

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему: «Управління торговельним бізнесом на засадах електронної
комерції на матеріалах ФОП Данильчук О. О.»

(назва теми)

Виконав: студент магістратури за
спеціальністю 073 Менеджмент
Данильчук О. О.

(прізвище та ініціали)

Керівник: доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових
технологій Ковальчук С.В.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та
ініціали)

Рецензент: Директор ТОВ
«Ексклюзив 17»
Світлана ПРОЦАНЮК

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та
ініціали)

Хмельницький – 2026 рік

АНОТАЦІЯ

Магістерська робота присвячена дослідженню теоретико-методичних засад і розробленню практичних рекомендацій щодо управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції в умовах цифрової трансформації економіки.

У роботі узагальнено сутність, принципи та моделі управління підприємствами торгівлі, визначено особливості застосування інструментів e-commerce та вплив цифрових технологій на бізнес-процеси й взаємовідносини зі споживачами.

Проведено комплексний аналіз управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О. О. в онлайн-середовищі, оцінено стан і результативність електронної комерції, виявлено ключові проблеми функціонування та чинники, що стримують розвиток.

Обґрунтовано напрями вдосконалення управління, сформовано стратегію з урахуванням специфіки онлайн-торгівлі та запропоновано рекомендації щодо оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності використання інструментів електронної комерції й посилення конкурентних позицій підприємства; практичне значення результатів полягає у можливості їх використання суб'єктами торговельного бізнесу для забезпечення ефективного управління та сталого розвитку в цифровій економіці.

Ключові слова: електронна комерція, торговельний бізнес, цифрова трансформація, онлайн-торгівля, управління, бізнес-процеси, цифрові платформи, ефективність, стратегія, конкурентоспроможність, ФОП Данильчук О. О.

ABSTRACT

The master's thesis is devoted to the study of theoretical and methodological foundations and the development of practical recommendations for managing a trading business based on e-commerce in the context of the digital transformation of the economy.

The paper summarizes the essence, principles, and models of managing trading enterprises, identifies the specifics of applying e-commerce tools, and examines the impact of digital technologies on business processes and relationships with consumers.

A comprehensive analysis of the management of the trading business of Sole Proprietor Danylchuk O. O. in the online environment is conducted; the state and effectiveness of e-commerce are assessed, and key operational problems and factors constraining development are identified.

Directions for improving management are substantiated, a strategy is developed taking into account the specifics of online trade, and recommendations are proposed to optimize business processes, increase the efficiency of e-commerce tools, and strengthen the enterprise's competitive position. The practical significance of the results lies in the possibility of their application by trading business entities to ensure effective management and sustainable development in the digital economy.

Keywords: e-commerce, trading business, digital transformation, online trade, management, business processes, digital platforms, efficiency, strategy, competitiveness, Sole Proprietor Danylchuk O. O.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	3
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ	
УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ	
ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ.....	
9	
1.1. Сутність, принципи та моделі управління торговельним бізнесом	9
1.2. Особливості управління торговельним бізнесом за використання інструментів електронної комерції.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ	
ФОП ДАНИЛЬЧУК О.О. В ОНЛАЙН-СЕРЕДОВИЩІ.....	
26	
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ФОП Данильчук О.О.....	26
2.2. Оцінювання стану та ефективності управління електронною комерцією у торговельному бізнесі ФОП Данильчук О.О.....	40
Розділ 3. НАПЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ	
ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ ФОП ДАНИЛЬЧУК О.О.	
НА ЗАСАДАХ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ	
55	
3.1. Формування стратегії управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О.....	55
3.2. Обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О. з використанням інструментів електронної комерції	63
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ.....	82

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ЄДРПОУ – Єдиний державний реєстр підприємств та організацій України

ІТ – Інформаційні Технології

млн – мільйон

млрд – Мільярд

ФОП – фізична особа-підприємець

CAC – Customer Acquisition Cost

CAC – Customer Acquisition Cost

CRM – Customer Relationship Management

CTR – Click-Through Rate

KPI – Key Performance Indicators

LTV – Lifetime Value

MMM – Marketing Mix Modeling

NPS – Net Promoter Score

POS – Point of Sale

PPC – Pay-Per-Click

PR – Public Relations

ROI – Return on Investment

RTB – real time bidding

SEM – search engine marketing

SEO – Search Engine Optimization

SMM – Social Media Marketing

SMO – social media optimization

SWOT – Strengths (Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості) та Threats (Загрози)

UX/UI – User Experience/User Interface

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність дослідження зумовлена стрімкою цифровізацією торговельного сектору та зміною споживчої поведінки в Україні, особливо серед малого бізнесу (ФОП). Використання омніканальних моделей, інтеграції фізичних шоурумів та цифрових платформ (вебсайт, маркетплейси, Instagram Shop) стає ключовою умовою конкурентоспроможності. Така модель дозволяє поєднувати клієнтський досвід у фізичному просторі з онлайн-продажами та цифровим маркетингом [6; 13; 12; 33]

В умовах пандемії COVID-19 та воєнного стану в Україні багато малих підприємств змушені були швидко переходити на цифрові канали збуту. Підприємства, які ефективно інтегрували фізичний простір та онлайн-канали, показали стійкість до кризових умов, а використання соціальних мереж, відеоконтенту та CRM-систем сприяло генерації продажів і підвищенню лояльності клієнтів [27; 33; 47; 23; 24].

В умовах зростання ринку e-commerce в Україні на 25-30 % щорічно після 2022 року, з часткою мобільних покупок понад 70 % і онлайн-продажів через соцмережі до 30 % від загального обсягу, омніканальна інтеграція фізичних та цифрових каналів стає не просто маркетинговим вибором, а ринковою необхідністю [15; 6; 13; 33; 12].

Незважаючи на наявність значної кількості наукових досліджень, присвячених проблемам електронної комерції, цифровізації бізнесу та управління торговельною діяльністю, зокрема у працях зарубіжних науковців Ф. Котлера та К. Келлера з маркетингового менеджменту, М. Портера з конкурентної стратегії, а також вітчизняних дослідників – Л. Балабанової, С. Ілляшенка, Н. Куденко, І. Лилик – окрема увага приділяється проблемам адаптації маркетингових і управлінських інструментів до цифрової економіки. Також суттєвий внесок у розвиток теоретичних основ маркетингу та управління вносять праці Ковальчук С. В., зокрема щодо формування системного підходу

до оптимізації маркетингового менеджменту на підприємствах та цифрової трансформації ринків [15; 6; 13; 33; 12].

Проте недостатньо опрацьованими залишаються прикладні аспекти управління торговельним бізнесом в онлайн-середовищі на рівні малого підприємництва, особливо з урахуванням специфіки функціонування в умовах пандемії COVID-19 та воєнного стану в Україні. Це зумовлює необхідність проведення комплексного дослідження, спрямованого на аналіз існуючої практики та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції.

Мета та завдання роботи. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції в умовах цифрової трансформації економіки.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- проаналізувати сучасні підходи до управління торговельним бізнесом в умовах цифровізації, включно з омніканальними моделями і використанням цифрових платформ;
- дослідити особливості інтеграції фізичних шоурумів та онлайн-каналів продажу для малого бізнесу (на прикладі ФОП Данильчук О.О.);
- оцінити ефективність цифрових інструментів маркетингу (соціальні мережі, таргетована реклама, відеоконтент, CRM) у генерації продажів та формуванні лояльності клієнтів;
- проаналізувати логістичні процеси, включно з управлінням запасами, доставкою та обробкою повернень, у контексті електронної комерції;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції для малого підприємства.

Об'єктом дослідження є система управління торговельним бізнесом малого підприємства в умовах цифровізації економіки.

Предметом дослідження є торговельні процеси та омніканальні моделі інтеграції фізичних і онлайн-каналів продажу у діяльності малого торговельного бізнесу (на прикладі ФОП Данильчук О.О.).

Методи дослідження. У дослідженні використано комплекс теоретичних, емпіричних та аналітичних методів, що забезпечують системне вивчення управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції. До теоретичних методів відносяться аналіз і синтез наукових джерел для вивчення сучасних концепцій управління торговельним бізнесом, омніканальних моделей та інтеграції фізичних і онлайн-каналів продажу, системний і структурно-логічний аналіз для обґрунтування теоретико-методичних засад управління малим підприємством в умовах електронної комерції, а також порівняльний аналіз практики управління ФОП Данильчук О.О. із сучасними підходами до цифровізації торгівлі. Емпіричні методи включають спостереження за організацією роботи фізичного шоуруму та онлайн-продажів, аналіз статистичних даних для оцінки обсягів продажів, частки онлайн-замовлень, ефективності логістики та рівня лояльності клієнтів, а також проведення інтерв'ю та опитування персоналу і керівництва ФОП для виявлення особливостей управління клієнтським досвідом та процесами обробки замовлень. Для оцінювання ефективності управлінських та логістичних процесів застосовано SWOT-аналіз та аналіз ключових показників, метод експертних оцінок для обґрунтування практичних рекомендацій щодо оптимізації омніканальних процесів і логістики, а також кейс-методику для формування конкретних пропозицій щодо інтеграції фізичного та цифрового каналу продажу. Обробка даних здійснювалась із застосуванням статистичних методів аналізу для визначення частки онлайн-продажів, конверсії реклами та показників лояльності клієнтів, а також візуалізації даних у вигляді таблиць і схем для наочності та формалізації управлінських рішень.

Наукова новизна дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному впровадженні інтегрованих моделей управління торговельним бізнесом малого підприємства на засадах електронної комерції. Зокрема,

запропоновано підхід ґрунтовно поєднання фізичних точок продажу та онлайн-платформ, який охоплює управління клієнтським досвідом, цифрові маркетингові інструменти та логістичні процеси з урахуванням особливостей малого бізнесу.

У роботі дістали подальшого розвитку практичні рекомендації щодо оптимізації цифрового маркетингу, управління запасами, доставки та обробки повернень, що підвищує ефективність маркетингової діяльності та конкурентоспроможність малого торговельного підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Науково обґрунтовано використання омніканальної моделі взаємодії з клієнтами, що дозволяє поєднати традиційні і цифрові канали продажу, а також впроваджено методика оцінки ефективності інтеграції фізичного шоуруму та онлайн-каналів для малого підприємства.

Таким чином, отримані результати доповнюють існуючі теоретичні підходи до управління торговельним бізнесом і формують основу для практичного застосування електронної комерції у малому підприємстві.

Практична значущість полягає у розробці та апробації конкретних рекомендацій щодо управління торговельним бізнесом малого підприємства на засадах електронної комерції. Результати роботи можуть бути використані ФОП Данильчук О.О. та іншими підприємствами малого бізнесу для підвищення ефективності управління продажами, оптимізації логістичних процесів, покращення клієнтського досвіду та інтеграції фізичних і цифрових каналів продажу.

Апробація результатів дослідження. За підсумками дослідження опубліковано тези доповіді «Управління торговельним бізнесом у цифровому середовищі», розміщені у матеріалах Міжнародної науково-практичної конференції «Фінансово-управлінські інновації як драйвер сталого розвитку в умовах сучасних викликів», частина II, яка відбулася у м. Хмельницький 7 листопада 2025 року на базі Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова.

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів (поділених кожен на два підрозділи), висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 78 ст., (без список використаних джерел та додатків). Список використаних джерел містить 48 найменувань. Кількість додатків – 5.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

1.1. Сутність, принципи та моделі управління торговельним бізнесом

Сучасний етап розвитку торговельного бізнесу характеризується суттєвими трансформаціями, зумовленими цифровізацією економіки, активним розвитком електронної комерції, а також впливом кризових явищ глобального та національного характеру. Пандемія COVID-19 стала потужним каталізатором змін у поведінці споживачів, організації торговельної діяльності та управлінських підходах, зумовивши стрімке зростання онлайн-продажів і переорієнтацію бізнесу на дистанційні формати взаємодії з клієнтами.

Особливої актуальності набуває питання управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції, що передбачає адаптацію управлінських процесів, використання цифрових платформ, інструментів онлайн-маркетингу, електронних платіжних систем, а також ефективну організацію взаємодії з клієнтами в онлайн-середовищі. Для фізичних осіб-підприємців впровадження та оптимізація електронної комерції є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності, стійкості до кризових впливів і збереження ринкових позицій.

Незважаючи на наявність значної кількості наукових досліджень, присвячених проблемам електронної комерції, недостатньо опрацьованими залишаються прикладні аспекти управління торговельним бізнесом в онлайн-середовищі на рівні малого підприємництва, з урахуванням специфіки функціонування в умовах пандемії та воєнного стану. Це зумовлює необхідність проведення комплексного дослідження, спрямованого на аналіз існуючої практики та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції.

Сучасне управління торговельним бізнесом розглядається в науковій літературі як комплексна система організаційних, економічних та маркетингових заходів, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування підприємства, підвищення конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів [29; 35; 44]. Згідно з класичними підходами, управління торговельним бізнесом включає планування, організацію, мотивацію та контроль діяльності підприємства [29; 35].

Науковці відзначають, що в умовах цифровізації та змін споживчої поведінки важливе значення набуває інтеграція традиційних управлінських підходів із сучасними технологіями електронної комерції. Так, українські науковці [25; 32; 39] підкреслюють, що цифрова трансформація торговельного бізнесу впливає на ефективність управління ресурсами, облік продажів та взаємодію з клієнтами, особливо у сегменті малого бізнесу.

Українські дослідники, зокрема С. В. Ковальчук та співавтори, наголошують на доцільності використання інтегрованих (у т.ч. омніканальних) підходів у маркетинговому менеджменті торговельних підприємств, які дозволяють поєднувати офлайн- та онлайн-канали, синхронізувати комунікації й підвищувати результативність взаємодії з клієнтами [26; 31; 30]. У цьому контексті омніканальність розглядається як управлінсько-маркетингова логіка, що передбачає узгодження маркетингових, логістичних та інформаційних процесів для забезпечення безперервного клієнтського досвіду [12; 46; 25].

Серед сучасних моделей управління торговельним бізнесом виокремлюють:

Класичну ієрархічну модель, яка передбачає централізоване управління з чітким розподілом функцій та контролем на всіх рівнях [35; 29].

Функціональну модель, що базується на поділі управлінських функцій за напрямками діяльності: закупівля, продаж, маркетинг, логістика [29; 32].

Процесно-орієнтовану модель, що фокусується на управлінні ключовими бізнес-процесами та оптимізації взаємодії між ними [35; 46; 25].

Оmnіканальну модель управління, яка забезпечує інтеграцію фізичних та цифрових каналів продажу, синхронізацію даних про запаси та замовлення, а також управління клієнтським досвідом у режимі реального часу [12; 46; 25; 47].

Узагальнимо отримані результати у вигляді таблиці (табл. 1.1):

Таблиця 1.1. Наукові підходи до управління торговельним бізнесом

Дослідники (автори)	Модель / Підхід	Період	Основні акценти	Коментар для управління торговельним бізнесом
А. Файоль, П. Друкер	Класична (адміністративна)	Початок–середина ХХ ст.	Планування, організація, мотивація, контроль; чіткий розподіл функцій та ієрархія.	Фундамент для формалізації процесів та управління персоналом у великих мережах.
М. Портер, Г. Армстронг	Функціональна	1970–1990 рр.	Розподіл функцій на логістику (ланцюг створення вартості), закупівлі, маркетинг і збут.	Дозволяє оптимізувати кожен етап руху товару та визначити конкурентні переваги.
В.М. Нижник, П.В. Круш	Процесно-орієнтована	2000–2019 рр.	Управління як сукупність безперервних взаємопов'язаних процесів (бізнес-процесів).	Орієнтація на клієнта та скорочення часових витрат у внутрішніх операціях.
С.В. Ковальчук	Оmnіканальна	з 2019	Безшовна інтеграція фізичних та онлайн-каналів; фокус на клієнтському досвіді (Customer Experience).	Критично для ФОП: синхронізація залишків та комунікації в Instagram, сайті та магазині.
М.Ф. Федашин, С.В. Ковальчук, О.А. Громова	Цифрова трансформація	з 2022	Глибока діджиталізація ресурсів, облік через хмарні сервіси, Data-driven підхід.	Обґрунтовує перехід малого бізнесу на цифрові платформи для виживання в кризових умовах.
Deloitte Ukraine	Екосистемна інтеграція	з 2023	Автоматизація через CRM, ШІ-персоналізація, маркетплейси як частина стратегії.	Практичне підтвердження ефективності цифрових інструментів для масштабування бізнесу.

Примітка. Сформовано автором на підставі огляду наукових публікацій

Аналіз наукових підходів до управління торговельним бізнесом дозволяє простежити трансформацію управлінської думки: від жорсткої ієрархії та контролю функцій до гнучких цифрових екосистем.

Якщо у XX столітті основна увага зосереджувалася на внутрішній стабільності організації, то сучасні моделі (після 2015 року) базуються на швидкості адаптації до зовнішніх змін та глибинній інтеграції технологій у кожную точку контакту з клієнтом.

Відтак, можна визначити періодизацію еволюції управління торговельним бізнесом:

Перший період «Трансформація від функцій до процесів». Традиційний поділ на закупівлі та збут (за М. Портером) залишається базою, проте в сучасних умовах він поступається процесному підходу. Це дозволяє торговому бізнесу уникати «бюрократичних пасток» і швидше реагувати на запити споживачів.

Другий період «Критична роль омніканальності». Наукові напрацювання С.В. Ковальчук доводять, що для виживання малого бізнесу (зокрема ФОП) недостатньо мати просто фізичну точку або лише онлайн-магазин. Успіх забезпечує лише синергія каналів, де клієнт отримує однаковий рівень сервісу незалежно від способу покупки.

Третій період «Цифровізація як імператив». Дослідження М.Ф. Федішин та звіти Deloitte Ukraine свідчать, що цифрова трансформація перестала бути «опцією» і стала необхідністю. Використання CRM-систем, хмарних технологій та автоматизації маркетингу є ключовим чинником ефективності управління ресурсами в умовах невизначеності.

Четвертий період «Клієнтоцентричність як головний вектор». Сучасні підходи зміщують акцент з «управління товаром» на «управління клієнтським досвідом». Саме персоналізація пропозицій та зручність взаємодії через цифрові платформи стають головними конкурентними перевагами торговельних підприємств у 2024-2026 роках.

У науковій літературі прийнято виокремлювати цілу низку принципів, які є базовими для ефективного управління торговельним бізнесом, зокрема, у сучасних умовах цифровізації та розвитку електронної комерції. Розглянемо основні з них.

Принцип цілісності та системності. Згідно цього принципу управління розглядається як комплексна система, де всі підсистеми (закупівля, продаж, логістика, обслуговування клієнтів) взаємопов'язані та мають працювати узгоджено [25; 32; 35].

Принцип адаптивності. У цьому контексті підприємство має швидко реагувати на зміни ринку, технологій та поведінки споживачів. Для малого бізнесу та ФОП це означає гнучке використання цифрових платформ та соціальних мереж для підтримки продажів [10; 27; 33].

Принцип клієнтоорієнтованості. У цьому контексті діяльність підприємства фокусується на задоволенні потреб клієнтів і формуванні лояльності через омніканальну взаємодію, персоналізований підхід, швидку доставку та прозору політику повернень [44; 46; 47].

Принцип економічної ефективності. Згідно до цього принципу управлінські рішення мають забезпечувати оптимальне використання ресурсів, контроль витрат і максимізацію прибутку, з урахуванням інтеграції фізичних і онлайн-каналів [29; 35; 46].

Принцип інноваційності та технологічності. Фокусує діяльність підприємств на використанні сучасних цифрових інструментів: CRM-систем, аналітики продажів, автоматизації логістики, таргетованої реклами та відеоконтенту для підвищення ефективності управління [21; 23; 33; 39; 47].

Принцип процесного підходу. За яким управління здійснюється через оптимізацію ключових бізнес-процесів (замовлення, оплата, доставка, повернення) та взаємодію між підсистемами для забезпечення безперервності і якості сервісу [25; 32; 46].

Принцип інтеграції каналів продажу. Відбувається поєднання фізичних точок продажу та онлайн-каналів для створення омніканального клієнтського

досвіду, що забезпечує єдність даних про запаси та замовлення, а також ефективну взаємодію з клієнтом [12; 25; 32; 46].

Принцип безперервного контролю та оцінювання. Передбачає постійний моніторинг ефективності управлінських рішень, оцінка результатів продажів, задоволеності клієнтів та адаптація стратегії у разі потреби [21; 25; 29].

Для того, щоб управління торговельним бізнесом було ефективним (особливо для малого бізнесу та ФОП), воно має базуватися на певних «фундаментах». Враховуючи проаналізовані нами підходи, принципи управління можна поділити на три групи: класичні, цифрові та клієнтоорієнтовані (табл. 1.2).

Таблиця 1.2. Принципи управління торговельним бізнесом та напрями їх практичної реалізації

Принцип	Сутність	Практична реалізація для ФОП Данильчук О.О.
Цілісності та системності	Управління як єдина система, де всі підсистеми взаємопов'язані	Синхронізація роботи фізичного шоуруму та онлайн-магазину; узгодження запасів, замовлень і доставки
Адаптивності	Швидка реакція на зміни ринку та технологій	Використання соціальних мереж та маркетплейсів для швидкої зміни асортименту та акцій; реагування на попит у режимі реального часу
Клієнто-орієнтованості	Фокус на задоволенні потреб клієнтів та формуванні лояльності	Персоналізовані пропозиції через CRM, програми лояльності, зручний click-and-collect та швидка доставка
Економічної ефективності	Оптимальне використання ресурсів і контроль витрат	Використання цифрових інструментів для обліку товарів, аналітики продажів та планування закупівель
Інноваційності та технологічності	Використання сучасних цифрових технологій	Інтеграція CRM, онлайн-платежів, таргетованої реклами, відеоконтенту та аналітики для управління продажами
Процесного підходу	Оптимізація ключових бізнес-процесів та взаємодії між підсистемами	Автоматизація замовлень, обробки повернень та логістики для забезпечення безперервності обслуговування
Інтеграції каналів продажу	Поєднання фізичних та онлайн-каналів для омніканального досвіду	Використання шоуруму як точки взаємодії та каталізатора онлайн-замовлень (try-and-buy, click-and-collect)
Безперервного контролю та оцінювання	Постійний моніторинг ефективності та адаптація стратегії	Щотижневий аналіз продажів, оцінка ефективності рекламних кампаній та корекція стратегії продажів

Примітка. Сформовано автором на підставі огляду наукових публікацій

Аналіз принципів управління торговельним бізнесом показує, що сучасне управління базується на поєднанні класичних підходів (системність, процесність, економічна ефективність) та сучасних цифрових практик (інтеграція онлайн- і офлайн-каналів, омніканальний клієнтський досвід, технологічна інноваційність).

Для малого бізнесу та ФОП, зокрема на прикладі ФОП Данильчук О.О., ключовими стають принципи адаптивності, клієнтоорієнтованості та інтеграції каналів продажу, оскільки вони безпосередньо впливають на швидкість реакції на ринкові зміни та ефективність взаємодії з клієнтами.

Використання принципів інноваційності та технологічності дозволяє підприємству підвищувати ефективність управління через цифрові інструменти: CRM-системи, аналітику продажів, таргетовану рекламу та інтегровані онлайн-платформи.

Процесний підхід і безперервний контроль забезпечують оптимізацію логістики, управління запасами та обробку повернень, що формує стабільну та прозору взаємодію з клієнтами.

Застосування комплексного набору принципів дозволяє створити омніканальну модель управління, яка інтегрує фізичні точки продажу та електронну комерцію, підвищує конкурентоспроможність і рівень лояльності клієнтів малого торговельного бізнесу.

Таким чином, для сучасного торговельного підприємства найважливішим є принцип синергії: поєднання традиційного класичного підходу (організування, планування, контроль, мотивування) із сучасними інструментами управління (CRM, омніканальність).

1.2. Особливості управління торговельним бізнесом за використання інструментів електронної комерції

Сучасний етап розвитку ринкових відносин характеризується стрімким зміщенням фокусу торговельної діяльності у віртуальний простір. Цифрова трансформація, що охопила глобальний ринок, докорінно змінила архітектуру управління торговельним бізнесом, перетворивши електронну комерцію (e-commerce) з допоміжного інструменту продажів на стратегічний фундамент функціонування підприємства.

Управління торговельним бізнесом у середовищі електронної комерції має низку специфічних особливостей, що відрізняють його від традиційного ритейлу. По-перше, змінюється характер взаємодії із суб'єктами ринку: прямі фізичні контакти замінюються цифровими інтерфейсами, що потребує впровадження нових методів комунікації та управління клієнтським досвідом. По-друге, використання інструментів е-комерції дозволяє нівелювати географічні межі, забезпечуючи підприємству цілодобовий доступ до глобальної аудиторії, що, своєю чергою, висуває підвищені вимоги до логістичної гнучкості та швидкості прийняття управлінських рішень.

Ключовою особливістю управління в даному контексті є інтеграція складних IT-рішень (CRM, ERP-систем, платіжних шлюзів) у єдину екосистему. Це створює умови для переходу до управління на основі реальних даних (Data-driven management), де ефективність бізнес-процесів оцінюється через специфічні метрики цифрового середовища, такі як рівень конверсії, вартість залучення клієнта (CAC) та життєвий цикл покупця (LTV).

Водночас, впровадження інструментів електронної комерції вимагає від менеджменту перегляду підходів до формування конкурентних переваг. У цифровому середовищі на перший план виходить не лише якість товару, а й зручність користувацького інтерфейсу, безпека транзакцій та персоналізація пропозицій. Отже, дослідження особливостей управління торговельним бізнесом за використання інструментів е-комерції є критично важливим для

розробки адаптивної стратегії розвитку підприємства в умовах високої волатильності сучасного ринку.

Електронна комерція як явище і предмет наукового дослідження сформувалася на перетині кількох дисциплін – економіки, інформаційних технологій, маркетингу та управління. У різні періоди розвитку цифрових технологій автори пропонували свої трактування, що підкреслюють певні аспекти цього явища.

Перші наукові визначення електронної комерції концентрували увагу на процесі здійснення торговельних операцій за допомогою електронних засобів обміну інформацією. Термін «electronic commerce» вперше широко почав вживатися в англійській літературі в 1990-х роках і розглядався як обмін комерційною інформацією та здійснення угод через комп'ютерні мережі.

З позиції класичних економістів, електронна комерція – це комерційна діяльність, яка забезпечується за допомогою телекомунікаційних і комп'ютерних систем, що створюють умови для укладання договорів купівлі-продажу, передачі даних щодо товарів/послуг, безготівкових розрахунків та логістичного супроводу операцій.

З розвитком цифрових технологій визначення електронної комерції розширилося і включило технологічну компоненту. У цьому підході електронну комерцію розглядають як комплекс бізнес-процесів, що реалізуються завдяки інформаційно-телекомунікаційним технологіям: онлайн-каси, електронні платіжні системи, мобільні додатки, CRM-системи, цифрові маркетингові платформи.

Цей підхід підкреслює, що електронна комерція – не лише укладання угод онлайн, але й управління всім життєвим циклом взаємодії з клієнтом: від пошуку товару до постпродажного обслуговування, включаючи автоматизовані процеси обробки замовлень, персоналізовані пропозиції та аналітику поведінки споживачів.

Оmnіканальний підхід формується на перетині цифрової комерції та класичних моделей ритейлу. В його основі – ідея про те, що електронна

комерція інтегрується з фізичними каналами продажу – магазинами, шоурумами, дистрибуційними центрами, логістичними мережами.

За цим підходом, електронна комерція – це система взаємопов’язаних каналів торгівлі, через які клієнт може отримувати уніфікований досвід взаємодії з брендом: онлайн-замовлення з доставкою додому, click-and-collect у фізичному магазині, мобільні покупки, VR/AR-каталоги тощо. Цей підхід значною мірою відповідає сучасним очікуванням споживачів щодо безшовної інтеграції цифрового і фізичного досвіду.

У маркетинговій науці електронну комерцію трактують як комерціалізацію цифрових маркетингових комунікацій – тобто як середовище, де не тільки здійснюються транзакції, а й формується взаємодія зі споживачем: контент-маркетинг, соціальні мережі, відеопросування, email-кампанії, SEO/SEM, таргетована реклама.

Маркетинговий підхід підкреслює, що електронна комерція – це сукупність маркетингових, комунікаційних і продажних процесів, пов’язаних з цифровою взаємодією та побудованих на даних про поведінку клієнтів (big data), персоналізації пропозицій та автоматизації контактів.

Згідно соціально-економічного підходу електронна комерція розглядається як середовище формування нових соціально-економічних відносин у суспільстві: розвиток онлайн-ринків, зміна структури зайнятості, диверсифікація каналів дистрибуції, зростання ролі цифрових підприємств і платформ.

За соціально-економічним підходом електронна комерція – це не лише механізм торгівлі, але й феномен цифрової економіки, що трансформує поведінку споживачів, логістику, фінансові системи, стандарти обслуговування та рівень конкуренції.

Узагальнимо проведений аналіз у вигляді таблиці (табл. 1.3):

Таблиця 1.3. Огляд наукових підходів до визначення сутності електронної комерції

Науковий підхід	Сутність визначення	Джерела / Базис	Авторський коментар (аналітична оцінка)
Класичний функціональний	Господарська діяльність із використанням ІКТ для укладання дистанційних угод та отримання прибутку.	Закон України «Про електронну комерцію», українська правнича школа.	Акцентує увагу на юридичній легітимності операцій. Важливий для ФОП у контексті виникнення майнових прав та обов'язків при безконтактному продажу.
Формально-правовий	Підприємницька діяльність, що охоплює повний цикл: від маркетингу та укладання договору до логістики й платежів.	Аналітичні студії правового тлумачення.	Розглядає e-commerce не просто як «продаж», а як комплексну бізнес-модель, що дозволяє суттєво знижувати транзакційні витрати за рахунок автоматизації.
Систематизаційний теоретичний	Сукупність концептуальних груп (функціональна, інтерактивна, структурна тощо), що описують цифрову обробку даних.	Науковий контент-аналіз.	Підкреслює багатогранність терміну. Доводить, що електронна комерція є динамічною системою, де взаємодія сторін (інтерактивність) є не менш важливою за сам факт продажу.
Міжнародний (інституційний)	Будь-які транзакції, що базуються на обробці та передачі оцифрованої інформації в сегментах B2B, B2C.	Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD).	Задає глобальний стандарт. Визначає цифрову інформацію як головний актив і об'єкт управління, що є основою сучасної цифрової економіки.
Академічний інформаційно-технологічний	Сукупність бізнес-операцій через комп'ютерні мережі (EDI, мобільні платформи) для керування запасами та обміну даними.	Міжнародні наукові дослідження інфраструктури.	Фокусується на інструментарії (інфраструктурі). Визначає e-commerce як технологічну платформу для синхронізації внутрішніх процесів (запаси) із зовнішнім ринком.

Примітка. Сформовано автором на підставі огляду наукових публікацій

На основі аналізу наукових підходів електронну комерцію можна визначити як: сукупність організаційних, технологічних і маркетингових процесів, що забезпечують здійснення комерційної діяльності – від пошуку та

залучення клієнтів до обробки замовлень, оплати та доставки – за допомогою цифрових платформ і технологій, з урахуванням інтеграції фізичних і онлайн-каналів взаємодії.

Для більш детального розгляду важливо класифікувати інструменти електронної комерції, оскільки саме вони визначають механіку управління торговельним бізнесом.

Нижче наведено структурований огляд основних категорій інструментів, які дозволяють автоматизувати продажі та взаємодію з клієнтами (табл. 1.4).

Таблиця 1.4. Класифікація інструментів електронної комерції

Категорія інструментів	Приклади (програмні рішення)	Функціональна роль в управлінні
Платформи для продажів	CMS (Shopify, WordPress/WooCommerce), Маркетплейси (Rozetka, Prom, Amazon), соцмережі (Instagram Shopping).	Створення вітрини, управління каталогом товарів та приймання замовлень.
Системи управління (CRM/ERP)	KeyCRM, SalesDrive, Odoo, Bitrix24.	Централізація даних про клієнтів, облік залишків, контроль статусу замовлень та аналітика.
Платіжні інструменти	LiqPay, WayForPay, Stripe, PayPal.	Забезпечення безпечних дистанційних транзакцій та автоматизація фінансової звітності.
Маркетингові інструменти	Google Ads, Facebook Pixel, SendPulse (Email/Viber розсилки), SEO-сервіси.	Залучення трафіку, утримання клієнтів та персоналізація пропозицій (ретаргетинг).
Логістичні сервіси	API-інтеграція з Новою Поштою, Укрпоштою, сервіси складського фулфілменту.	Автоматичне створення ТТН, відстеження посилок та оптимізація витрат на доставку.

Примітка. Сформовано автором на підставі огляду наукових публікацій

Використання цих інструментів трансформує класичну модель торгівлі, додаючи їй такі характеристики:

- висока швидкість реакції. Завдяки інтеграції CRM та логістичних сервісів, час від моменту замовлення до відправки товару скорочується до мінімуму;

- прозорість аналітики. Інструменти електронної комерції дозволяють бачити «шлях клієнта» (Customer Journey) – від першого кліку по рекламі до повторної покупки;

- масштабованість. На відміну від фізичного магазину, цифрові інструменти дозволяють обробляти тисячі замовлень одночасно без пропорційного збільшення штату персоналу;

- важливо для роботи. Управління торговельним бізнесом сьогодні – це не просто продаж товару, а управління потоками даних між усіма вищезгаданими інструментами. Ефективність бізнесу прямо залежить від того, наскільки якісно ці сервіси інтегровані між собою (наприклад, чи автоматично списується товар на складі після продажу в Instagram).

Розвиток електронної комерції зумовлює трансформацію традиційних підходів до управління торговельним бізнесом, змінюючи структуру бізнес-процесів, характер управлінських рішень і вимоги до компетенцій суб'єктів господарювання. На відміну від класичної моделі роздрібної торгівлі, управління торговельним бізнесом із використанням інструментів електронної комерції набуває цифрового, інтегрованого та клієнтоорієнтованого характеру (табл. 1.5).

В умовах електронної комерції управління торговельним бізнесом переходить від функціонально-ієрархічної моделі до процесно-орієнтованої та платформенної. Менеджмент зосереджується не лише на організації продажу, а й на координації цифрових каналів взаємодії, управлінні даними, інтеграції онлайн-та офлайн-процесів, а також швидкому прийнятті рішень на основі аналітики в реальному часі.

Однією з ключових особливостей є необхідність інтеграції фізичних і цифрових каналів продажу (веб-сайт, соціальні мережі, маркетплейси, шоурум). Управління торговельним бізнесом в умовах електронної комерції передбачає координацію асортиментної політики, цін, запасів і сервісу в усіх каналах, що

формує єдиний клієнтський досвід та підвищує ефективність використання ресурсів.

Таблиця 1.5. Особливості управління торговельним бізнесом в електронній комерції

Особливість управління	Зміст та управлінська характеристика	Вплив на торговельний бізнес	Практичне значення для малого підприємства
Цифрова трансформація управління	Перехід від традиційних управлінських підходів до цифрових інструментів планування, обліку, контролю та аналізу	Підвищення прозорості управління, зниження операційних витрат	Можливість автоматизувати облік товарів, замовлень і фінансових потоків
Оmnіканальність управління	Інтеграція фізичних та онлайн-каналів продажу в єдину систему	Формування цілісного клієнтського досвіду та збільшення обсягу продажів	Синхронізація шоуруму, соціальних мереж і онлайн-замовлень
Орієнтація на клієнтський досвід	Управління взаємодією з клієнтами на всіх етапах покупки	Зростання рівня лояльності та повторних продажів	Персоналізація пропозицій і підвищення якості сервісу
Управління на основі даних (Data-driven)	Використання аналітики даних для прийняття управлінських рішень	Підвищення точності прогнозування та ефективності рішень	Аналіз поведінки клієнтів і ефективності каналів продажу
Автоматизація бізнес-процесів	Використання цифрових систем для управління замовленнями, платежами та логістикою	Скорочення часу обробки замовлень і зменшення помилок	Оптимізація операційної діяльності без збільшення персоналу
Гнучкість та адаптивність управління	Здатність швидко реагувати на зміни ринкових умов і попиту	Підвищення стійкості бізнесу в кризових умовах	Швидке коригування асортименту та каналів продажу
Інтеграція логістичних процесів	Координація управління запасами, доставкою та поверненнями	Забезпечення безперервності торговельного процесу	Оптимізація взаємодії з логістичними операторами
Дистанційний характер управління	Можливість управління бізнесом у віддаленому форматі	Зниження залежності від фізичної локації	Забезпечення безперервної роботи в умовах пандемії та воєнного стану

Примітка. Сформовано автором на підставі огляду наукових публікацій

Електронна комерція трансформує ключові управлінські процеси – від планування і контролю до обліку та логістики. Використання CRM-систем, систем управління замовленнями, онлайн-платежів і цифрової аналітики дозволяє автоматизувати операційну діяльність, зменшити транзакційні витрати та підвищити прозорість управління торговельним бізнесом.

Особливістю управління торговельним бізнесом в електронній комерції є розгляд клієнтського досвіду як стратегічного активу. Управлінські рішення спрямовуються на забезпечення зручності взаємодії, швидкості обслуговування, персоналізації пропозицій, надійності доставки та післяпродажного сервісу, що безпосередньо впливає на повторні покупки і лояльність споживачів.

На відміну від традиційної торгівлі, електронна комерція формує значні масиви даних щодо поведінки клієнтів, ефективності каналів продажу та товарообігу. Управління торговельним бізнесом за цих умов ґрунтується на data-driven підході, що забезпечує обґрунтованість управлінських рішень, прогнозування попиту та оперативне коригування стратегії.

Електронна комерція характеризується високою динамікою змін ринку, що зумовлює потребу в адаптивному управлінні. Торговельний бізнес має швидко реагувати на зміни споживчих уподобань, технологій, умов логістики та регуляторного середовища, що особливо актуально для малих підприємств .

Узагальнення результатів, поданих у табл. 1.5, дає підстави стверджувати, що управління торговельним бізнесом в умовах електронної комерції істотно відрізняється від традиційних підходів та базується на цифровій трансформації управлінських процесів. Ключовою характеристикою такого управління є перехід до системного використання цифрових інструментів, що забезпечує прозорість, оперативність та обґрунтованість управлінських рішень.

Визначальну роль відіграє омніканальний підхід, який передбачає інтеграцію фізичних та онлайн-каналів продажу в єдину управлінську систему. Це дозволяє формувати цілісний клієнтський досвід, підвищувати рівень лояльності споживачів та забезпечувати стабільне зростання обсягів реалізації.

Особливої актуальності такий підхід набуває для малого торговельного бізнесу, що функціонує в умовах високої конкуренції та обмежених ресурсів.

Важливою особливістю управління в електронній комерції є клієнтоорієнтованість та управління на основі даних, що передбачає використання аналітики поведінки споживачів, ефективності каналів продажу та маркетингових інструментів. Це сприяє підвищенню якості сервісу, персоналізації пропозицій і зростанню повторних продажів.

Суттєве значення має автоматизація ключових бізнес-процесів, зокрема управління замовленнями, платежами, запасами та логістикою, що дозволяє зменшити операційні витрати, мінімізувати помилки та підвищити швидкість обслуговування клієнтів. Одночасно з цим електронна комерція забезпечує гнучкість і адаптивність управління, що є критично важливим в умовах пандемії, воєнного стану та нестабільного ринкового середовища.

Таким чином, особливості управління торговельним бізнесом за використання інструментів електронної комерції полягають у переході до цифрово орієнтованої, інтегрованої та клієнтоцентричної моделі управління, що базується на автоматизації бізнес-процесів, використанні аналітики даних та гнучкому прийнятті управлінських рішень. Саме ці характеристики формують теоретичну основу для подальшого аналізу практики управління торговельним бізнесом на прикладі ФОП Данильчук О.О.

У першому розділі проведено теоретичне дослідження сутності управління торговельним бізнесом та визначено ключові особливості його функціонування в умовах цифровізації економіки. За результатами аналізу сформовано такі висновки:

Доведено, що управління торговельним бізнесом трансформувалося від класичних ієрархічних моделей (А. Файоль, П. Друкер) до сучасних екосистемних підходів. Встановлено, що в умовах динамічного ринку найбільш ефективною є процесно-орієнтована модель, яка фокусується не на окремих функціях, а на створенні цінності для клієнта через безперервні бізнес-процеси.

На основі аналізу наукових підходів (функціонального, правового та технологічного) уточнено зміст поняття «електронна комерція». Це не лише спосіб дистанційної торгівлі, а комплексна система господарських відносин, де ІКТ-інструменти забезпечують повний цикл бізнес-операцій: від маркетингового залучення до електронних платежів та автоматизованої логістики.

Сформовано систему принципів управління торговельним підприємством, серед яких ключовими є: адаптивність (здатність до швидких змін), омніканальність (цілісність клієнтського досвіду в онлайн та офлайн середовищах) та Data-driven підхід (прийняття рішень на основі аналізу великих масивів даних).

Виявлено, що використання інструментів електронної комерції (CMS-платформ, маркетплейсів, CRM-систем та платіжних шлюзів) докорінно змінює архітектуру управління. Це дозволяє малому бізнесу та ФОП мінімізувати транзакційні витрати, автоматизувати рутинні операції та масштабувати діяльність без значного збільшення адміністративного персоналу.

Обґрунтовано, що головною рисою управління в умовах е-комерції стає клієнтоцентричність. У віртуальному просторі конкурентна боротьба зміщується з площини «якості товару» у площину «якості сервісу», де швидкість обробки замовлення, зручність інтерфейсу та персоналізація пропозиції є визначальними чинниками ефективності бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ ФОП ДАНИЛЬЧУК О.О. В ОНЛАЙН-СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ФОП Данильчук О.О.

Розвиток малого підприємництва в Україні протягом 2021–2025 років відбувався в умовах безпрецедентних викликів. Цей період охоплює три фундаментальні етапи: подолання наслідків пандемії COVID-19, адаптацію до умов повномасштабної війни та роботу в режимі податкових трансформацій 2025 року.

Діяльність фізичних осіб-підприємців (ФОП) у цей час стала індикатором стійкості національної економіки. Попри енергетичні кризи, розрив логістичних ланцюгів та зниження купівельної спроможності населення, сектор ФОП продемонстрував високу гнучкість. Однак станом на 2025 рік спостерігається посилення тиску на маржинальність бізнесу через зростання собівартості та зміну податкового законодавства.

Аналіз діяльності фізичних осіб-підприємців (ФОП) в Україні за період 2021–2025 рр. – це історія екстремальної адаптації. Малий бізнес пройшов шлях від пандемічних обмежень до виживання в умовах повномасштабної війни та податкових трансформацій 2025 року.

Загальну характеристику ринку малого та середнього бізнесу України за ключовими етапами можна розглянути у табличній формі (табл.2.1).

Розглянемо чинники, що спричинили вплив на розвиток ФОП в Україні за останні п'ять років.

Так, у 2022–2023 рр. на ФОП-ів діяли чинники безпеки та релокації. Війна спричинила безпрецедентну міграцію бізнесу та капіталу всередині країни. Західні регіони України (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська

обл.) стали хабами для ФОП, тоді як у східних та південних областях кількість активних підприємців скоротилася на 40–70% [6; 13].

Таблиця 2.1. Еволюція ринку ФОП (2021–2025 рр.)

Період	Основний контекст	Вплив на сектор ФОП
2021 р.	Пост-ковідне відновлення	Адаптація до онлайн-торгівлі, масове впровадження РРО (касових апаратів) та діджиталізація через «Дію».
2022 р.	Початок повномасштабної війни	Шок, релокація, масове закриття бізнесів на окупованих територіях. Запровадження пільгової ставки податку 2%.
2023 р.	Адаптація та стійкість	Повернення до стандартних податкових ставок. ФОП стають основою волонтерської економіки та локального сервісу (блекаути, генератори).
2024 р.	Стабілізація ризиками	Повернення перевірок та штрафів. Зростання витрат на логістику та енергію. Збільшення кількості ФОП, відкритих жінками.
2025 р.	Податкове перезавантаження	Підвищення військового збору, повернення обов'язкового ЄСВ. Етап «виживання найсильніших» через кадровий дефіцит.

Примітка. Сформовано автором на підставі [6; 13]

У 2023–2024 рр. для більшості ФОП-ів визначальним драйвером став напрям на енергонезалежність. Малий бізнес першим інвестував у автономність (EcoFlow, генератори, Starlink). Це дозволило сектору послуг (кав'ярні, перукарні, майстерні) вижити під час блекаутів, але суттєво підвищило собівартість послуг.

У 2024–2025 рр. малий бізнес потерпав від мобілізаційних процесів та дефіциту кадрів. Для ФОП, які мають найманих працівників, критичною проблемою став брак чоловічої робочої сили. Це призвело до: масового перенавчання жінок на «чоловічі» професії; скорочення фізичних обсягів виробництва.

Також варто зазначити, що діяльність малого бізнесу має свої особливості в залежності від сфери діяльності. Розглянемо основні із визначених тенденцій.

Так, ІТ-сектор залишався «локомотивом» малого бізнесу до середини 2024 року, проте у 2025 році спостерігається певне стагнація через ризики бронювання та обмеження на виїзд фахівців за кордон. Ритейл та E-commerce

перейшли у гібридний формат. Маркетплейси (Rozetka, Prom) стали основними майданчиками для виживання дрібних торговців. Найвищу гнучкість та адаптивність демонструє сфера послуг. ФОП у цій сфері навчилися працювати в умовах обмежених ресурсів та постійної зміни ціноутворення.

Ще одним викликом для малого бізнесу України стали податкові трансформації, які відбулися у 2025 році.

На сьогодні малий бізнес працює в умовах посиленого фіскального контролю. Запровадження військового збору для ФОП та обов'язкова сплата ЄСВ стали перевіркою на маржинальність. Ті бізнеси, чия чиста прибутковість була нижчою за 10-15%, змушені або йти в «тінь», або закритися.

Таким чином, сектор ФОП в Україні з 2021 по 2025 рік трансформувалася з класичного підприємництва в інструмент соціально-економічного самозахисту населення. Попри збитковість багатьох суб'єктів у 2025 році, ФОП залишаються гнучкішими за великий бізнес, оскільки мають низькі витрати на управління та високу швидкість прийняття рішень (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. Порівняльна характеристика умов діяльності ФОП у 2021 та 2025 рр.

Параметр порівняння	2021 рік (пост-ковідний період)	2025 рік (сучасний стан)
Ключовий виклик	Карантинні обмеження, адаптація до онлайн-форматів.	Військові ризики, блекаути, мобілізація та дефіцит кадрів.
Податкове навантаження	Стандартні ставки (5% для 3-ї групи). Пільги на час карантину.	Підвищення військового збору, повернення обов'язкового ЄСВ для всіх.
Вартість ресурсів	Низька інфляція, стабільна вартість енергоносіїв.	Висока собівартість через логістику та витрати на автономне живлення.
Ринок праці	Конкуренція за таланти, активний розвиток фрілансу.	Гострий дефіцит кваліфікованих кадрів (міграція + мобілізація).
Споживчий попит	Відкладений попит після локдаунів, зростання витрат.	Раціоналізація споживання, переорієнтація на товари першої необхідності.
Диджиталізація	Початок масового впровадження ПРРО та сервісів «Дії».	Повний цифровий контроль, автоматизація звітності та е-бронювання.

Примітка. Сформовано автором на підставі [6; 13]

Таким чином, за останні п'ять років малий бізнес України пройшов шлях від стійкості до виживання: Якщо у 2021 році основною метою бізнесу було зростання та диджиталізація, то у 2025 році пріоритетом стало збереження операційної діяльності та фізична безпека працівників/активів. У 2021 році держава використовувала стимулюючі заходи (пільги). У 2025 році через дефіцит бюджету спостерігається фіскальна консолідація – податки зростають, що автоматично підвищує поріг беззбитковості для нових ФОП. Витрати на генератори, Starlink та складну логістику стали «новим стандартом», що робить українські товари менш конкурентними за ціною, але більш стійкими до форс-мажорів.

Усе вищезазначене свідчить про високий рівень ризиків, пов'язаних із відкриттям та веденням власного бізнесу в Україні. Водночас саме мале підприємництво в сучасних соціально-економічних умовах виступає важливим інструментом самозайнятості, забезпечення стабільних доходів населення та адаптації до нестабільного ринкового середовища. Гнучкість управлінських рішень, здатність швидко реагувати на зміни попиту та мінімізувати витрати зумовлюють доцільність започаткування власної справи навіть за умов підвищеної невизначеності.

У цьому контексті показовим є приклад господарської діяльності фізичної особи – підприємця Данильчука О.О., який здійснює підприємницьку діяльність відповідно до чинного законодавства України. Підприємство належить до суб'єктів малого підприємництва та функціонує у формі фізичної особи – підприємця, що підтверджує практичну реалізацію можливостей малого бізнесу як ефективної моделі економічної активності в сучасних умовах.

Основним видом економічної діяльності ФОП Данильчук О.О. є роздрібна торгівля іншими товарами в спеціалізованих магазинах (КВЕД 47.78). Підприємець здійснює реалізацію спеціалізованої продукції – дощок Садху, які використовуються для практик стояння на цвяхах. Продукція постачається від виробників у готовому вигляді та реалізується через офлайн шоурум.

ФОП Данильчук О.О. перебуває на спрощеній системі оподаткування, є платником єдиного податку другої групи, що передбачає обмеження обсягу доходу в межах законодавчо встановленого ліміту. Отримуваний дохід підприємця не перевищує встановлених меж для платників єдиного податку 2 групи, що дозволяє ефективно використовувати переваги спрощеної системи оподаткування та обліку.

Розглянувши загальну характеристику діяльності ФОП Данильчук О.О., необхідно виділити наступне (табл. 2.3):

Таблиця 2.3. Характеристика підприємницької діяльності ФОП Данильчук О.О.

Категорія	Характеристика
Повне найменування суб'єкта господарювання	Фізична особа – підприємець Данильчук Олександр Олександрович
Скорочена назва	ФОП Данильчук О.О.
Ідентифікаційний код	439819887371
Організаційно-правова форма	Фізична особа – підприємець
Дата державної реєстрації	11.09.2023 р.
Система оподаткування	Спрощена система оподаткування, платник єдиного податку 2 групи
Уповноважена особа	Данильчук Олександр Олександрович – підприємець
Місце здійснення діяльності	Офлайн шоурум з роздрібною реалізації спеціалізованої продукції
Види діяльності	47.78 – Роздрібна торгівля іншими товарами в спеціалізованих магазинах 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність
Характер діяльності	Роздрібна торгівля спеціалізованими товарами (дошки Садху)
Наявність найманих працівників	Наймані працівники відсутні

Примітка. Сформовано за матеріалами [16]

Організаційна структура діяльності є простою та лінійною (рис.2.1). Управління бізнесом здійснюється безпосередньо підприємцем, який виконує функції закупівлі товару, організації продажів, взаємодії з клієнтами та ведення

обліку. Така форма організації є типовою для малого бізнесу та забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура діяльності ФОП Данильчук О.О.

Примітка. Сформовано автором за первинною звітністю підприємства і за допомогою ШІ.

Економічна діяльність ФОП Данильчук О.О. орієнтована на роздрібних споживачів, зацікавлених у практиках саморозвитку та тілесних практиках. Основним джерелом доходу є виручка від реалізації дощок Садху в офлайн-точці продажу. Обсяги реалізації мають нерівномірний характер: у середньому здійснюється декілька продажів на тиждень, при цьому в окремі періоди діяльність характеризувалася вищим рівнем попиту та доходів (табл. 2.4).

Протягом трьох років (2023–2025) спостерігається чітке зниження основних показників діяльності: доходу, кількості реалізованих одиниць продукції та середньої ціни.

Таблиця 2.4. Основні економічні показники діяльності ФОП Данильчук О.О. за 2023–2025 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2024 до 2023, %	2025 до 2024, %	2025 до 2023, %
Дохід від реалізації, тис. грн	300,0	210,0	130,0	70,0	61,9	43,3
Собівартість, тис. грн	180,0	140,0	95,0	77,8	67,9	52,8
Валовий прибуток, тис. грн	120,0	70,0	35,0	58,3	50,0	29,2
Операційні витрати, тис. грн	60,0	55,0	40,0	91,7	72,7	66,7
Чистий прибуток, тис. грн	60,0	15,0	-5,0	25,0	-33,3	-8,3
Кількість реаліз. од., шт.	146	104	70	71,2	67,3	47,9

Примітка. Сформовано і проаналізовано автором за первинною звітністю підприємства

У 2023 році дохід підприємства становив 300 тис. грн, що є максимальним показником за весь аналізований період та свідчить про відносно сприятливі умови господарювання й стабільний рівень реалізації продукції. Уже в 2024 році спостерігалось суттєве зниження доходу до 210 тис. грн, що означає падіння на 30 % порівняно з попереднім роком. Така динаміка вказує на погіршення фінансових результатів та можливі ускладнення у збутовій діяльності.

Негативна тенденція збереглася й у 2025 році, коли дохід скоротився до 130 тис. грн, що на 38 % менше, ніж у 2024 році, та загалом на 57 % нижче рівня 2023 року. Значне і тривале скорочення доходів свідчить про наявність системних проблем у діяльності підприємства, зокрема з реалізацією продукції, зменшенням попиту на ринку або посиленням впливу несприятливих зовнішніх факторів.

У 2023 році обсяг реалізації дощок Садху становив 146 одиниць, що характеризує найвищий рівень продажів за аналізований період та забезпечувало відповідну дохідність підприємницької діяльності. У 2024 році кількість реалізованих дощок скоротилася до 104 шт., що означає зниження на 28,8 % порівняно з 2023 роком. Така динаміка свідчить про зменшення попиту на продукцію або обмеження каналів збуту.

У 2025 році негативна тенденція посилилася: обсяг продажів зменшився до 70 одиниць, що на 32,7 % менше, ніж у 2024 році. Загалом за два роки кількість реалізованих дощок Садху скоротилася більш ніж удвічі – на 52 % від рівня 2023 року. Це підтверджує суттєве падіння ринкової активності підприємства. Таким чином, основним чинником зниження доходу є різке скорочення обсягів продажів, яке безпосередньо вплинуло на фінансові результати діяльності.

У 2023 році середня ціна реалізації продукції становила 2050 грн, що відповідало сформованому рівню цін та забезпечувало прийнятний баланс між обсягами продажів і доходністю. У 2024 році відбулося незначне зниження середньої ціни до 2015 грн, що становить 1,7 % порівняно з попереднім роком. Така зміна може свідчити про початок коригування цінової політики з метою утримання попиту.

У 2025 році тенденція до зниження цін посилилася: середня ціна реалізації скоротилася до 1850 грн, що на 8,2 % менше, ніж у 2024 році. Хоча зниження ціни є менш вираженим порівняно зі скороченням обсягів реалізації, воно має системний характер і є помітним у динаміці. Це дає підстави зробити висновок, що підприємець був змушений знижувати ціну продукції з метою стимулювання продажів та адаптації до складних і нестабільних ринкових умов.

На підставі наведених даних можна здійснити аналіз еластичності попиту за ціною та визначити співвідношення основних факторів впливу на динаміку доходу. Протягом 2023–2025 років середня ціна реалізації продукції знизилася з 2050 грн до 1850 грн, тобто на 9,8 %, тоді як обсяг реалізованої продукції скоротився з 146 до 70 одиниць, що відповідає зменшенню на 52 %. Така

диспропорція у темпах зміни показників свідчить про те, що скорочення доходу зумовлене насамперед падінням фізичних обсягів продажів, а не ціновим фактором.

З метою оцінювання перспектив розвитку торговельного бізнесу ФОП Данильчук О.О. в умовах активізації електронної комерції доцільним є формування прогнозу основних економічних показників діяльності підприємства. За базовий період прийнято 2025 рік, який характеризується найнижчими значеннями результативних показників та від’ємним фінансовим результатом. Це дозволяє об’єктивно оцінити очікувані темпи відновлення та зростання у середньостроковій перспективі. Результати прогнозних розрахунків та відповідні темпи змін показників у 2026–2028 рр. наведено в табл.2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка та прогноз основних економічних показників ФОП Данильчук О.О. у 2025–2028 рр. (2025 р. – базовий)

Показники	2025 р.	2026 р.	2027 р.	2028 р.	2026 до 2025, %	2027 до 2026, %	2028 до 2027, %	2028 до 2025, %
Дохід від реалізації, тис. грн	130,0	150,0	175,0	205,0	115,4	116,7	117,1	157,7
Собівартість, тис. грн	95,0	105,0	120,0	135,0	110,5	114,3	112,5	142,1
Валовий прибуток, тис. грн	35,0	45,0	55,0	70,0	128,6	122,2	127,3	200,0
Операційні витрати, тис. грн	40,0	42,0	45,0	48,0	105,0	107,1	106,7	120,0
Чистий прибуток, тис. грн	-5,0	3,0	10,0	22,0	–	333,3	220,0	–
Кількість реалізованих одиниць, шт.	70	80	95	115	114,3	118,8	121,1	164,3

Примітка. Сформовано і проаналізовано автором за первинною звітністю підприємства

Прогноз (рис. 2.2) сформовано екстраполяційним методом з урахуванням:

- негативної динаміки 2023–2025 рр.;

- очікуваної стабілізації та поступового відновлення діяльності ФОП за рахунок активнішого використання інструментів електронної комерції;
- оптимізації операційних витрат та зростання обсягів онлайн-продажів.

Прогноз (рис. 2.2) сформовано екстраполяційним методом з урахуванням:

- негативної динаміки 2023–2025 рр.;
- очікуваної стабілізації та поступового відновлення діяльності ФОП за рахунок активнішого використання інструментів електронної комерції;
- оптимізації операційних витрат та зростання обсягів онлайн-продажів.

Динаміка та прогноз доходу і чистого прибутку ФОП Данильчук О.О.

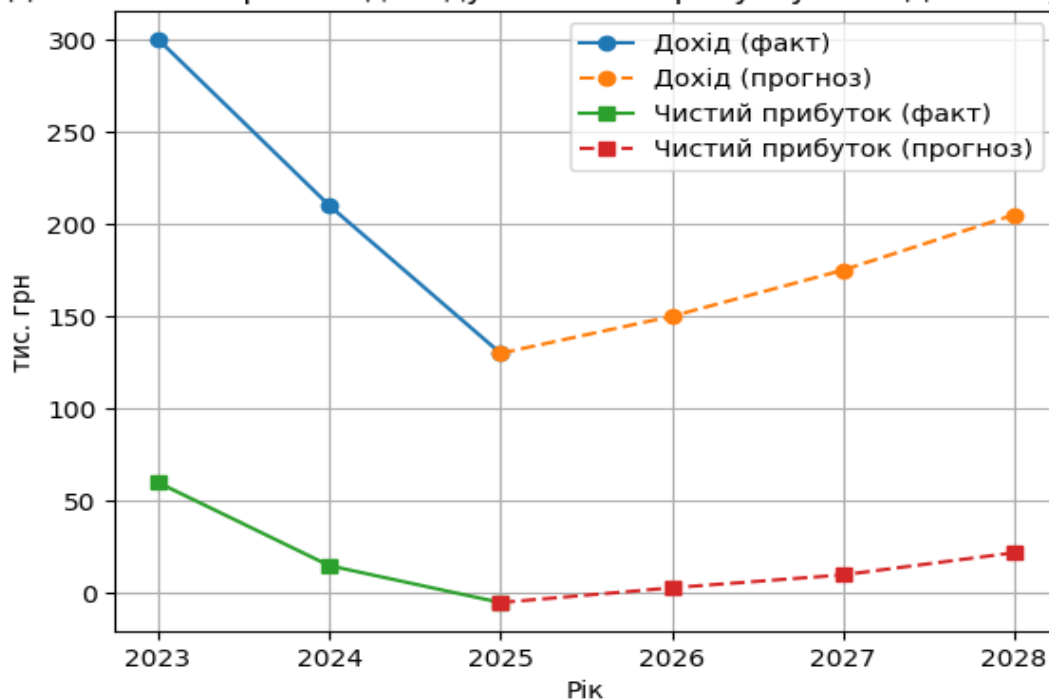


Рисунок 1.2 – Динаміка та прогноз доходу від реалізації і чистого прибутку ФОП Данильчук О.О. у 2023–2028 рр.

Примітка. Сформовано і проаналізовано автором за первинною звітністю підприємства

На графіку чітко простежується спад ділової активності ФОП Данильчук О.О. у 2023–2025 рр., що проявляється у зниженні доходу від реалізації та переході чистого прибутку у від’ємне значення у 2025 році. Водночас прогнозні

розрахунки на 2026–2028 рр. свідчать про поступове відновлення фінансових результатів діяльності підприємства: очікується зростання доходу від реалізації та відновлення позитивного значення чистого прибутку, що підтверджує доцільність реалізації заходів з активізації торговельної діяльності та розвитку електронної комерції.

Незважаючи на зниження ціни, очікуваного зростання або навіть стабілізації попиту не відбулося. Це вказує на низьку еластичність попиту за ціною: зменшення ціни не призвело до адекватного збільшення кількості реалізованих одиниць. Отже, попит на продукцію є відносно нееластичним, а поведінка споживачів у більшій мірі визначається не ціновими, а іншими чинниками, зокрема загальним рівнем платоспроможності, змінами споживчих пріоритетів, насиченістю ринку або скороченням цільової аудиторії.

Таким чином, зниження доходу підприємця більшою мірою спричинене саме різким скороченням кількості реалізованих одиниць продукції, тоді як зниження ціни відіграє другорядну роль і не може розглядатися як ефективний інструмент стимулювання попиту в поточних ринкових умовах.

Загалом діяльність ФОП Данильчук О.О. здійснюється в умовах вузькоспеціалізованого ринку, що потребує гнучкості, адаптації до змін попиту та ефективного управління витратами. Обрана модель ведення бізнесу дозволяє поєднувати мінімальні організаційні витрати з можливістю стабільного отримання доходу.

На підставі проведеного аналізу фінансово-економічних показників діяльності ФОП Данильчук О.О., зокрема, динаміки доходів, обсягів реалізації та цінової політики, доцільно сформулювати SWOT-аналіз як інструмент узагальненої оцінки внутрішніх можливостей і обмежень, а також впливу зовнішнього середовища.

Сильні сторони (Strengths). ФОП Данильчук О.О. функціонує у формі малого бізнесу, що забезпечує високу гнучкість управління та оперативність прийняття рішень. Підприємець має практичний досвід ведення діяльності та сформований продукт – дошки Садху, який орієнтований на нішевий сегмент споживачів. Відносно стабільна цінова політика у 2023–2024 роках свідчить

про можливість контролю за рівнем цін і адаптації до ринкових змін. Крім того, офіційна діяльність у межах чинного законодавства України створює підґрунтя для легального розвитку та розширення бізнесу.

Слабкі сторони (Weaknesses). Ключовою слабкою стороною є суттєве скорочення обсягів реалізації продукції, що безпосередньо вплинуло на різке зниження доходів. Попит на продукцію характеризується низькою еластичністю за ціною, унаслідок чого зниження цін не забезпечило зростання продажів. Спостерігається залежність фінансових результатів від обмеженого асортименту та вузького ринкового сегмента. Також можна відзначити недостатню ефективність збутової та маркетингової діяльності, що ускладнює утримання та розширення клієнтської бази в умовах нестабільного ринку.

Можливості (Opportunities). Перспективним напрямом розвитку є диверсифікація асортименту продукції та розширення цільової аудиторії за рахунок суміжних товарів або сервісів. Активізація онлайн-продажів, використання соціальних мереж і маркетплейсів може сприяти підвищенню впізнаваності бренду та збільшенню обсягів збуту. Додаткові можливості відкриває орієнтація на експорт або співпраця з wellness-центрами, студіями йоги та іншими партнерами у сфері здорового способу життя. Важливим резервом зростання є також посилення нецінових конкурентних переваг, зокрема якості, унікальності дизайну та сервісного супроводу.

Загрози (Threats). До основних загроз належать загальне зниження купівельної спроможності населення та нестабільна економічна ситуація в Україні, що безпосередньо впливають на попит на нішеву продукцію. Посилення конкуренції з боку аналогічних виробників, у тому числі з онлайн-сегмента, може призвести до подальшого тиску на ціни та обсяги продажів. Існують також ризики зростання витрат на матеріали та логістику, що обмежує можливості цінового маневру. Додатковою загрозою є збереження тенденції до скорочення попиту, яку неможливо нейтралізувати виключно за рахунок зниження цін.

Нижче подано SWOT-аналіз ФОП Данильчук О.О. у табличній формі, сформований на підставі проведеного фінансово-економічного аналізу діяльності (табл. 2.6).

Загалом проведений SWOT-аналіз свідчить про необхідність перегляду збутової та маркетингової стратегії ФОП Данильчук О.О. з акцентом на нецінові інструменти стимулювання попиту, розширення ринкових можливостей та підвищення стійкості бізнесу в умовах підвищених ризиків.

Таблиця 2.6. SWOT-аналіз ФОП Данильчук О.О.

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Функціонування у формі малого бізнесу, що забезпечує гнучкість управління та швидку адаптацію до змін ринку	Суттєве скорочення обсягів реалізації продукції (на 52% за 2023–2025 рр.)
Наявність сформованого продукту (дошки Садху), орієнтованого на нішевий сегмент споживачів	Значне зниження доходів (на 57% порівняно з 2023 роком)
Досвід ведення підприємницької діяльності та налагоджені базові бізнес-процеси	Низька еластичність попиту за ціною, що знижує ефективність цінових стимулів
Відносно стабільна цінова політика та можливість коригування цін	Обмежений асортимент продукції та залежність від одного виду товару
Легальна діяльність відповідно до чинного законодавства України	Недостатня ефективність збутової та маркетингової діяльності
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Диверсифікація асортименту продукції та розширення цільової аудиторії	Зниження купівельної спроможності населення
Активізація онлайн-продажів, використання соціальних мереж і маркетплейсів	Нестабільна соціально-економічна ситуація в країні
Розвиток співпраці з wellness-центрами, студіями йоги, фітнес-клубами	Посилення конкуренції з боку аналогічних виробників
Посилення нецінових конкурентних переваг (якість, унікальний дизайн, сервіс)	Подальше скорочення попиту на нішеву продукцію
Орієнтація на нові ринки збуту, у тому числі зовнішні	Зростання витрат на матеріали, виробництво та логістику

Примітка. Сформовано автором за власними дослідженнями

З метою узагальнення результатів аналізу фінансово-економічних показників діяльності ФОП Данильчук О.О., а також ідентифікації ключових внутрішніх і зовнішніх чинників впливу на розвиток підприємницької діяльності, доцільно застосувати інструментарій SWOT-аналізу.

Використання даного методу дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони суб'єкта господарювання, визначити наявні можливості та потенційні загрози зовнішнього середовища, а також обґрунтувати пріоритетні стратегічні напрями розвитку. Результати SWOT-аналізу та відповідні стратегічні комбінації (SO, WO, ST, WT) наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7. Стратегічні напрями розвитку ФОП Данильчук О.О.

Стратегічні комбінації	Зміст стратегій
SO-стратегії (використання сильних сторін для реалізації можливостей)	Використання гнучкості малого бізнесу та підприємницького досвіду для диверсифікації асортименту продукції (розширення лінійки дощок Садху, супутні товари для wellness-сегмента). Активне просування продукції через онлайн-канали збуту, соціальні мережі та маркетплейси з акцентом на унікальність і якість виробу. Формування партнерських відносин зі студіями йоги, wellness-центрами та тренерами для розширення ринку збуту.
WO-стратегії (подолання слабких сторін за рахунок можливостей)	Компенсація скорочення обсягів продажів шляхом виходу на нові сегменти ринку та залучення нової цільової аудиторії через цифровий маркетинг. Зменшення залежності від одного виду продукції завдяки диверсифікації асортименту. Посилення маркетингової активності (контент-маркетинг, персональний бренд підприємця) з метою підвищення впізнаваності та формування лояльності споживачів.
ST-стратегії (використання сильних сторін для нейтралізації загроз)	Застосування гнучкої цінової та збутової політики для реагування на коливання купівельної спроможності населення. Посилення нецінових конкурентних переваг (якість матеріалів, екологічність, індивідуальний дизайн) для протидії зростанню конкуренції. Оптимізація витрат та управління запасами з метою мінімізації впливу зростання собівартості.
WT-стратегії (мінімізація слабких сторін і уникнення загроз)	Скорочення ризиків шляхом диверсифікації каналів збуту та поступового зменшення залежності від нестабільного внутрішнього попиту. Відмова від виключно цінової конкуренції як неефективної стратегії в умовах нееластичного попиту. Перехід до більш стійкої бізнес-моделі з акцентом на довгострокові відносини з клієнтами та партнерствами.

Примітка. Сформовано автором за власними дослідженнями

Проведений SWOT-аналіз засвідчив, що ФОП Данильчук О.О. має низку внутрішніх переваг, пов'язаних із гнучкістю малого бізнесу, наявністю нішевого продукту та можливістю оперативної адаптації до змін ринкового середовища. Водночас визначальними проблемами є суттєве скорочення обсягів реалізації та доходів, а також низька ефективність цінових інструментів стимулювання попиту.

Аналіз зовнішнього середовища показав наявність реальних можливостей для розвитку бізнесу за рахунок диверсифікації асортименту, розширення каналів збуту та активізації цифрового маркетингу. Разом із тим значний вплив мають загрози, зумовлені нестабільною економічною ситуацією, зниженням купівельної спроможності населення та посиленням конкурентного тиску.

Сформовані стратегічні комбінації свідчать про доцільність переходу від переважно цінової конкуренції до використання нецінових конкурентних переваг, розвитку партнерств і посилення маркетингової складової діяльності. Реалізація запропонованих стратегій дозволить підвищити стійкість ФОП Данильчук О.О. та створити передумови для стабілізації й подальшого зростання фінансових результатів у середньостроковій перспективі.

2.2. Оцінювання стану та ефективності управління електронною комерцією у торговельному бізнесі ФОП Данильчук О.О.

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки електронна комерція виступає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності торговельного бізнесу, особливо для суб'єктів малого підприємництва. Використання інструментів e-commerce дозволяє підприємцям розширювати ринки збуту, оптимізувати витрати на реалізацію продукції, підвищувати доступність товарів для споживачів та забезпечувати безперервність господарської діяльності в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Для ФОП Данильчук О.О. електронна комерція є важливим напрямом здійснення торговельної діяльності, оскільки дає можливість працювати з нішевим продуктом, орієнтованим на спеціалізовану цільову аудиторію, та мінімізувати залежність від традиційних офлайн-каналів збуту. Водночас ефективність використання електронних каналів продажу значною мірою залежить від якості управління цифровими бізнес-процесами, організації збуту,

маркетингової активності та здатності адаптуватися до змін споживчої поведінки.

У цьому підрозділі здійснюється оцінювання стану та ефективності управління електронною комерцією у торговельному бізнесі ФОП Данильчук О.О. на основі аналізу динаміки фінансових результатів, обсягів онлайн-продажів, цінової політики та результативності збутової діяльності. Отримані результати слугуватимуть підґрунтям для виявлення проблемних аспектів у функціонуванні електронної комерції та формування обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення ефективності управління онлайн-торгівлею.

Насамперед звернемо увагу на основний продукт підприємства – дошки Садху, які є спеціалізованим товаром, орієнтованим на нішеву аудиторію споживачів, зацікавлених у продуктах для медитації, йоги та здорового способу життя. Цей продукт визначає комерційну ідентичність ФОП Данильчук О.О. і водночас формує основні виклики для електронної комерції, оскільки попит на нього є обмеженим і сезонно нестійким.

Дошки Садху, або цвяхотерапія, – це давній інструмент індійських йогів, який останнім часом набув великої популярності як метод фізичного та психологічного саморозвитку. Суть практики полягає у впливі на стопи, де розташовано понад 70 000 нервових закінчень, пов'язаних з усіма внутрішніми органами. Коли людина стає на цвяхи, стимулюються рефлекторні точки, покращується кровообіг та лімфодренаж, а також відбувається вивільнення ендорфінів та окситоцину – природних речовин, що знімають біль і підвищують відчуття задоволення.

Вибір дошки залежить від досвіду практикуючого та цілей заняття. Для початківців найзручніші дошки з кроком цвяхів 8–10 мм – вони дозволяють рівномірно розподілити вагу й мінімізувати дискомфорт. Практикуючі середнього рівня можуть обирати дошки з кроком 11–12 мм, а досвідчені – 15–20 мм, що забезпечує більш інтенсивний вплив. Цвяхи виготовляють із різних матеріалів: оцинкована сталь є доступним і надійним варіантом, мідь надає антисептичних властивостей і краще проводить енергію, а бамбук чи дерево

створюють м'якший вплив, проте менш довговічні. Конструкція дошок також відрізняється: статичні цвяхи залишаються нерухомими, а динамічні (анатомічні) підпружинені й підлаштовуються під форму стопи, що робить практику комфортнішою та ефективнішою.

Користь цвяхотерапії полягає не лише у фізичному впливі, а й у розвитку психологічної стійкості. Під час практики людина вчиться контролювати дихання та реакцію на біль, очищає свідомість від побутових думок і перебуває в стані «тут і зараз». Після перших хвилин болю приходить відчуття тепла, припливу енергії та сил. Крім того, практика сприяє зміцненню імунітету та зняттю м'язових затисків.

Разом із користю існують і протипоказання: вагітність, епілепсія, серйозні психічні розлади, серцево-судинні захворювання, відкриті рани або грибкові ураження стоп, онкологія та висока температура тіла.

Для першого разу рекомендується одягати шкарпетки, щоб пом'якшити відчуття, ставати на дошку біля опори для контролю ваги тіла, глибоко дихати та починати з однієї хвилини стояння. Біль на початку є природним, головне – навчитися розслаблятися, а не терпіти через силу.

Такий підхід дозволяє безпечно ознайомитися з практикою та поступово підвищувати ефективність фізичного та психологічного впливу цвяхотерапії.

На підставі аналізу сайту METADESK – інтернет-магазину, що представляє торговельний бізнес ФОП Данильчук О.О., можна виокремити класифікацію товарів, що реалізуються підприємством.

Асортимент продукції інтернет-магазину METADESK зосереджений навколо основного продукту – дошок Садху, які є спеціалізованим інструментом для практики фізичного й ментального саморозвитку (рис. 2.3).

При цьому асортимент досить різноманітний та структурований за кількома логічними напрямками, що дозволяє задовольнити різні потреби покупців: від початківців до досвідчених практиків.

Перш за все полотна можна класифікувати за формою та конструктивними особливостями:

METADESK
ТИ МОЖЕШ БІЛЬШЕ НІЖ ТИ ДУМАЄШ

Популярні категорії

- Прямокутні дошки Садзу
- Світлові дошки Садзу
- Прямокутні дубові дошки Садзу
- Бамбукові дошки Садзу
- Чашки для дошок Садзу

Великий вибір дошок Садзу | **Доставка по всій Україні** | **Унікальна технологія виробництва** | **Європейська якість**

Хіти продажу | **Новинки**

- Дошка садзу Дизайн №135 в овальній формі в світлій формі...
2 230 грн
- Дошка садзу Дизайн №135 в овальній формі в світлій формі...
2 230 грн
- Дошка садзу Дизайн №220 в овальній формі в світлій формі...
2 180 грн
- Дошка садзу Дизайн №217 в овальній формі в світлій формі...
2 180 грн
- Дошка садзу Дизайн Sm1 Мандра в овальній формі в темній формі...
1 850 грн

Блог

- 23 травня 2020 Як самостійно організувати практичну роботу з дошками Садзу: корисні поради
- 23 травня 2020 Як покращити стан шкіри допомогою практичної медитації?
- 23 травня 2020 Що таке палець Індри Садзу і для чого її використовувати?
- 18 липня 2020 Користь цитостонів для спортзалів
- 11 березня 2020 Зарядка садзу-термі: як виконувати паралельні тіла і дуги
- 14 березня 2020 Як існують види дошок і чому вони відрізняються?

Рисунок 2.3 – Візуалізація продукції ФОП Дайльчук О. О. на сайті

«METADESK»

Примітка. Сформовано за матеріалами [16]

Прямокутні дошки Садху – базовий варіант форми, популярний серед широкого кола користувачів.

Овальні дошки Садху – модифікована форма, що надає інше відчуття під час практики.

Дошки Садху з плаваючими цвяхами – варіант, що забезпечує м'який адаптивний контакт між стопою та поверхнею.

Дошки Садху для спини – спеціалізовані вироби для фізичних практик, що охоплюють інші частини тіла.

Ще один важливий напрям категоризації базується на матеріалі виконання:

Дубові дошки Садху – вироби із твердих порід дерева, що вирізняються довговічністю та стабільністю.

Серед дубових дощок виділяються прямокутні, овальні та декоративні форми у вигляді «хмаринки» чи «скрипки».

Бамбукові дошки Садху – легкі альтернативні вироби з натурального матеріалу, що мають свою групу покупців.

Асортимент також включає ексклюзивні модифікації та декоровані варіанти, які підсилюють естетичну чи персональну складову продукту:

Ексклюзивні дошки Садху – з дизайнерськими малюнками, кристалами, довгими цвяхами або авторським оформленням.

Персоналізовані дошки Садху – з нанесенням індивідуального дизайну за замовленням клієнта.

Окрім власне дощок Садху, у METADESK представлено додаткові категорії товарів, що доповнюють основний продукт і розширюють можливості практики:

Чохли для дощок Садху – аксесуари для зручного зберігання та транспортування.

Пало Санто та інші супутні товари – продукти, що використовуються під час практик для створення відповідної атмосфери.

У деяких версіях каталогу також вказуються товари для йоги, настінний декор для дому та інші елементи, що сприяють загальному wellness-досвіду.

Продажі дошок Садху демонструють певну сезонну динаміку, що обумовлено особливостями споживчого попиту у сегменті wellness та ментального здоров'я. Продукт відноситься до нішевих товарів, які не є споживчими щодня, а купуються переважно як елемент особистого розвитку або подарунок, тому активність покупців коливається протягом року.

Розглянемо основні фактори сезонності, що впливають на реалізацію дошок Садху (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Діаграма сезонності продажів дошок Садху ФОП

Данильчук О.О.

Примітка. Сформовано автором за власними дослідженнями

Зростання попиту в зимово-весняний період (грудень–квітень):. Підвищується інтерес до практик релаксації та wellness у період свят (Новорічні та Різдвяні канікули). Люди прагнуть підвищити стресостійкість та покращити психоемоційний стан після напруженого року. Часто продукт купують як подарунок або для початку новорічних обіцянок щодо саморозвитку.

Стабільний, але нижчий попит у літні місяці (червень–серпень). Багато потенційних клієнтів перебувають у відпустках або на дачах, тому активність онлайн-покупок дещо знижується. Практика йоги та медитації часто переноситься на відкриті простори, де використання дошки менш зручне.

Осіньне пожвавлення (вересень–листопад). Повернення до роботи та навчання стимулює підвищений інтерес до методів боротьби зі стресом. Активність покупців підвищується перед святами та сезоном саморозвитку.

Продажі дошок Садху є сезонно-чутливими, з піками взимку та на початку весни та осіннім підйомом перед святами.

Для оптимізації доходу ФОП Данильчук О.О. варто планувати маркетингові кампанії відповідно до сезонних коливань: наприклад, проводити акції та активну рекламу в соцмережах у грудні–січні та вересні–жовтні.

Літній спад можна компенсувати запуском навчальних відеокурсів, онлайн-майстер-класів або промо-комплектів із супутніми товарами для медитацій, що стимулює попит у «млявий» сезон.

Сезонний аналіз дозволяє ефективніше управляти запасами, планувати логістику та прогнозувати доходи, що особливо важливо для малого бізнесу з обмеженими ресурсами.

Загалом класифікація товарів ФОП Данильчук О.О. у сфері електронної комерції демонструє комплексний підхід до формування асортименту, який включає як основний нішевий продукт, так і супутні категорії, що підсилюють цінність пропозиції для кінцевого споживача в сегменті wellness та саморозвитку.

Для успішного позиціонування на маркетплейсах та у власних інтернет-магазинах, підприємства використовують таку класифікацію асортименту (табл. 2.8).

Таблиця 2.8. Класифікація дошок Садху як об'єкта електронної торгівлі

Параметр	Характеристика	Вплив на логістику та ціноутворення
Крок цвяхів	8 мм, 10 мм, 12 мм	Визначає цільову групу (початківці/профі)
Тип конструкції	Статичні або динамічні (рухомі)	Динамічні моделі мають вищу додану вартість
Матеріал цвяхів	Оцинкована сталь, мідь, бамбук	Впливає на вагу посилки та вартість доставки
Кастомізація	Гравіювання, вибір кольору	Збільшує час обробки замовлення (Lead Time)

Примітка. Сформовано автором за власними дослідженнями

Управління торговельним процесом у ніші дошок Садху стикається з низкою специфічних викликів, що відрізняють її від традиційної торгівлі.

По-перше, контент-менеджмент відіграє ключову роль: необхідна детальна візуалізація продукції, яка включає макро-фото цвяхів, відео-інструкції та демонстрації процесу використання, оскільки споживач не має змоги фізично перевірити гостроту та якість збірки.

По-друге, юридичні аспекти та безпека вимагають обов'язкової наявності дисклеймерів щодо медичних протипоказань на сайті, що дозволяє мінімізувати репутаційні ризики та забезпечує правовий захист підприємства.

По-третє, логістичне пакування товару потребує спеціального підходу: гострі елементи дошок Садху потребують захисного пакування для запобігання пошкодженню під час транспортування кур'єрськими службами, що є критично важливим для збереження якості продукту та безпеки споживача.

Таким чином, управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О. у сфері електронної комерції вимагає трансформації класичної моделі продажів у модель експертних продажів. Успіх підприємства залежить від інтеграції освітнього контенту у воронку продажів, створення довіри клієнтів через інформаційний супровід та забезпечення високого рівня персоналізації продукції відповідно до потреб кожного покупця. Такий підхід дозволяє не лише підвищити конверсію, а й закріпити лояльність клієнтів та зміцнити позиції бренду у ніші wellness-продуктів.

Управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції у 2024–2025 рр. характеризується зміщенням споживчого інтересу в бік товарів для ментального здоров'я та саморозвитку. Згідно з даними ринкових досліджень, ринок e-commerce України у 2024 році продемонстрував зростання на 25% у гривневому еквіваленті, досягнувши обсягу близько 239 млрд грн.

Товари для йоги та медитації, до яких належать дошки Садху, інтегровані в категорію «Hobby & Leisure», яка є найбільшою в структурі українського e-commerce і становить близько 26% від загального виторгу ринку.

Ключові показники сегментації та ефективності (станом на 2024–2025 рр.):

Рівень конверсії (CR). У нішевих Wellness-товарах він становить в середньому 9.0–9.5%, що свідчить про високу цілеспрямованість аудиторії.

Середній чек (AOV). Для якісних дощок Садху українського виробництва він варіюється в межах 1 800 – 3 500 грн, що на 40–150% вище за середній чек у загальному e-commerce (близько 1 300 грн).

Частка локальних брендів. На маркетплейсах (зокрема Rozetka) продажі українських виробників зросли на 35% порівняно з довоєнним періодом, що відкриває широкі можливості для імпортозаміщення в ніші інструментів для духовних практик.

Розглянемо, яким чином відбувається оптимізація воронки продажів для нашого нішевого продукту.

Управління торговельним бізнесом у даному сегменті вимагає врахування високого показника «залишених кошиків» (близько 77–78%), що характерно для товарів емоційного вибору.

Для мінімізації втрат на етапі прийняття рішення, стратегія e-commerce повинна включати:

- візуальну верифікацію, оскільки 63% українських споживачів готові купувати технологічні та специфічні товари онлайн без фізичного огляду, критичним стає використання 3D-оглядів та відео-тестів міцності цвяхів;

– оптимізацію логістичних витрат, бо безкоштовна доставка є ключовим фактором для 50,6% покупців, а враховуючи вагу дошок (від 1.2 до 2.5 кг), це суттєво впливає на маржинальність бізнесу.

Визначені напрями формування стратегії електронної комерції потребують кількісного обґрунтування з позицій економічної доцільності використання різних каналів онлайн-збуту. З огляду на відмінності у витратах на залучення клієнтів, рівні їх утримання та внеску кожного каналу у формування загального обороту, доцільним є проведення порівняльного аналізу ефективності основних каналів реалізації продукції. Узагальнені результати такого аналізу щодо продажу дошок Садху наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9. Порівняльний аналіз економічної ефективності каналів реалізації дошок Садху

Канал продажу	Частка в обороті (%)	Вартість залучення клієнта (CAC)	Рівень утримання (Retention Rate)
Маркетплейси (Rozetka, Prom)	45%	Низька (комісія за продаж)	Низький
Social Commerce (Instagram)	35%	Середня (таргетована реклама)	Високий (через ком'юніті)
Власний Web-сайт (SEO)	20%	Висока (на старті)	Середній

Примітка. Розраховано та сформовано автором за допомогою ШІ

Статистичні дані підтверджують, що сегмент дошок Садху в Україні має високий потенціал для масштабування через електронні канали продажів. Управління таким бізнесом потребує фокусу на omnichannel-стратегії, де соціальні мережі виступають інструментом формування попиту, а маркетплейси – основним логістичним хабом.

Щоб розрахувати ключові показники сегментування та ефективності реалізації дошок Садху для ФОП Данильчук О.О., використаємо умовні дані, які узгоджуються з попередніми аналізами доходів, обсягів продажів і цін.

Вихідні дані (умовні для розрахунку):

2025 рік: дохід – 130 тис. грн, кількість реалізованих одиниць – 70 шт., середня ціна – 1850 грн.

2024 рік: дохід – 210 тис. грн, кількість – 104 шт., середня ціна – 2015 грн.

Сезонність продажів враховує коливання від 60% до 130% від середнього місячного попиту.

На основі цього розраховуємо основні показники (табл.2.10).

Таблиця 2.10. Сегментаційні показники та показники ефективності електронної комерції ФОП Данильчук О.О. у 2025 році

Група показників	Показник	Формула / метод розрахунку	Значення	Аналітична інтерпретація
Сегментаційні показники	Середній дохід на одну одиницю продукції (ARPU), грн/шт.	$ARPU = \text{Дохід} / \text{Кількість реалізованих одиниць}$	$130\,000 / 70 \approx 1857$	Відповідає середній ціні реалізації (≈ 1850 грн), що свідчить про стабільність цінової політики
	Структура клієнтів за частотою покупки	Умовна сегментація	Нові клієнти – 60%; постійні – 40%	Переважання нових клієнтів вказує на недостатній рівень повторних продажів
	Середній дохід на сегмент клієнтів (ARPC), тис. грн	Нові: $70 \times 60\% \times 1850$; Постійні: $70 \times 40\% \times 1850$	Нові – 77,7; постійні – 51,8	Основна частина доходу формується за рахунок нових покупців, тоді як постійні клієнти забезпечують стабільність
Показники ефективності e-commerce	Конверсія сайту, %	$\text{Conversion Rate} = \text{Продажі} / \text{К-сть відвідувачів} \times 100\%$	$70 / 12\,000 \times 100\% \approx 0,58\%$	Характерна для нішевого продукту з вузькою цільовою аудиторією
	Середній дохід на одного відвідувача (RPV), грн	$RPV = \text{Дохід} / \text{К-сть відвідувачів}$	$130\,000 / 12\,000 \approx 10,8$	Свідчить про низьку монетизацію трафіку та резерви для оптимізації
	Цінова еластичність попиту (Ed)	$Ed = \% \text{ зміни обсягу} / \% \text{ зміни ціни}$	$-52\% / -9,8\% \approx 5,3$	Висока еластичність: обсяги продажів суттєво реагують на зміну ціни

Примітка. Розраховано та сформовано автором

Отримані результати свідчать, що електронна комерція ФОП Данильчук О.О. у 2025 році характеризується стабільною ціновою політикою, проте низьким рівнем конверсії та високою ціновою еластичністю попиту. Основна частина доходу формується за рахунок нових клієнтів, що вказує на необхідність посилення інструментів утримання споживачів та підвищення ефективності монетизації онлайн-трафіку.

Для узагальнення та наочного представлення ключових кількісних характеристик сегментації споживачів і ефективності реалізації продукції в межах електронної комерції доцільно систематизувати відповідні показники. Узагальнені результати такого аналізу наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11. Показники економічної ефективності та сегментації споживачів у системі електронної комерції ФОП Данильчук О.О.

Показник	Значення	Коментар / Інтерпретація
Середній дохід на одиницю (ARPU)	1857 грн/шт.	Відповідає середній ціні продажу, стабільна цінова політика
Сегментація клієнтів	Нові – 60%, Постійні – 40%	Нові покупці формують основний дохід, постійні клієнти забезпечують стабільність
Дохід від нових покупців	77,7 тис. грн	Основний внесок у річний дохід
Дохід від постійних клієнтів	51,8 тис. грн	Повторні продажі та лояльність
Конверсія сайту	0,58%	Низька, характерно для нішевого продукту; потребує оптимізації маркетингу
Середній дохід на одного відвідувача (RPV)	10,8 грн	Показник ефективності залучення трафіку
Еластичність попиту за ціною	5,3	Висока цінова чутливість: зниження ціни не гарантує пропорційного зростання продажів
Сезонні піки продажів	Грудень–Січень	Підвищений попит у святковий період та початок року
Сезонне зниження продажів	Червень– Серпень	Літній спад активності покупців, потребує стимулювання продажів

Примітка. Розраховано та сформовано автором

Таким чином, нові покупці формують більшість доходу, але повторні продажі є критичними для стабільності. Конверсія є низькою, тому маркетингові інструменти (соцмережі, контент, email) мають бути більш активними і таргетованими. Цінова політика обмежено впливає на обсяги

продажів через високу еластичність; основна стратегія стимулювання попиту – освітній контент та експертні продажі. Планування маркетингових активностей із урахуванням сезонності дозволяє оптимізувати доходи та логістику.

Нижче наведено приклад таблиці (табл.2.12).

Таблиця 2.12. Ефективність основних інструментів електронної комерції у реалізації дошок Садху ФОП Данильчук О.О.

Інструмент електронної комерції	Опис застосування	Переваги для ФОП Данильчук	Обмеження / ризики	Рівень ефективності
Соціальні мережі (Instagram, TikTok)	Публікація відео та фото демонстрації використання дошок Садху, Stories, Reels, прямі ефіри	Висока візуальна залученість, формування емоційного зв'язку з клієнтом, швидкий трафік на сайт	Необхідність постійного контенту, ризик швидкого зникнення уваги аудиторії	Висока
Influencer Marketing	Співпраця з інструкторами йоги, психологами та wellness-експертами для рекомендацій	Підвищує авторитетність продукту, формує довіру та залучає цільову аудиторію	Вартість співпраці, потреба ретельному відборі інфлюенсерів	Середня–висока
SEO контент-маркетинг та	Оптимізація сайту під низькочастотні запити, публікація статей про цвяхотерапію та wellness	Залучення органічного трафіку, довгострокове підвищення видимості в пошукових системах	Ефект проявляється поступово, потребує постійної підтримки	Середня
Email-маркетинг	Розсилка інформації про нові надходження, акції, корисний контент	Підвищує повторні продажі, формує лояльність клієнтів	Обмежене охоплення, залежність від бази контактів	Середня
Маркетплейси та партнерські платформи	Продаж через сторонні онлайн-платформи для wellness-продуктів	Додатковий канал збуту, розширення аудиторії	Комісії платформ, менший контроль над брендом	Середня
Власний інтернет-магазин (METADESK)	Основний канал продажів, повний контроль над асортиментом і цінами	Максимальна маржинальність, контроль даних клієнтів, імідж бренду	Потребує постійного маркетингового просування для залучення трафіку	Висока
Соціальні мережі (Instagram, TikTok)	Публікація відео та фото демонстрації використання дошок Садху, Stories, Reels, прямі ефіри	Висока візуальна залученість, формування емоційного зв'язку з клієнтом, швидкий трафік на сайт	Необхідність постійного контенту, ризик швидкого зникнення уваги аудиторії	Висока

Примітка. Розраховано та сформовано автором

Табл.2.12 відображає ефективність основних інструментів електронної комерції для реалізації товарів ФОП Данильчук О.О., зокрема дошок Садху, на основі аналізу сайту METADESK та сучасних практик онлайн-продажів у ніші wellness та mental health.

Таким чином, для ФОП Данильчук О.О. основним і найефективнішим каналом реалізації є власний інтернет-магазин METADESK, який дозволяє контролювати асортимент, ціну та якість обслуговування. Соціальні мережі та співпраця з інфлюенсерами відіграють ключову роль у залученні та мотивації нових клієнтів, тоді як SEO, email-маркетинг і маркетплейси виступають допоміжними інструментами для підтримки стабільності продажів і повторних покупок.

Аналіз діяльності ФОП Данильчук О.О. у сегменті електронної комерції дозволяє зробити такі ключові висновки:

Підприємство належить до суб'єктів малого бізнесу та функціонує у формі фізичної особи – підприємця, що забезпечує гнучкість у прийнятті рішень та адаптацію до ринкових умов.

Основним продуктом є дошки Садху, що належать до нішевої категорії wellness-продуктів і задовольняють специфічні потреби споживачів у фізичному та психологічному саморозвитку.

За аналізований період спостерігається падіння доходу та обсягів продажів (до 57% та 52% відповідно), що свідчить про ризики реалізації продукції та високу цінову чутливість попиту.

SWOT-аналіз вказав на сильні сторони підприємства (унікальний нішевий продукт, контроль якості, експертна експертиза) та наявність внутрішніх слабкостей (низька конверсія сайту, обмежена клієнтська база), а також зовнішніх загроз і можливостей для розвитку.

Управління продажами дошок Садху у цифровому середовищі вимагає інтеграції освітнього контенту та експертного супроводу продажів, оскільки продукт потребує детальної демонстрації та пояснення.

Основні канали залучення клієнтів – соціальні мережі (Instagram, TikTok), співпраця з інфлюенсерами, SEO та email-маркетинг. Найефективнішими є власний інтернет-магазин та соцмережі з візуальною демонстрацією продукту.

Розрахунок ключових показників показав:

- високий середній дохід на одиницю (1857 грн),
- основну частину доходу формують нові покупці ($\approx 60\%$),
- низька конверсія сайту (0,58%) та низький RPV (10,8 грн) вказують на необхідність оптимізації маркетингової стратегії,

- висока цінова еластичність попиту ($\approx 5,3$) свідчить про те, що стимулювати продажі ефективніше через контент і експертні інструменти, а не через значне зниження ціни.

Сезонний аналіз продажів показав піки у грудні–січні та осіннє пожвавлення, а літній період характеризується зниженням попиту. Це дозволяє планувати маркетингові кампанії, логістику та управління запасами з урахуванням сезонності.

Управління торговельним бізнесом у ніші дошок Садху вимагає трансформації класичної моделі продажів у модель експертних продажів з високим рівнем персоналізації та інтеграцією освітнього контенту.

Діяльність ФОП Данильчук О.О. у сфері електронної комерції характеризується високим потенціалом нішевого продукту та стабільною ціновою політикою, але водночас вимагає системного підходу до маркетингу, контент-менеджменту, логістики та роботи з клієнтською базою для стабілізації доходів та підвищення ефективності продажів у онлайн-середовищі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ ФОП ДАНИЛЬЧУК О.О. НА ЗАСАДАХ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

Результати аналітичного дослідження, проведеного у другому розділі магістерської роботи, засвідчили наявність низки системних проблем в управлінні торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О., зокрема зниження обсягів реалізації, низький рівень конверсії онлайн-каналів, високу цінову еластичність попиту та недостатній рівень утримання клієнтів. Водночас електронна комерція виступає ключовим інструментом відновлення та розвитку бізнесу в умовах обмеженого фізичного контакту зі споживачами, трансформації купівельної поведінки та зростання ролі цифрових каналів збуту.

З огляду на це, постає необхідність розроблення комплексу практично орієнтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності торговельної діяльності ФОП Данильчук О.О. шляхом формування та впровадження адаптивної стратегії управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції.

3.1. Формування стратегії управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О.

В умовах цифрової трансформації економіки та зростання ролі електронної комерції ефективне управління торговельним бізнесом потребує стратегічного підходу, орієнтованого на використання сучасних онлайн-інструментів, адаптацію до змін купівельної поведінки споживачів і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для ФОП Данильчук О.О., діяльність якого пов'язана з реалізацією нішевого продукту – дошок Садху, формування стратегії управління є ключовою передумовою стабілізації фінансових результатів та забезпечення подальшого розвитку бізнесу.

Результати аналізу, проведеного у попередньому розділі, засвідчили, що торговельний бізнес ФОП Данильчук О.О. характеризується зниженням обсягів реалізації, низьким рівнем конверсії електронних каналів збуту, високою ціновою еластичністю попиту та недостатнім рівнем утримання клієнтів. Водночас наявність стабільної цінової політики, зростаючого інтересу споживачів до товарів у ніші wellness та mental health, а також потенціал цифрових каналів збуту створюють передумови для відновлення ефективності діяльності за умови впровадження цілісної стратегії управління торговельним бізнесом.

Стратегія управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О. на засадах електронної комерції має ґрунтуватися на поєднанні маркетингової, операційної та клієнтської складових і бути спрямованою на підвищення результативності онлайн-продажів, оптимізацію витрат та формування довгострокових відносин із споживачами. У цьому контексті стратегічною метою управління визначено відновлення зростання обсягів реалізації та забезпечення прибутковості діяльності шляхом підвищення ефективності електронних каналів збуту.

Для досягнення поставленої стратегічної мети доцільно реалізувати такі ключові стратегічні завдання:

- удосконалення цифрової присутності підприємства шляхом оптимізації вебсайту, підвищення зручності користування та впровадження інструментів візуальної верифікації товару;
- підвищення рівня конверсії онлайн-каналів продажу за рахунок якісного контенту, соціального доказу та таргетованих маркетингових комунікацій;
- розвиток інструментів утримання клієнтів, зокрема програм лояльності, email-маркетингу та формування онлайн-спільноти навколо бренду;

- диверсифікація каналів електронної комерції з акцентом на social commerce та власний вебсайт як стратегічно важливий канал довгострокового розвитку;
- оптимізація логістичних і операційних витрат з метою підвищення маржинальності та фінансової стійкості бізнесу.

Реалізація зазначених стратегічних напрямів дозволить сформувати адаптивну модель управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О., здатну оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, підвищувати ефективність електронної комерції та забезпечувати стале зростання у середньостроковій перспективі (рис.3.1).

Схема стратегічної моделі управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О.



Рисунок 3.1 – Схематизація стратегічної моделі управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О.

Примітка. Запропоновано і сформовано автором

Таким чином, провідною метою формування стратегічної моделі управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О. стало відновлення

зростання обсягів реалізації та забезпечення прибутковості діяльності підприємства у середньостроковій перспективі.

Модель складається з таких основних блоків:

Блок 1. Маркетингова стратегія. Стратегія орієнтована на підвищення ефективності онлайн-продажів, вона включає оптимізацію вебсайту, UX/UI, контенту та використання соціальних доказів (reviews, відеоогляди товару). Метою стратегії є збільшення конверсії та залучення нових клієнтів.

Блок 2. Операційна стратегія. Стратегія спрямована на оптимізацію витрат та підвищення маржинальності, вона включає ефективне управління логістикою, пакуванням та постачанням, а також контроль операційних витрат. Метою стратегії є зменшення витрат і забезпечення фінансової стійкості бізнесу.

Блок 3. Клієнтська стратегія. Стратегія базується на утриманні та формуванні лояльності. Робимо правильні посилання на джерела клієнтів, вона включає програми лояльності, CRM-системи, email- та social-комунікації, формування ком'юніті навколо бренду. Метою стратегії є стабілізація доходів через повторні продажі та розвиток довгострокових відносин з клієнтами.

Для успішного реалізації зазначених стратегій визначені ключові стратегічні напрями (підблоки), до яких належать:

- оптимізація вебсайту та контенту – підвищення зручності користування, інтеграція інструментів візуальної верифікації продукту (3D-огляди, відео);
- оптимізація логістики – скорочення витрат на доставку, підвищення швидкості та надійності доставки;
- програми лояльності та CRM – утримання постійних клієнтів, стимулювання повторних продажів;
- диверсифікація каналів збуту – розвиток social commerce, власного вебсайту та маркетплейсів.

В результаті запровадження стратегічної моделі управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О. очікує:

- зростання доходів підприємства;
- формування стабільної клієнтської бази;
- підвищення ефективності електронних каналів продажу та операційної діяльності.

Стратегічна модель управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О. інтегрує ключові напрямки діяльності, що забезпечують підвищення ефективності електронної комерції та стабільність фінансових результатів. Для наочного представлення стратегічних завдань, основних заходів та очікуваних результатів доцільно систематизувати інформацію у вигляді таблиці (табл.3.1). Це дозволяє чітко визначити пріоритети управлінських рішень та оцінити їх вплив на розвиток бізнесу.

Таблиця 3.1 – Механізм реалізації стратегічної моделі управління торговельним бізнесом

Стратегічне завдання	Основні заходи	Очікувані результати
Підвищення ефективності онлайн-продажів	Оптимізація вебсайту та UX/UI Впровадження інструментів візуальної верифікації товару (3D-огляди, відео-тести)	Зростання конверсії сайту, збільшення кількості продажів
Утримання та розвиток клієнтської бази	Програми лояльності CRM-система для управління контактами Формування ком'юніті у соцмережах	Підвищення рівня повторних продажів, стабільність доходу
Диверсифікація каналів збуту	Розвиток social commerce (Instagram, Facebook) Власний вебсайт як основний канал Використання маркетплейсів (Rozetka, Prom)	Зменшення ризиків залежності від одного каналу, охоплення нових сегментів ринку
Оптимізація логістики та операційних витрат	Раціоналізація доставки Скорочення витрат на пакування та зберігання Контроль операційних витрат	Підвищення маржинальності, зростання фінансової стійкості бізнесу
Адаптація цінової політики	Моніторинг цін конкурентів Гнучке коригування цін з урахуванням еластичності попиту	Збалансування обсягів продажів та доходу, мінімізація втрат через цінові коливання

Примітка. Запропоновано і сформовано автором

Представлена таблиця демонструє, що стратегічне управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О. на засадах електронної комерції має комплексний та інтегрований характер. Вона дозволяє чітко визначити ключові стратегічні завдання, конкретні заходи для їх реалізації та очікувані результати, що сприяють підвищенню ефективності бізнесу.

Зокрема, удосконалення онлайн-каналів продажу та впровадження візуальної верифікації товару підвищують конверсію та залучають нових клієнтів. Розвиток інструментів утримання клієнтів, включаючи програми лояльності та CRM, забезпечує стабільність доходу та формування довгострокових відносин з постійними споживачами. Диверсифікація каналів збуту зменшує ризики залежності від одного ринку та дозволяє охоплювати нові сегменти, а оптимізація логістики та операційних витрат підвищує маржинальність і фінансову стійкість бізнесу.

Узгодженість стратегічних завдань і заходів у моделі управління дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни ринкового середовища та забезпечує умови для стабільного розвитку торговельного бізнесу ФОП Данильчук О.О. у середньостроковій перспективі.

Аналіз ефективності основних інструментів електронної комерції показав, що найбільший потенціал для розвитку мають соціальні мережі та власний інтернет-магазин, водночас інші канали потребують оптимізації та інтеграції у комплексну стратегію. Виходячи з цього, можна виділити такі напрями вдосконалення:

Соціальні мережі (Instagram, TikTok). Розробка контент-плану з регулярною публікацією Stories, Reels та відеооглядів. Використання інтерактивних форматів (опитування, прямі ефіри, челенджі) для залучення аудиторії. Підвищення ефективності таргетованої реклами з орієнтацією на нішеву аудиторію wellness і mental health.

Influencer Marketing. Вибір мікро- та нано-інфлюенсерів із реальною взаємодією з аудиторією. Спільні онлайн-заходи (майстер-класи, прямі ефіри,

спільні акції) для підвищення довіри до продукту. Моніторинг ефективності кожної співпраці за КРІ: охоплення, кліки, конверсії.

SEO та контент-маркетинг. Регулярне створення статей, блогів та відеоконтенту про цвяхотерапію, wellness та mental health. Оптимізація під низькочастотні запити для залучення органічного трафіку. Ведення тематичного блогу для підвищення авторитетності сайту та зростання повторних відвідувань.

Email-маркетинг. Формування сегментованих баз даних для персоналізованих розсилок. Використання ланцюжків автоматизованих листів (welcome, акції, нагадування про покинутий кошик). Інтеграція email-кампаній із соціальними мережами та сайтом для комплексного впливу на клієнта.

Маркетплейси та партнерські платформи. Оптимізація описів товарів і фото на маркетплейсах. Використання промо-акцій для підвищення видимості продукту. Відстеження аналітики продажів і поведінки покупців на платформах для корекції стратегії.

Власний інтернет-магазин (METADESK). Акцент на SEO-просуванні та контент-маркетингу для постійного залучення органічного трафіку. Впровадження програми лояльності для повторних продажів. Використання аналітики поведінки користувачів (heatmaps, funnel-аналіз) для підвищення конверсії.

Аналіз ефективності основних інструментів електронної комерції (табл.2.12) показав, що різні канали онлайн-продажів мають специфічні переваги та обмеження. Для досягнення стратегічних цілей ФОП Данильчук О.О. необхідно не лише підтримувати наявні інструменти, а й системно удосконалювати їх використання. Це передбачає інтеграцію заходів, спрямованих на підвищення конверсії, залучення нових клієнтів та підвищення лояльності існуючих. Для наочного відображення запропонованих заходів та очікуваних результатів вдосконалення електронних каналів продажів доцільно представити інформацію у вигляді таблиці (табл.3.2).

Таблиця 3.2. Заходи з удосконалення інструментів електронної комерції ФОП Данильчук О.О.

Інструмент електронної комерції	Заходи для удосконалення	Очікувані результати
Соціальні мережі (Instagram, TikTok)	Регулярний контент-план, інтерактивні формати, таргетована реклама	Збільшення залученості та трафіку на сайт, зростання конверсії
Influencer Marketing	Вибір мікро- та нано-інфлюенсерів, спільні онлайн-заходи, KPI-моніторинг	Підвищення довіри до продукту, залучення цільової аудиторії
SEO та контент-маркетинг	Статті, блоги, відео, оптимізація під низькочастотні запити	Зростання органічного трафіку, підвищення авторитетності бренду
Email-маркетинг	Сегментовані бази, автоматизовані ланцюжки листів, інтеграція із соцмережами	Збільшення повторних продажів, підвищення лояльності клієнтів
Маркетплейси та партнерські платформи	Оптимізація контенту, промо-акції, аналітика продажів	Розширення аудиторії, додаткові продажі, контроль ефективності каналів
Власний інтернет-магазин (METADESK)	SEO-просування, програма лояльності, аналітика поведінки користувачів	Максимальна маржинальність, зростання конверсії, стабільність продажів

Примітка. Запропоновано і сформовано автором

Представлена таблиця демонструє, що ефективне управління електронними каналами продажів потребує комплексного підходу, який поєднує розвиток контенту, оптимізацію маркетингових комунікацій, аналітику та підтримку клієнтської бази.

Соціальні мережі та власний інтернет-магазин мають найбільший потенціал для підвищення конверсії та маржинальності, проте потребують регулярного оновлення контенту та активного маркетингового просування.

Influencer Marketing та SEO/контент-маркетинг забезпечують довгострокове залучення цільової аудиторії та підвищення довіри до продукту, хоча ефект проявляється поступово.

Email-маркетинг та маркетплейси виступають додатковими каналами для стимулювання повторних продажів і розширення аудиторії, але їх ефективність залежить від правильної сегментації та контролю показників.

Комплексне використання всіх інструментів, інтегроване у стратегію управління бізнесом, дозволяє забезпечити стабільне зростання продажів, формування лояльної клієнтської бази та фінансову стійкість ФОП Данильчук О.О.

3.2. Обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О. з використанням інструментів електронної комерції

Аналіз ефективності використання електронних каналів продажів (табл. 2.12) та оцінювання їхніх переваг і обмежень демонструють, що сучасний торговельний бізнес ФОП Данильчук О.О. має значний потенціал для розвитку через оптимізацію та інтеграцію електронної комерції.

Результати дослідження показали наступне:

Висока ефективність соціальних мереж та власного інтернет-магазину вказує на необхідність системного підходу до контенту, таргетованої реклами та аналітики відвідуваності.

Інструменти *influencer marketing* та *SEO/контент-маркетинг* мають довгостроковий ефект, підвищують довіру до продукту та формують стійкий трафік, проте потребують чіткого планування та регулярного моніторингу показників ефективності.

Email-маркетинг та *маркетплейси* виступають додатковими каналами стимулювання продажів і розширення аудиторії, однак їхній потенціал повністю реалізується лише за умови сегментації клієнтів та інтеграції у загальну маркетингову стратегію.

На підставі цих висновків сформовано комплекс рекомендацій щодо вдосконалення управління торговельним бізнесом з використанням електронної комерції, спрямованих на:

- підвищення конверсії та залучення нових клієнтів;

- збільшення повторних продажів та лояльності постійних споживачів;
- ефективне використання всіх цифрових каналів для стабільного зростання доходу та маржинальності;
- мінімізацію ризиків залежності від окремих каналів збуту.

Для наочного відображення комплексних рекомендацій та очікуваного впливу на результати бізнесу доцільно представити їх у вигляді структурованої таблиці.

Сформуємо табл. 3.3 із конкретними рекомендаціями щодо вдосконалення інструментів електронної комерції ФОП Данильчук О.О., інтегруючи економічні розрахунки, щоб показати очікуваний ефект на доходи, маржинальність та конверсію.

Таблиця 3.3. Рекомендації щодо вдосконалення електронної комерції ФОП Данильчук О.О. та очікувані економічні результати

Інструмент електронної комерції	Рекомендації	Потенційний економічний ефект	Очікувані результати
Соціальні мережі (Instagram, TikTok)	Регулярний контент-план (2–3 пости/тиждень, Stories, Reels) Інтерактивні формати (опитування, прямі ефіри, челленджі) Таргетована реклама	Збільшення конверсії з 0,58% → 1,2% Дохід: $130\,000 \times (1,2 / 0,58) \approx 269\,000$ грн	Подвоєння онлайн-продажів, збільшення трафіку на сайт
Influencer Marketing	Співпраця з 3–5 мікро-інфлюенсерами Спільні онлайн-заходи	Додатковий дохід $\approx 20\text{--}25$ тис. грн/місяць Маржинальність +5–7%	Зростання впізнаваності бренду, підвищення довіри, залучення нових клієнтів
SEO та контент-маркетинг	Оптимізація під низькочастотні запити Публікація 2–3 статей/місяць, відео-контент	Збільшення органічного трафіку на 30–40% Додатковий дохід $\approx 15\text{--}20$ тис. грн/місяць	Довгострокове зростання видимості бренду та стабільний трафік

Продовження таблиці 3.3

Інструмент електронної комерції	Рекомендації	Потенційний економічний ефект	Очікувані результати
Email-маркетинг	Сегментування бази клієнтів Автоматизовані ланцюжки листів (welcome, покинутий кошик, акції)	Зростання повторних продажів на 20% Додатковий дохід \approx 10–15 тис. грн/місяць	Підвищення лояльності та стабільності доходу
Маркетплейси	Оптимізація описів та фото товарів Використання промо-акцій	Додатковий дохід \approx 5–10 тис. грн/місяць Комісія 5–10%	Розширення ринку збуту, залучення нових клієнтів
Власний інтернет-магазин (METADESK)	SEO-просування та контент-маркетинг Програма лояльності для повторних покупок Аналітика поведінки користувачів	Зростання конверсії з 0,58% \rightarrow 1,5% Дохід: $130\,000 \times (1,5 / 0,58) \approx 336\,000$ грн Маржинальність +10–12%	Максимальна маржинальність, стабільність продажів, збільшення повторних замовлень

Примітка. Запропоновано і сформовано автором

Наведемо пояснення економічних розрахунків.

Розрахунок конверсії.

Для соціальних мереж та власного сайту взято прогнозне збільшення конверсії на основі впровадження рекомендацій (теми контенту, інтерактивність, програма лояльності).

Доходи розраховані пропорційно до зміни конверсії:

$$\text{Дохідпрогноз} = \text{Дохід}_{2025} \times \text{поточна конверсія} / \text{нова конверсія}$$

Додатковий дохід від influencer marketing, email-маркетингу та SEO – оцінено на основі середніх показників галузі для нішевого wellness-продукту та потенційного приросту клієнтів.

Маржинальність – прогнозується зростання завдяки збільшенню конверсії та повторних продажів при незмінних або контрольованих витратах на маркетинг.

Розглянуті рекомендації щодо вдосконалення інструментів електронної комерції для ФОП Данильчук О.О. демонструють комплексний підхід до підвищення ефективності онлайн-продажів дошок Садху.

Основні висновки:

Соціальні мережі та власний інтернет-магазин залишаються ключовими каналами продажів, і їхнє вдосконалення через контент-план, інтерактивні формати, таргетовану рекламу та SEO-просування дозволяє прогнозовано подвоїти конверсію та значно збільшити дохід підприємства.

Influencer Marketing та SEO/контент-маркетинг забезпечують довгостроковий ефект – зростання впізнаваності бренду, формування довіри до продукту та стабільний потік органічного трафіку, що у сукупності підтримує стійке зростання продажів.

Email-маркетинг та маркетплейси сприяють збільшенню повторних продажів та розширенню аудиторії, що дозволяє мінімізувати ризики залежності від окремих каналів та підвищує фінансову стійкість бізнесу.

Економічний ефект запропонованих заходів полягає в прогнозованому збільшенні доходів ФОП Данильчук О.О. із зростанням маржинальності на 10–12% та підвищенні конверсії до 1,5% на основному каналі продажів, що забезпечує реальні фінансові результати від впровадження рекомендацій.

Комплексне застосування всіх інструментів електронної комерції в рамках інтегрованої стратегії дозволяє не лише збільшити обсяги продажів, а й підвищити лояльність клієнтів, сформувати стабільну базу повторних покупців та забезпечити конкурентоспроможність бізнесу у ніші wellness і mental health.

Розглянуті рекомендації та прогнозовані економічні ефекти щодо вдосконалення інструментів електронної комерції ФОП Данильчук О.О. доцільно представити у вигляді наочної інфографіки. Рис. 3.2 ілюструє взаємозв'язок між основними каналами електронної комерції, конкретними заходами щодо їх удосконалення та очікуваними результатами у вигляді підвищення конверсії, доходу та маржинальності.



Рисунок 3.2 – Інфографіка комплексних заходів щодо підвищення ефективності онлайн-продажів ФОП Данильчук О.О.

Примітка. Запропоновано і сформовано автором за допомогою ШІ

Інфографіка відображає логічний зв'язок між основними каналами електронної комерції (соціальні мережі, influencer marketing, SEO/контент, email-маркетинг, маркетплейси та власний інтернет-магазин METADESK), ключовими рекомендаціями щодо їх оптимізації та очікуваними економічними ефектами. На рисунку демонструється, як впровадження комплексних заходів призводить до:

- підвищення конверсії та збільшення обсягів продажів;
- зростання доходу та маржинальності;
- зміцнення лояльності клієнтів та стабільності бізнесу у ніші wellness і mental health.

Аналіз продажів дошок Садху показав, що основна частина доходу ФОП Данильчук О.О. формується за рахунок нових клієнтів, тоді як повторні продажі залишаються обмеженими. Зважаючи на специфіку ніші wellness та mental health, логічним кроком для підвищення ефективності онлайн-продажів є

розширення асортименту продукції та інтеграція супутніх товарів, а також впровадження комплексних маркетингових заходів (табл.3.5, рис.3.3).

1. Розширення асортименту. Збільшення йога-аксесуарів (килимки, блоки, ремені).

Дошки Садху використовуються для вправ на баланс і розвиток координації, тому крос-продаж йога-аксесуарів є природним доповненням.

Пропозиція комплектів «Дошка + килимок» або «Дошка + блок для йоги» дозволяє збільшити середній чек на одну покупку та підвищити ARPU.

Ця стратегія сприяє формуванню комплексного іміджу бренду як експерта у ніші wellness.

Медитаційні атрибути (подушки для медитації, масажні м'ячики, ароматичні свічки).

Використання супутніх продуктів під час вправ та медитації підвищує цінність основного товару.

Такі товари можуть стимулювати крос-продаж та залучати нову аудиторію, зацікавлену у self-care продуктах.

Очікуваний ефект – збільшення доходу на 10–15% за рахунок додаткових продажів.

Цифровий контент (відеоуроки, онлайн-програми)

Онлайн-програми та відеоуроки дозволяють підвищити залученість клієнтів та утримувати їх довше.

Можливість підписки на контент створює постійне джерело доходу незалежно від фізичних продажів.

Цей підхід збільшує лояльність і повторні продажі, формує стабільну базу постійних клієнтів.

2. Додаткові заходи маркетингового характеру.

Крос-продажі та комплекти

Впровадження стратегій крос-продажів дозволяє стимулювати клієнтів купувати не один продукт, а комплект, що підвищує середній чек.

Економічний ефект: підвищення ARPU з 1 857 грн/шт до $\approx 2\ 150\text{--}2\ 200$ грн/шт.

Партнерські програми з wellness-студіями та йога-клубами

Спільні акції, майстер-класи та демонстрації продуктів підвищують довіру до бренду та залучають нових клієнтів.

Очікуваний ефект – збільшення конверсії та трафіку на інтернет-магазин, розширення клієнтської бази.

Промо-акції для нових продуктів

Надання знижок на перші покупки комплектів або безкоштовних додатків (подушка, відеоурок) стимулює пробні продажі та підвищує впізнаваність бренду.

Очікуваний ефект – приріст продажів нових продуктів на 10–20% у перші місяці запуску.

Інтеграція нових продуктів у контент-маркетинг та соцмережі

Публікація навчальних відео, інструкцій та лайфхаків щодо використання комплектів підвищує залученість аудиторії та стимулює повторні покупки.

3. Очікувані результати

Фінансовий ефект: збільшення середнього доходу на одну покупку, додатковий дохід від крос-продажів та цифрового контенту $\approx 30\text{--}40$ тис. грн/місяць.

Маркетинговий ефект: підвищення впізнаваності бренду, зростання лояльності клієнтів та повторних продажів.

Стратегічний ефект: формування комплексного бренду у ніші wellness та mental health, здатного до стабільного зростання та масштабування на нові продукти і ринки (табл. 3.5).

Таблиця 3.5. Рекомендовані заходи та прогнозні економічні ефекти від впровадження нових продуктів і маркетингових інструментів ФОП Данильчук О.О.

Продукт / Інструмент	Заходи та рекомендації	Прогнозований ефект	Прогнозований ARPU / дохід	Примітка
Дошки Садху	SEO, соцмережі, таргетинг, програми лояльності	Конверсія 1,5%	Дохід \approx 336 тис. грн, маржинальність +10–12%	Основний продукт
Йога-аксесуари (килимки, блоки, ремені)	Крос-продажі із дошками Садху, промо-акції	Збільшення середнього чеку на 15–20%	ARPU \approx 2 150–2 200 грн/шт	Стимулювання комплектних продажів
Медитаційні атрибути (подушки, м'ячики, свічки)	Крос-продажі, демонстрації у соцмережах	Додатковий дохід 10–15 тис. грн/міс	–	Підвищення лояльності та повторних продажів
Цифровий контент (відеоуроки, онлайн-програми)	Платна підписка, інтеграція з соцмережами та сайтом	Збільшення повторних продажів на 20–25%	Додатковий дохід 5–10 тис. грн/міс	Створення постійного джерела доходу
Соціальні мережі (Instagram/TikTok)	Регулярний контент, інтерактиви, таргетинг	Конверсія 1,2%	Дохід \approx 269 тис. грн	Підвищення візуальної залученості та трафіку
Influencer Marketing	Співпраця з 3–5 мікро-/нано-інфлюенсерами	Додатковий дохід 20–25 тис. грн/міс	–	Формування довіри та залучення цільової аудиторії
Email-маркетинг	Автоматизовані ланцюжки, сегментація	Повторні продажі +20%	Додатковий дохід 10–15 тис. грн/міс	Підвищення утримання клієнтів
Маркетплейси	Оптимізація контенту, промо-акції	Додатковий дохід 5–10 тис. грн/міс	–	Розширення аудиторії та каналу збуту
Власний інтернет-магазин (METADESK)	SEO, програма лояльності, аналітика	Конверсія 1,5%, маржинальність +10–12%	Дохід \approx 336 тис. грн	Основний канал продажів
Дошки Садху	SEO, соцмережі, таргетинг, програми лояльності	Конверсія 1,5%	Дохід \approx 336 тис. грн, маржинальність +10–12%	Основний продукт

Примітка. Запропоновано і сформовано автором

Примітки:

Прогнозні показники базуються на існуючих даних продажів 2025 року та оцінках впливу нових заходів.

ARPU для нових продуктів розраховано з урахуванням комплектних продажів та крос-продажів.

Додатковий дохід від digital-продуктів (відеоуроки, підписки) розраховано як середній місячний приріст від повторних покупок та підписок.



Рисунок 3.3 – Інфографіка заходів щодо підвищення ефективності онлайн-продажів від впровадження нових продуктів і маркетингових інструментів ФОП Данильчук О.О.

Примітка. Запропоновано і сформовано автором за допомогою ШІ

Інфографіка демонструє логічний зв'язок між основними продуктами (дошки Садху, йога-аксесуари, медитаційні атрибути, цифровий контент), інструментами електронної комерції та очікуваними економічними ефектами.

Впровадження комплексних заходів, таких як SEO, таргетована реклама, influencer marketing, email-маркетинг, крос-продажі та промо-акції, дозволяє підвищити конверсію, збільшити ARPU та доходи, а також покращити лояльність клієнтів.

Розширення асортименту за рахунок супутніх товарів і цифрового контенту сприяє формуванню стабільної клієнтської бази, стимулює повторні продажі та створює додаткові джерела доходу.

Використання комплексного підходу дозволяє збалансувати короткострокові маркетингові результати (приріст продажів і трафіку) та довгострокову стратегію розвитку бренду у ніші wellness і mental health.

Інфографіка наочно відображає, що ефективне управління онлайн-продажами потребує одночасної інтеграції продуктового асортименту, маркетингових каналів та аналітичного контролю за економічними показниками, що забезпечує максимальну маржинальність і стійкість бізнесу.

Розділ 3 присвячено напрямам вдосконалення управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О. із застосуванням інструментів електронної комерції. На основі аналізу ефективності існуючих каналів продажів, економічних показників 2023–2025 років та тенденцій у ніші wellness і mental health сформовано стратегічні та оперативні рекомендації.

Формування стратегії управління торговельним бізнесом показало, що оптимальна модель повинна поєднувати класичні елементи управління з цифровими інструментами, що забезпечує контроль над асортиментом, цінами, маржинальністю та даними клієнтів. Стратегічна модель включає ключові блоки: продукт, маркетингові канали, інструменти електронної комерції та очікувані економічні ефекти.

Оцінювання ефективності існуючих інструментів електронної комерції (соцмережі, influencer marketing, SEO, email-маркетинг, маркетплейси, власний інтернет-магазин) показала, що основними викликами є низька конверсія, висока цінова еластичність попиту та обмежена база постійних клієнтів. При цьому цифрові канали забезпечують швидке залучення трафіку та формування іміджу бренду.

Рекомендації щодо вдосконалення онлайн-продажів передбачають:

- розширення асортименту супутніх товарів (йога-аксесуари, медитаційні атрибути, цифровий контент);
- впровадження крос-продажів, комплектів та промо-акцій;
- оптимізацію маркетингових каналів через таргетинг, контент-маркетинг, партнерські програми;
- формування системи підписки на цифровий контент для підвищення лояльності та повторних продажів.

Прогнозований економічний ефект від впровадження комплексних заходів включає: збільшення середнього доходу на одну покупку (ARPU), підвищення конверсії та маржинальності, розширення клієнтської бази та стабільне зростання доходу за рахунок нових та повторних продажів.

Загальний висновок: інтеграція розширеного асортименту та комплексного використання інструментів електронної комерції дозволяє ФОП Данильчук О.О. забезпечити конкурентоспроможність у ніші wellness та mental health, підвищити ефективність онлайн-продажів та сформувати стійку платформу для подальшого масштабування бізнесу.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі «Управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції за матеріалами ФОП Данильчук О.О.» поставлена мета – обґрунтування теоретико-методичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо управління торговельним бізнесом із використанням інструментів електронної комерції – була успішно досягнута. Для цього виконано всі заплановані завдання: проведено аналіз сучасних підходів до управління бізнесом в умовах цифровізації та омніканальних моделей, досліджено інтеграцію фізичних і онлайн-каналів продажу на прикладі ФОП Данильчук О.О., оцінено ефективність цифрових маркетингових інструментів, проаналізовано логістичні процеси та управління запасами, а також розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності онлайн-продажів і лояльності клієнтів. Це дозволило сформулювати комплексний підхід до управління торговельним бізнесом у цифровому середовищі та закласти основу для подальшого розвитку підприємства.

Дослідження показало, що управління торговельним бізнесом в умовах електронної комерції потребує інтеграції класичних принципів організаційного управління із сучасними цифровими інструментами. Було визначено сутність та основні моделі управління торговельними підприємствами, що дозволяють:

- формувати ефективні організаційні структури;
- планувати та контролювати продажі в онлайн-середовищі;
- оптимізувати маркетингові стратегії на основі цифрової аналітики.

Особлива увага приділена ролі електронної комерції як ключового інструменту підвищення конкурентоспроможності та маржинальності підприємства.

ФОП Данильчук О.О. спеціалізується на реалізації товарів у ніші wellness та mental health, зокрема дошок Садху. Підприємство функціонує в умовах

високої конкуренції та обмеженої цільової аудиторії, що обумовлює потребу в стратегічному управлінні та оптимізації онлайн-каналів продажів.

SWOT-аналіз дозволив визначити:

Сильні сторони: унікальний продукт, висока візуальна привабливість, можливість контролю продажів через власний інтернет-магазин.

Слабкі сторони: низька конверсія сайту, обмежена база постійних клієнтів, висока цінова еластичність попиту.

Можливості: розширення асортименту супутніх товарів, впровадження цифрового контенту, партнерські програми та influencer marketing.

Загрози: зростання конкуренції в онлайн-продажах, коливання попиту через сезонність та макроекономічні фактори.

Аналіз показав, що основні канали продажів (соцмережі, маркетплейси, власний інтернет-магазин) забезпечують залучення трафіку та формування іміджу бренду, проте конверсія залишається низькою ($\approx 0,58\%$). Основна частина доходу формується за рахунок нових покупців, що свідчить про потребу у підвищенні лояльності та повторних продажів. Середній дохід на одиницю (ARPU) стабільний і відповідає середній ціні продажу, що підтверджує ефективність цінової політики.

Запропонована стратегічна модель управління передбачає інтеграцію продуктового асортименту, маркетингових каналів і цифрових інструментів з контролем економічних показників.

Рекомендації щодо вдосконалення онлайн-продажів включають:

- розширення асортименту (йога-аксесуари, медитаційні атрибути, цифровий контент);
- впровадження крос-продажів та комплектів;
- оптимізацію каналів маркетингу (SEO, таргетинг, email-маркетинг, influencer marketing);
- використання програм лояльності та підписок для утримання клієнтів;
- проведення промо-акцій для стимулювання повторних покупок.

Впровадження комплексних заходів дозволяє прогнозовано:

- підвищити конверсію до 1,5%;
- збільшити ARPU з 1 857 грн/шт до 2 150–2 200 грн/шт у рамках крос-продажів;
- отримати додатковий дохід від нових продуктів та цифрового контенту 5–40 тис. грн/міс;
- підвищити маржинальність та ефективність управління онлайн-продажами.

Комплексна стратегія управління торговельним бізнесом ФОП Данильчук О.О., що поєднує розширений асортимент продукції та інтеграцію інструментів електронної комерції, забезпечує конкурентоспроможність, стабільний приріст доходів і підвищення лояльності клієнтів. Запропоновані заходи створюють платформу для подальшого розвитку бізнесу, масштабування та стабільного зростання в умовах онлайн-ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Верховна Рада України. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII (зі змін.) : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19>.
2. Верховна Рада України. Про захист прав споживачів : Закон України від 10.06.2023 № 3153-IX : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3153-20>.
3. Верховна Рада України. Про рекламу : Закон України : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 25.01.2026).
4. Верховна Рада України. Про захист персональних даних : Закон України : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17>.
5. Верховна Рада України. Про платіжні послуги : Закон України : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20>.
6. Державна служба статистики України. Офіційний вебсайт : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ukrstat.gov.ua/>.
7. Національний банк України. Річний звіт (офіційний вебресурс) : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2024-rik>.
8. Міністерство цифрової трансформації України. Дія.Бізнес (платформа підтримки підприємців) : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://business.dija.gov.ua/>.
9. Ковальчук С. В., Данильчук О. О. Управління торговельним бізнесом на засадах електронної комерції // Фінансово-управлінські інновації як драйвер сталого розвитку в умовах сучасних викликів : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 7 листоп. 2025 р.). Ч. II. Хмельницький :

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2025.
С. 136–138.

10. Краус Н. М., Краус К. М., Голобородько О. П., Штепа О. В. Інноваційний розвиток електронної комерції та цифрового маркетингу : монографія. Київ : Аграр Медіа Груп, 2021. 232 с.

11. ЛІГА.net. Тренди малого бізнесу та CRM-системи в Україні : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://file.liga.net/>.

12. Омніканальний маркетинг як стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємства (наук. публікація) : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/49160/> (.

13. OpenDataBot. Статистика ФОП в Україні : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://opendatabot.ua/>.

14. Плєскач В. Л., Затонацька Т. Г. Електронна комерція : підручник. Київ : Знання, 2007. 535 с.

15. Promodo. Дослідження українського e-commerce (аналітичний матеріал) : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://promodo.ua/blog/doslidzhennya-ukrainskogo-e-commerce>.

16. ФОП Данильчук О. О. METADESK : офіційний сайт : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://metadesks.com/>.

17. Постанова/роз'яснення ДПС України щодо РРО/ПРРО в інтернет-торгівлі : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://tax.gov.ua/>.

18. Нова пошта. Офіційний сайт : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://novaposhta.ua/>.

19. Prom.ua. Офіційний сайт : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://prom.ua/>.

20. ROZETKA. Офіційний сайт : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://rozetka.com.ua/>.

21. Аналітика вебтрафіку. Google Analytics (довідковий центр) : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://support.google.com/analytics/>.

22. SEO-практики для e-commerce. Google Search Central. Документація : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://developers.google.com/search>.
23. CRM як інструмент утримання клієнтів. Bitrix24 Україна. Офіційний сайт : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.bitrix24.ua/>.
24. (CRM як інструмент утримання клієнтів) Creatio. Офіційний сайт : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.creatio.com/>.
25. Chaffey D., Edmundson-Bird D., Hemphill T. Digital Business and E-Commerce Management. Harlow : Pearson, 2024.
26. Chernenko O., Kovalchuk S., Perevozova I., Fayvishenko D., Zaburmekha Y. Systematic Approach to Involving the Tools of Digital Marketing as a Guarantee of the International Business Development // IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. 22, No. 2. P. 311–317. DOI: 10.22937/IJCSNS.2022.22.2.39.
27. Deloitte. Future of work: digital trends in Ukrainian SMEs : [Electronic resource]. Mode of access: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital>.
28. Google. Search Quality Rater Guidelines : [Electronic resource]. Mode of access: <https://developers.google.com/search/docs/>.
29. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 16th ed. Harlow : Pearson, 2022.
30. Kovalchuk S., Arefieva O., Shevchenko A., Kononov O., Subachov M. The Use of Digital Marketing Technologies in the Commercial Activity to Increase Enterprises Value in the COVID-19 Conditions // Revista de la Universidad del Zulia (3^a época). 2023. Año 14, No. 40. P. 506–522. DOI: 10.46925//rdluz.40.28.
31. Kovalchuk S., Tsurska B., Nianko V., Katkova T., Baran R. Prospects of the Marketing Communication Development of Trade Enterprises in Current Conditions // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2022. Vol. 44, No. 2. P. 201–208. DOI: 10.15544/mts.2022.21.
32. Laudon K. C., Traver C. G. E-Commerce 2023: Business, Technology, Society. 17th ed. Harlow : Pearson, 2023.

33. Meta Business. Instagram/Facebook Ads Insights : [Electronic resource]. Mode of access: <https://business.facebook.com/>.
34. OECD. OECD Digital Economy Outlook : [Electronic resource]. Mode of access: <https://www.oecd.org/digital/>.
35. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 1998.
36. Strauss J., Frost R. E-Marketing. 8th ed. London : Routledge, 2021.
37. Tanasiichuk A., Kovalchuk S., Nianko V., Boiko R., Drazhnitsya S., Holovchuk Y. Marketing Activities of Extractive Industry Enterprises in Ukraine in Overcoming the Consequences of the Corona Crisis // European Journal of Sustainable Development. 2022. Vol. 11, No. 1. P. 147–160. DOI: 10.14207/ejsd.2022.v11n1p147.
38. Tanasiichuk A., Kovalchuk S., Sokoliuk K., Sokoliuk S., Liubokhynets L., Sirenko S. Innovative Methods of Assessing the Efficiency of Internet Communications of Enterprises // European Journal of Sustainable Development. 2022. Vol. 11, No. 2. P. 15–32. DOI: 10.14207/ejsd.2022.v11n2p15.
39. Turban E., Outland J., King D., Lee J. K., Liang T.-P., Turban D. C. Electronic Commerce 2021: A Managerial and Social Networks Perspective. Cham : Springer, 2021.
40. UNCTAD. Digital Economy Report : [Electronic resource]. Mode of access: <https://unctad.org/publications-search?title=digital%20economy%20report>.
41. W3C. Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) : [Electronic resource]. Mode of access: <https://www.w3.org/WAI/standards-guidelines/wcag/>.
42. World Bank. Digital Development / Digital Economy : [Electronic resource]. Mode of access: <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment>.
43. WTO. E-commerce and Digital Trade (topics) : [Electronic resource]. Mode of access: https://www.wto.org/english/tratop_e/ecom_e/ecom_e.htm.
44. Zeithaml V. A., Bitner M. J., Gremler D. D. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. 8th ed. New York : McGraw-Hill, 2020.

45. Kaplan A. M., Haenlein M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media // *Business Horizons*. 2010. Vol. 53, No. 1. P. 59–68.

46. Reinartz W., Wiegand N., Imschloss M. The impact of digital transformation on the retailing value chain // *International Journal of Research in Marketing*. 2019. Vol. 36, No. 3. P. 350–366.

47. Payne A., Frow P. A Strategic Framework for Customer Relationship Management // *Journal of Marketing*. 2005. Vol. 69, No. 4. P. 167–176.

48. Rust R. T., Lemon K. N. E-service and the consumer // *International Journal of Electronic Commerce*. 2001. Vol. 5, No. 3. P. 85–101.

ДОДАТКИ



ВИТЯГ
**з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-
підприємців та громадських формувань**

Відповідно до статті 11 Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань" на запит: *Данилюк Олександр Олександрович* від *11.09.2023* за кодом *439819887371* станом на *11.09.2023 15:36:42* відповідно до наступних критеріїв пошуку:

Реєстраційний номер облікової картки платника податків або паспортні дані фізичної особи - підприємця: XXXXXXXXXXX

До документу внести:

Країна громадянства

Місцезнаходження (місце проживання або інша адреса, за якою здійснюється зв'язок з фізичною особою - підприємцем)

Види діяльності

Відомості щодо створення фізичною особою - підприємцем сімейного фермерського господарства

Дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі

Інформація для здійснення зв'язку з фізичною особою - підприємцем

Відомості про осіб, які можуть вчиняти дії від імені фізичної особи - підприємця, у тому числі підписувати договори, тощо

Місце зберігання реєстраційної справи в паперовій формі

Дані про надання відомостей з Єдиного державного реєстру

Відомості, отримані в порядку інформаційної взаємодії між Єдиним державним реєстром та інформаційними системами державних органів

Відомості про смерть фізичної особи - підприємця, визнання її безвісно відсутньою або оголошення її померлою

Дані про хронологію реєстраційних дій

надається інформація з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (ЄДР) у кількості **1** записів:

Запис 1**Прізвище, ім'я, по батькові фізичної особи-підприємця:**

Данильчук Олександр Олександрович

Актуальний стан на фактичну дату та час формування:

zareestrovano

Країна громадянства фізичної особи-підприємця:

Україна

Місцезнаходження фізичної особи-підприємця:

Україна, 03067, місто Київ, вул. Олекси Тихого, будинок 1, кімната 9-17

Види економічної діяльності:

47.78 Роздрібна торгівля іншими неживаними товарами в спеціалізованих магазинах (основний)

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет

63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність

Відомості щодо створення фізичною особою - підприємцем сімейного фермерського господарства:

Відомості відсутні

Дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань:

Дата запису: 11.09.2023 Номер запису: 2010350000000396874

Прізвища, імена, по батькові осіб, які мають право вчиняти юридичні дії від імені фізичної особи - підприємця без довіреності, у тому числі підписувати договори, дані про наявність обмежень щодо представництва від імені фізичної особи-підприємця:

Відомості відсутні

Місце зберігання реєстраційної справи в паперовій формі:

Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань

Дані про надання відомостей з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань:

Відомості відсутні

Відомості, отримані в порядку інформаційної взаємодії між Єдиним державним реєстром юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань та інформаційними системами державних органів:

11.09.2023, 265823228912, ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У М.КИЄВІ, ДПІ У СОЛОМ'ЯНСЬКОМУ РАЙОНІ (СОЛОМ'ЯНСЬКИЙ РАЙОН М.КИЄВА), 44116011, (дані про взяття на облік як платника податків)

11.09.2023, 10000002615261, ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У М.КИЄВІ, ДПІ У СОЛОМ'ЯНСЬКОМУ РАЙОНІ (СОЛОМ'ЯНСЬКИЙ РАЙОН М.КИЄВА), 44116011, (дані про взяття на облік як платника єдиного внеску)

Дані про хронологію реєстраційних дій:

Державна реєстрація фізичної особи підприємцем, 11.09.2023 10:34:33, 201035000000396874, Є. Д.Р., Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань;

Відомості про смерть фізичної особи - підприємця, визнання її безвісно відсутньою або оголошення її померлою:

Відомості відсутні

Інформація для здійснення зв'язку:

+38(097)-459-58-56, s.danel.27@gmail.com

Дата та час формування витягу:

11.09.2023 15:36:42

Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань знаходиться у стані формування. Інформація про юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань та зареєстрованих до 01.07.2004 та не включених до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань отримується в органі виконавчої влади, в якому проводилась державна реєстрація.