

- reality-identifying-opportunities-as-geopolitics-transforms-globalisation. (дата звернення: 25.03.2025).
4. Можливості залучення приватного сектору до зеленої та стійкої відбудови України. Узагальнюючий звіт. Світовий банк. (IFC). 2023. URL: <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2023/synthesis-report-private-sector-opportunities-for-a-green-resilient-reconstruction-ukraine-uk.pdf>. (дата звернення: 26.03.2025).
  5. Інвестиційні можливості. Ukraine Invest. 2025. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/>. (дата звернення: 26.03.2025)
  6. Транснаціоналізація енергетичного сектору України. Аналітичний центр DiXi Group. 2022. URL: <https://dixigroup.org/analytic/richnij-zvit-dixi-group-za-2022-rik/>. (дата звернення: 25.03.2025).
  7. Measuring Foreign Direct Investment. OECD. 2025. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/foreign-direct-investment-fdi.html>. (дата звернення: 26.03.2025).

**Канд. екон. наук Михайленко О. Г.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **РИЗИКИ ТА БАР'ЄРИ ВПРОВАДЖЕННЯ B2B E-COMMERCE В МІЖНАРОДНІЙ ТОРГОВЕЛЬНІЙ ПРАКТИЦІ**

B2B E-commerce (електронна комерція між бізнесами) стає ключовим елементом розвитку міжнародного бізнесу. Проте, поряд із зростанням ефективності й глобальним охопленням, підприємства стикаються з низкою ризиків та бар'єрів, які можуть суттєво впливати на стабільність та безпеку зовнішньоекономічної діяльності. B2B (business-to-business) електронна комерція охоплює онлайн-угоди між підприємствами, спрямовані на оптимізацію процесів закупівель, продажів, логістики та зазвичай спрямовані на встановлення тривалих партнерських відносин, що базуються на довірі та взаємній вигоді. Згідно з дослідженнями, обсяги B2B e-commerce перевищують B2C-сегмент, що підкреслює його значущість у глобальній економіці. За даними Forrester Research, у 2023 році глобальний ринок B2B e-commerce перевищив 20 трлн. дол. США, що становить понад 80% від загального обсягу електронної комерції у світі [1]. Це свідчить про зростаючу роль цифрових технологій у міжнародній торгівлі.

За оцінками McKinsey, понад 65% міжнародних B2B-компаній перейшли до часткової або повної цифровізації своїх торговельних процесів [7]. Проте ефективне впровадження таких рішень потребує врахування специфічних викликів міжнародного середовища.

Основні тренди розвитку B2B e-commerce:

1. Автоматизація та інтеграція процесів. Сучасні B2B платформи все частіше інтегруються з ERP-системами, CRM та іншими бізнес-додатками, що дозволяє автоматизувати процеси закупівель, управління запасами та фінансові операції. Це знижує витрати та підвищує ефективність управління ланцюгами постачання [2].

2. Використання штучного інтелекту (AI) та аналітики даних. AI та великі дані (Big Data) дозволяють компаніям аналізувати поведінку покупців, прогнозувати попит та персоналізувати пропозиції. Наприклад, алгоритми машинного навчання можуть автоматично рекомендувати товари на основі історії покупок клієнта [3].

3. Розвиток маркетплейсів. B2B маркетплейси, такі як Alibaba, Amazon Business, та Global Sources, стають основними каналами для міжнародної торгівлі. Вони забезпечують зручний доступ до глобальних ринків, спрощують пошук постачальників та покупців, а також знижують бар'єри входу для малих і середніх підприємств [4].

4. Мобільна комерція (M-commerce). Зростання використання мобільних пристроїв у бізнес-середовищі стимулює розвиток мобільних додатків для B2B e-commerce. Це дозволяє компаніям здійснювати закупівлі та керувати замовленнями в режимі реального часу, що особливо важливо для міжнародних операцій [5].

5. Блокчейн та смарт-контракти. Блокчейн-технології забезпечують прозорість та безпеку транзакцій у B2B e-commerce. Смарт-контракти автоматизують виконання угод, знижуючи ризики шахрайства та спрощуючи процеси оплати та доставки [6].

Основними ризиками B2B E-commerce у міжнародному бізнесі є:

1. Кіберзагрози. Компанії обмінюються великою кількістю чутливої інформації (контракти, платіжні дані, технічні специфікації). За даними Deloitte [2], кіберзагрози є основною перешкодою для розширення міжнародної електронної торгівлі в сегменті B2B.

2. Валютні та платіжні ризики. Через транскордонні платежі підприємства стикаються з волатильністю валютних курсів, ризиком блокування транзакцій, а також різними фінансовими регуляціями.

3. Ризик нерівномірного регуляторного поля. Наявність різних підходів до цифрової торгівлі в США, ЄС, Китаї, країнах Азії створює юридичну невизначеність. Зокрема, вимоги до зберігання даних (наприклад, GDPR в ЄС) можуть суперечити локальним законам інших країн.

Основними бар'єрами для впровадження B2B E-commerce є:

Недостатня цифрова інфраструктура в країнах, що розвиваються. Обмежений доступ до стабільного інтернету, хостингів, платіжних систем – серйозний стримуючий чинник для міжнародних операцій.

2. Культурні відмінності та довіра до електронних каналів. На відміну від B2C, у B2B угоди зазвичай мають вищу вартість і потребують більшої довіри. У деяких країнах особистий контакт залишається ключовим.

3. Технологічна несумісність платформ. Використання різних ERP, CRM, платіжних шлюзів та API може ускладнити інтеграцію із партнерами.

Напрями подолання ризиків і бар'єрів:

- 1) інвестування в кіберзахист та резервні канали зв'язку;
- 2) уніфікація стандартів через міжнародні торговельні платформи (наприклад, Alibaba, Amazon Business);
- 3) навчання персоналу, адаптація до культурного середовища країни-партнера;
- 4) застосування смарт-контрактів і блокчейн-технологій для гарантування безпеки угод.

B2B e-commerce продовжує трансформувати міжнародну торгівлю, забезпечуючи компаніям нові можливості для зростання та оптимізації бізнес-процесів. Основні тренди, такі як автоматизація, використання AI, розвиток маркетплейсів та блокчейн, визначатимуть майбутнє цього сегмента. Водночас, компаніям необхідно враховувати виклики, пов'язані з безпекою, регуляторними обмеженнями та культурними особливостями та застосовувати комплексний підхід, орієнтований як на технологічну модернізацію, так і на побудову довгострокових взаємин із партнерами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Forrester Research. Global B2B eCommerce Market Report. 2023. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/business-to-business-b2b-e-commerce-market>.
2. Deloitte. Automation in B2B eCommerce: Trends and Insights. 2022. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/us164911\\_gmt\\_2022\\_master/gmt\\_datacuts/2022GMT\\_Specialized\\_Exec\\_B2B\\_B2C\\_Mix.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/us164911_gmt_2022_master/gmt_datacuts/2022GMT_Specialized_Exec_B2B_B2C_Mix.pdf).
3. McKinsey & Company. AI and Data Analytics in B2B Commerce. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/an-unconstrained-future-how-generative-ai-could-reshape-b2b-sales>.
4. OECD. The role of online marketplaces in protecting and empowering consumers. 2022. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/the-role-of-online-marketplaces-in-protecting-and-empowering-consumers\\_9d8cc586-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/the-role-of-online-marketplaces-in-protecting-and-empowering-consumers_9d8cc586-en.html).
5. Statista. Mobile Commerce in B2B: Growth and Adoption. 2023. URL: <https://www.statista.com/chart/13139/estimated-worldwide-mobile-e-commerce-sales/>.
6. Soufiane El Horma. The Future of Blockchain Technology in B2B Transaction. 2024. URL: <https://medium.com/@selhorma/the-future-of-blockchain-technology-in-b2b-transactions-01e6698055a4#:~:text=Blockchain%20technology%20offers%20several%20advantages>.
7. McKinsey & Company. How B2B e-commerce is reshaping global business. 2022. URL: <https://www.mckinsey.com>.