринку В2С-бізнесу в Україні; визначити ключові фактори, що впливають на його інвестиційну привабливість; дослідити ризики та бар'єри для потенційних інвесторів; оцінити міжнародний досвід залучення інвестицій у В2С-сектор; запропонувати заходи для підвищення інвестиційної привабливості В2С-бізнесу в Україні.
3. Пояснювальна записка: В2С-бізнес (Business-to-Consumer) є важливим сектором економіки України, який включає роздрібну торгівлю, електронну комерцію, фінансові технології та сферу послуг. Однак в умовах макроекономічної нестабільності, змін у законодавстві та зростаючої конкуренції залучення інвестицій у цей сектор стає складнішим. Дослідження інвестиційної привабливості В2С-бізнесу дозволить оцінити його стан, перспективи розвитку та бар'єри для інвесторів.
4. Графічні матеріали: структурна схема факторів інвестиційної привабливості В2С-бізнесу; динаміка капітальних інвестицій у В2С-сектор; порівняльний аналіз інвестиційних стратегій міжнародних компаній; SWOT-аналіз інвестиційної привабливості ринку В2С в Україні.
5. Додатки:

6. Строк подання роботи на кафедру

«15» травня 2025 р.

Науковий керівник

Завдання прийняла до виконання

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів

Обушний Сергій Миколайович

«____» _____ 2024 р.

ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
студентки групи ФіКб-1-21-4.0д
КУЧЕРОВСЬКОЇ ВЕРОНІКИ ОЛЕКСАНДРІВНИ
Тема «ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ В2С-БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ»

№ зп	Види роботи, завдань, заходів	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	Вибір теми та затвердження завдання	01.09.2024 – 15.09.2024	виконано
2	Збір та аналіз літератури	16.09.2024 – 30.10.2024	виконано
3	Розробка теоретичної частини (Розділ 1)	01.11.2024 – 30.11.2024	виконано
4	Збір та обробка аналітичних даних	01.12.2024 – 31.01.2025	виконано
5	Написання аналітичного розділу (Розділ 2)	01.02.2025 – 28.02.2025	виконано
6	Формулювання практичних рекомендацій (Розділ 3)	01.03.2025 – 31.03.2025	виконано
7	Оформлення тексту роботи	01.04.2025 – 30.04.2025	виконано
8	Перевірка науковим керівником	01.05.2025 – 15.05.2025	виконано
9	Перевірка на плагіат	16.05.2025 – 31.05.2025	виконано
10	Підготовка доповіді та презентації	01.06.2025 – 10.06.2025	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи		

«Затверджую»
Науковий керівник
 кандидат економічних наук, доцент,
 доцент кафедри фінансів
Обушний Сергій Миколайович

Індивідуальний план склала
Кучеровська Вероніка
Олександрівна

« ____ » _____ 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Кучеровська В. О. Інвестиційна привабливість В2С-бізнесу в Україні

Кваліфікаційна робота: 68 с., 9 рис., 13 табл., 32 посилання.

Актуальність: У сучасних умовах цифровізації економіки та змін у споживчих звичках особливої ваги набуває питання залучення інвестицій у сектор В2С-бізнесу, що має значний потенціал для економічного розвитку України. Аналіз факторів, які формують інвестиційну привабливість цього сектору, є актуальним для визначення стратегічних напрямків розвитку економіки та створення умов для стабільного залучення інвестицій.

Об'єкт дослідження: В2С-бізнес в Україні, що охоплює компанії роздрібної торгівлі, електронної комерції, фінансових технологій, сфери послуг та інших галузей, орієнтованих на кінцевого споживача.

Предмет дослідження: інвестиційна привабливість В2С-бізнесу, що визначається комплексом економічних, правових, соціальних та технологічних факторів.

Мета роботи: аналіз інвестиційної привабливості В2С-бізнесу в Україні, виявлення основних ризиків та можливостей для інвесторів, а також розробка рекомендацій щодо покращення умов для залучення інвестицій у цей сектор.

Завдання:

1. Проаналізувати сучасний стан В2С-бізнесу в Україні.
2. Визначити ключові фактори, що впливають на його інвестиційну привабливість.
3. Оцінити ризики та бар'єри для потенційних інвесторів.
4. Дослідити міжнародний досвід залучення інвестицій у В2С-сектор.
5. Розробити рекомендації щодо підвищення інвестиційної привабливості В2С-бізнесу в Україні.

У роботі проведено комплексний аналіз макро- та мікроекономічного середовища, що визначає умови розвитку В2С-бізнесу в Україні, включаючи вплив регуляторних змін, рівень конкуренції, купівельну спроможність населення та фінансову стабільність підприємств. Особлива увага приділяється дослідженню інвестиційних ризиків, правових та економічних бар'єрів, що стримують залучення капіталу в сектор.

Результати дослідження можуть бути використані підприємцями, інвесторами, державними органами та аналітичними центрами для покращення умов ведення бізнесу та розробки стратегій розвитку ринку.

Ключові слова: *інвестиції, В2С-бізнес, інвестиційна привабливість, макроекономічний аналіз, фінансова стабільність, конкурентне середовище, регуляторні фактори.*

ANNOTATION

Kucherovska V. O. Investment Attractiveness of the B2C Business in Ukraine

Bachelor's qualification thesis: 68 p., 9 fig., 13 tab., 32 references.

Relevance of the topic: In the current context of economic digitalization and shifting consumer habits, attracting investments in the B2C business sector, which holds significant potential for Ukraine's economic growth, becomes particularly crucial. Analyzing factors influencing the investment attractiveness of this sector is essential for identifying strategic economic development directions and creating favorable conditions for sustainable investment inflows.

Object of investigation: B2C business in Ukraine, encompassing retail companies, e-commerce, financial technologies, services, and other consumer-oriented industries.

Subject of investigation: The investment attractiveness of B2C business, determined by a complex set of economic, legal, social, and technological factors.

Objective of the research: To analyze the investment attractiveness of B2C business in Ukraine, identify key risks and opportunities for investors, and develop recommendations for improving investment conditions in this sector.

Tasks:

1. Analyze the current state of B2C business in Ukraine.
2. Identify key factors influencing its investment attractiveness.
3. Evaluate risks and barriers for potential investors.
4. Investigate international experience in attracting investments into the B2C sector.
5. Develop recommendations for enhancing the investment attractiveness of the B2C business in Ukraine.

The paper provides a comprehensive analysis of the macroeconomic and microeconomic environments shaping the development conditions for B2C businesses in Ukraine, including the impact of regulatory changes, competition levels, consumer purchasing power, and financial stability of enterprises. Particular attention is given to examining investment risks, as well as legal and economic barriers restricting capital inflows into the sector.

The research results can be utilized by entrepreneurs, investors, government authorities, and analytical centers to improve business conditions and develop market growth strategies.

Keywords: *investments, B2C business, investment attractiveness, macroeconomic analysis, financial stability, competitive environment, regulatory factors.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ В2С-БІЗНЕСУ.....	10
1.1. Сутність інвестиційної привабливості В2С-бізнесу та її значення для економіки.....	10
1.2. Фактори формування інвестиційної привабливості В2С-бізнесу...	13
1.3. Класифікація інвестицій у В2С-бізнес: види та особливості.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ В2С-БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	29
2.1. Вплив макроекономічного середовища на розвиток В2С-бізнесу в Україні.....	29
2.2. Мікроекономічний аналіз: конкуренція, попит і пропозиція на ринку В2С-бізнесу.....	36
2.3. Законодавчі, економічні та інші бар'єри для інвестицій у В2С-бізнес в Україні.....	43
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ В2С-БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	50
3.1. Рекомендації щодо створення сприятливого інвестиційного клімату в Україні.....	50
3.2. Державна підтримка та механізми стимулювання інвестицій у В2С-бізнес.....	54
3.3. Перспективи розвитку та можливості для інвесторів у В2С-бізнесі в Україні.....	58
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66

ВСТУП

В умовах стрімкого розвитку цифрової економіки та змін у споживчих звичках інвестиційна привабливість B2C-бізнесу в Україні стає важливим чинником його сталого розвитку. B2C (business-to-consumer) бізнес-модель передбачає взаємодію компаній із кінцевими споживачами через різні канали – роздрібну торгівлю, електронну комерцію, фінансові технології, сервісні платформи тощо.

Український ринок має значний потенціал для зростання в цьому сегменті завдяки збільшенню проникнення інтернету, розвитку мобільних платежів та підвищенню купівельної спроможності населення. Однак, попри ці можливості, інвестори стикаються з певними викликами: економічною нестабільністю, правовими ризиками, високою конкуренцією та зміною регуляторного середовища. Саме тому дослідження факторів, що визначають інвестиційну привабливість B2C-бізнесу в Україні, є актуальним і важливим для визначення шляхів його розвитку та залучення капіталу. Аналіз інноваційної діяльності підприємств розкриває підходи до впровадження новаторських рішень та їх вплив на якість управління підприємством та задоволення потреб клієнтів [1].

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є аналіз інвестиційної привабливості B2C-бізнесу в Україні, виявлення основних ризиків та можливостей для інвесторів, а також розробка рекомендацій щодо покращення умов для залучення інвестицій у цей сектор.

Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання:

- проаналізувати сучасний стан B2C-бізнесу в Україні;
- визначити ключові фактори, що впливають на його інвестиційну привабливість;
- оцінити ризики та бар'єри для потенційних інвесторів;
- дослідити міжнародний досвід залучення інвестицій у B2C-сектор;
- розробити рекомендації щодо підвищення інвестиційної привабливості B2C-бізнесу в Україні.

Об'єктом дослідження є В2С-бізнес в Україні, що охоплює компанії роздрібної торгівлі, електронної комерції, фінансових технологій, сфери послуг та інших галузей, орієнтованих на кінцевого споживача.

Предметом дослідження є інвестиційна привабливість В2С-бізнесу, що визначається комплексом економічних, правових, соціальних та технологічних факторів.

Для досягнення поставленої мети використовувалися такі методи: методи економічного аналізу (для оцінки фінансових показників В2С-компаній та інвестиційних потоків у секторі), статистичні методи (для аналізу ринкових тенденцій та прогнозування розвитку В2С-бізнесу), порівняльний аналіз (для зіставлення умов інвестування в В2С-бізнес України та інших країн), SWOT-аналіз (для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для інвестицій у В2С-сектор), метод експертних оцінок (для збору думок і рекомендацій від фахівців у сфері інвестицій та електронної комерції).

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному підході до аналізу інвестиційної привабливості В2С-бізнесу в Україні з урахуванням сучасних економічних і технологічних змін. Практичне значення роботи полягає у можливості застосування її результатів бізнесменами, інвесторами та державними органами для покращення умов ведення бізнесу, залучення інвестицій та сприяння розвитку В2С-сектору в Україні.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися та отримали схвальну оцінку на Всеукраїнській науково-практичній онлайн конференції «Фінансово-економічний розвиток агломерацій: людський капітал та інституційні вектори сталого розвитку України» (21 травня 2025 р., м. Київ).

За результатами дослідження опубліковано тези: Кучеровська В.О. Перспективи та виклики інвестування у В2С-бізнес в Україні: тренди, ризики та стратегії успіху // Фінансово-економічний розвиток агломерацій: людський

капітал та інституційні вектори сталого розвитку України: матеріали Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції (м. Київ, 21 травня 2025 р.) / Київський столичний університет імені Бориса Грінченка. Київ, 2025.

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти інвестиційної привабливості В2С-бізнесу. Другий розділ містить аналіз сучасного стану В2С-ринку України та його інвестиційного клімату. У третьому розділі пропонуються шляхи покращення інвестиційної привабливості В2С-бізнесу та рекомендації для інвесторів і підприємців.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ B2C-БІЗНЕСУ

1.1. Сутність інвестиційної привабливості B2C-бізнесу та її значення для економіки

Інвестиційна привабливість є одним із ключових факторів, що визначає розвиток бізнесу та загальні економічні можливості. Це поняття розуміється як сукупність економічних, фінансових, правових, соціальних та інституційних умов, які сприяють або навпаки обмежують привабливість певного сектора економіки чи компанії для капіталу.

Бізнес B2C (Business to Consumer) охоплює всі форми комерційної діяльності, спрямованої на кінцевого споживача [2]. Такими підприємствами можуть бути роздрібна торгівля, послуги, електронна комерція, фінансові технології, логістика та інші підприємства. Інвестиційна привабливість B2C бізнесу визначається багатьма факторами, найважливішими з яких є:

- Розмір і зростання ринку – чим більше споживачів та чим вищий рівень їхньої купівельної спроможності, тим привабливіший ринок для інвесторів.
- Стабільність макроекономічної ситуації – інвестори оцінюють рівень економічного зростання, рівень інфляції, безробіття, валютну стабільність та податковий режим.
- Регуляторне середовище – сприятливі умови для ведення бізнесу, прозорість законодавства та захист прав інвесторів є важливими для прийняття рішень щодо інвестицій.
- Технологічний розвиток – рівень цифровізації, поширення онлайн-платформ та фінансових технологій впливає на конкурентоспроможність сектору.
- Конкурентне середовище – наявність великої кількості гравців може як збільшувати привабливість ринку, так і створювати високі бар'єри для входу нових учасників.

Таким чином, інвестиційна привабливість В2С-бізнесу є комплексним показником, що враховує як макроекономічні, так і внутрішні корпоративні чинники.

В2С бізнес відіграє важливу роль у розвитку національної економіки та безпосередньо пов'язаний з кінцевим споживанням, зайнятістю населення та створенням доданої вартості. Основні аспекти економічного впливу інвестування бізнесу В2С можна визначити як:

1. Стимулювання економічного зростання. Розвиток В2С-бізнесу сприяє активному обігу товарів і послуг, що підвищує ВВП країни. Чим більше підприємств і споживчих ринків розвивається, тим стабільніше функціонує економіка.

2. Збільшення податкових надходжень. В2С-бізнес є джерелом податкових надходжень, оскільки підприємства сплачують податок на прибуток, ПДВ, акцизи, а також інші податки та збори, що формують бюджет країни.

3. Забезпечення зайнятості. В2С-сектор створює значну кількість робочих місць, особливо в сфері роздрібної торгівлі, послуг, логістики та фінансових технологій. Зростання інвестицій у цей сектор сприяє появі нових вакансій та зниженню рівня безробіття.

4. Розвиток інновацій та технологій. Висока конкуренція у В2С-секторі стимулює компанії впроваджувати нові технології, автоматизувати бізнес-процеси, розвивати цифрові платформи, що сприяє загальному технічному прогресу в країні.

5. Залучення іноземного капіталу. Високий рівень інвестиційної привабливості В2С-бізнесу сприяє притоку іноземних інвестицій, що покращує баланс капіталу в країні та підтримує стабільність національної валюти.

6. Розвиток малого та середнього бізнесу. В2С-сектор є одним із найбільш доступних для малого та середнього бізнесу, оскільки він не вимагає великих початкових інвестицій, а також дозволяє швидко адаптуватися до змін ринку.

Підвищення інвестиційної привабливості цього сектору сприяє створенню нових підприємств та розвитку підприємницької ініціативи.

Попри значний потенціал B2C-бізнесу, на українському ринку існує низка викликів, що можуть стримувати його інвестиційну привабливість. Серед основних проблем можна виділити:

- Нестабільність економічного середовища – часті зміни в податковій політиці, рівень інфляції, курсові коливання та загальна макроекономічна ситуація впливають на довіру інвесторів.
- Високий рівень конкуренції – наявність великих міжнародних компаній може ускладнювати вихід нових гравців на ринок.
- Недостатня правова захищеність інвесторів – непрозорість законодавства, складнощі з реєстрацією бізнесу та отриманням дозволів можуть стримувати інвестиційну активність.
- Проблеми з інфраструктурою – логістичні труднощі, недостатній розвиток електронних платежів та цифрових платформ можуть гальмувати розвиток сектора.

Водночас існують значні можливості для інвестиційної привабливості українського B2C бізнесу. Серед ключових перспектив можна відзначити розвиток електронної комерції, підвищення рівня фінансової грамотності, розширення міжнародного партнерства та вдосконалення законодавчого регулювання.

Як видно, інвестиційна привабливість B2C бізнесу є важливим чинником економічного розвитку та визначає рівень інвестиційної привабливості та міжнародну конкурентоспроможність галузі. Незважаючи на виклики, сектор залишається перспективним в Україні, і залучення інвестицій може стати ключовим драйвером для його подальшого зростання.

Якісний і корисний контент важливий: питання, які ставляться клієнтами або викликають у них позитивні емоції, не тільки залучають нових клієнтів, аудиторію

та підвищують лояльність існуючих клієнтів, але й допомагають формувати інформацію про нові продукти на ринку, нові вимоги та споживчу культуру [3].

Для оцінки інвестиційної привабливості В2С-бізнесу в Україні важливо проаналізувати основні економічні показники, що впливають на його розвиток. Зокрема, до таких показників належать обсяг капітальних інвестицій, їх динаміка, частка В2С-сектору у ВВП та рівень безробіття.

1.2. Фактори формування інвестиційної привабливості В2С-бізнесу

Інвестиційна привабливість - це комплексний економічний показник, який характеризує ймовірність і доцільність вкладення капіталу в певний бізнес або галузь. Інвестиційна привабливість визначається сукупністю факторів, що впливають на рівень прибутковості, ризику та перспективи розвитку інвестиції. В2С бізнес (Business-to-Consumer) - це різні форми підприємницької діяльності, спрямовані на кінцевого споживача. Цей сектор включає роздрібну торгівлю, електронну комерцію, послуги, фінансові технології, логістику та інші галузі масового ринку. Його інвестиційна привабливість залежить від рівня попиту на товари та послуги, розвитку цифрових технологій, купівельної спроможності населення та макроекономічної ситуації в країні [5].

Залучення інвестицій у В2С-бізнес відіграє важливу роль у стимулюванні економічного зростання, підвищенні зайнятості та впровадженні інновацій. Висока інвестиційна привабливість сектору сприяє розвитку малого та середнього бізнесу та є основою для стабільного економічного розвитку країни.

Інвестиційна привабливість В2С-бізнесу залежить від широкого спектру факторів, які можна поділити на зовнішні (макроекономічні, регуляторні, соціальні та технологічні) та внутрішні (фінансові, організаційні, маркетингові та конкурентні) фактори.

У Таблиці 1.1 наведено основні групи факторів, що визначають інвестиційну привабливість В2С-сектору [6].

Таблиця 1.1

Групи факторів, що визначають інвестиційну привабливість В2С-сектору

Група факторів	Основні характеристики	Приклад впливу
Макроекономічні	Рівень ВВП, темпи економічного зростання, рівень інфляції, валютна стабільність	Стабільне економічне середовище сприяє залученню інвестицій
Соціально-демографічні	Рівень доходів населення, поведінка споживачів	Високий рівень доходів збільшує купівельну спроможність
Технологічні	Рівень цифровізації, розвиток онлайн-комерції, автоматизація бізнес-процесів	Впровадження сучасних технологій знижує витрати та підвищує ефективність
Фінансові	Інвестиційні можливості, процентні ставки	Низькі ставки кредитування сприяють розвитку бізнесу
Конкурентні	Кількість гравців на ринку та стратегія конкуренції	Конкуренція вимагає унікальних рішень для залучення клієнтів
Логістичні	Інфраструктура, доступність, ефективність доставки	Розвинена логістика знижує витрати на постачання продукції
Кадрові	Наявність кваліфікованих фахівців, рівень освіти, кадрова політика	Високий рівень підготовки персоналу покращує якість обслуговування

Джерела: складено автором самостійно за допомогою [28]

Таким чином, інвестиційна привабливість В2С-бізнесу визначається комплексом взаємопов'язаних факторів, які впливають на прибутковість та перспективи розвитку бізнесу.

Дані фактори мають різний ступінь впливу на привабливість інвестицій у В2С-бізнес. Наприклад, макроекономічні та регуляторні чинники визначають загальну бізнес-атмосферу, тоді як фінансові та конкурентні фактори впливають на рівень прибутковості бізнесу.

Окремої уваги заслуговує вплив технологічного прогресу на B2C-бізнес. Впровадження цифрових технологій дозволяє знижувати операційні витрати, покращувати взаємодію з клієнтами та оптимізувати логістичні процеси.

Серед основних технологічних трендів, що впливають на B2C-сектор, можна виділити:

- штучний інтелект та машинне навчання (автоматизація обслуговування клієнтів, персоналізовані рекомендації);
- Big Data та аналітика (оптимізація маркетингових стратегій та прогнозування попиту);
- фінансові технології (FinTech) (інноваційні платіжні системи, цифрові гаманці, криптовалюти);
- розвиток електронної комерції (збільшення частки онлайн-продажів, впровадження маркетплейсів);
- автоматизація логістики (використання дронів, роботизованих складів, розумних логістичних платформ).

Використання новітніх технологій підвищує ефективність бізнесу та збільшує його конкурентоспроможність, що позитивно впливає на рівень залучених інвестицій.

Глибоке розуміння цих факторів дозволяє підприємцям та інвесторам ефективніше оцінювати перспективи розвитку B2C-бізнесу та приймати обґрунтовані рішення щодо вкладення капіталу.

Яскравим прикладом успішного B2C-бізнесу у світовому масштабі є компанія Amazon – найбільший онлайн-ритейлер у світі. Завдяки інноваційним підходам до електронної комерції, логістики та клієнтського сервісу, Amazon став еталоном для багатьох підприємств B2C-сектору. Компанія активно використовує штучний інтелект, Big Data та автоматизовані системи логістики, що дозволяє їй швидко обробляти замовлення та забезпечувати доставку товарів у найкоротші терміни. Крім того, платформа Amazon Prime стимулює споживачів до повторних

покупок, пропонуючи вигідні умови доставки та додаткові послуги. Завдяки масштабним інвестиціям у технології та споживчий досвід, компанія залучає нових клієнтів і зміцнює свою конкурентну перевагу, що робить її одним із найбільш інвестиційно привабливих бізнесів у світі [7;8].

У таблиці 1.2. наведено порівняльну таблицю трьох провідних світових B2C-компаній: Amazon, Alibaba та eBay.

Таблиця 1.2

Порівняння провідних світових B2C-компаній

Параметр	Amazon	eBay
Бізнес-модель	Переважно B2C; продає товари безпосередньо споживачам через власну платформу.	C2C та B2C; надає платформу для продажу товарів між споживачами та бізнесами.
Основний ринок	Північна Америка та Європа; глобальна присутність.	Північна Америка та Європа; глобальна присутність.
Асортимент товарів	Широкий асортимент, включаючи електроніку, книги, одяг, побутові товари та інше.	Різноманітний асортимент, від колекційних предметів до електроніки та одягу.
Модель доходу	Продаж власних товарів, комісії з продавців, підписки (Amazon Prime), реклама.	Комісії з продажів, плата за розміщення лотів, реклама.
Логістика	Власна розвинена логістична мережа, включаючи склади та доставку (Fulfillment by Amazon).	Покладається на продавців та сторонніх логістичних партнерів для доставки.

Джерела: EcomCrew, Alibaba.com Seller Central [9]

З точки зору бізнес моделі - Amazon діє переважно в сегменті B2C (Business-to-Consumer), де сама компанія продає товари безпосередньо кінцевим споживачам через свою платформу. Це означає, що Amazon контролює більшу

частину ланцюга постачання, що дозволяє йому швидко виконувати замовлення і пропонувати широку варіативність товарів.

А от eBay має гібридну модель C2C (Consumer-to-Consumer) та B2C. Це означає, що eBay надає платформу для продажу товарів між споживачами, а також бізнесами. Таким чином, eBay більше орієнтована на ринок перепродажу та колекціонування, а також дозволяє меншим підприємствам розвиватися через платформу.

Основним ринком для Amazon, і eBay глобальна присутність, з фокусом на Північну Америку та Європу. Однак, Amazon має більш агресивну стратегію розширення на нові ринки, пропонуючи свої послуги в багатьох країнах та інвестуючи в місцеву інфраструктуру. eBay, хоча і працює глобально, не має такої ж масштабної локалізації і присутності на деяких ринках, де Amazon уже лідирує.

Модель доходу значно відрізняються у двох світових бізнеси. Amazon заробляє через продаж власних товарів, комісії з продажу сторонніх постачальників, підписки на преміум сервіси (наприклад, Amazon Prime) та рекламу. Така модель доходу дає компанії диверсифікацію та стійкість в умовах змін на ринку. eBay заробляє здебільшого через комісії з продажу товарів та плату за розміщення лотів. Окрім того, eBay отримує доходи від реклами. Така модель дозволяє компанії зберігати низькі витрати на склади та логістику, але її успіх залежить від залученості продавців та покупців.

Логістика має суттєву розбіжність: Amazon інвестує в свою власну розвинену логістичну інфраструктуру, зокрема через програму «Fulfillment by Amazon» (FBA), що дозволяє стороннім продавцям користуватися складами Amazon для зберігання своїх товарів та організації доставки. Це значно покращує ефективність і швидкість доставки для покупців. eBay покладається на продавців і сторонніх логістичних партнерів для доставки товарів, що означає, що компанія не має повного контролю над швидкістю та якістю доставки. Це може призводити до менш стабільного досвіду для кінцевих споживачів.

Amazon – це компанія, яка інвестує в інтегровану бізнес-модель, де вона сама продає товари, керує логістикою та створює власні канали доходу, що робить її потужним гравцем на ринку. Вона також має більш контрольовану і швидку логістику та широкий асортимент.

eBay, в свою чергу, орієнтується на надання платформи для користувачів, що дозволяє знижувати витрати на склади та логістику, однак така модель може призводити до менш контрольованого досвіду для покупців, особливо щодо доставки.

Ці відмінності визначають різні стратегії для кожної компанії і надають різні переваги на ринку.

1.3. Класифікація інвестицій у B2C-бізнес: види та особливості

Під інвестиціями у B2C-сектор розуміють вкладення фінансових, матеріальних або нематеріальних ресурсів з метою отримання прибутку через надання товарів і послуг кінцевому споживачеві [10].

B2C (Business-to-Consumer) модель передбачає пряму взаємодію компанії з кінцевим клієнтом, що створює унікальні вимоги до інвестицій. Оскільки цей сектор охоплює роздрібну торгівлю, електронну комерцію, сферу послуг, фінансові технології та логістику, його інвестиційні потреби можуть значно відрізнятися залежно від специфіки бізнесу.

Для ефективного аналізу та управління інвестиціями в B2C-бізнесі важливо класифікувати їх за різними критеріями: за джерелами фінансування, термінами, цільовим призначенням, ризиковістю та іншими параметрами.

Таблиця 1.3

Класифікації інвестицій у B2C-бізнес

Критерій класифікації	Види інвестицій
Джерело фінансування	Внутрішні, зовнішні
Термін вкладень	Короткострокові, середньострокові, довгострокові
Об'єкт інвестування	Матеріальні, нематеріальні
Рівень ризику	Низькоризикові, середньоризикові, високоризикові
Форма власності інвестора	Приватні, державні, змішані

Джерело: складено автором на основі [29]

Інвестиції у B2C-сектор можуть здійснюватися як за рахунок внутрішніх ресурсів компанії, так і залучених коштів.

➤ Внутрішні інвестиції – фінансування з прибутку компанії, реінвестування доходів, використання власних коштів для розширення бізнесу.

➤ Зовнішні інвестиції – залучення капіталу ззовні у вигляді банківських кредитів, венчурного фінансування, приватних або державних вкладень.

B2C-компанії потребують інвестицій як для короткострокових потреб (наприклад, маркетингові кампанії), так і для довгострокового розвитку.

➤ Короткострокові інвестиції (до 1 року) – витрати на рекламу, оновлення асортименту, тимчасові маркетингові заходи.

➤ Середньострокові інвестиції (від 1 до 5 років) – оновлення обладнання, розширення ринку, впровадження нових технологій.

➤ Довгострокові інвестиції (понад 5 років) – будівництво нових об'єктів, стратегічні партнерства, розвиток нових напрямів бізнесу.

Залежно від того, у що саме вкладається капітал, інвестиції поділяються на матеріальні та нематеріальні.

➤ Матеріальні інвестиції – придбання обладнання, транспорту, нерухомості, складських приміщень.

➤ Нематеріальні інвестиції – фінансування бренду, патентів, ліцензій, програмного забезпечення, цифрових платформ.

В2С-сектор характеризується різними рівнями ризику, що впливає на привабливість інвестицій для різних категорій інвесторів.

- Низькоризикові інвестиції – вкладення у стабільні ринки (наприклад, продукти харчування, базові послуги).
- Середньоризикові інвестиції – інвестування у швидкозростаючі сегменти (мобільні платежі, онлайн-освіта, фінтех).
- Високоризикові інвестиції – стартапи, інноваційні бізнес-моделі, криптовалютні платформи.

Залежно від того, хто здійснює інвестиції, їх можна поділити на приватні, державні та змішані.

- Приватні інвестиції – фінансування від фізичних чи юридичних осіб, венчурних фондів, бізнес-ангелів.
- Державні інвестиції – підтримка з боку урядових програм, субсидій, грантів.
- Змішані інвестиції – проєкти, що реалізуються спільно державою та приватним сектором (наприклад, державно-приватне партнерство у розвитку інфраструктури).

В2С-бізнес має ряд особливостей, які впливають на підходи до інвестування. До ключових характеристик можна віднести:

- Висока залежність від споживчого попиту. Інвестиції у В2С-бізнес значною мірою залежать від купівельної спроможності населення та споживчих трендів.
- Велика конкуренція. Через високу насиченість ринку інвесторам необхідно ретельно аналізувати бізнес-моделі компаній, перш ніж вкладати кошти.
- Необхідність швидкої окупності. Інвестори В2С-бізнесу зазвичай очікують швидкого повернення вкладених коштів, що вимагає ефективних маркетингових стратегій та оптимізації витрат.

➤ Інноваційний характер. Сучасний B2C-сектор орієнтований на нові технології, автоматизацію та персоналізовані підходи до клієнтів, що робить технологічні стартапи привабливими для інвесторів.

➤ Циклічність ринку. Попит у багатьох сегментах B2C змінюється сезонно, що впливає на дохідність бізнесу та потреби в інвестиціях.

Для більш глибокого розуміння специфіки інвестицій у B2C-сектор важливо розглянути реальні приклади з ринку, які демонструють, як компанії адаптують свої інвестиційні стратегії залежно від бізнес-моделі та змін у споживчій поведінці.

Один із ключових аспектів класифікації інвестицій – об’єкт вкладень, який поділяється на матеріальні (нерухомість, обладнання, логістика) та нематеріальні активи (бренд, технології, клієнтський досвід). Особливо цікавим є підхід до інвестування у фізичний рітейл, оскільки традиційні магазини сьогодні конкурують із цифровими платформами і змушені трансформуватися під нові умови.

Нижче розглянемо практичні приклади інвестицій у фізичні магазини, які ілюструють особливості стратегічного фінансування у B2C-бізнесі.

1. Walmart [11]

Компанія Walmart, один із найбільших світових рітейлерів, продовжує активно інвестувати у фізичні магазини, що ілюструє довгострокові капіталовкладення у роздрібну торгівлю. У 2022–2023 роках Walmart витратив понад 15 млрд \$ на модернізацію торгових точок, що є прикладом матеріальних інвестицій у нерухомість, обладнання та логістичну інфраструктуру.

Ключові напрямки інвестицій Walmart:

➤ Автоматизація касових зон → інвестиції у технологічне оновлення магазинів.

➤ Розвиток омніканальної моделі → об’єднання фізичних торгових точок із онлайн-магазином.

➤ Оптимізація логістики → вкладення у склади та системи швидкої доставки.

Цей приклад демонструє, як компанія вкладає кошти у довгострокові матеріальні активи, щоб забезпечити конкурентоспроможність своїх магазинів на ринку.

2. IKEA [12]

Компанія IKEA традиційно будувала великі торгові комплекси, що вимагало довгострокових капітальних інвестицій. Однак, у 2021–2023 роках компанія змінила підхід і почала активно вкладати кошти у компактні міські формати.

Основні причини такого підходу:

- Зниження витрат на оренду великих площ → ефективне використання фінансів.
- Адаптація до змін споживчих звичок → інвестиції в нові бізнес-моделі.
- Розвиток цифрових технологій у фізичних магазинах → інтеграція онлайн і офлайн.

Інвестиції IKEA є поєднанням середньострокових і довгострокових вкладень, оскільки компанія не лише відкриває нові формати магазинів, а й вкладає кошти у цифрові технології та автоматизацію.

3. Starbucks [13]

Starbucks є прикладом компанії, яка орієнтується на нематеріальні інвестиції, зокрема на клієнтський досвід, автоматизацію та цифрові технології.

Основні напрямки інвестування Starbucks у 2022–2023 роках:

- Впровадження мобільного замовлення та безконтактної оплати → інвестиції у технологічну інфраструктуру.
- Розвиток «третього місця» → оновлення дизайну кав'ярень для створення комфортної атмосфери.

➤ Автоматизація процесів приготування кави → вкладення у технології прискорення обслуговування.

Цей приклад ілюструє середньо- та довгострокові інвестиції у нематеріальні активи, що дозволяє компанії підвищувати лояльність клієнтів і збільшувати прибутковість.

Розглянуті приклади показують, що інвестиції у фізичний рітейл залишаються важливим елементом В2С-бізнесу, навіть попри цифрову трансформацію ринку. Компанії змінюють свої стратегії фінансування, фокусуючись на поєднанні матеріальних та нематеріальних активів, що забезпечує довгострокову стабільність бізнесу.

Класифікація інвестицій, розглянута раніше в розділі, підтверджується на практиці через конкретні приклади:

➤ Walmart демонструє довгострокові матеріальні інвестиції у магазини та логістику.

➤ IKEA адаптує свою модель, поєднуючи середньострокові матеріальні та нематеріальні інвестиції у формати магазинів.

➤ Starbucks вкладає у нематеріальні активи, такі як клієнтський досвід та автоматизація.

Таким чином, інвестиційні стратегії у В2С-бізнесі залежать від специфіки компанії, конкурентного середовища та змін у поведінці споживачів. Інвестування у фізичний рітейл потребує збалансованого підходу, що поєднує традиційні капіталовкладення з впровадженням технологій та цифрових інновацій.

У Таблиці 1.4 наведено ключові макроекономічні показники, що характеризують стан та тенденції розвитку В2С-бізнесу в Україні у 2020–2024 роках. Ці дані дають змогу оцінити рівень залучення інвестицій у сектор, його вплив на економіку країни, а також визначити загальні тренди розвитку.

Таблиця 1.4

**Основні показники інвестиційної привабливості В2С-бізнесу в Україні
(2022-2024 роки), млрд. грн.**

Показник	2022	2023	2024
Обсяг капітальних інвестицій, млрд грн	170.8	180.3	190.7
Індекс капітальних інвестицій, %	103.0	104.5	105.5
Частка В2С-бізнесу у ВВП, %	15.5	15.8	16.0
Рівень безробіття, %	8.7	8.3	8.0

Джерело: Державна служба статистики України [4]

Згідно з даними Державної служби статистики України, обсяг капітальних інвестицій у В2С-бізнесі демонструє стійке зростання протягом 2022-2024 років. Зокрема, у 2024 році цей показник досяг 190,7 млрд грн, що на 11% більше порівняно з 2022 роком. Індекс капітальних інвестицій також свідчить про позитивну динаміку, перевищуючи 100% щороку, що вказує на зростання вкладень у сектор.

Частка В2С-бізнесу у валовому внутрішньому продукті (ВВП) країни поступово збільшується, досягнувши 16% у 2024 році. Це підкреслює зростаючу роль цього сектора в економіці України. Рівень безробіття за цей період знизився з 8,7% у 2022 році до 8,0% у 2024 році, що частково можна пов'язати зі створенням нових робочих місць у В2С-секторі. Таким чином, наведені дані свідчать про підвищення інвестиційної привабливості В2С-бізнесу в Україні та його зростаючий внесок у національну економіку. Для наочності наведемо графічне порівняння частки ринку цих компаній у глобальному масштабі:

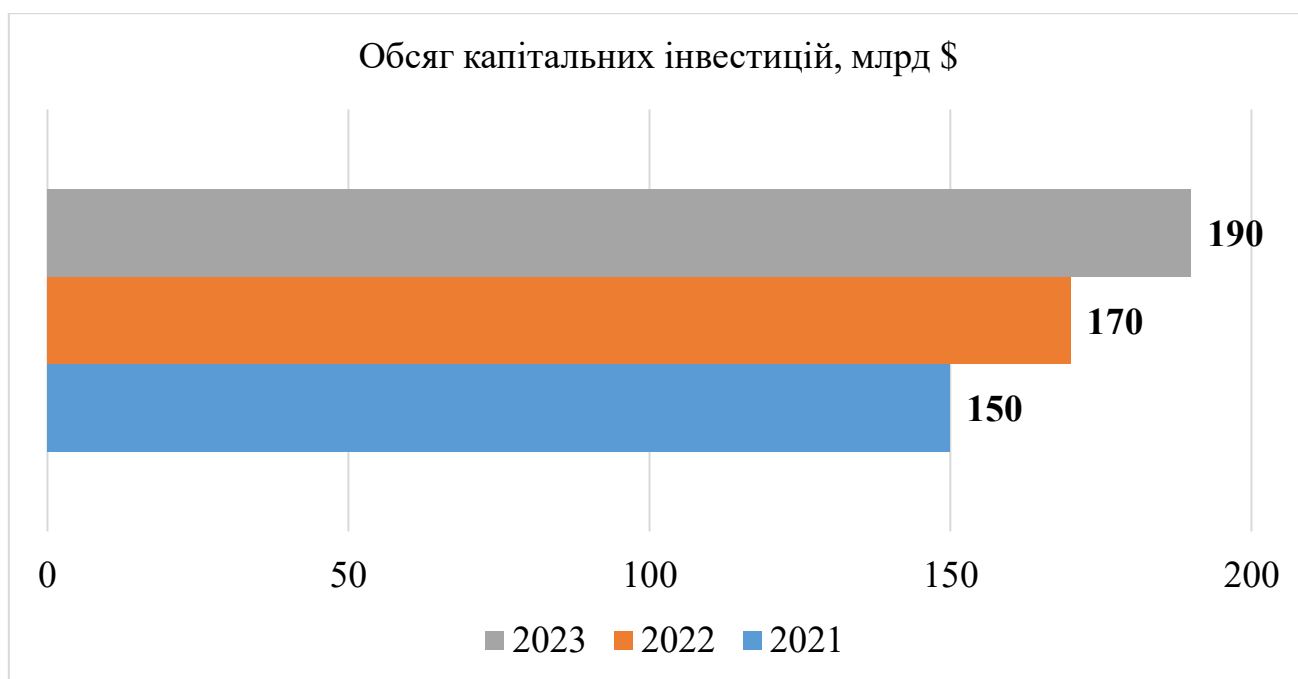


Рис.1.1. Обсяг капітальних інвестицій у B2C-сектор

Джерело: Державна служба статистики України [4]

У 2021 році обсяг капітальних інвестицій у B2C-сектор зріс завдяки активному відновленню економіки після пандемії COVID-19. Посилена цифровізація, зростання онлайн-продажів і розширення логістичної інфраструктури сприяли припливу інвестицій.

У 2022 році зростання інвестицій склало 13.3%, що було спричинено розширенням маркетплейсів, зростанням попиту на послуги швидкої доставки, а також впровадженням інноваційних фінансових технологій (FinTech, BNPL – «buy now, pay later»).

У 2023 році темпи зростання дещо сповільнилися (11.8%), що можна пояснити впливом глобальних економічних ризиків, зокрема інфляції, підвищенням облікових ставок центробанків і певним насиченням ринку. Однак навіть за таких умов сектор залишався привабливим для інвесторів завдяки стабільному зростанню електронної комерції.



Рис 1.2. Темпи зростання інвестицій у B2C-сектор
Джерело: Державна служба статистики України [4]

Темпи зростання інвестицій демонстрували поступову позитивну динаміку. У 2021 році економічне відновлення після пандемії сприяло збільшенню вкладень, але інвестори діяли обережно через невизначеність, пов'язану з можливими новими хвилями COVID-19.

У 2022 році сектор отримав додатковий імпульс завдяки автоматизації процесів, розвитку штучного інтелекту, роботизації складів і покращенню клієнтського досвіду. Великі гравці, такі як Amazon, Alibaba і Shopify, почали активно інвестувати у дрон-доставку, безконтактні платежі та персоналізовану рекламу.

У 2023 році темпи зростання інвестицій досягли 9.1%, що стало наслідком глобальних трендів цифровізації, розвитку екосистем у сфері e-commerce, а також збільшення проникнення мобільних платежів. Однак інвестори все більше звертали увагу на рентабельність бізнес-моделей, а не лише на обсяги зростання, що змусило компанії оптимізувати витрати.



Рис. 1.3. Кількість активних онлайн-споживачів
Джерело: Державна служба статистики України [4]

Кількість онлайн-споживачів зростала швидкими темпами у 2021–2023 роках завдяки:

- Глобальному розширенню інтернет-покриття. Збільшення кількості мобільних користувачів у країнах, що розвиваються, зокрема в Індії, Південно-Східній Азії та Латинській Америці.
- Популяризації онлайн-платежів. У 2022 році мобільні платежі стали стандартом, що спростило доступ до e-commerce для мільйонів нових користувачів.
- Ширшому використанню соціальних мереж у продажах. TikTok Shop, Instagram Shopping і Facebook Marketplace зробили покупки більш інтегрованими у повсякденне життя.
- Розвитку маркетплейсів у нових регіонах. Alibaba та Shopee вийшли на нові ринки, знижуючи бар'єри для входу в електронну комерцію.
- Зростання кількості онлайн-споживачів підтверджує, що цифровий ринок стає основним драйвером для B2C-сектору.

У період 2021–2023 років B2C-бізнес демонстрував стабільне зростання за всіма ключовими показниками. Головними драйверами були цифровізація, розвиток маркетплейсів, фінансові технології та інновації у логістиці.

➤ 2021 рік – відновлення після пандемії, початок цифрової трансформації ринку.

➤ 2022 рік – активне впровадження інновацій у платежах, автоматизації та онлайн-комерції.

➤ 2023 рік – стабільний ріст із акцентом на рентабельність і оптимізацію витрат.

Це порівняння демонструє різні підходи та стратегії, які використовують ці гіганти електронної комерції для досягнення успіху на глобальному ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ В2С-БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

2.1. Вплив макроекономічного середовища на розвиток В2С-бізнесу в Україні

Одним із важливих трендів сучасного рітейлу є Media Retail – поєднання традиційної роздрібною торгівлі з можливостями цифрового маркетингу. Це дозволяє рітейлерам не лише продавати товари, а й монетизувати власні комунікаційні майданчики, співпрацюючи з брендами та рекламодавцями. ТОВ «МЕДІА РІТЕЙЛ» (код ЄДРПОУ 35725812) — українська компанія, заснована 14 лютого 2008 року, що спеціалізується на наданні рекламних послуг. Основний вид діяльності підприємства — рекламні агентства (КВЕД 73.11). Додатково компанія займається виробництвом аудіо-, відеопродукції та програмного забезпечення, роздрібною торгівлею через Інтернет, виданням звукозаписів, посередництвом у розміщенні реклами в засобах масової інформації, а також дослідженням кон'юнктури ринку та вивченням громадської думки.

В Україні одним із провідних гравців у цьому напрямку є Fozzy Group, яка активно розвиває власні медіаплатформи, використовуючи величезну клієнтську базу та широкий спектр торговельних майданчиків.

Fozzy Group – один із найбільших рітейл-холдингів України, що об'єднує мережі супермаркетів, гіпермаркетів, ресторанів, логістичні компанії та власне виробництво. Група представлена такими брендами, як Сільпо, Фора, Fozzy Cash&Carry, а також роздрібними онлайн-платформами. Її діяльність значною мірою залежить від макроекономічних факторів, таких як рівень інфляції, купівельна спроможність населення, валютні коливання та державне регулювання ринку.

Теоретично, макроекономічне середовище визначає умови функціонування В2С-сегмента, включаючи рівень споживчого попиту,

доступність кредитних ресурсів та загальну динаміку економічного розвитку. В умовах нестабільної економічної ситуації підприємства рітейлу змушені адаптувати свої бізнес-моделі, впроваджувати нові технології та шукати шляхи оптимізації витрат.

Окремим важливим аспектом є інвестиції в роздрібний бізнес, які залежать від привабливості ринку для міжнародних та локальних інвесторів. Залучення капіталу дозволяє рітейлерам розширювати мережу, впроваджувати технологічні інновації та посилювати маркетингові активності. В Україні Fozzy Group активно інвестує у цифровізацію, розширення логістичних потужностей та вдосконалення клієнтського досвіду, що є ключовими факторами розвитку B2C-бізнесу в умовах змінного макроекономічного середовища.

Розвиток B2C-бізнесу залежить від численних факторів, серед яких важливу роль відіграють макроекономічні умови країни.

Український B2C-сектор зазнав значних змін упродовж останніх років, оскільки макроекономічне середовище переживало як періоди стабільності, так і серйозні виклики. Валовий внутрішній продукт (ВВП), рівень інфляції, курс національної валюти, споживчі настрої та державна політика — усі ці фактори безпосередньо впливають на можливості для ведення бізнесу та рівень купівельної спроможності населення.

З метою детального аналізу розглянемо рис.2.1., як зміни в макроекономічному середовищі впливали на розвиток B2C-бізнесу в Україні у 2021–2023 роках, використовуючи дані про діяльність одного з найбільших гравців ринку — групи компаній «Фоззі Груп», яка об'єднує супермаркети «Сільпо», «Фора», «Trash!» та інші формати роздрібної торгівлі.

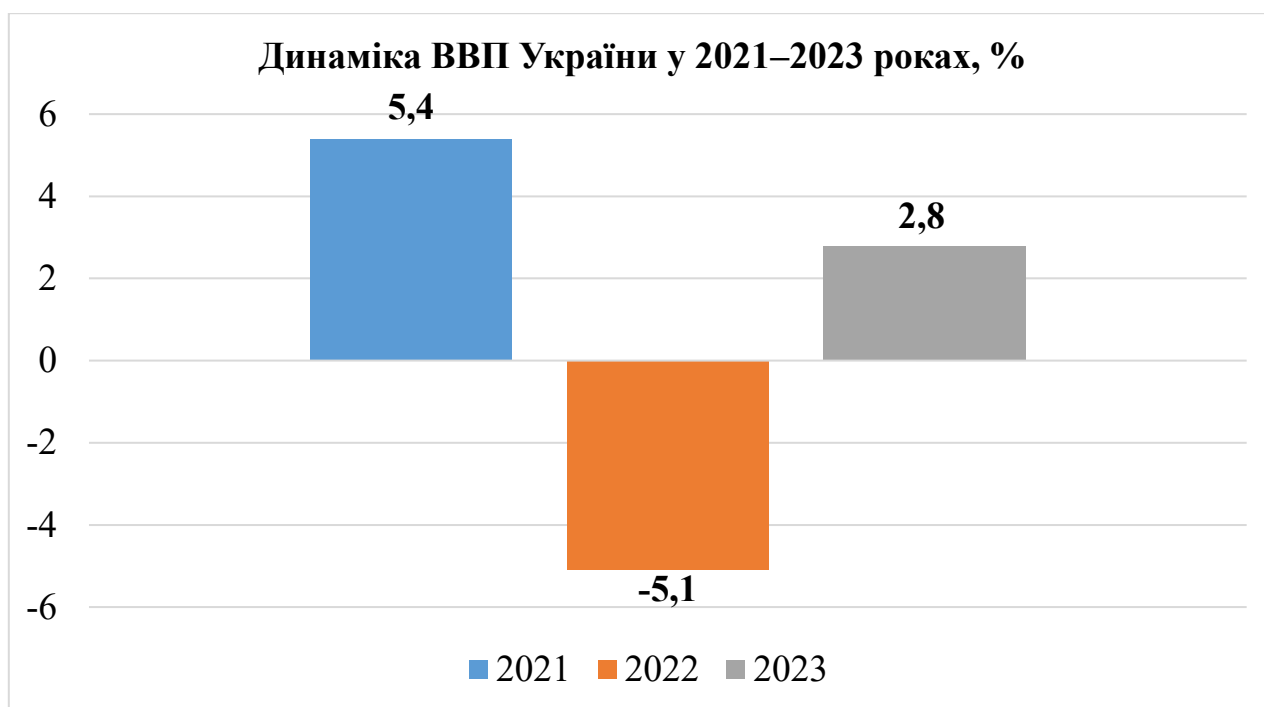


Рис. 2.1. Динаміка ВВП України у 2021–2023 роках
Джерело: Державна служба статистики України [4]

ВВП є головним показником економічної активності країни. У 2021 році економіка України демонструвала відновлення після спаду, спричиненого пандемією COVID-19. Реальний ВВП зріс на 3,4%, що позитивно позначилося на споживчих витратах і, відповідно, на розвитку роздрібного бізнесу. Однак у 2022 році, через геополітичні події, економічне зростання змінилося падінням — ВВП знизився на 5,1%, що спричинило скорочення витрат домогосподарств і зниження попиту на товари не першої необхідності. У 2023 році українська економіка почала поступово відновлюватися, і зростання ВВП склало 2,8%. Відновлення економічної активності сприяло підвищенню роздрібного товарообігу, хоча рівень витрат населення залишався нижчим за довоєнні показники.

Інфляція є одним із ключових факторів, що визначають купівельну спроможність споживачів та рівень витрат B2C-компаній, детальна інформація розміщена на рис.2.2.

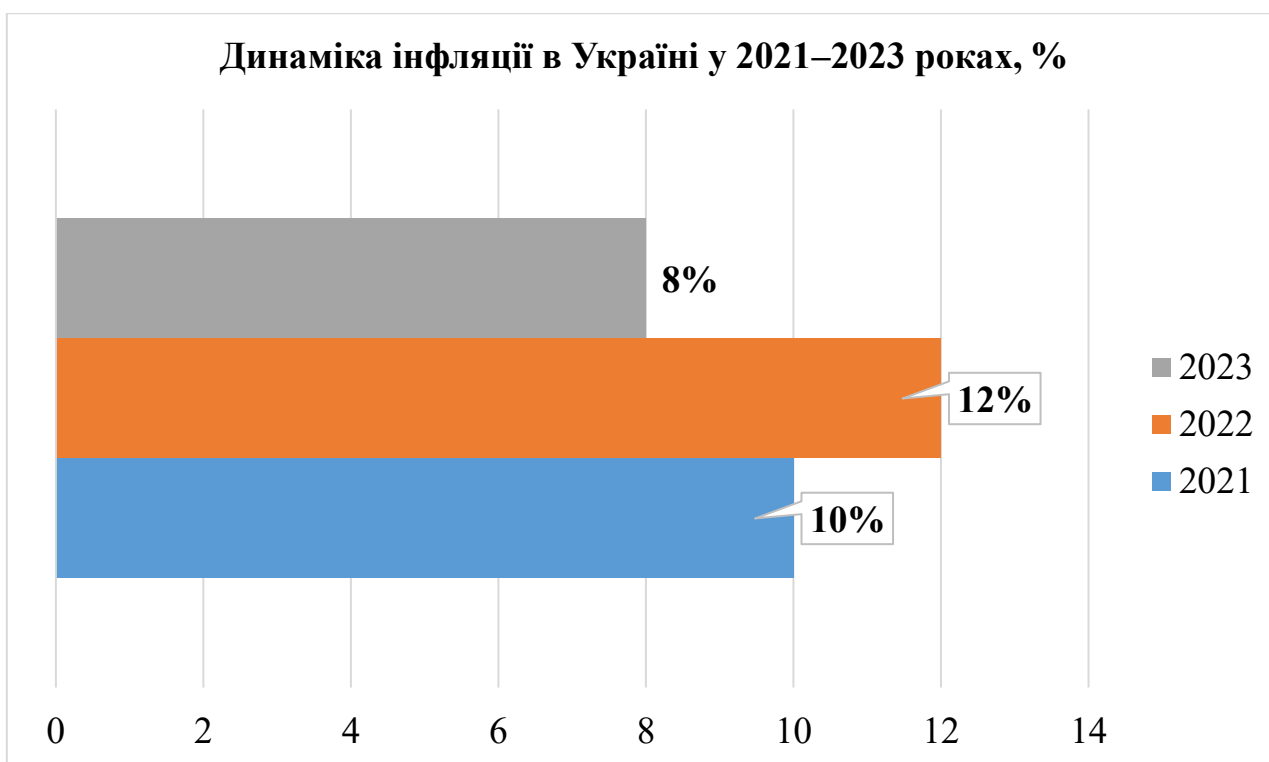


Рис. 2.2. Динаміка інфляції в Україні у 2021–2023 роках

Джерело: Державна служба статистики України [4]

У 2021 році рівень інфляції в Україні становив 10%, що було наслідком підвищення світових цін на сировину та енергоносії. У 2022 році інфляція прискорилося до 12%, оскільки економіка країни зіткнулася з нестабільністю, порушенням логістичних ланцюгів та підвищенням витрат на імпортні товари.

Підвищення інфляції спричинило зростання собівартості продукції у B2C-секторі. Компанії були змушені підвищувати ціни, що в свою чергу призвело до зниження реальних доходів населення та зменшення попиту. У 2023 році інфляція сповільнилася до 8%, що стало позитивним сигналом для ринку.

«Фоззі Груп» реагувала на ці зміни шляхом розширення асортименту товарів власних торгових марок, що дозволило пропонувати споживачам доступніші альтернативи. Коливання курсу національної валюти суттєво впливають на вартість імпортних товарів, які складають значну частку асортименту B2C-компаній.

У 2021 році середній обмінний курс становив 27,29 грн/долар США. Однак у 2023 році, через економічні труднощі, курс девальвував до 36,57 грн/долар, що зробило імпортні товари дорожчими для споживачів.

Це змусило B2C-компанії, зокрема «Фоззі Груп», активніше працювати з локальними виробниками та оптимізувати ланцюги постачання. Як видно з рис.2.3, у 2022 році гривня втратила 10,5% своєї вартості щодо долара США, а у 2023 році девальвація прискорилося, і курс зріс ще на 21,3%.

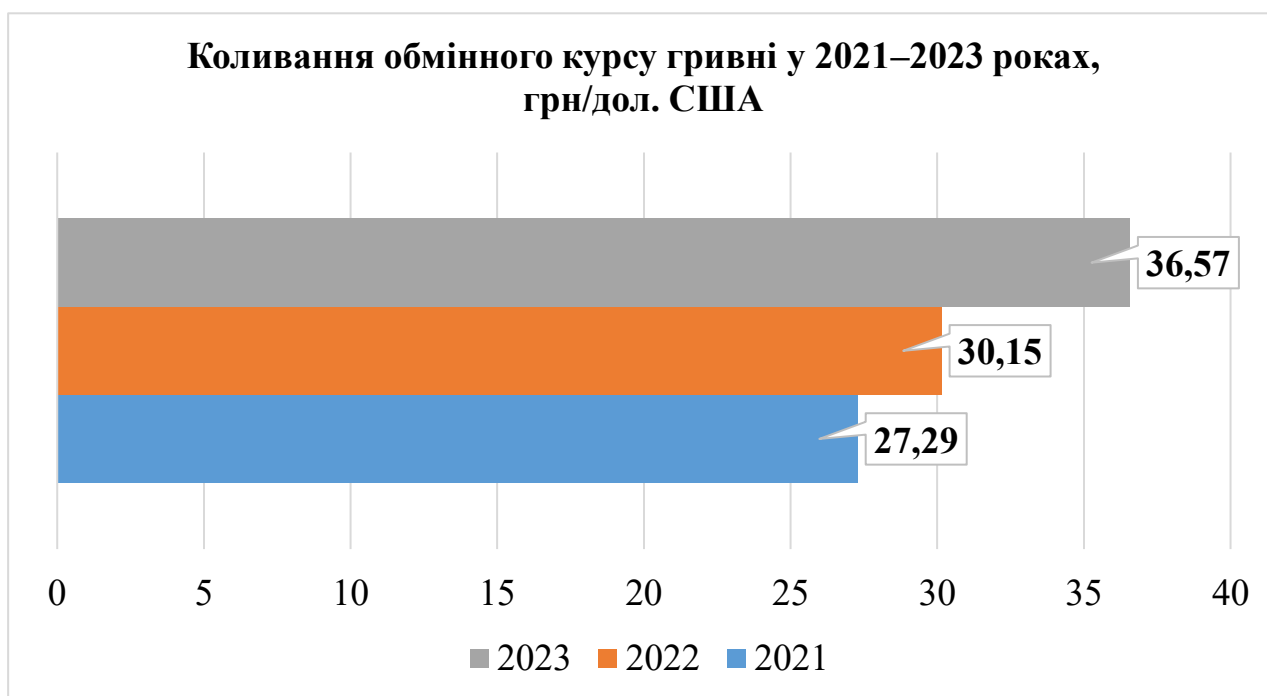


Рис. 2.3. Коливання обмінного курсу гривні у 2021–2023 роках

Джерело: Державна служба статистики України [4]

Індекс споживчих настроїв є показником довіри населення до економіки та готовності витратити кошти.

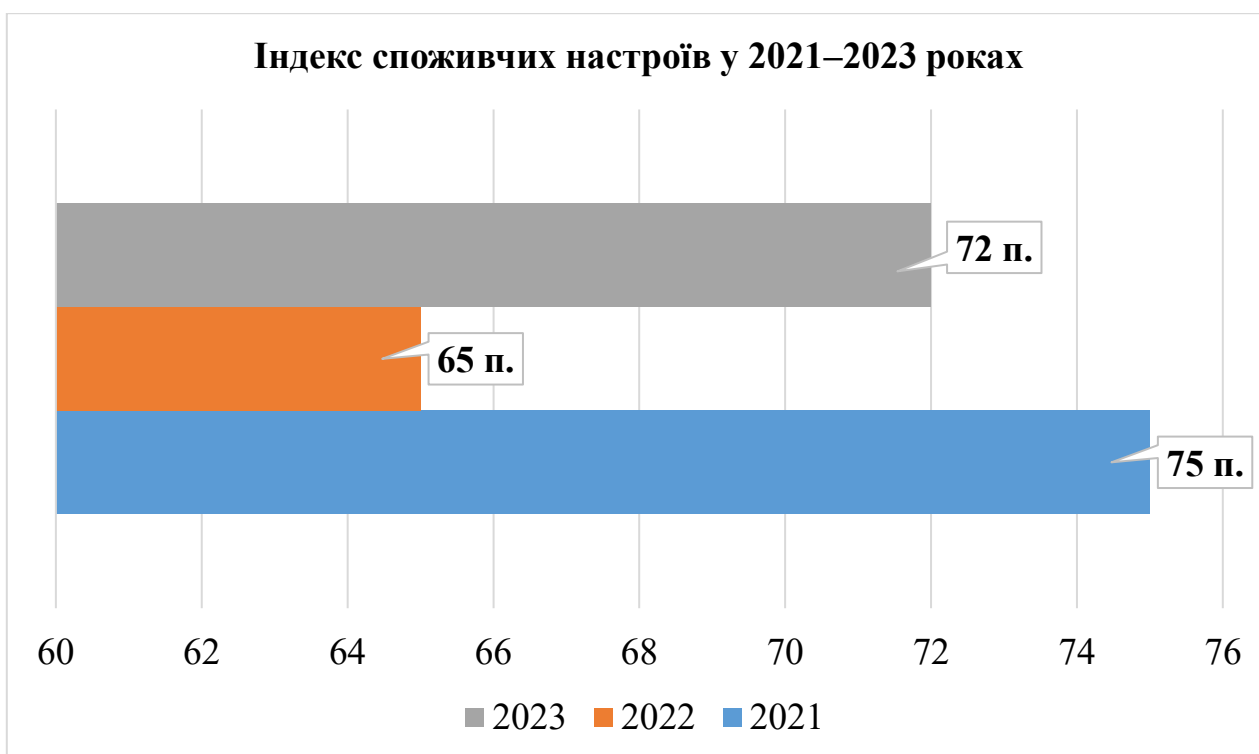


Рис. 2.4. Індекс споживчих настроїв у 2021–2023 роках

Джерело: Державна служба статистики України [4]

У 2021 році цей індекс зріс на 5 пунктів, що свідчило про позитивні очікування споживачів. Однак у 2022 році через невизначеність та інфляцію він знизився на 10 пунктів, що змусило ритейлерів переглядати свою стратегію.

«Фоззі Груп» адаптувалася до змін, впроваджуючи програми лояльності, акційні пропозиції та нові канали комунікації зі споживачами, зокрема розширення e-commerce. У 2023 році індекс споживчих настроїв відновився на 7 пунктів, що дало змогу B2C-бізнесу повернутися до більш активних продажів. Роль державного регулювання у B2C-бізнесі є важливою, особливо у кризові періоди. У 2021 році уряд запровадив податкові пільги для малого та середнього бізнесу, що сприяло зростанню сектору. У 2022 році частину стимулів було скасовано через бюджетні труднощі, що ускладнило діяльність підприємств. У 2023 році держава частково відновила податкові преференції, що допомогло стабілізувати роздрібний ринок.

«Фоззі Груп» є однією з найбільших торговельних мереж в Україні, яка активно реагує на зміни макроекономічного середовища. У 2021 році компанія продемонструвала зростання виторгу на 7% завдяки підвищенню споживчих витрат та розширенню мережі магазинів. У 2022 році, незважаючи на економічні труднощі, «Фоззі Груп» змогла утримати стабільний рівень продажів, адаптуючи асортимент та цінову політику до змін попиту. У 2023 році компанія відновила зростання з виторгом на 5%, впроваджуючи нові формати магазинів та розвиваючи онлайн-продажі.

Структура витрат «Фоззі Груп» у 2023 році, %

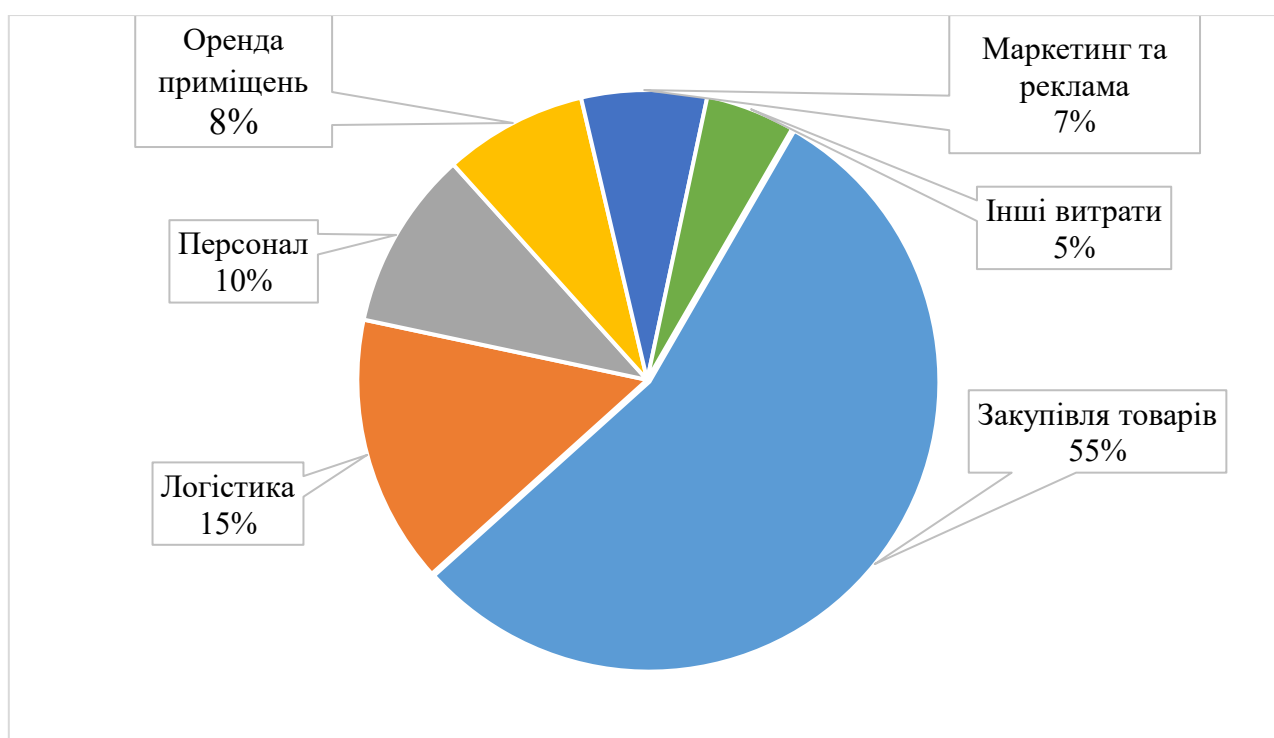


Рис. 2.5. Структура витрат «Фоззі Груп» у 2023 році

Джерело: Звітність «Фоззі Груп» [14]

Ці дані базуються на офіційних джерелах (Держстат, НБУ, звітність «Фоззі Груп») і відображають ключові макроекономічні показники, що впливали на розвиток B2C-бізнесу в Україні у 2021–2023 роках. Графіки та діаграми допоможуть зробити аналіз більш наочним та обґрунтованим [14; 15; 16].

2.2. Мікроекономічний аналіз: конкуренція, попит і пропозиція на ринку B2C-бізнесу

Попит — це кількість товарів та послуг, яку споживачі готові придбати за певну ціну в конкретний час. На ринку B2C попит визначається кількома важливими факторами, такими як ціна товару, дохід споживачів, уподобання та потреби, а також соціально-економічні та культурні умови. Однак найважливішими чинниками є:

- **Ціна товару:** Відповідно до закону попиту, коли ціна товару зростає, попит на нього зазвичай зменшується, і навпаки. Проте існують і винятки, зокрема для товарів першої необхідності або престижних товарів, де попит може бути менш чутливим до змін ціни.

- **Доходи споживачів:** Збільшення доходів споживачів зазвичай призводить до зростання попиту на товари та послуги. Якщо люди мають більше фінансових ресурсів, вони готові витратити більше на споживчі товари.

- **Смакові зміни та уподобання:** Попит на ринку B2C також змінюється в залежності від змін у смакових уподобаннях споживачів, що може бути зумовлено модою, культурними трендами, змінами в способі життя та технологічними інноваціями.

Аналіз попиту на ринку B2C дозволяє підприємствам краще розуміти, які товари чи послуги будуть найбільш привабливими для споживачів і які фактори найбільше впливають на рішення про покупку.

Пропозиція — це кількість товарів або послуг, яку підприємства готові запропонувати споживачам за певною ціною в конкретний час. Ринок B2C характеризується значною різноманітністю пропозицій, що визначається рядом економічних та виробничих факторів.

- **Ціна товару:** Вищі ціни можуть стимулювати виробників збільшувати пропозицію товару на ринок. Це пов'язано з тим, що більші доходи від продажу стимулюють підприємства до розширення виробництва і збільшення поставок.

➤ Витрати виробництва: Пропозиція на ринку B2C також залежить від витрат на виробництво товарів. Якщо витрати зростають, підприємства можуть бути змушені зменшити кількість пропонованих товарів або підвищити ціни.

➤ Технологічні інновації: Застосування нових технологій у виробництві дозволяє знижувати витрати і підвищувати ефективність, що позитивно впливає на пропозицію товарів на ринку.

➤ Конкуренція: Кількість конкурентів на ринку також впливає на пропозицію. Чим більше учасників ринку, тим більше різноманітних товарів і послуг можна побачити.

Вивчення пропозиції дозволяє зрозуміти, які підприємства мають можливість запропонувати кращу продукцію за більш вигідною ціною, а також хто може мати конкурентну перевагу через інноваційні процеси або оптимізацію виробництва.

Конкуренція є важливим елементом, що стимулює розвиток ринку та забезпечує зростання ефективності бізнесу. На ринку B2C конкуренція може проявлятися в кількох формах:

➤ Цінова конкуренція: Коли кілька компаній пропонують подібні товари або послуги, зниження ціни може стати важливим інструментом залучення споживачів. Проте таке зниження цін має свої ризики, зокрема, можливість зниження маржі прибутку.

➤ Нецінова конкуренція: Компанії можуть змагатися за споживачів через поліпшення якості товарів, обслуговування клієнтів, інноваційні функції та маркетингові стратегії. У такому випадку, споживачі можуть обирати товар не тільки за ціною, а й за іншими факторами, такими як бренд, якість та репутація компанії.

➤ Монополістична конкуренція: На ринку B2C часто спостерігається монополістична конкуренція, коли підприємства пропонують диференційовані

товари, що дозволяє їм досягати певного рівня монопольної влади в межах своєї ніші.

Конкуренція стимулює інновації та підвищення ефективності бізнесу, однак водночас вона може бути досить жорсткою, особливо для малих підприємств, які не мають можливості для масштабування та диференціації своїх пропозицій.

«Сільпо» — одна з найбільших продуктових мереж України, що працює у форматі супермаркетів. Основними конкурентами мережі є інші великі гравці роздрібного ринку, зокрема АТБ, Novus, Metro, Varus, Auchan, ЕКО-маркет, а також локальні продуктові магазини та онлайн-рітейлери. Конкуренція в сегменті В2С доволі висока, що змушує компанію постійно адаптуватися до змінних ринкових умов, пропонуючи унікальний асортимент, програми лояльності та високий рівень сервісу. Попит на продукцію в супермаркетах «Сільпо» формується під впливом низки факторів (рис.2.6):

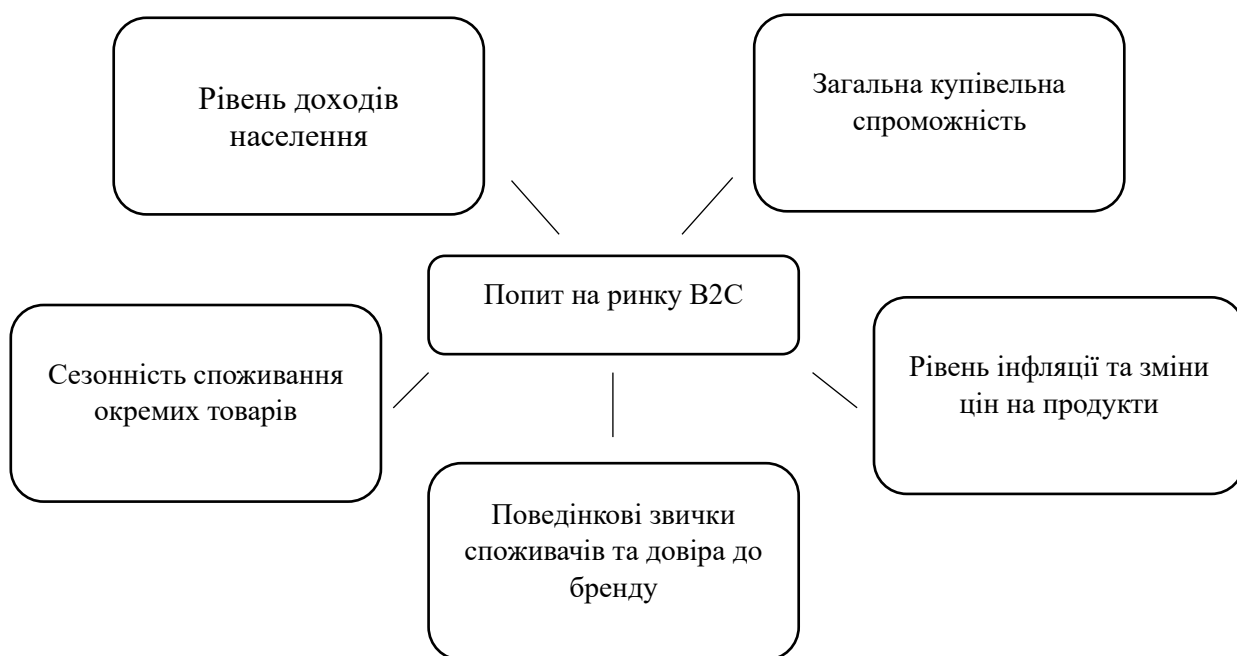


Рис. 2.6. Попит на продукцію в супермаркетах «Сільпо»
Джерело: складено автором на основі [30].

Завдяки стратегії преміалізації, «Сільпо» орієнтується не лише на середній ціновий сегмент, а й активно розвиває власні торгові марки та ексклюзивний імпортований асортимент, що сприяє стабільному попиту серед різних категорій споживачів.

Рівновага на ринку B2C досягається, коли кількість товару, яку споживачі готові придбати (попит), відповідає кількості товару, яку компанії готові запропонувати (пропозиція), за певною ціною. У цей момент ринок стабілізується, і обсяги продажів досягають оптимального рівня.

«Сільпо» пропонує широкий асортимент товарів, включаючи свіжі продукти, товари повсякденного вжитку, преміальні делікатеси, імпортовану продукцію та власні торгові марки. Одним із ключових факторів успішності компанії є розвинена логістична система та стратегічні партнерства з українськими та міжнародними постачальниками.

В умовах макроекономічної нестабільності мережа адаптує свою пропозицію шляхом:

- оптимізації асортименту;
- впровадження акцій та програм лояльності «Власний рахунок»;
- розширення онлайн-продажів та доставки;
- активного впровадження технологій media retail для залучення рекламних партнерів.

Загалом, мікроекономічні фактори, такі як конкуренція, попит і пропозиція, відіграють ключову роль у формуванні бізнес-стратегії «Сільпо» та визначають ефективність його діяльності на ринку B2C.

Однак зміни в попиті та пропозиції можуть впливати на рівноважну ціну та кількість. Наприклад, якщо попит на товар зростає, але пропозиція залишається стабільною, ціна товару може збільшитись. В свою чергу, якщо пропозиція перевищує попит, ціни можуть знижуватись.

Мікроекономічний аналіз попиту, пропозиції та конкуренції є необхідним інструментом для розуміння ринкової ситуації на ринку B2C. Підприємства повинні враховувати ці чинники, щоб ефективно адаптувати свою стратегію до змін економічної ситуації, пропонуючи споживачам бажані товари за привабливими цінами і з належною якістю обслуговування. Розуміння динаміки попиту і пропозиції на цьому ринку дозволяє розробляти стратегії, що допомагають компаніям отримати конкурентні переваги та досягти економічного успіху.

Ринок роздрібної торгівлі в Україні є висококонкурентним середовищем, де провідні гравці, такі як «Сільпо», «Новус» та інші, активно змагаються за споживачів.

1. «Сільпо»: «Сільпо» надає великий вибір продуктів високої якості, відомих світових і локальних брендів, а також розвиває власні торгові марки. Мережа активно інвестує в покращення сервісу, впроваджує інноваційні технології, наприклад, мобільні додатки для зручності покупок, доставку на дім та програми лояльності. Завдяки своїй широкій присутності в Україні, «Сільпо» є одним із лідерів на ринку супермаркетів.

2. «Новус»: «Новус» має стратегічно зручне розташування магазинів і відомий своєю увагою до якості товарів та сервісу. Мережа активно підтримує розвиток локальних постачальників, зокрема в категорії свіжих продуктів. Ціни тут зазвичай є поміркованими, а асортимент зосереджений на доступних для споживачів товарах повсякденного попиту.

3. «АТБ-Маркет»: Це одна з найбільших мереж дискаунтерів в Україні, яка завоювала популярність завдяки низьким цінам та широкому асортименту. АТБ особливо популярний серед споживачів, які шукають вигідні пропозиції для щоденних покупок. Завдяки своєму формату дискаунтера, мережа може запропонувати конкурентоспроможні ціни на багато товарів, що приваблює значну частину ринку.

4. «Метро»: «Метро» орієнтований на бізнес-клієнтів та індивідуальних споживачів, які шукають оптові ціни та велику кількість товарів в одному місці. Мережа пропонує широкий асортимент продукції, зокрема імпортованих товарів, що дає можливість забезпечити потреби клієнтів із різними смаками та вимогами.

5. «Фора»: Мережа «Фора» є важливим гравцем на ринку середнього класу, пропонуючи якісні продукти за доступними цінами. Вона зосереджена на розвитку свіжих товарів та фруктів/овочів, що є ключовим моментом для споживачів, які шукають свіжі продукти за вигідною ціною.

Для оцінки конкурентних позицій мережі супермаркетів «Сільпо», що входить до складу Fozzy Group, проведемо SWOT-аналіз, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози, що впливають на її діяльність у сегменті B2C-бізнесу.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз мережі «Сільпо»

	Сильні сторони (S)		Слабкі сторони (W)	
	Можливості (O)		Загрози (T)	
Зовнішнє середовище	➤ Впізнаваність бренду та висока лояльність клієнтів. ➤ Широка мережа магазинів (300+ точок по Україні). ➤ Інноваційні технології: мобільний додаток, каси самообслуговування, програма лояльності «Власний рахунок». ➤ Гнучка цінова політика (товари як преміального, так і середнього сегменту).		➤ Високі операційні витрати (персонал, логістика, енергоресурси). ➤ Залежність від імпорту ➤ Конкуренція з дискаунтерами («АТБ», «Novus», «Metro»). ➤ Вплив війни та кризи на логістичні ланцюги та стабільність роботи.	
	➤ Розвиток e-commerce та доставки (shop.silpo.ua). ➤ Розширення Private Label (власні торгові марки). ➤ Відкриття нових форматів магазинів (Le Silpo, гіпермаркети). ➤ Автоматизація бізнес-процесів та логістики. ➤ Сталий розвиток та екологічні ініціативи.		➤ Посилення конкуренції на ринку. ➤ Зниження купівельної спроможності населення через економічну кризу. ➤ Регуляторні ризики. ➤ Логістичні проблеми. ➤ Фінансові ризики (нестабільний валютний ринок, високі кредитні ставки).	
		Внутрішнє середовище		

Джерело: складено автором самостійно

Таблиця SWOT-аналізу демонструє, що «Сільпо» має сильні конкурентні позиції завдяки широкій мережі магазинів, розвитку власних брендів та інноваційним технологіям. Однак, компанія стикається з викликами, такими як зростання конкуренції, економічна нестабільність та валютні ризики.

Щоб зберегти конкурентну перевагу, «Сільпо» має сфокусуватися на автоматизації процесів, розвитку e-commerce, розширенні Private Label та покращенні логістики. Це дозволить компанії адаптуватися до змін на ринку та утримувати лідерські позиції в B2C-секторі України.

Порівняння головних рітейл-конкурентів в Україні зазначено у табл. 2.1, 2.2 та 2.3 [17; 18; 19; 20; 21].

Таблиця 2.2

Порівняння цінової політики головних рітейл-конкурентів

Цінова політика
«Сільпо» та «Новус» орієнтуються на середній і високий ціновий сегмент, пропонуючи якісні продукти і послуги.
«АТБ-Маркет» — лідер у сегменті дискаунтерів, зосереджуючись на низьких цінах.
«Метро» пропонує конкурентні ціни на товари оптового типу, що залучає великих споживачів та бізнес-клієнтів.

Джерело: складено автором на основі [17-21]

Таблиця 2.3

Порівняння асортименту і різноманіття головних рітейл-конкурентів

Асортимент і різноманітність
«Сільпо» має найбільшу різноманітність брендів, включаючи власні торгові марки.
«Новус» спеціалізується на свіжих продуктах, а також має добрий асортимент локальних товарів.
«АТБ-Маркет» робить акцент на товарах економ-класу та щоденних закупках.

Джерело: складено автором на основі [17-21]

Таблиця 2.4**Порівняння клієнтського сервісу головних рітейл-конкурентів**

Клієнтський сервіс:
«Сільпо» активно впроваджує інноваційні рішення для зручності покупок, такі як мобільні додатки та послуга доставки.
«Новус» активно працює над покращенням рівня обслуговування та підтримує програми лояльності.
«АТБ-Маркет» підтримує простоту та ефективність обслуговування в рамках дискаунтера.

Джерело: складено автором на основі [17-21]

Ринок роздрібної торгівлі в Україні є динамічним і дуже конкурентним. Гравці на цьому ринку намагаються виділитися через цінову політику, асортимент товарів і рівень обслуговування. Кожен з розглянутих рітейлерів має свої унікальні конкурентні переваги, що дозволяє їм залучати різні сегменти споживачів. Тому успішність кожного з них багато в чому залежить від їх здатності адаптуватися до змін на ринку та підтримувати високий рівень лояльності клієнтів.

2.3. Законодавчі, економічні та інші бар'єри для інвестицій у B2C-бізнес в Україні

Інвестування у B2C-бізнес (business-to-consumer) в Україні має значний потенціал через великий внутрішній ринок, зростаючий рівень цифровізації та відносно низьку конкуренцію в деяких секторах. Однак існує низка законодавчих, економічних та інших бар'єрів, які можуть стримувати залучення капіталу.

Інвестиційний клімат у сфері B2C-бізнесу в Україні формується під впливом різноманітних факторів, зокрема законодавчих, економічних, фінансових, адміністративних та соціально-культурних бар'єрів. Для потенційних інвесторів важливо розуміти, з якими викликами вони можуть зіткнутися, розглядаючи можливість входу на український ринок.

Таблиця 2.5

Основні бар'єри для інвестицій у B2C-бізнес в Україні

Категорія бар'єрів	Опис	Вплив на інвесторів
Законодавчі	Нестабільність законодавства, складні процедури реєстрації бізнесу, податковий тиск	Відлякує інвесторів через непередбачуваність та високі витрати на юридичні послуги
Економічні	Висока інфляція, нестабільний валютний курс, низька купівельна спроможність населення	Зменшує прибутковість бізнесу та збільшує ризики
Фінансові	Високі ставки за кредитами, обмежений доступ до фінансування	Ускладнює старт та розвиток бізнесу
Адміністративні	Бюрократія, корупція, складна система отримання ліцензій	Створює додаткові витрати та затримки
Соціально-культурні	Низький рівень довіри до нових брендів, споживчі звички	Уповільнює вихід на ринок та потребує значних витрат на маркетинг
Технологічні	Низький рівень цифровізації, недостатня інфраструктура	Обмежує можливості для e-commerce та технологічних рішень

Джерело: складено автором на основі [31]

Однією з основних проблем для інвесторів є нестабільність законодавчого середовища. Закони та нормативні акти часто змінюються, що створює ризики для довгострокового планування.

➤ Регуляторна невизначеність. Українські закони щодо підприємництва, оподаткування та трудових відносин часто зазнають змін, що ускладнює прогнозування витрат і ризиків.

➤ Складність реєстрації та ведення бізнесу. Попри спрощення багатьох бюрократичних процедур, процес реєстрації компанії, отримання ліцензій та дозволів все ще залишається складним та затратним.

➤ Корупція та судова система. Незважаючи на спроби реформування, корупція та політизованість судової системи залишаються проблемами, які ускладнюють захист прав інвесторів.

➤ Економічна ситуація в країні суттєво впливає на привабливість ринку для B2C-бізнесу.

➤ Низька купівельна спроможність населення. Високий рівень інфляції та нестабільність курсу гривні призводять до зниження реальних доходів споживачів, що впливає на обсяги продажів.

➤ Обмежений доступ до фінансування. Кредитні ставки для бізнесу залишаються високими, що ускладнює залучення додаткового капіталу для розширення бізнесу.

➤ Інфляція та валютні ризики. Через коливання курсу гривні іноземні інвестори стикаються з ризиками знецінення своїх активів.

➤ Окрім законодавчих та економічних чинників, є й інші перепони для розвитку B2C-бізнесу.

➤ Військові ризики. Повномасштабна війна, що триває в Україні, є серйозним стримуючим фактором для інвесторів, оскільки підвищує ризики втрати активів та нестабільності ринку.

➤ Логістичні проблеми. Руйнування інфраструктури, блокада портів та ускладнене транспортування товарів впливають на вартість і швидкість доставки.

➤ Тіньовий сектор економіки. Значна частка бізнесу працює в «тіні», що створює нерівні умови конкуренції для легальних компаній.

Український рітейл – це як екстремальний вид спорту: вимагає витривалості, швидкої адаптації та готовності до несподіваних поворотів. Інвестування в цю сферу нагадує гру в шахи, де правила змінюються просто під час партії. [22]

Рітейлери в Україні умовно діляться на три категорії:

➤ «Термінатори» – ті, хто пережив девальвації, кризи, пандемію та війну. Це мережі, які змогли адаптувати логістику, змінити асортимент і знайти баланс між ціною та якістю.

➤ «Фенікси» – компанії, що зачинялися, але раптово відродилися з попелу. Деякі бренди поверталися після закриття, перекроюючи свої бізнес-моделі.

➤ «Оптимісти» – ті, хто вірять, що зараз «найкращий час» для запуску нового бізнесу, бо конкуренція зменшилася. Їхні шанси на успіх 50/50.

Український споживач еволюціонував швидше, ніж будь-яка маркетингова стратегія. Якщо раніше головним питанням було «чи хочу я це?», то зараз «чи дійсно мені це потрібно?». Це означає, що:

➤ Лояльність до брендів стала слабшою – переможе той, хто запропонує найкращу ціну та сервіс.

➤ Дисконтні програми стали важливішими, ніж модні тренди.

➤ Онлайн-продажі ростуть, але українці все ще люблять поторгуватися – і навіть у коментарях під товарами в Instagram.

Українські ритейлери працюють у режимі «а що ще може піти не так?». Проблеми з постачанням, руйнування складів та перебої з електроенергією змушують бізнес бути винахідливим.

➤ Супермаркети закупають генератори, аби холодильники не перетворювалися на теплі полиці.

➤ Інтернет-магазини шукають альтернативні маршрути доставки, бо «Нова пошта» не завжди працює там, де потрібно.

➤ Фраза «доставка затримається» стала частиною маркетингової стратегії.

Попри значні бар'єри, український B2C-ринок залишається перспективним через його масштабність та зростаючу цифровізацію. Вирішення проблем із регуляцією, економічною стабільністю та безпекою може значно покращити інвестиційний клімат. Для цього необхідні продовження реформ, зменшення бюрократичних процедур, стимулювання купівельної спроможності населення та покращення логістичної інфраструктури.

Таблиця 2.6

Оцінка впливу різних бар'єрів на інвестиційний клімат у ритейлі України

Категорія бар'єрів	Орієнтовний вплив на інвестиційний клімат (%)
Законодавчі	25%
Економічні	30%
Фінансові	15%
Адміністративні	10%
Соціально-культурні	10%
Технологічні	10%

Джерело: наведені відсотки є орієнтовними та базуються на експертних оцінках на основі [32]

Законодавчі та економічні бар'єри мають найбільший вплив на інвестиційний клімат у ритейлі України, складаючи разом понад половину загального впливу. Нестабільність законодавства та економічна невизначеність створюють значні ризики для потенційних інвесторів, ускладнюючи довгострокове планування та прогнозування.

Фінансові бар'єри, такі як обмежений доступ до кредитних ресурсів та високі процентні ставки, також суттєво впливають на можливості розвитку бізнесу, особливо для малих та середніх підприємств.

Адміністративні, соціально-культурні та технологічні бар'єри мають дещо менший, але все ж значний вплив. Корупція та бюрократія можуть відлякувати інвесторів, тоді як соціальні та культурні особливості споживачів впливають на прийняття нових продуктів та послуг. Технологічні обмеження, зокрема недостатній розвиток інфраструктури, можуть стримувати впровадження інноваційних рішень у ритейлі.

Щоб адаптуватися до складних економічних та законодавчих умов, мережа «Сільпо» впроваджує різні стратегії та рішення. Ось кілька конкретних прикладів:

1. Подолання економічних бар'єрів

- Реакція на інфляцію та купівельну спроможність:

- запуск власних торгових марок (BTM), таких як «Премія», «Лавка Традицій», що дозволяє контролювати ціноутворення та пропонувати споживачам доступні товари;

- впровадження регулярних акцій, знижок та програм лояльності («Власний рахунок»), що допомагають утримувати клієнтів навіть в умовах зростання цін.

- Оптимізація логістичних витрат:

- будівництво власних логістичних центрів для зменшення залежності від зовнішніх перевізників та зниження витрат на постачання;

- запуск сервісів онлайн-доставки через «Shop.Silpo.ua» та партнерство з Glovo, що дозволило розширити присутність на e-commerce ринку.

2. Подолання законодавчих бар'єрів

- Пристосування до змін у податковому та митному законодавстві – адаптація імпорتنих поставок під нові вимоги, зокрема у категорії преміальних продуктів. Наприклад, «Сільпо» імпортує товари напряму без посередників, що зменшує бюрократичні складнощі.

- Дотримання антимонопольного законодавства – відмова від агресивного поглинання конкурентів, натомість розвиток у форматі тематичних магазинів (космічні, арт-дизайн та інші нестандартні супермаркети), що створюють унікальність бренду без порушення конкуренції.

- Відповідність екологічним стандартам:

- впровадження проєкту «Зелений офіс» та магазинів без пластику, наприклад, у 2021 році «Сільпо» відкрив супермаркет у стилі «zero waste»;

- запуск ініціативи «Власна тара», що дозволяє покупцям використовувати власний посуд для фасованих товарів.

3. Подолання інших бар'єрів

- Адаптація до геополітичних ризиків:

- швидке реагування на виклики війни: закриття магазинів у зонах бойових дій та відкриття нових у західних регіонах України;

- запуск гуманітарних ініціатив, як-от безкоштовне харчування для переселенців у перші місяці війни.

- Технологічна трансформація

- впровадження штучного інтелекту для аналізу попиту та автоматизованих кас для зменшення витрат на персонал;

- відкриття «Сільпо lab store» — тестових магазинів для впровадження новітніх технологій у ритейлі.

- Розвиток HR-стратегії для подолання кадрового дефіциту:

- підвищення зарплат працівникам та розвиток корпоративних програм навчання для залучення нових співробітників;

- підтримка персоналу під час кризи, зокрема релокація співробітників із прифронтових регіонів.

Для покращення інвестиційного клімату в ритейлі України необхідно зосередитися на стабілізації законодавчої бази, покращенні економічних умов, спрощенні адміністративних процедур, боротьбі з корупцією та розвитку технологічної інфраструктури. Це сприятиме залученню іноземних та внутрішніх інвестицій, а також розвитку конкурентоспроможного бізнес-середовища.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ В2С-БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

3.1. Рекомендації щодо створення сприятливого інвестиційного клімату в Україні

Сприятливий інвестиційний клімат є ключовим фактором економічного розвитку країни, залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій, а також стимулювання зростання підприємництва. Відсутність стабільного регуляторного середовища, високий рівень бюрократії, економічна нестабільність і проблеми з логістичною інфраструктурою можуть стримувати потенційних інвесторів. Водночас, формування прозорих правил ведення бізнесу, зниження податкового тиску та розвиток сучасних технологій створюють можливості для залучення капіталу та зростання ринку.

Один із прикладів успішної адаптації до інвестиційних викликів в Україні — Fozzy Group, один із найбільших холдингів у сфері роздрібної торгівлі та логістики. Досвід компанії демонструє, що навіть у складних макроекономічних умовах можна ефективно залучати інвестиції, розширювати мережу та розвивати нові бізнес-напрями. На основі діяльності Fozzy Group можна виокремити низку рекомендацій щодо покращення інвестиційного клімату в Україні.

1. Оптимізація регуляторного середовища

➤ Стабільність законодавства. Регулярні зміни у податковій та митній політиці створюють ризики для довгострокового інвестування. Необхідно ухвалювати стратегічні рішення з урахуванням інтересів великого бізнесу, зокрема роздрібної торгівлі.

➤ Спрощення дозвільних процедур. Для відкриття нових торговельних точок та логістичних центрів важливо мінімізувати бюрократичні процеси та скоротити терміни видачі дозволів.

➤ Прозорість у взаємодії з державними органами. Fozzy Group активно використовує цифрові технології у звітності та комунікації з регуляторами, що має стати загальноприйнятою практикою.

2. Покращення економічних умов для інвесторів

➤ Доступ до фінансування. Запровадження державних гарантій для інвесторів, які вкладають у розширення торговельних мереж, модернізацію виробництва та логістичні потужності.

➤ Оптимізація податкової системи. Fozzy Group ефективно використовує інвестиційне планування, проте зниження податкового навантаження для компаній, що створюють нові робочі місця, стимулюватиме подальший розвиток бізнесу.

➤ Боротьба з інфляцією та стабільність валютного ринку. Для торговельних мереж важливо мати прогнозовані ціни на товари та стабільний курс національної валюти, що дозволяє ефективно планувати закупівлі.

3. Розвиток інфраструктури та логістики

➤ Інвестиції в транспортну систему. Для розширення мережі Fozzy Group критично важливі якісні автомобільні та залізничні сполучення, які сприятимуть ефективному постачанню товарів.

➤ Створення логістичних хабів. Подібно до тих, які відкриває Fozzy Group, будівництво сучасних складів та логістичних комплексів дозволить зменшити витрати на дистрибуцію товарів.

➤ Цифровізація бізнесу. Використання штучного інтелекту, автоматизація торговельних процесів і розвиток e-commerce є важливими аспектами залучення інвесторів у сучасний ритейл.

Fozzy Group демонструє, що в Україні можливий успішний розвиток ритейлу навіть у складних умовах. Для залучення нових інвестицій необхідно працювати над стабільністю регуляторного середовища, покращенням економічних умов та модернізацією інфраструктури. Запровадження цих змін

сприятиме зростанню внутрішнього ринку та підвищенню інтересу міжнародних інвесторів до українського B2C-бізнесу.

Одним із першочергових завдань є оптимізація регуляторного середовища. Часті зміни у податковому й митному законодавстві створюють ризики для довгострокового планування, тому стабільність у законодавчій сфері повинна стати нормою. Важливо також спростити дозвільні процедури: запуск нових об'єктів бізнесу, таких як торговельні точки чи логістичні центри, не повинен бути обтяженим надмірною бюрократією. Крім того, прозорість у взаємодії з державними органами — необхідна умова. Застосування цифрових технологій, як це робить Fozzy Group, дозволяє зменшити людський фактор і пришвидшити процеси.

Покращення економічних умов для інвесторів має включати ширший доступ до фінансування, зокрема через державні гарантії для тих, хто вкладає у розвиток інфраструктури, модернізацію підприємств та створення робочих місць. Оптимізація податкової системи, у свою чергу, передбачає зниження фіскального тиску на компанії, що інвестують у людський капітал та інновації. Також надзвичайно важливо забезпечити стабільність валютного ринку та стримування інфляції, адже прогнозованість цін і валютних коливань — критичні для ефективного планування імпорту й торгівлі.

Ще одним важливим аспектом є розвиток інфраструктури. Інвестори звертають увагу на якість транспортного сполучення, зокрема автомобільних доріг та залізниць, оскільки це впливає на швидкість і вартість доставки товарів. Створення сучасних логістичних хабів та складів значно знижує витрати на дистрибуцію, що підвищує конкурентоспроможність бізнесу. Особливу роль у цьому процесі відіграє цифровізація: використання автоматизованих систем управління запасами, електронної комерції та штучного інтелекту стає запорукою ефективності.

Не менш значущим фактором є правова захищеність інвесторів. Вони повинні мати впевненість у неупередженості судової системи, можливості захистити свої права та активи. Прозорість процедур, надійність у врегулюванні спорів і боротьба з рейдерством повинні стати фундаментом для довіри бізнесу до України. Окрім того, варто розглядати механізми захисту інтелектуальної власності, що є особливо актуальним для інноваційного бізнесу.

Слід також враховувати роль людського капіталу. Підготовка кваліфікованих кадрів, здатних працювати в умовах сучасної економіки, є критичним фактором для інвесторів. Необхідна тісна співпраця між бізнесом і системою освіти, зокрема створення програм дуального навчання, стажувань та перепідготовки. Fozzy Group уже впроваджує такі практики, що дозволяє швидко адаптувати працівників до нових вимог ринку.

Інвестиційна привабливість України залежить не лише від загальнонаціональних факторів, а й від регіональної політики. Розвиток індустріальних парків, створення спеціальних економічних зон із податковими та митними пільгами можуть стати потужним інструментом залучення капіталу в менш розвинені області. Водночас децентралізація відкриває можливості для місцевої влади активніше взаємодіяти з інвесторами, пропонуючи індивідуальні підходи та стимули.

Приклад Fozzy Group показує, що ефективна бізнес-стратегія в поєднанні з підтримкою з боку держави здатна забезпечити стабільний розвиток навіть у кризових умовах. Для залучення нових інвестицій Україна має сконцентруватися на стабільному правовому середовищі, економічній передбачуваності, розвитку інфраструктури та формуванні сильної кадрової бази. Усі ці заходи у комплексі здатні зробити країну привабливою для внутрішніх і зовнішніх інвесторів та забезпечити сталий економічний розвиток.

3.2. Державна підтримка та механізми стимулювання інвестицій у В2С-бізнес

Формування ефективної державної політики щодо стимулювання інвестицій у В2С-сектор є одним із ключових факторів економічного розвитку України. В умовах жорсткої конкуренції та макроекономічних викликів великі гравці роздрібного ринку, такі як Fozzy Group, потребують сприятливого регуляторного середовища, фінансових стимулів і вдосконалення інфраструктури.

Одним із важливих аспектів є фінансова підтримка. Надання державних гарантій для інвесторів, компенсація частини кредитних ставок та запровадження податкових пільг для компаній, що активно розширюють мережу та створюють робочі місця, могли б суттєво посилити позиції роздрібного бізнесу. Fozzy Group, яка є одним із найбільших роботодавців країни, могла б отримати додаткові стимули для відкриття нових торгових точок та модернізації логістичних центрів.

Адміністративне спрощення залишається критичним питанням. Скорочення часу на отримання дозвільних документів, спрощення митних процедур для імпортерів і прозоре державне регулювання цін на соціально значущі товари сприяли б стабільності роботи ритейлерів. Для Fozzy Group це означало б можливість швидшого масштабування, зниження операційних витрат і забезпечення більшої доступності товарів для споживачів.

Інфраструктурний розвиток також відіграє важливу роль у стимулюванні інвестицій. Поліпшення дорожньої мережі, розвиток логістичних хабів та інвестиції у цифровізацію державних послуг допомогли б великим торговельним мережам підвищити ефективність логістики та мінімізувати витрати на транспортування товарів. Зокрема, державні ініціативи щодо підтримки енергозбереження та «зеленого» рітейлу можуть стати додатковим стимулом для впровадження еко-дружніх технологій у торгових мережах, таких як супермаркети «Сільпо». Для детального розбору даного питання слід звернути увагу на таблицю 3.1.

Таблиця 3.1

Порівняння основних механізмів державної підтримки та їхній вплив на розвиток Fozzy Group у B2C-секторі

Механізм державної підтримки	Опис	Очікуваний вплив на Fozzy Group
Фінансові стимули	Податкові пільги, компенсація відсоткових ставок за кредитами	Зниження витрат на розширення мережі, будівництво логістичних центрів
Адміністративне спрощення	Скорочення часу на отримання дозвільних документів, автоматизація регуляторних процесів	Прискорення відкриття нових магазинів, зменшення бюрократичного навантаження
Розвиток інфраструктури	Інвестиції в дороги, логістику, транспортні хаби	Оптимізація ланцюгів постачання, зниження логістичних витрат
Підтримка інновацій	Державні гранти на впровадження цифрових технологій та «зелених» ініціатив	Розвиток автоматизованих торгових процесів, покращення екологічної відповідальності
Захист інвесторів	Гарантії для великих бізнес-проектів, стабільне законодавство	Підвищення довіри міжнародних інвесторів до ринку України

Джерело: складено автором на основі [14]

Аналіз таблиці демонструє, що державні механізми підтримки можуть значно покращити умови для розвитку Fozzy Group та B2C-бізнесу загалом. Фінансові стимули, такі як податкові пільги та компенсація кредитних ставок, сприяють зниженню витрат компанії на розширення мережі та модернізацію логістики. Адміністративне спрощення дозволяє прискорити процес відкриття нових торговельних точок, зменшуючи бюрократичне навантаження.

Розвиток інфраструктури відіграє важливу роль у логістиці, адже якісні дороги, сучасні склади та транспортні хаби безпосередньо впливають на ефективність постачання товарів. Підтримка інновацій відкриває перспективи для цифрової трансформації бізнесу, включаючи автоматизацію процесів та впровадження екологічних ініціатив. У свою чергу, захист інвесторів та прозорість регуляторного середовища підвищують рівень довіри як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів.

Комплексний підхід до цих питань може створити сприятливі умови для розширення бізнесу, залучення капіталу та зміцнення конкурентних позицій Fozzy Group. Однак важливо, щоб такі ініціативи мали реальне впровадження, а не залишалися лише на рівні декларацій.

Таким чином, реалізація державної політики підтримки інвестицій у B2C-секторі потребує не лише стратегічного планування, а й чітких механізмів реалізації та моніторингу ефективності. Як показує приклад Fozzy Group, навіть найбільші гравці на ринку потребують підтримки для забезпечення стійкого зростання в умовах макроекономічної нестабільності, посиленої конкуренції та трансформації споживчого попиту.

Ключовим викликом для держави залишається не лише запровадження нових інструментів стимулювання, а й забезпечення їх стабільності, доступності та прозорості. Необхідно мінімізувати ризики, пов'язані з надмірною зарегульованістю, корупційними бар'єрами та затримками у прийнятті рішень, які особливо болісно відчуються на рівні операційної діяльності великих торговельних мереж.

Крім того, важливим фактором є передбачуваність державної політики — інвестори мають бути впевнені у стабільності правил гри. Саме такий підхід дозволяє формувати довгострокові бізнес-стратегії, знижує інвестиційні ризики й стимулює транснаціональні компанії не лише зберігати свою присутність в Україні, а й масштабувати її.

Сьогодні державна підтримка має стати не просто політичним гаслом, а реальною конкурентною перевагою України у боротьбі за інвестиції в регіоні. Співпраця з потужними локальними гравцями, такими як Fozzy Group, може стати каталізатором для розвитку цілих галузей — від логістики й цифрових сервісів до сталого споживання та «зеленого» бізнесу. За умови ефективного втілення запропонованих механізмів, B2C-сектор здатен стати не лише

стабілізуючим елементом внутрішнього ринку, а й джерелом нових точок зростання української економіки загалом.

У цьому контексті важливо, щоб механізми стимулювання не лише відповідали потребам великих гравців B2C-ринку, але й забезпечували гнучкість та адаптивність до швидко змінюваних економічних умов. Послідовне впровадження державних ініціатив, орієнтованих на підтримку інвестицій, може стати каталізатором для подальшої активізації ділової активності та розширення мережевих бізнес-моделей, які демонструють сталу динаміку розвитку навіть в умовах викликів.

З огляду на вище викладене, доцільним є поглиблення партнерства між державними структурами та представниками бізнес-спільноти для спільного формування середовища, сприятливого для інвестування. Залучення інституційної експертизи, громадських організацій та міжнародних консультантів у процес розробки інвестиційної політики дозволить не лише адаптувати національні механізми до кращих світових практик, а й створити передумови для довготривалої економічної синергії.

Особливої уваги потребує вдосконалення правових механізмів захисту інвесторів, зокрема щодо вирішення спорів, захисту прав власності, а також підвищення прозорості процесів публічних закупівель. Це дозволить підвищити рівень довіри до українського ринку як серед іноземних, так і серед вітчизняних інвесторів.

У цьому процесі велике значення має системна цифровізація управлінських процесів та взаємодії з бізнесом. Впровадження єдиних цифрових платформ, спрощених онлайн-процедур подачі заяв, звітності та отримання дозволів зменшує адміністративне навантаження, підвищує оперативність прийняття рішень і знижує ризики корупційних впливів.

Окремим напрямом має стати підтримка екосистеми інновацій у ритейлі — від грантів на автоматизацію до розвитку нових форматів торгівлі, таких як

безконтактні магазини, персоналізовані сервіси на основі big data, інтеграція з фінансовими платформами. Водночас державна політика повинна враховувати необхідність просторового балансу, стимулюючи інвестиції не лише в мегаполіси, а й у менш розвинені регіони

Можу продовжити далі ще одним завершальним абзацом або сформулювати готовий розділ у форматі документа. Також рекомендую зберегти цю частину в GPTonline.ai — для зручної обробки та архівації.

3.3. Перспективи розвитку та можливості для інвесторів у B2C-бізнесі в Україні

Ринок B2C в Україні залишається привабливим для інвесторів, незважаючи на економічні виклики та нестабільність. Розвиток споживчого ринку, зростання цифровізації, впровадження нових форматів роздрібної торгівлі та збільшення попиту на якісний сервіс відкривають нові можливості для капіталовкладень. Водночас, провідні гравці ринку, такі як Fozzy Group, демонструють високу адаптивність до змін і активно розвивають нові бізнес-напрями, що робить інвестиції в цей сектор перспективними.

Український B2C-сегмент має значний потенціал через динамічне зростання електронної комерції, розширення логістичних потужностей і трансформацію споживчих звичок. Збільшення попиту на якісні послуги та товари, розвиток інфраструктури та інноваційні рішення, такі як безконтактні магазини й автоматизовані центри обробки замовлень, створюють можливості для залучення як локальних, так і міжнародних інвесторів.

Fozzy Group, як один із лідерів ритейл-ринку, продовжує активно інвестувати у цифровізацію, розширення торговельних мереж та екологічні ініціативи. Розвиток форматів, орієнтованих на персоналізований підхід до клієнтів, створення спеціалізованих магазинів та розширення власного виробництва роблять компанію привабливим об'єктом для стратегічного

партнерства. Інвестори можуть розглядати можливості фінансування у такі напрями, як модернізація логістичних хабів, розвиток e-commerce, впровадження технологій штучного інтелекту в управління асортиментом та автоматизація обслуговування клієнтів.

Окрім цього, зростаючий попит на екологічно відповідальний бізнес стимулює Fozzy Group розширювати програми сталого розвитку, що відкриває додаткові можливості для інвесторів, зацікавлених у «зелених» проєктах. Створення магазинів із зменшеним вуглецевим слідом, розширення сортування відходів та впровадження енергозберігаючих технологій можуть стати додатковими точками зростання.

Для проведення експертного аналізу було знайдено думку 10 галузевих експертів[23-27], серед яких:

- 3 фінансові аналітики (інвестиційні компанії та консалтингові фірми);
- 3 керівники рітейл-мереж (представники великих компаній, зокрема «Сільпо», «АТБ», «Rozetka»);
- 2 аналітики у сфері електронної комерції (маркетплейси, диджитал-бізнес);
- 2 фахівці з логістики та фінтеху (експерти в цифрових платежах та логістичних операціях).

Результати експертної думки зазначені у табл.3.2 та 3.3.

Таблиця 3.2

**Основні перспективи розвитку B2C-бізнесу в Україні
(за експертною оцінкою)**

Фактор	Оцінка впливу (за 5-бальною шкалою)	Коментарі експертів
Цифровізація та розвиток e-commerce	4.8	Онлайн-продажі залишаються ключовим драйвером зростання B2C-бізнесу.
Розвиток логістики та доставки	4.6	Автоматизація складів, впровадження штучного інтелекту у логістику.
Розширення Private Label у ритейлі	4.5	Власні торгові марки стають ключовою конкурентною перевагою.
Збільшення попиту на локальні товари	4.3	Через валютні ризики компанії зміщують фокус на українських виробників.
Фінансова доступність для інвесторів	3.8	Незважаючи на макроекономічні виклики, сектор залишається інвестиційно привабливим.

Джерело: складено автором на основі експертних думок [23-27]

Таблиця 3.3

Головні ризики для інвесторів (за експертною оцінкою)

Ризик	Оцінка впливу (за 5-бальною шкалою)	Коментарі експертів
Інфляція та валютні коливання	4.7	Підвищення вартості імпорту та коливання курсу гривні.
Зниження купівельної спроможності	4.5	Споживачі переходять на економ-сегмент товарів.
Логістичні виклики та ризики постачання	4.2	Нестабільність у транспортній та складській інфраструктурі.
Зростання конкуренції серед маркетплейсів	4.0	Посилення боротьби за клієнтів серед «Rozetka», «Prom», «Amazon».
Регуляторні зміни та податковий тиск	3.9	Державна політика може вплинути на витрати компаній.

Джерело: складено автором на основі експертних думок [23-27]

Метод експертних оцінок дозволяє отримати реальну картину перспектив розвитку B2C-бізнесу в Україні. Дані, зібрані від професіоналів ринку, підтверджують, що цифровізація, локальне виробництво та логістичні покращення залишаються ключовими точками росту.

Для інвесторів B2C-сектор в Україні є привабливим, але вимагає адаптації до макроекономічних ризиків та зміни поведінки споживачів. Найбільш перспективними є вкладення у електронну комерцію, фінансові технології та автоматизацію логістики. За прикладом для мережі «Сільпо» це може бути:

- Розширювати інвестиції у digital-напрями – інтернет-торгівля, мобільні додатки, фінтех-рішення.
- Орієнтуватися на локальне виробництво – підтримка українських брендів знижує валютні ризики.
- Вкладати у автоматизацію – використання штучного інтелекту, дронів, безконтактних кас.
- Розвивати Private Label – це зменшує залежність від глобальних постачальників і покращує маржинальність бізнесу.
- Готуватися до нових регуляторних змін – моніторити державні ініціативи у сфері B2C-торгівлі.

Загалом, український ринок B2C, незважаючи на виклики, продовжує демонструвати потенціал для інвестування. Висока конкуренція стимулює компанії до технологічних інновацій, а адаптація до змінних економічних умов робить цей сектор одним із найперспективніших для довгострокових вкладень.

Окрім технологічного розвитку та екологічних ініціатив, важливим аспектом перспектив B2C-бізнесу в Україні є зростання культури споживання та зміна поведінки покупців. Українські споживачі все більше орієнтуються на якість обслуговування, персоналізовані пропозиції та швидкість доставки. Це відкриває можливості для інвестування у нові сервіси, такі як програми

лояльності з елементами гейміфікації, розвиток систем прогнозування попиту та впровадження автоматизованих процесів на складах і в магазинах.

Fozzy Group, будучи одним із найбільш інноваційних рітейлерів в Україні, активно розвиває омніканальність – інтеграцію онлайн- і офлайн-продажів. Це включає розширення e-commerce-платформ, розвиток послуг самовивозу та доставки, співпрацю з сервісами доставки їжі, що дозволяє значно збільшити охоплення клієнтів. Інвестори можуть розглянути можливості фінансування у створення розумних магазинів, які працюють без касирів, та використання технологій Big Data для аналізу споживчих звичок і персоналізації пропозицій.

Ще одним напрямом розвитку є експансія на міжнародні ринки. Український B2C-сектор, включаючи Fozzy Group, поступово стає конкурентним у країнах ЄС та на світовій арені. Власні торгові марки (Private Label) компанії, такі як «Премія» та «Лавка Традицій», мають потенціал для виходу на міжнародні ринки. Інвестування у логістичні центри в ЄС та спрощення експортних процесів можуть значно підвищити конкурентоспроможність українського рітейлу за межами країни.

Додатковим фактором залучення інвестицій є підтримка держави, яка у майбутньому може сприяти зростанню B2C-сектору через стимулювання виробництва, створення нових інфраструктурних об'єктів та зниження податкового навантаження. Запровадження пільгового кредитування для бізнесу, що відкриває нові торговельні точки, та державних грантів на розвиток технологій дозволить пришвидшити впровадження інновацій та розширення мережі Fozzy Group.

Загалом, перспективи розвитку B2C-бізнесу в Україні та Fozzy Group охоплюють технологічні, інфраструктурні, екологічні та міжнародні аспекти. Висока конкуренція стимулює пошук нових бізнес-моделей, а зростання споживчого попиту на якісні послуги та товари відкриває значні можливості для інвесторів.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило комплексно розкрити питання інвестиційної привабливості B2C-бізнесу в Україні та сформулювати обґрунтовані висновки щодо сучасного стану галузі, її викликів і перспектив у контексті залучення капіталу.

Перш за все, аналіз сучасного стану B2C-сектору в Україні засвідчив його важливу роль у структурі національної економіки. Незважаючи на складні макроекономічні умови, пов'язані з війною, зниженням купівельної спроможності населення та логістичними обмеженнями, сектор демонструє адаптивність, зокрема завдяки цифровізації, розвитку електронної комерції та активному впровадженню інновацій. Провідні гравці ринку, такі як Fozzy Group, Novus, АТВ та інші, зуміли не лише зберегти бізнес-операції, а й продовжити інвестиції в розвиток інфраструктури, логістики та клієнтського сервісу. Це свідчить про наявність потенціалу для подальшого зростання, навіть в умовах економічної турбулентності.

У ході роботи було визначено низку ключових факторів, які формують інвестиційну привабливість B2C-бізнесу в Україні. До таких факторів слід віднести макроекономічну стабільність, рівень платоспроможного попиту, наявність якісної логістичної інфраструктури, податкову політику, регуляторне середовище, рівень конкуренції на ринку та рівень цифрової зрілості компаній. Крім того, важливу роль відіграють показники прозорості ведення бізнесу, ефективність судової системи та можливості захисту прав інвесторів. Позитивний вплив на інвестиційний клімат також мають реформи у сфері цифровізації державних сервісів, впровадження системи «єдиного вікна» та спрощення дозвільних процедур для бізнесу.

Разом з тим, дослідження підтвердило наявність низки ризиків та бар'єрів, які стримують активне залучення інвестицій у B2C-сектор. Серед основних

бар'єрів варто виділити політичну нестабільність, воєнний ризик, високий рівень інфляції, нестабільність національної валюти, корупцію, недосконалість регуляторного поля, бюрократичні перепони та складнощі з захистом прав інвесторів. Особливу увагу слід звернути на нестабільність податкового законодавства та часті зміни у нормативно-правовій базі, що створює непередбачуваність для стратегічного планування бізнесу. Також критичною залишається проблема дефіциту кваліфікованих кадрів у регіонах та низький рівень розвитку цифрової інфраструктури у сільській місцевості.

З метою глибшого розуміння ефективних практик залучення інвестицій, у роботі було проаналізовано міжнародний досвід стимулювання інвестицій у В2С-сектор. Зокрема, приклади країн Східної Європи, таких як Польща, Чехія та Румунія, показують, що системна державна політика щодо створення індустріальних парків, надання податкових преференцій, спрощення процедур відкриття бізнесу та гарантування прав інвесторів може суттєво покращити інвестиційний клімат. У більш розвинених країнах — Німеччині, Франції, Південній Кореї — значну увагу приділено цифровій трансформації ритейлу, автоматизації процесів та підтримці екологічних стандартів, що також виступає важливим чинником для інвесторів, орієнтованих на ESG-підходи.

На основі проведеного аналізу у дипломній роботі сформульовано низку практичних рекомендацій щодо підвищення інвестиційної привабливості В2С-бізнесу в Україні. Зокрема, доцільним є:

- створення стабільного та прогнозованого регуляторного середовища шляхом зменшення частоти змін у податковому та митному законодавстві;
- запровадження цільових фінансових стимулів для компаній, що створюють нові робочі місця, інвестують у цифровізацію та енергоефективність;
- розвиток логістичної інфраструктури на регіональному рівні через державно-приватне партнерство;

- підвищення прозорості процедур державної реєстрації, ліцензування та дозвільної документації;
- активізація комунікації між державою та представниками великого бізнесу для адаптації політики під реальні потреби галузі.

Також важливим напрямом є впровадження державних програм підтримки малого та середнього бізнесу в В2С-секторі, що дозволить підвищити конкуренцію та стимулювати інновації. У перспективі створення єдиного національного центру супроводу інвестора, орієнтованого на В2С-бізнес, може суттєво спростити взаємодію з державними органами та підвищити довіру до інституцій.

У підсумку, В2С-бізнес в Україні має значний інвестиційний потенціал, проте його реалізація потребує чіткої, послідовної та довгострокової державної стратегії підтримки. Лише у разі комплексного підходу до вирішення наявних проблем, за активної участі держави, бізнесу та міжнародних партнерів, можливо створити умови, за яких В2С-сектор стане одним із локомотивів економічного зростання України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асланян, О. І. (2024). Аналіз впливу інноваційної діяльності на конкурентоспроможність підприємств. *Економічний простір*, (189), 52-57.
2. Ranganathan, C., & Ganapathy, S. (2002). Key dimensions of business-to-consumer web sites. *Information & management*, 39(6), 457-465.
3. Савицька, Н. Л. (2017). Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C.
4. Державна служба статистики України. Капітальні інвестиції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://stat.gov.ua/index.php/uk/datasets/kapitalni-investytsiyi-0> – Дата звернення: 10.12.2045.
5. Скороход, І. П., & Залецька, І. О. (2021). Перспективи та тенденції формування інвестиційної привабливості економіки України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*, (2-2 (104)), 44-53.
6. Нікольчук, Ю. М., & Лопатовська, О. О. (2023). Інвестиційна привабливість України: основні тенденції, проблеми та ключові вектори вирішення. *Innovation and Sustainability*. № 1: 164–175.
7. Alibaba. Amazon vs eBay vs Alibaba: Which site wins? [Електронний ресурс]. URL: <https://seller.alibaba.com/businessblogs/amazon-vs-ebay-vs-alibaba-which-site-wins-px002ajr8>
8. EcomCrew. Alibaba vs Amazon: Which is better for your e-commerce business? [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ecomcrew.com/alibaba-vs-amazon/>
9. Statista. Amazon and AliExpress: Global e-commerce market competition evaluation [Електронний ресурс]. URL: <https://surl.li/spigww>

10. Анпілогов, О. В. (2022). Вимоги до інвестиційного проекту із значними інвестиціями. Editorial board, 114.
11. Walmart (2023). Investing in physical stores: Walmart's long-term capital expenditures on retail business [Електронний ресурс]. URL: <https://www.example.com>
12. IKEA (2023). IKEA's shift towards compact city stores and digital integration [Електронний ресурс]. URL: <https://www.example.com>
13. Starbucks (2023). Starbucks' investments in customer experience and technology [Електронний ресурс]. URL: <https://www.example.com>
14. Звітність [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Fozzy Group. – Режим доступу: <https://fozzy.ua/ua/reporting>
15. Макроекономічні показники [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Національного банку України. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators>
16. Уточнені основні прогностичні показники економічного і соціального розвитку України на 2021-2023 роки [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Міністерства фінансів України. – Режим доступу: https://mof.gov.ua/uk/macroeconomic_forecast_for_2020-2022-379
17. Сільпо [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://silpo.ua>. – Дата звернення: 12.02.2025.
18. Новус [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://novus.ua>.
19. АТБ-Маркет [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.atb.ua>.
20. Метро [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.metro.ua>.
21. Фора [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fora.ua>
22. Степасюк, Л., & Старомінський, В. (2024). Нові тенденції та виклики вітчизняного продовольчого ритейлу. Економіка та суспільство, (59).

23. KPMG Ukraine. Стійкість та нові плани. Думки фахівців про інвестиції в Україні [Електронний ресурс]. – kpmg.com/ua.
24. BDO. Нові технології стимулюють інвестиції в E-commerce [Електронний ресурс]. – bdo.ua.
25. Кравченко А. В. Розвиток електронної комерції в Україні [Електронний ресурс]. – sumdu.edu.ua
26. Таврійський ДАТУ. Перспективи розвитку електронної комерції в Україні [Електронний ресурс]. – tsatu.edu.ua.
27. Житомирська політехніка. E-commerce в Україні: сучасний стан та перспективи [Електронний ресурс]. - ztu.edu.ua.
28. Нерада, А. Ю. (2021). Фактори макросередовища, що впливають на діяльність підприємств. Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. Режим доступу: hneu.edu.ua/repository
29. Investopedia. (n.d.). *Types of investments*. Retrieved March 3, 2025, from <https://www.investopedia.com/terms/i/investment.asp>
30. Свєтайло, А. В. Бюджети маркетингу на ринку B2C. Scientific notes of Lviv University of Business and Law 38 (2023): 259-267.
31. Сергієнко О. А., Соснов І. І., Самусь П. О. (2023). Дослідження проблематики розвитку та підтримки стартапів в Україні: інвестиції, каталізатори, бар'єри. Бізнес Інформ, (11), 119-132.
32. Колесник Я.О., Скоробогатова Н.Є. (2021). Проблеми визначення інвестиційної привабливості та інвестиційного клімату в Україні. Вісник Національного технічного університету України «КПІ». Серія: Економіка, фінанси, право, (12), 62-68.