

Симаков В. С.

Начальник фінансового відділу

ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод»

Simakov Vladimir

PJSC "Novokramatorsky Engineering Factory"

## ПОТЕНЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ РОЗШИРЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ЯК СУБ'ЄКТАМИ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

**Анотація.** У статті проаналізовано потенційні можливості розширення управління підприємствами електронної комерції як суб'єктами інноваційного підприємництва в умовах глобалізації. Визначено перелік таких можливостей. Деталізовано сутність і значення кожної з них. Автоматизована, заснована на штучному інтелекті, максимізація прибутку, ймовірно, буде працювати краще для середніх і великих продавців з великим обсягом транзакцій. Проте, малі підприємства електронної комерції також повинні пам'ятати про використання наявних даних про транзакції. Навіть не маючи підтримки вдосконалених алгоритмів, варто витратити час на аналіз наявної інформації про клієнтів та її групування. Розумне використання даних також вкрай важливе для забезпечення найвищих стандартів безпеки та конфіденційності. З'ясовано, що стандартної електронної комерції як каталогу товарів вже не вистачає. Клієнти очікують нових товарів, вони не хочуть шукати пропозицію, вони віддають перевагу персоналізованій пропозиції, щоб знайти їх самі. Діючи нестандартно, поєднуючи цифровий та аналоговий досвід, досліджуючи нові території, наприклад, доповнену реальність, підприємства електронної комерції можуть посилювати власні конкурентні ринкові позиції. Наголошено, для збільшення продажів, варто запропонувати замовнику під час процесу закупівлі, крім базового продукту, додати у кошик додаткові товари чи послуги.

**Ключові слова:** потенційні можливості, управління підприємствами, електронна комерція, інноваційне підприємництво, глобалізація.

**Актуальність теми.** Усі важливі явища, пов'язані з торгівлею в Інтернеті, безпосередньо пов'язані з тенденціями, які включають технологічну революцію та поведінку споживачів, не стільки щодо покупок, як щодо звичок та життєвих потреб споживачів, таких як проведення вільного часу, пошук нагнення, інформації або спілкування з навколишнім середовищем.

Інновації в сфері електронної комерції, що реалізуються на рівні підприємств, можуть включати не тільки технології, але й управління, маркетинг та організацію. У молодих секторах, таких як сектор електронної комерції, конкуренція орієнтована на придбання нової технології продукції, яка дозволяє залучати клієнтів, які шукають інноваційні товари та послуги. Етап створення нового сектору, розпочатий з невідомих до цього часу технологій, є нетривалим. Однак його життєві цикли можна продовжити, інвестуючи не в нові покоління технологій, а в інновації, що підвищують функціональність і довговічність продукту, а також в інновації, що знижують витрати на виробництво даного продукту [1, с. 215–217].

**Виклад основного матеріалу.** Організація управління інноваційною діяльністю з орієнтацією на потреби споживача дозволяє зменшити негативний вплив зовнішнього середовища на планування розвитку підприємств і виробництво конкурентоздатної продукції. Проте, характер зовнішніх впливів, обумовлений формуванням ринкової кон'юнктури, вимагає ухвалення управлінських рішень на основі специфіки конкретної сфери діяльності, зокрема – сфери електронної комерції.

Великий, зростаючий ринок електронної комерції приваблює всілякі нововведення: все менше часу йде між появою нових товарів на одному ринку та його адаптацією на зовсім іншому, також досить швидко поширюються у практиці підприємств електронної комерції управлінські рішення, що забезпечують оптимізацію та підвищення ефективності діяльності підприємств.

Забезпечення ринкової конкурентоспроможності визначає необхідність впровадження інноваційних управлінських рішень, які, з огляду на існуючий управлінський досвід, мають зосереджуватись на наступних проблемних сферах [2, с. 28–37; 3; 4]:

1. Пріоритетним питанням удосконалення системи управління підприємствами електронної комерції, на нашу думку, є формування ефективної стратегії бренду, яка б базувалась на виявленні певного способу посилення конкурентоспроможності у висококонкурентному середовищі (не тільки в продуктах, але і в плані взаємодії з клієнтами, особливо в соціальних медіа, та управлінні бізнесом).

2. Розвиток ринку та можливість придбання продуктів різних категорій в одному місці [5, с. 15–29; 6, с. 14–16]. Реалізація підприємством електронної комерції широкого переліку категорій товарів, так само як і поєднання пропозицій різних магазинів є ефективним інструментом залучення та утримання клієнтів, забезпечення стабільних довгострокових взаємин між клієнтами та підприємством.

Водночас, менші гравці (як завжди в ринковій грі) шукають новинок пропозицій та експлуатують вузькі ніші (наприклад, взуття з екологічних матеріалів замість широкого розміщення для всієї категорії «взуття»; навушники для аудіофілів замість усієї звукової системи).

Варто також розглянути приклад (принаймні в індустрії моди) оптимізації пошукової системи *Google Images* (іноді трафік звідти і конверсії можуть позитивно відобразитись на ефективності діяльності підприємства електронної комерції [7; 8; 9]).

3. Адаптація пропозиції товарів до конкретних цільових груп. У межах даного напрямку доцільно здійснювати тестові розсилки, персоналізувати банери на сайті, щоб клієнт міг одразу побачити товар, який шукає [3]. Звичайно, такі рішення мають бути обґрунтованими та збалансованими, а також максимально персоналізованими,

адже значною проблемою електронної комерції залишається значна спам-активність.

Персоналізація – це мистецтво надавати клієнтам конкретний досвід покупки, щоб збільшити кількість конверсій і, таким чином, збільшити продажі асортименту та отримати більший дохід [3]. Звичайно, вдосконалена персоналізація вимагає певних витрат, але це інвестиція, яка окупиться.

Популярні сьогодні CRM пропонують можливості для збору та обробки даних про клієнтів [10, с. 115–120]. Створюючи індивідуальний профіль клієнтів, підприємство електронної комерції зможе відповідати на питання про їх поведінку, впадобання під час покупки. Більш точна персоналізація не тільки дозволить збільшити обсяг продажів, вона також дозволить зменшити коефіцієнт відмови, збільшити маржу на продукцію або створити більшу лояльність серед клієнтів. Стосовно конкретних порад щодо персоналізації, то вони можуть полягати у наступному:

– Завдяки правильному відстеженню відвідувань є можливість запропонувати індивідуальним клієнтам унікальну пропозицію щодо продукту, який вони переглядали найдовше. Існує багато способів представлення такої пропозиції. Особливо ефективним способом може бути спливаюче вікно з пропозицією, коли клієнт хоче вийти з магазину, або банер, що пропонує спеціальну знижку, оснащений таймером, відлічуючи час до закінчення терміну дії пропозиції. Класична розсилка може бути ефективною за допомогою більш стандартних рішень для продуктів, які клієнт переглянув під час останнього відвідування магазину.

– Надання знижок клієнтам лише у випадку їх ефективності. Тобто, не слід надавати знижки клієнтам, які мають намір придбати товар за повною ціною [6, с. 15–17]. Знижки – це ефективний інструмент для збільшення конверсій, але зловживання можуть коштувати вам дорого. Завдяки збору та аналізу даних ви зможете правильно сегментувати своїх клієнтів та оцінити їхні звички щодо покупок. Це не тільки збільшить ваші доходи, але й допоможе збільшити маржу товару.

– Аналіз даних стосовно споживачів дозволить безпосередньо зв'язатися із ними. Великий вибір товарів може паралізувати клієнтів, які з часом можуть піти, нічого не купуючи [11, с. 105–108]. Замість того, щоб показувати своїм користувачам усі категорії, слід показувати ті, в яких вони найчастіше шукають товари або здійснюють покупки. Решту можна сховати під акуратно згорнутим розділом "див. Більше". Можна також виділити кількість нових продуктів, доданих на сайт з моменту останнього відвідування клієнта, або показати лише ті товари, які за своїми параметрами можуть відповідати очікуванням клієнта на основі аналізу його попередніх покупок.

4. Одним з пріоритетів розвитку системи управління підприємствами електронної комерції є удосконалення способів та підвищення швидкості доставки. Замовник стає все більш вимогливим з точки зору часу доставки замовленої продукції [12, с. 26–29; 13, с. 40–45]. Щоб більше варіантів доставки існує, тим краще.

Таким чином, на думку автора, оптимізація управління підприємствами електронної комерції передбачає активне задіяння інструментарію транспортної логістики, що дозволяє оптимізувати маршрути перевезення та забезпечити найшвидші терміни доставки товару, замовленого в інтернет-магазині.

5. Доцільно зосередитися на підвищенні ефективності реклами продукції, що реалізує підприємство електронної комерції та самого підприємства. Так, продуктова

рекламна кампанія Google – ефективне рішення для магазинів із невеликим асортиментом, а також для електронної комерції з широкою пропозицією [14].

Пошукова система на основі ключового слова, вказаного споживачем, готує для нього пропозицію [12, с. 25–27]. У той же час управління кампаніями здійснюється не за допомогою ключових слів, а за допомогою атрибутів продукту, на основі яких Google генеруватиме ключові слова, створюючи своєрідну персоналізацію підприємства електронної комерції та продукції, що воно реалізує в пошуковій системі (реклама не доходить до випадкових людей).

6. Переміщення значного обсягу трафіку інформації стосовно замовлень підприємства електронної комерції на мобільні пристрої, що обумовлюється змінами у поведінці, звичках та очікуваннях користувачів. Google робить великий акцент на покращенні результатів пошуку для мобільних пристроїв. І це не випадково.

Покупки мобільних телефонів стають все більш популярними. Очікується, що їх частка в інтернет-магазинах сягне 72,9% у 2021 році. Для електронної комерції важливо створити хороший шлях для покупок для мобільних пристроїв. Це ще важливіше в умовах конкуренції та наявності великих ринків збуту.

Добре розроблений та впроваджений мобільний додаток, що дозволяє швидко та безпечно робити покупки, може визначати зростання продажів. Це важливо з точки зору як молодих споживачів, що не ділять своє життя на два світи, офлайн та онлайн, так і для людей похилого віку, які все більше бажають використовувати потенціал цифрового світу.

7. Аналіз ключових слів також є основою для SEO. Будь-яка SEO-оптимізація повинна починатися з глибокого аналізу ключових слів. Для дослідження ключових слів важливо використовувати інструменти, які дають певну кількість пошуків заданої фрази.

Необхідно систематизувати зібрані ключові слова відповідно до їх значення для інтернет-магазину, використовувати найважливіші та релевантні ключові слова у заголовках та в головному тексті, оптимізувати весь зміст (тексти опису категорій, тексти опису продуктів та статті блогу) [15]. Однак слід пам'ятати, що текст сайту написаний, передусім, не для Google, а для користувача. Це означає, що слід використовувати ключові слова, щоб вони не мали негативного впливу на засвоєння змісту.

8. Велике значення для користувача має функціональність інтернет-магазинів: проста та зручна навігація, особливо на мобільних пристроях, і перш за все, простий процес придбання за найменшу кількість кроків спонукає клієнтів зробити покупку та повернутися до взаємодії підприємством електронної комерції у майбутньому. Важливим є також надійний, максимально широкий опис та параметризація продуктів, що крім ознайомлення з продуктом та прийняття рішення про покупку, має велике значення і для засобів індексування Google у процесі позиціонування [16; 14].

З огляду на це, на думку автора, доцільним є забезпечення оптимального співвідношення зручності користування та інформативності інтернет-ресурсів підприємства електронної комерції, що забезпечують презентацію продукції споживачам.

В цьому сенсі важливо впроваджувати креативні рішення стосовно дизайну та наповнення інтернет-сайтів, забезпечуючи максимальне задоволення потреб клієнтів у інформації про характеристики товарів, за умови одночасного досягнення мінімальної кількості дій з боку клієнтів для отримання такої інформації.

9. З точки зору пошукової оптимізації інтернет-магазинів сучасних підприємств електронної комерції важливо забезпечувати:

– правильне відображення сторінок на мобільних пристроях;

– отримання посилань на інтернет-магазин із тематично пов'язаних сайтів, які добре позиціонують себе (мають надійний профіль посилань, хорошу видимість в Google) замість масштабної каталогізації, посилань з профілів тощо;

– орієнтацію в процесі створення та розвитку інтернет-магазину підприємства електронної комерції на якість, а не на кількість: описи категорій та продуктів повинні бути добре адаптовані до намірів користувача та зосереджуватись на тематичному висвітленні (вичерпність теми та специфіки).

Поєднання рекламної активності з оптимізацією пошукових систем все ще є одним з найбільш ефективних методів збільшення продажів.

Жоден канал просування продукції та взаємодії з клієнтами не повинен вважатися абсолютно незалежним способом отримання замовлень. Розумне поєднання органічного трафіку з пошукових систем, маркетингу електронної пошти, *Google Ads* та *FB Ads* (включаючи ремаркетинг на основі хорошої сегментації) [14], разом з брендингом у соціальних медіа, є необхідною умовою розвитку сучасного підприємства електронної комерції [16; 17].

Для забезпечення ефективної індексації веб-сайтів, на нашу думку, слід також зосередитись на підвищенні продуктивності сторінки, завдяки чому сканування в магазині буде менш завантаженим, і, таким чином, забезпечить індексацію більшої кількості сторінок інтернет-магазину підприємства електронної комерції. В електронній комерції, крім головного меню, що належним чином планується (розповсюджуючи посилання там, де це потрібно), завжди варто робити ставку на зв'язок між подібними продуктами.

10. Використання віртуальних помічників, включаючи голосові помічники. Згідно з аналізом *Canalys*, у 2019 році по всьому світу було продано 100 мільйонів домашніх смарт-колонок. У 2020 році очікується продаж 225 мільйонів [18]. Використання голосових технологій, які вже є частиною ринкового стандарту, може мати два значення:

1) їх мета – швидке та цілодобове обслуговування клієнтів;

2) створення ефективної точки дотику на шляху до здійснення замовлення завдяки оптимізації голосового пошуку.

Це стає ще важливішим, оскільки останній алгоритм *Google* враховує контекст пошукової фрази, яка може впливати на до 10% усіх пошукових запитів. Отже, здається, що на початку 2020 року адаптація до змін, внесених *Google* [14], а також надання диверсифікованих джерел трафіку на сайт, може вплинути на ефективність діяльності підприємств електронної комерції.

11. Необхідним кроком для досягнення мети з точки зору управління взаємодією підприємства електронної комерції зі споживачами є оптимізація способів такої взаємодії. Так, внаслідок прогресуючого явища старіння населення та, певною мірою, стабілізації розширення обсягів ринку споживання в сфері електронної комерції за рахунок населення молодого віку, слід відзначити потребу заохочення до користування електронною комерцією, яка може заощадити людям час та стати зручним способом вибору найбільш конкурентоспроможних товарів та послуг.

Це, безумовно, пов'язано з використанням більш простих з легких способів оплати. Варто також згадати про можливість відстрочення платежу або продажу в кредит,

що ж важливою альтернативою для потенційних споживачів, які з тих чи інших причин не користувались активно можливостями сервісів електронної комерції.

12. Для багатьох інтернет-магазинів трафік, отриманий за результатами пошукової системи, все ще буде вирішальним в умовах збільшення продажів. Справжнім тестом у 2020 році стане можливість швидкого аналізу та адаптації до постійних змін, що відбуваються в пошукових системах. Це може бути як чудовою можливістю використання, так і загрозою за відсутності швидкої реакції.

13. Правильне використання структурованих даних є важливим аспектом, який підвищує привабливість інтернет-магазинів [19]. Наприклад, впроваджуючи структуровані дані поширених запитань, підприємства електронної комерції мають можливість представити користувачам відповіді на важливі питання, такі як: деталі доставки, види оплати, обмін товару або повернення коштів. Інформація, що надається безпосередньо в пошуковій системі, значно полегшить та прискорить отримання найважливішої інформації про процес продажу, що підвищить довіру до постачальника.

14. Ефективність складських логістичних процесів, способи доставки, час виконання та надійність мають великий вплив на бізнес підприємства електронної комерції. Скорочуючи терміни доставки або пропонуючи доставку в один день на певній території, підприємство збільшує шанси на отримання обороту та залучення більшої кількості клієнтів.

15. Використання в управлінні підприємствами електронної комерції системи машинного навчання та елементи штучного інтелекту, які вже доступні фахівцям, що працюють над електронними маркетинговими кампаніями. За останні три роки розвиток рекламних засобів, таких як *Google Ads* та *Facebook Ads* у галузі машинного навчання є особливо значимим [14].

На думку автора, зазначені новітні технологічні рішення здатні суттєво оптимізувати діяльність підприємства електронної комерції, забезпечуючи економію ресурсів за одночасного підвищення швидкості та якості обробки інформації в процесі обробки запитів користувачів та реалізації продукції підприємства.

16. Управління реалізацією продукції підприємствами електронної комерції в сучасних умовах – це насамперед консолідація та управління даними [3]. Без необхідного обсягу структурованих якісних даних важко реалізувати ефективну сегментацію та персоналізацію пропозиції.

Автоматизована, заснована на штучному інтелекті, максимізація прибутку, ймовірно, буде працювати краще для середніх і великих продавців з великим обсягом транзакцій. Проте, малі підприємства електронної комерції також повинні пам'ятати про використання наявних даних про транзакції. Навіть не маючи підтримки вдосконалених алгоритмів, варто витратити час на аналіз наявної інформації про клієнтів та її групування. Розумне використання даних також вкрай важливе для забезпечення найвищих стандартів безпеки та конфіденційності.

Отже, прозорість, легка навігація, інтуїтивність, якісна мобільна версія, система рекомендацій, найпопулярніші види платежів є основою ефективності інтернет-магазину на даний момент.

Особливу увагу слід приділити мобільним користувачам, частка яких в Інтернет-продажах постійно збільшується. Презентація продукту та детальний опис, який дозволить користувачеві визначити, чи відповідає цінність продукту його потребам, має велике значення.

Водночас, точне маркетингове повідомлення на основі поведінкової сегментації або навіть персоналізації працю-

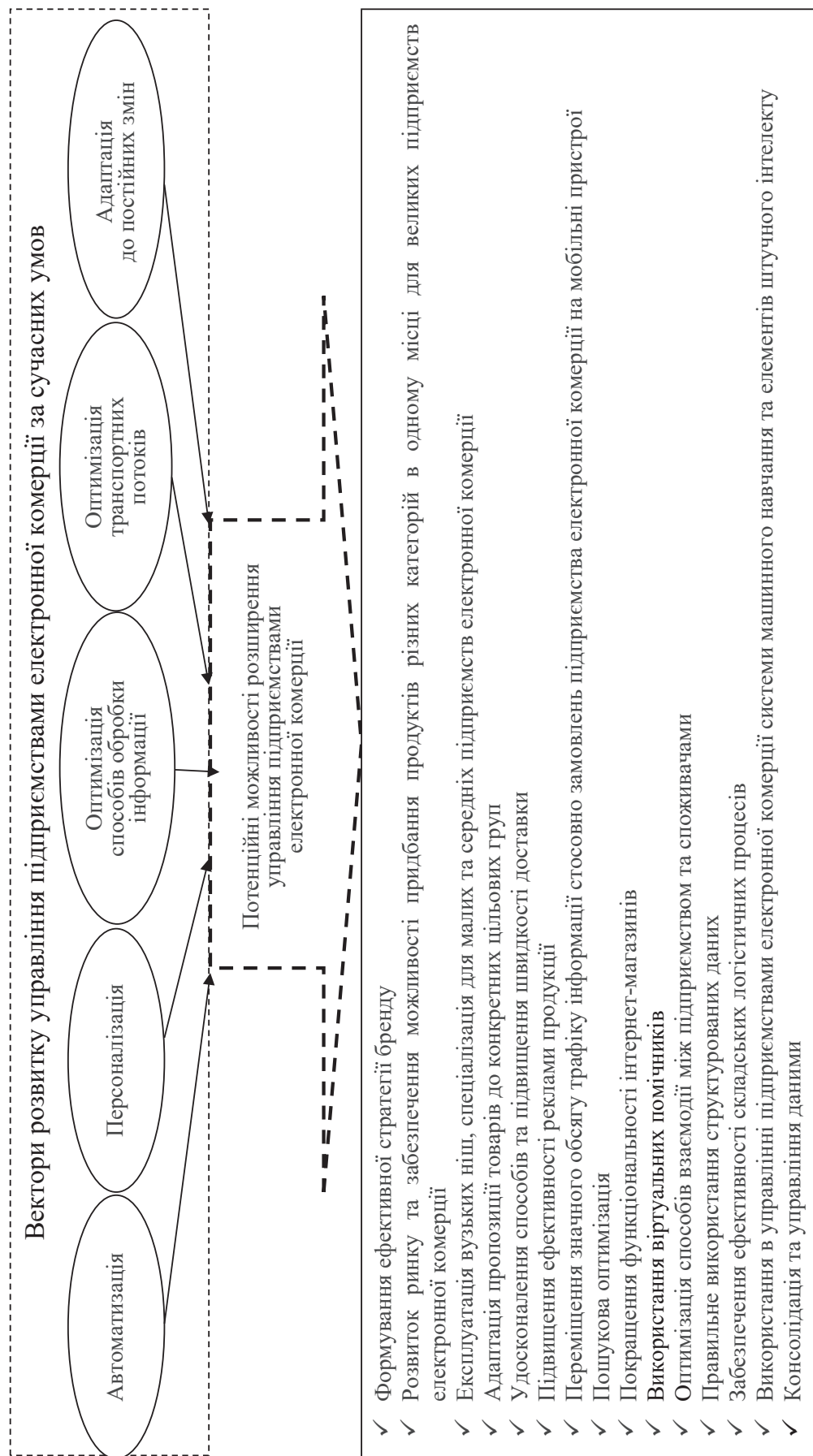


Рис. 1. Потенційні можливості розширення управління підприємствами електронної комерції

Джерело: складено автором



ватиме ефективніше, ніж масова взаємодія з аудиторією та традиційна реклама в ЗМІ. Отже, децентралізація та індивідуалізація пропозиції – це ефективний спосіб збільшити продажі та частково стати незалежними від монополістів електронної комерції.

Також важливим є ефективний та швидкий контакт з клієнтом, наприклад, на основі чатів, що покращить процес продажу в Інтернеті [19]. Натомість, на нашу думку, слід уникати використання занадто великої кількості дорогих інструментів, наприклад для аналізу даних, що може трохи сприяти збільшенню продажів, але зменшити маржу через високі витрати.

Стандартної електронної комерції як каталогу товарів вже не вистачає. Клієнти очікують нових товарів, вони не хочуть шукати пропозицію, вони віддають перевагу персоналізованій пропозиції, щоб знайти їх самі. Діючи нестандартно, поєднуючи цифровий та аналоговий досвід, досліджуючи нові території, наприклад, доповнену реальність, підприємства електронної комерції можуть посилювати власні конкурентні ринкові позиції.

Важливо також створити та зміцнити власний комерційний бренд, постійно підтримуючи та підвищуючи лояльність клієнтської бази. Водночас, потрібно бути уважними щодо стратегії, яка значною мірою базується на використанні підприємствами електронної комерції потенціалу таких пошукових систем, як *Google*, через те, що подібна надмірна зорієнтованість на певному ресурсі може мати наслідком недостатню стабільність запланованих заходів на майбутнє та значну залежність від частих змін алгоритмів позиціонування, а також зупинка трафіку клієнтів всередині самої пошукової системи.

Успіх підприємства електронної комерції суттєво залежить від асортименту товарів, що воно реалізує, який, звичайно, повинен найкраще відповідати очікуванням клієнтів.

Що стосується ринкових або великих інтернет-магазинів, то пріоритетом є найширший асортимент, а в спеціалізованих магазинах – найглибший. На основі аналізу поведінки користувачів в Інтернеті та поза ним можна обрати правильну, відповідну пропозицію.

Щоб збільшити продажі, варто запропонувати замовнику під час процесу закупівлі, крім базового продукту, додати у кошик додаткові товари чи послуги. Це порівняно недорогий та ефективний спосіб збільшити продаж електронної комерції. Слід зважати на те, що продажі в Інтернеті значною мірою консолідуються в межах великих порталів. Вони накладають свої правила і збирають високі комісії за транзакції.

Чітко визначивши форму подання пропозицій, вони заважають окремим продавцям виділятися, водночас сприяючи руйнівній ціновій конкуренції. Завдяки величезній кількості даних про транзакції портали можуть легко поставити свої інтереси вище інтересів своїх про-

давців, що часто спостерігається в антимонопольній діяльності проти них.

За цих умов продавці повинні підкреслювати свою роль експертів та виділятися з натовпу, залучати відповідні інтернет-медіа, агентів впливу, контент-маркетинг з максимально великим акцентом на відеоконтент.

На рис. 1 зведено результати проведеного дослідження та сформовано систему, що визначає потенційні можливості розширення управління підприємствами електронної комерції.

Таким чином, аналіз способів підвищення ефективності управління підприємствами електронної комерції показав, що ключовим фактором зростання продажів, і насамперед отримання даними підприємствами додаткових прибутків від реалізації продукції є автоматизація діяльності та процесів. Активне використання інструментів підтримки, доступних на ринку, наприклад, на основі штучного інтелекту, є дуже важливим для електронної комерції.

Керуючись зазначеними на рис. 1 векторами та переліком потенційних можливостей розширення управління підприємствами електронної комерції, варто реалізувати управлінські рішення, які забезпечуватимуть цінність пропозиції підприємства для покупців. Безумовно, такі рішення будуть використовуватися насамперед великими гравцями, але дрібні також повинні слідувати цій тенденції.

У той час як лідери ринку, що обслуговують тисячі замовлень, мають зосередитись на автоматизації, менші можуть зосередитись на побудові більш тісних відносин із клієнтами.

Важливо здійснювати вдосконалення управління підприємствами електронної комерції постійно, циклічно, базуючись на внутрішньому аналізі та спостереженнях на ринку та довгостроковому стратегічному погляді на розвиток підприємства в умовах глобалізації та постійних змін у технологіях, потребах та очікуваннях споживачів.

Варто скористатися підтримкою компаній, що спеціалізуються на он-лайн маркетингу, аналітиці чи продажах електронної комерції, а також використовувати наявні на ринку платформи та сервіси, що фокусують трафік клієнтів і допомагають генерувати більше продажів.

Водночас, слід зазначити, що не існує універсальних, а тим більше простих, швидких способів збільшення продажів підприємства електронної комерції. Кожен бізнес – унікальний до певної міри, й те, що працює для одного магазину, не завжди буде працювати для іншого. Однак є орієнтир, яке повинно бути першорядним для кожного бізнесу – забезпечення потреб клієнтів, що може реалізовуватись на практиці з використанням запропонованої автором системи векторів розвитку, що значною мірою розкривають потенційні можливості розширення управління підприємствами електронної комерції в сучасних ринкових умовах.

#### Список використаних джерел:

1. Семенова В. Г., Обертайло М. В. Інноваційно-інвестиційний розвиток – основа конкурентоспроможності промислових підприємств. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрямки підвищення: [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
2. Юдін О. М. Системи електронної комерції: створення, просування розвитку: монографія / О. М. Юдін, М. В. Макарова, Р. М. Лавренюк. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. – 201 с.
3. The Next Level of Personalization in Retail / BCG [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bcg.com/publications/2019/next-level-personalization-retail.aspx>
4. Understanding the Rise of PWAs in Ecommerce: How Brands Can Benefit from a Progressive Frontend [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bigcommerce.com/blog/pwa/>
5. Шалева О. І. Електронна комерція / Шалева О. І. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. 216 с.
6. Дворецкий Д. Ю., Жарникова В. В., Соболева-Терещенко Е. А. Особенности программ лояльности сегмента B2B на рынке высокотехнологичных товаров. Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences, 2019, p. 14–18.

7. Google Images [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://images.google.com/>
8. Google Images [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://googlepress.blogspot.ru/2004/02/google-achieves-search-milestone-with.html>
9. Loup Ventures Says 75% of U.S. Households Will Have Smart Speakers by 2025, Google to Surpass Amazon in Market Share [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://voicebot.ai/2019/06/18/loup-ventures-says-75-of-u-s-households-will-have-smart-speakers-by-2025-google-to-surpass-amazon-in-market-share/>
10. Тардаскіна, Т. М. Електронна комерція [Текст]: навч. посібник / Т. М. Тардаскіна, Є. М. Стрельчук, Ю. В. Терешко. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011. – 244 с.
11. Power, D. Determinants of business-to-business e-commerce implementation and performance: A structural model. *Supply Chain Management: An International Journal*, 2005, 12(2), 104–115.
12. Маловичко С. В. Еквіфінальні перетворення у часі та зміна базових контурів електронної торгівлі підприємств. *Економічний простір*. 2015. Вип. 98. С. 25–34.
13. Comberg C., Velamuri V. K. The introduction of a competing business model: the case of eBay. *International Journal of Technology Management*. 2017. Vol. 73. Issue 1–3. P. 39–64.
14. Google Analytics [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://analytics.google.com/analytics/web/>
15. 5 Reasons eCommerce Product Videos Will Increase Sales [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.builderfly.com/5-reasons-ecommerce-product-videos-will-increase-sales>
16. How to Reach the Right Audience with Digital Marketing [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bigcommerce.com/blog/how-to-reach-the-right-audience-with-digital-marketing/>
17. Roberts M. L. *Internet Marketing: Integrating Online and Offline Strategies in a Digital Environment* / M. L. Roberts, D. Zahay. – Publisher: Cengage. 2017. 512 p.
18. Canalys – The leading global technology market analyst firm [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.canalys.com/>
19. Ecommerce Statistics for 2020 – Chatbots, Voice, Omni-Channel Marketing [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kinsta.com/blog/ecommerce-statistics/>

#### References:

1. Semenova V. H., Obertailo M. V. *Innovatsiino-investytsiyni rozvytok – osnova konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv. Konkurentospromozhnist pidpriemstva: otsinka rivnia ta napriamky pidvyshchennia*: [monohrafiia / za zah. red. O. H. Yankovoho]. – Odessa: Atlant, 2013. – 470 s.
2. Iudin O. M. *Systemy elektronnoi komertsii: stvorennia, prosunennia rozvytok: monohrafiia* / O. M. Yudin, M. V. Makarova, R. M. Lavreniuk. – Poltava: RVV PUET, 2011. – 201 s.
3. The Next Level of Personalization in Retail / BCG [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.bcg.com/publications/2019/next-level-personalization-retail.aspx>
4. Understanding the Rise of PWAs in Ecommerce: How Brands Can Benefit from a Progressive Frontend [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.bigcommerce.com/blog/pwa/>
5. Shaleva O. I. *Elektronna komertsiiia* / Shaleva O. I. Navch. posib. – K.: Tsentр uchbovoi literatury, 2011. 216 s.
6. Dvoret'skyi D. Yu., Zharnyukova V. V., Soboleva-Tereshchenko E. A. Osobennosti programm loialnosti sehmenta V2V na rynku vysokotekhnolohychnykh tovarov. *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences*, 2019, p. 14–18.
7. Google Images [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://images.google.com/>
8. Google Images [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://googlepress.blogspot.ru/2004/02/google-achieves-search-milestone-with.html>
9. Loup Ventures Says 75% of U.S. Households Will Have Smart Speakers by 2025, Google to Surpass Amazon in Market Share [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://voicebot.ai/2019/06/18/loup-ventures-says-75-of-u-s-households-will-have-smart-speakers-by-2025-google-to-surpass-amazon-in-market-share/>
10. Tardaskina, T. M. *Elektronna komertsiiia* [Tekst]: navch. posibnyk / T. M. Tardaskina, Ye. M. Strelchuk, Yu. V. Tereshko. – Odessa: ONAZ im. O.S. Popova, 2011. – 244 s.
11. Power, D. Determinants of business-to-business e-commerce implementation and performance: A structural model. *Supply Chain Management: An International Journal*, 2005, 12(2), 104–115.
12. Malovychko S. V. *Ekvifinalni peretvorennia u chasi ta zmina bazovykh konturiv elektronnoi torhivli pidpriemstv. Ekonomichnyi prostir*. 2015. Vyp. 98. S. 25–34.
13. Comberg C., Velamuri V. K. The introduction of a competing business model: the case of eBay. *International Journal of Technology Management*. 2017. Vol. 73. Issue 1–3. P. 39–64.
14. Google Analytics [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://analytics.google.com/analytics/web/>
15. 5 Reasons eCommerce Product Videos Will Increase Sales [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.builderfly.com/5-reasons-ecommerce-product-videos-will-increase-sales>
16. How to Reach the Right Audience with Digital Marketing [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.bigcommerce.com/blog/how-to-reach-the-right-audience-with-digital-marketing/>
17. Roberts M. L. *Internet Marketing: Integrating Online and Offline Strategies in a Digital Environment* / M. L. Roberts, D. Zahay. – Publisher: Cengage, 2017. 512 p.
18. Canalys – The leading global technology market analyst firm [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.canalys.com/>
19. Ecommerce Statistics for 2020 – Chatbots, Voice, Omni-Channel Marketing [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://kinsta.com/blog/ecommerce-statistics/>

**POTENTIAL OPPORTUNITIES FOR EXPANDING  
THE MANAGEMENT OF E-COMMERCE ENTERPRISES AS SUBJECTS  
OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION**

**Summary.** In the article the potential opportunities for expanding the management of e-commerce enterprises as subjects of innovative entrepreneurship in the context of globalization is analyzed. The list of such possibilities is defined. The essence and meaning of each of them are detailed. Automated, artificial intelligence-based profit maximization is likely to work better for medium and large vendors with large transactions. However, small e-commerce businesses also need to keep in mind the use of available transaction data. Even without the support of advanced algorithms, it is worth spending time analyzing the available information about customers and its grouping. The judicious use of data is also crucial to ensuring the highest standards of security and privacy. It has been found that standard e-commerce as a catalog of goods is no longer enough. Customers expect new products, they do not want to look for an offer, they prefer a personalized offer to find them themselves. By acting non-standardly, combining digital and analog experiences, exploring new territories, such as augmented reality, e-commerce companies can strengthen their own competitive market position. It is emphasized that in order to increase sales, it is necessary to offer the customer during the purchase process, in addition to the basic product, to add additional goods or services to the basket. This is a relatively inexpensive and effective way to increase e-commerce sales. It should be borne in mind that online sales are largely consolidated within large portals. They enforce their rules and collect high transaction fees. It is concluded that there are no universal, much less simple, fast ways to increase sales of e-commerce. Every business is unique to some degree, and what works for one store will not always work for another. However, there is a guideline that should be paramount for every business – meeting customer needs, which can be implemented in practice using the proposed system of vectors of development, which greatly reveal the potential for expanding the management of e-commerce in today's market conditions.

**Key words:** potential opportunities, enterprise management, e-commerce, innovative entrepreneurship, globalization.