

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/78-24>
УДК 658.8:658.7:004.738.5

Корман І. І.

кандидат економічних наук, доцент,
Уманський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1743-1213>

Семенда О. В.

кандидат економічних наук, доцент,
Уманський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6690-645X>

Макушок О. В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
Уманський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4584-4074>

Korman Iryna

PhD in Economics, Docent,
Associate Professor at the Department of Marketing,
Uman National University

Semenda Olha

PhD in Economics, Docent,
Associate Professor at the Department of Marketing,
Uman National University

Makushok Olga

PhD in Economics, Docent,
Associate Professor at the Department of Marketing,
Uman National University

ІНТЕГРАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ У ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

INTEGRATION OF LOGISTICS PROCESSES INTO DIGITAL MARKETING STRATEGIES OF E-COMMERCE

У статті розглянуто теоретичні та практичні аспекти інтеграції логістичних процесів у цифрові маркетингові стратегії в умовах розвитку електронної комерції. Обґрунтовано роль логістики як чинника формування клієнтського досвіду та конкурентних переваг. Проаналізовано зарубіжні та українські практики (Amazon, Zalando, Rozetka, Нова Пошта, Prom.ua), які демонструють ефективність поєднання логістичних сервісів із персоналізованими маркетинговими комунікаціями. Запропоновано авторську модель інтеграції логістичних процесів у маркетингову воронку e-commerce. Подано динаміку обсягу онлайн-продажів в Україні у 2019-2024 рр. Сформульовано рекомендації для вітчизняних компаній щодо підвищення ефективності взаємодії між логістикою та цифровим маркетингом у межах стратегічного управління.

Ключові слова: електронна комерція, цифровий маркетинг, логістика, маркетингова стратегія, управління ланцюгами постачання, споживчий досвід.

The aim of the article is to examine the integration of logistics processes into digital marketing strategies in the context of e-commerce development, emphasizing its growing importance for customer experience and business competitiveness. As e-commerce continues to reshape consumption patterns and buyer expectations, the interdependence between logistics efficiency and marketing communication becomes increasingly evident. The research addresses this intersection as a strategic dimension of enterprise development under the conditions of digital transformation. The methodological approach combines system analysis for processing literary sources, defining key concepts (logistics, digital marketing, e-commerce), and generalizing theoretical frameworks; comparative evaluation of logistics integration practices within the marketing strategies of companies such as Amazon, Zalando, Rozetka, Nova Poshta, and Prom.ua; synthesis and graphical modeling to identify effective tools for synchronizing logistics functions with digital marketing activities. Particular attention is given to the stages of customer interaction, where logistics plays a role not only in product delivery but also in shaping perception, satisfaction, and loyalty. The study presents a conceptual model demonstrating how logistics elements may be embedded in each stage of

the marketing funnel to enhance transparency, speed, and personalization. The results highlight the strategic value of logistics integration as a communication asset rather than a purely operational function. This rethinking allows businesses to redefine their customer engagement strategies, strengthen brand positioning, and differentiate in a highly competitive digital market. The article offers practical recommendations for companies seeking to improve their performance by aligning supply chain capabilities with marketing objectives. The practical significance of the findings lies in their applicability for businesses aiming to develop seamless customer journeys that combine technological innovation, logistics responsiveness, and marketing effectiveness.

Keywords: e-commerce, digital marketing, logistics, marketing strategy, supply chain management, customer experience.

Постановка проблеми. У сучасних умовах стрімкого розвитку електронної комерції логістика перестала бути виключно інфраструктурною функцією, перетворившись на стратегічний інструмент формування конкурентних переваг. Покупець в e-commerce дедалі більше орієнтується не лише на ціну чи якість товару, а й на швидкість, прозорість та зручність доставки, які прямо залежать від ефективності логістичних процесів.

Цифрові маркетингові стратегії, які орієнтовані на персоналізацію, довіру до бренду та утримання клієнтів, все частіше інтегрують логістику як елемент клієнтського досвіду. Наприклад, такі аспекти як відображення термінів доставки в рекламі, push-сповіщення з логістичною інформацією, позиціонування бренду через екологічну або швидку доставку стають ключовими інструментами цифрової комунікації.

Крім того, глобальні виклики останніх років – пандемія COVID-19, зростання вартості логістичних послуг, війна в Україні та зміна споживчих патернів – актуалізували потребу у гнучкій, адаптивній логістиці, яка може бути інтегрована з цифровими каналами просування для підвищення стійкості бізнесу.

Актуальність теми також зумовлена тим, що в українському науковому просторі дослідження на перетині логістики, digital-маркетингу та e-commerce ще малодосліджені, попри їхню значущість у практиці сучасного бізнесу.

Таким чином, комплексний аналіз і систематизація підходів до інтеграції логістичних процесів у цифрові маркетингові стратегії дозволяє не лише поглибити наукове розуміння явища, а й запропонувати практичні рішення для вітчизняного бізнесу в умовах діджиталізації економіки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сфері інтеграції логістичних процесів у цифрові маркетингові стратегії електронної комерції окремі аспекти досліджували такі українські науковці. М.Б. Найчук-Хрущ та Л.І. Гнилянська вивчали інноваційні підходи в адмініструванні електронної комерції на прикладі промислових підприємств,

зокрема ПАТ «Іскра» [1]. В.І. Скіцько аналізував електронну логістику як складову сучасного бізнесу [2]. Н.В. Чернописька та О.В. Солодка узагальнили розвиток логістики електронної комерції у світі та встановили залежність між розвитком електронної комерції та ринку логістичних послуг [3]. І.І. Шкорина досліджував інноваційні маркетингові стратегії в логістичній галузі, враховуючи сучасні глобальні економічні тенденції [4]. Н. Ільченко [5], М. Кравченко [6], І. Кривов'язюк [7], Г. Мозгова [8] та інші досліджували формування та розвиток логістичної інфраструктури електронної комерції. Ці науковці зробили значний внесок у дослідження окремих аспектів інтеграції логістичних процесів у цифрові маркетингові стратегії електронної комерції в Україні.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо інтеграції логістичних процесів у цифрові маркетингові стратегії в сфері електронної комерції, з урахуванням сучасних тенденцій ринку та специфіки функціонування українських підприємств.

Виклад основного матеріалу. Електронна комерція (e-commerce) розглядається як система ведення торговельної діяльності, що здійснюється через цифрові канали, передусім інтернет. Згідно з І. Садчиковою, А. Тарасенком, та М. Дубиною [9], електронна комерція поєднує у собі процеси онлайн-продажів, цифрового маркетингу, логістики та обслуговування клієнтів. Її характерною рисою є високий ступінь автоматизації операцій, можливість персоналізації споживчого досвіду, а також тісна взаємодія маркетингових та логістичних підсистем.

У контексті e-commerce логістика перестає бути лише операційною функцією – вона набуває стратегічного значення, оскільки визначає кінцевий споживчий досвід (customer experience) і, як наслідок, рівень лояльності клієнтів.

Цифровий маркетинг – це сукупність інструментів та стратегій просування товарів і послуг через електронні канали. Основними його компонентами є контент-маркетинг,

email-маркетинг, пошукова оптимізація (SEO), маркетинг у соціальних мережах (SMM), таргетована реклама тощо.

Особливістю сучасного цифрового маркетингу є його орієнтація на клієнтський шлях (customer journey) – від першого контакту до післяпродажного обслуговування. У цьому контексті логістика стає невід'ємною частиною маркетингової пропозиції, оскільки визначає строки доставки, наявність товару, зручність повернення тощо.

Логістика в e-commerce охоплює такі елементи, як управління запасами, пакування, складування, обробка замовлень, доставка та зворотна логістика. Її ефективність прямо впливає на швидкість виконання замовлень; рівень задоволеності клієнтів; кількість повторних покупок; показники повернень і скарг.

У науковій літературі дедалі частіше наголошується, що логістичні послуги є елементом брендингу, особливо в умовах високої конкуренції. Позитивний логістичний досвід може виступати як диференціатор у маркетингових стратегіях.

Інтеграція логістичних процесів у маркетингову діяльність передбачає взаємодію між відділами постачання, аналітики та реклами, що забезпечує цілісну комунікацію з клієнтом [10]. Така інтеграція реалізується через: CRM-системи, які об'єднують маркетингові й логістичні дані; API-сервіси з трекінгу замовлень; автоматизовану персоналізацію

повідомлень на основі логістичних подій (наприклад, «Ваше замовлення вже в дорозі»).

Інтеграційний підхід дозволяє забезпечити маркетинг у реальному часі, де логістична інформація відіграє важливу роль у побудові комунікації та формуванні довіри до бренду.

Центральним елементом моделі інтеграції логістичних процесів у цифрову маркетингову стратегію e-commerce є інтеграційний вузол між цифровим маркетингом та логістикою – наприклад, CRM-система або e-commerce платформа. Через автоматизацію та аналітику маркетинг отримує актуальні логістичні дані, а логістика – клієнтську інформацію. Це дозволяє реалізовувати персоналізовані повідомлення, своєчасну комунікацію, кращий сервіс, і зрештою.

Класичним прикладом глибокої інтеграції логістичних процесів у цифровий маркетинг є Amazon. Преміум-доставка, відома як Prime-доставка пов'язана з брендом Amazon Prime (1–2 дні), подається як конкурентна перевага прямо в рекламних повідомленнях [11]. Вся логістика інтегрована з маркетинговими кампаніями: наприклад, push-нотифікації «Ваш товар щойно залишив склад» підвищують взаємодію з брендом. Через машинне навчання прогнозується попит у певних регіонах, і товари доставляються «на випередження» – що дозволяє швидко виконати замовлення (anticipatory shipping). Результатом є висока лояльність клієнтів, довіра до



Рис. 1. Модель інтеграції логістичних процесів у цифрову маркетингову стратегію e-commerce

Джерело: побудовано авторами

логістичних обіцянок та збільшення повторних покупок.

Компанія Zalando (німецька компанія, що займається онлайн-торгівлею взуттям, одягом та косметикою) активно поєднує переваги безкоштовної доставки та повернення в межах кожної рекламної кампанії. Особливу увагу приділено “green delivery” – екологічно відповідальному підході до логістики та зменшенні вуглецевого сліду на всіх етапах доставки товарів до споживача [12]. Кожен етап доставки супроводжується персоналізованими листами та банерами: логістика стає частиною клієнтського контенту.

На українському ринку можна розглянути як приклад діяльність таких компаній, як Rozetka, Нова Пошта, Prom.ua (Табл. 1).

В діяльності Rozetka логістика інтегрована на головній сторінці сайту: ще на етапі пошуку товару покупець бачить орієнтовний термін доставки, що створює довіру. Всі маркетингові кампанії (наприклад, Black Friday) супроводжуються заздалегідь розширеними логістичними потужностями, щоб уникнути затримок. Push-повідомлення і SMS із трекінгом замовлення мають брендований стиль, що укріплює емоційний зв'язок.

Компанія Нова Пошта створила API (“Application Programming Interface” – інтерфейс програмування додатків, програмний інтерфейс програми) для інтеграції з e-commerce платформами (Shopify, Prom.ua), щоб компанії могли автоматично виводити інформацію про доставку в рекламу. Розроблена система «маркетингової доставки» – продавці можуть додавати рекламні вкладки в пакунки.

Маркетплейс Prom.ua пропонує послугу «безкоштовної доставки» як маркетингову функцію, вбудовану в сторінку товару. Інтеграція з логістичними сервісами дозволяє покупцеві одразу бачити точну дату

прибуття – ця інформація активно використовується у рекламних банерах.

Отже, логістика – це не лише витрати, а й маркетинговий актив, який можна ефективно вбудовувати у стратегію просування.

Компанії, які використовують логістичну інформацію в комунікації, мають вищий рівень залучення клієнтів.

На українському ринку вже існує позитивна динаміка інтеграції, однак часто не вистачає автоматизації та креативного підходу до логістичного брендингу.

Як видно з рисунку 2, ринок електронної комерції України демонстрував стійке зростання, досягнувши \$3,14 млрд у 2021 році. Через повномасштабне вторгнення та пов'язані з ним обставини обсяг онлайн-продажів знизився до \$0,3 млрд. Ринок почав відновлюватися, досягнувши \$1,7 млрд у 2023 році та \$2 млрд у 2024 році, що свідчить про адаптацію бізнесу та споживачів до нових умов.

Клієнти очікують швидкості, прозорості та зручності – тому компанії, які можуть ефективно комунікувати логістику, отримують конкурентну перевагу.

Висновки. Цифрові маркетингові стратегії більше не можуть функціонувати ізольовано від логістичних процесів. Досвід провідних e-commerce компаній підтверджує, що швидкість, надійність та гнучкість логістики безпосередньо впливають на сприйняття бренду та лояльність клієнтів.

Синергія маркетингу та логістики дозволяє створювати нову цінність для споживача – наприклад, за рахунок прозорого трекінгу, гнучких варіантів доставки, персоналізованих повідомлень щодо статусу замовлення тощо.

Впровадження digital-інструментів у логістичні процеси (аналітика поведінки користувача, CRM-системи, автоматизоване управління ланцюгом постачання) підвищує ефективність маркетингових кампаній.

Таблиця 1

Типові моделі інтеграції (таблиця порівняння)

Компанія	Тип інтеграції	Маркетингова цінність	Рівень автоматизації
Amazon	Аналітика + передбачуване постачання	Прогнозований досвід, швидкість = довіра	Високий
Zalando	Еко-логістика + зворотна доставка	Емоційний брендинг через логістику	Середній
Rozetka	Вбудована логістика в UX (досвід користувача)	Простота + прозорість доставки = зручність	Середній
Нова Пошта	API + брендована комунікація	Постійна взаємодія під час доставки	Високий
Prom.ua	Інтеграція на рівні платформи	Прозора доставка як маркетинговий стимул	Високий

Джерело: побудовано авторами на основі [11–15]

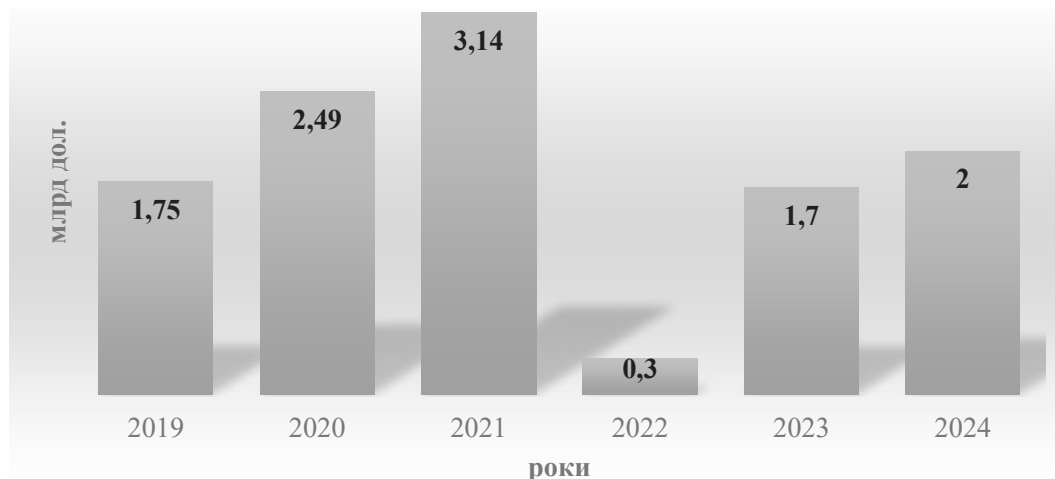


Рис. 2. Динаміка обсягу онлайн-продажів в Україні (2019–2024)

Джерело: побудовано авторами на основі [16; 17]

На українському ринку ще не сформувався глибока інтеграція між логістикою та digital-маркетингом. Більшість компаній розглядають ці процеси окремо, що обмежує ефективність роботи у сфері електронної комерції.

Пандемія, повномасштабна війна в Україні, а також світові логістичні кризи показали важливість адаптивної логістики як ключового елемента цифрової маркетингової стратегії для забезпечення надійності доставки й утримання клієнта.

Для ефективної діяльності на ринку в сучасних умовах підприємствам необхідно розробити єдину маркетингово-логістичну стратегію на рівні підприємства, яка включатиме спільне планування комунікацій та доставки; використовувати аналітику та BigData для прогнозування попиту, адаптації

логістичних маршрутів і персоналізації маркетингових повідомлень; інвестувати в логістичну інфраструктуру: інтегровані платформи відстеження, омніканальні рішення, використання хмарних технологій для управління ланцюгом поставок. Важливою також є інтеграція логістичної інформації у маркетингові комунікації (наприклад, статус доставки в месенджерах, реклама зі згадкою термінів доставки тощо). Виробникам продукції і посередникам доцільно використовувати колаборації з логістичними провайдером для підвищення гнучкості та швидкості доставки, включаючи фінальний етап доставки товару до споживача (last-mile delivery) та логістичні хаби для онлайн-замовлень (dark stores); проводити навчання персоналу з маркетингу та логістики на стику цих сфер, формуючи мультидисциплінарні команди.

Список використаних джерел:

1. Найчук-Хрущ М.Б., Гнилянська Л.Й. Дослідження інноваційних підходів в адмініструванні електронної комерції промислових підприємств (на прикладі ПАТ «Іскра»). *Бізнес Інформ*. 2017. № 2. С. 72–80.
2. Скіцько В.І. Електронна логістика як складова сучасного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2014. № 7. С. 309–314.
3. Чорнописька Н.В., Солодка О.В. Логістика електронної комерції: стан та перспективи розвитку в Україні. URL: <https://vlp.com.ua/files/73.pdf>
4. Шкорина І.І. Маркетинг логістичних послуг у контексті світових економічних тенденцій. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 6 (276). С. 228–239.
5. Ільченко Н.Б. Моделі управління логістичними бізнес-процесами підприємства торгівлі. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2016. Вип. 1. С. 112–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2016_1_14
6. Кравченко Б.О. Розвиток електронної комерції в Україні: перспективи, виклики та тенденції розвитку у 2023 році. *Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці: виклики, реалії, стратегії*. (17-19 травня 2023 року, Сумський державний університет, м. Суми), 2023. Суми : СумДУ, 2023. С. 5–8. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/92265/1/Kravchenko_comertsia.pdf
7. Кривов'язюк І.В., Кулик Ю.М., Волинчук Ю.В. Перспективи розвитку ринку логістичних послуг в умовах пандемії. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9284>

8. Мозгова Г., Ляшевська В., Заїка О., Білоконь В. Аналіз стану та тенденцій розвитку електронного бізнесу та електронної комерції в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, № 3. С. 15–21. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-2>
9. Садчикова, І., Тарасенко, А., Дубина, М. Теоретичне обґрунтування сутності поняття «Електронна комерція». *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-36>
10. Корман, І., Семенда, О., Мазур, Ю. (2025). Вплив цифрових технологій на управління каналами розподілу в умовах глобальної економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-28>
11. Amazon Prime. Amazone. URL: https://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html?nodeId=G6LDPN7YJHYKH2J6&utm_source=chatgpt.com
12. Zalando Goes Carbon Neutral Starting Today. Zalando. URL: https://corporate.zalando.com/en/people-planet/zalando-goes-carbon-neutral-starting-today?utm_source=chatgpt.com
13. Офіційний сайт Rozetka. URL: <https://rozetka.com.ua/>
14. Офіційний сайт Нова пошта. URL: <https://novaposhta.ua/>
15. Офіційний сайт PROM.UA. URL: <https://prom.ua/>
16. Український ринок e-commerce: як він змінився та що його очікує в майбутньому. RAU. URL: <https://rau.ua/novyni/ukrainskij-rinok-e-commerce/>
17. E-commerce у 2024 році: як змінився ринок. Ритейл в Україні. URL: <https://ua-retail.com/2024/12/e-commerce-u-2024-rotsi-iak-zminyvsia-rynok/>

References:

1. Naichuk-Khrushch, M. B., & Hnylianska, L. Y. (2017). Doslidzhennia innovatsiinykh pidkhodiv v administruvanni elektronnoi komertsii promyslovykh pidpriemstv (na prykladi PAT “Iskra”) [A Study on the Innovation Approaches in the Management of E-Commerce of Industrial Enterprises (on Example of the OAO “Iskra”). *Biznes Inform*, no. 2, pp. 72–80. (in Ukrainian)
2. Skitsko V. I. Elektronna lohistyka yak skladova suchasnoho biznesu [Electronic Logistics as a Component of Modern Business]. *Biznes Inform*, no. 7, pp. 309–314. (in Ukrainian)
3. Chornopyska, N. V., & Solodka, O. V. (n.d.). Lohistyka elektronnoi komertsii: stan ta perspektyvy rozvytku v Ukraini [E-commerce logistics: status and development prospects in Ukraine]. Available at: <https://vlp.com.ua/files/73.pdf> (in Ukrainian)
4. Shkoryna, I. I. (2024). Marketynh lohistychnykh posluh u konteksti svitovykh ekonomichnykh tendentsii [Marketing of logistics services in the context of global economic trends]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no 6, pp. 228–239. (in Ukrainian)
5. Ilchenko, N. B. (2016). Modeli upravlinnia lohistychnymy biznes-protsesamy pidpriemstva torhivli [Models of management of logistics business processes of a trade enterprise]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*, no. 1, pp. 112–123. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2016_1_14 (in Ukrainian)
6. Kravchenko, B. O. (2023). Rozvytok elektronnoi komertsii v Ukraini: perspektyvy, vyklyky ta tendentsii rozvytku u 2023 rotsi [Development of e-commerce in Ukraine: prospects, challenges and development trends in 2023]. Proceedings from: Mizhnarodna naukovo-praktichna konferenciya “Tsyfrovi transformatsii ta innovatsiini tekhnolohii v ekonomitsi: vyklyky, realii, stratehii” – The International Scientific and Practical Conference “Digital transformations and innovative technologies in the economy: challenges, realities, strategies” (Sumy, May 17th–19th, 2023) (pp. 5–8). Available at: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/92265/1/Kravchenko_comertsia.pdf (in Ukrainian)
7. Kryvoviazuk, I. V., Kulyk, Yu. M., & Volynchuk, Yu. V. (2021). Perspektyvy rozvytku rynku lohistychnykh posluh v umovakh pandemii [Prospects of logistics services market development in a pandemic condition]. *Efektivna ekonomika*, no. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9284> (in Ukrainian)
8. Mozhova, H., Liashenska, V., Zaika, O., & Bilokon, V. (2022). Analiz stanu ta tendentsii rozvytku elektronnoho biznesu ta elektronnoi komertsii v Ukraini [Analysis of the state and trends in the development of e-business and e-commerce in Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 3, pp. 15–21. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-2> (in Ukrainian)
9. Sadtchykova, I., Tarasenko, A., & Dubyna, M. (2023). Teoretychne obgruntuвання sutnosti poniattia “Elektronna komertsiiia” [Theoretical substantiation of the essence of the «E-commerce» concept]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-36> (in Ukrainian)
10. Korman, I., Semenda, O., & Mazur, Y. (2025). Vplyv tsyfrovyykh tekhnolohii na upravlinnia kanalami rozpodilu v umovakh hlobalnoi ekonomiky [The impact of digital technologies on the management of distribution channels and logistics in the global economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-28> (in Ukrainian)
11. Amazon. (n.d.). Amazon Prime Delivery Benefits. Available at: <https://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html?nodeId=G6LDPN7YJHYKH2J6>
12. Zalando. (n.d.). Zalando Goes Carbon Neutral Starting Today. Available at: <https://corporate.zalando.com/en/people-planet/zalando-goes-carbon-neutral-starting-today>

13. Rozetka. (n.d.). Ofitsiyni sait. Available at: <https://rozetka.com.ua/> (in Ukrainian)
14. Nova Poshta. (n.d.). Ofitsiyni sait. Available at: <https://novaposhta.ua/> (in Ukrainian)
15. Prom.ua. (n.d.). Ofitsiyni sait. Available at: <https://prom.ua/> (in Ukrainian)
16. RAU. (n.d.). Ukrainskyi rynok e-commerce: yak vin zminyvsia ta shcho yoho ochikuie v maibutnomu [The Ukrainian e-commerce market: how it has changed and what awaits it in the future]. Available at: <https://rau.ua/novyni/ukrainskij-rinok-e-commerce/> (in Ukrainian)
17. Retail in Ukraine. (2024). E-commerce u 2024 rotsi: yak zminyvsia rynok [E-commerce in 2024: how the market has changed]. Available at: <https://ua-retail.com/2024/12/e-commerce-u-2024-rotsi-iak-zminyvsia-rynok/> (in Ukrainian)